



# Guía de e-Mentoring de Carrera Azul



# Orientación profesional en la economía azul

Cooperación para la innovación y el intercambio de buenas prácticas

Asociaciones estratégicas para educación y formación profesional

2020-1-RO01-KA202-080397

BeBlue

# Guía de e-Mentoring de Carrera Azul

Revisión: v.1.0

## Agradecimiento

Este trabajo ha recibido financiación de la Comisión Europea en el marco del acuerdo de subvención 2020-1-RO01-KA202-080397, proyecto de asociación estratégica ERASMUS+ "Career Guidance in Blue Economy".

## Descargo de responsabilidad

"El apoyo de la Comisión Europea a la elaboración de esta publicación no constituye una aprobación de su contenido, que refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en ella."

## Aviso de derechos de autor

2020 - 2022 Consorcio BeBlue

La **Licencia Creative Commons Atribución CC BY** permite a otros distribuir, remezclar, adaptar y construir a partir de tu obra, incluso comercialmente, siempre que te acrediten la creación original. Esta es la licencia más flexible que se ofrece. Se recomienda para la máxima difusión y uso de los materiales con licencia.





## Contenido

Capítulo 1. Introducción a la tutoría .....	5
Propósito .....	5
Para quién es esto .....	5
Mentoring.....	5
Mentor.....	6
Mentee .....	7
Beneficios de la tutoría.....	8
Capítulo 2. El arte de la tutoría .....	10
Relaciones entre mentores y alumnos.....	10
Qué se espera de los mentores en la relación .....	10
Qué hacer y qué no hacer para mentores y alumnos .....	12
Qué hacer y qué no hacer con los alumnos .....	14
Qué hacer si la relación no funciona .....	14
Funciones y responsabilidades.....	16
Capítulo 3. Proceso de e-Mentoring .....	18
Conozca la economía azul .....	18
Conozca la tutoría.....	19
Solicitar tutoría.....	19
Conseguir un mentor.....	22
Establecer la relación .....	22
Mantener la relación .....	22
Terminar la relación .....	22
Evaluar su experiencia de tutoría.....	23
Capítulo 4. Pasos/fases de la tutoría .....	24
Fase 1. Establecer las expectativas.....	25



Fase 2. Crear un plan de acción.....	27
Fase 3. Reunirse sistemáticamente y revisar el plan de acción .....	27
Fase 4: Fin de la asociación de tutoría (última sesión).....	28
Capítulo 5. Herramientas de tutoría .....	30
Técnicas de interrogación .....	30
Modelo de coaching GROW .....	32
Dar un feedback eficaz .....	34
Plan de carrera a 10 años SMART .....	36
Evaluación final del programa de tutoría electrónica .....	37
Capítulo 6. Kit de documentación .....	38
Requisitos .....	38
Directrices éticas .....	39
Confidencialidad.....	40
Acuerdo de tutoría .....	41
Protección general de datos (GDPR) .....	42
Lecciones aprendidas .....	43
Sobre las organizaciones asociadas.....	44

## Capítulo 1. Introducción a la tutoría

### Propósito

*La tutoría es un cerebro que se puede aprovechar, un oído que se puede escuchar y un empujón en la dirección correcta.*

*John C. Crosby*

Esta guía ha sido desarrollada para proporcionar a los futuros mentores y alumnos una comprensión de los tipos, el propósito y los beneficios de la mentoría para las personas y con los procesos y herramientas de mentoría.

Le recomendamos que lo revise antes de la primera reunión con su alumno y que vuelva a consultarlo tantas veces como desee. Esperamos que le ayude a navegar por la relación de tutoría de una manera estructurada y eficaz.

### Para quién es esto

Esta guía de tutoría electrónica está dirigida a quienes participan en el aprendizaje y la enseñanza en el proceso de educación y formación profesional (EFP), a saber:

- Alumnos y estudiantes de EFP que desean recibir orientación para avanzar en su carrera o cambiar de profesión.
- Profesores/tutores de EFP y profesionales azules que quieran ser tutores de otros.

### Mentoring

La tutoría es un proceso mediante el cual una persona ofrece su experiencia profesional y su apoyo a una persona con menos experiencia. El mentor actúa como profesor, consejero y defensor del alumno. La tutoría da lugar a una relación profesional mutuamente beneficiosa a lo largo del tiempo.

La intención de la tutoría no es remediar un rendimiento deficiente, sino dar forma a una carrera prometedora. Recuérdate a ti mismo y a los que te preguntan que la tutoría es una oportunidad para devolver al sector la enseñanza de la próxima generación de líderes e innovadores.<sup>1</sup>

La tutoría es una relación dinámica y de apoyo entre dos personas que existe para desarrollar al alumno en su función actual o en el futuro. La tutoría se diferencia del coaching en que adopta una visión holística del alumno, es una relación continua y la agenda la suele establecer el alumno, mientras que el mentor le proporciona apoyo y orientación.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> MentorGuide: <https://www.bc.edu/content/dam/files/centers/cwf/individuals/pdf/MentorGuide.pdf>

<sup>2</sup> NHS\_England\_Mentoring\_Guide\_5bv5\_FINAL5d: [https://cec.hscni.net/wp-content/uploads/2020/01/NHS\\_England\\_Mentoring\\_Guide\\_5bv5\\_FINAL5d.pdf](https://cec.hscni.net/wp-content/uploads/2020/01/NHS_England_Mentoring_Guide_5bv5_FINAL5d.pdf)

## La tutoría ES...

- Una asociación entre un alumno y un mentor que ofrece a ambos la oportunidad de compartir talentos, habilidades, experiencias y conocimientos.
- Se centra en los objetivos de crecimiento y desarrollo del alumno, complementando las experiencias de aprendizaje ofrecidas a través de la formación regular y el entrenamiento continuo y la retroalimentación de los gerentes.
- Un elemento valioso -pero opcional- de un enfoque integral del desarrollo personal y profesional.
- Una inversión de tiempo, energía y reflexión tanto del alumno como del mentor.
- Oportunidad de compartir conocimientos: la tutoría facilita el flujo de información e ideas entre el personal de diferentes departamentos y lugares de trabajo.
- Cándida y específica: una buena relación de tutoría proporciona una retroalimentación honesta y específica y una ruta de crecimiento.

## La tutoría NO ES...

- Aleatoria: está planificada y estructurada. Forjar una relación de tutoría eficaz implica reuniones individuales, seguimiento y evaluación continua de los progresos realizados para alcanzar los objetivos de aprendizaje.
- Aunque el crecimiento profesional tiene un impacto positivo en la contribución actual del individuo, el enfoque de la tutoría puede ser más amplio, permitiendo al alumno explorar las capacidades necesarias para futuras oportunidades.
- Para todos, el tiempo que se invierte en experiencias de tutoría eficaces es considerable y la disposición a comprometerse con esa inversión depende de diversos factores, como las necesidades de desarrollo y las responsabilidades actuales.
- Un programa o un servicio de emparejamiento. No existe una base de datos para encontrar un mentor o un alumno específico.<sup>3</sup>
- Sustitución del desarrollo formal: la tutoría no puede sustituir a la formación formal, pero puede aumentarla.
- Asesoramiento personal: lo mejor es buscar ayuda para los problemas personales de un entrenador de vida o un profesional de la salud mental.

## Mentor

La figura del mentor existe desde los tiempos de Sócrates, Platón y Aristóteles. Hoy en día, se habla a menudo de la importancia de la tutoría en contextos de desarrollo personal y profesional, y el "consiga un mentor" es un consejo clave de los empresarios de éxito.

Los mentores son personas que pueden apoyar, aconsejar y guiar a otros. Suelen dedicar tiempo a conocer a sus alumnos y los retos a los que se enfrentan, y luego utilizan su comprensión y experiencia personal para ayudarles a mejorar. El propósito de un mentor es ayudar a la gente a crecer como persona y convertirse en la mejor versión de sí misma. Esto puede implicar ayudarles a alcanzar sus objetivos personales o profesionales, presentarles nuevas formas de pensar, desafiar sus suposiciones

---

<sup>3</sup> Guía\_de\_tutoría: [https://cdn2.sph.harvard.edu/wp-content/uploads/sites/31/2015/10/Mentoring\\_Guide.pdf](https://cdn2.sph.harvard.edu/wp-content/uploads/sites/31/2015/10/Mentoring_Guide.pdf)

limitantes, compartir valiosas lecciones de vida y mucho más. Cada uno de nosotros puede tener varios mentores a lo largo de su vida y su carrera.

### ¿Qué hace un mentor?

Un mentor puede desempeñar todas las funciones o una combinación de ellas. El mentor:

- Adquiere recursos - Hace llegar al alumno lecturas, oportunidades o experiencias críticas.
- Actúa como modelo de conducta - Ofrece una visión de cómo "lo consiguió".
- Asesora - Comparte la sabiduría institucional y profesional, critica la actuación, hace sugerencias.
- Defensores - Ofrecen patrocinio, proporcionan exposición y visibilidad a los alumnos.
- Entrenadores - Ayudan al alumno a aprender nuevas habilidades y a practicar nuevos comportamientos.
- Comprometerse a reunirse y hablar con sus alumnos de forma regular
- Ayudar a sus alumnos a desafiar su pensamiento y a alcanzar su potencial
- Protege - Ayuda a los alumnos a encontrar nuevas y desafiantes oportunidades.
- Respetar el contrato de tutoría y mantener la confidencialidad
- Compartir habilidades, conocimientos, experiencias y recursos
- Apoya - Escucha con un oído comprensivo, explica las reglas no escritas y reconoce las decepciones y los triunfos.

### Características de un mentor eficaz

Algunos rasgos importantes de un mentor son la empatía, la curiosidad, la autenticidad y la capacidad de conectar e impartir confianza. Las investigaciones demuestran que estas características son más importantes que las habilidades profesionales que pueda tener un mentor. Otras características son:

- Se siente cómodo para dar una opinión honesta y constructiva
- Demuestra buenos valores y comportamientos
- Buena capacidad para escuchar, desafiar y apoyar
- Interesado en ayudar a los demás a desarrollarse
- Conocimiento del entorno operativo, retos y oportunidades
- Sin juicios de valor
- Dispuesto a dedicar tiempo y a compartir experiencias y conocimientos

### Mentee

Un alumno es una persona que está bajo la tutela o formación de un mentor que le enseña nuevas habilidades para ayudarle a alcanzar sus objetivos. Un alumno es una persona que recibe consejos, formación u orientación de un mentor más experimentado o capacitado. Un alumno suele tener habilidades o competencias específicas que desea aprender de su mentor, y éste puede dedicar una cantidad de tiempo determinada a su tutoría o enseñanza. Por lo general, el mentor y el alumno establecen objetivos juntos y se reúnen regularmente para practicar o aprender nuevas habilidades a lo largo del programa de mentoría.

## ¿Qué hace un alumno?

- Acepta la responsabilidad de su desarrollo y progresión
- Contribuye a la evaluación continua del programa de tutoría.
- Identifica lo que te gustaría lograr a través de la tutoría
- Es proactivo
- Es receptivo a los comentarios
- Es específico sobre sus necesidades y lo que le gustaría que el mentor le proporcionara
- Mantiene el contacto con su mentor
- Respeta el contrato de tutoría
- Toma la iniciativa en la organización de reuniones y en la elaboración del orden del día

## Características de un alumno eficaz

- Cumple los compromisos
- Tiene empuje y determinación
- Tiene confianza en las interacciones con los demás y es capaz de hacer preguntas aclaratorias.
- Está abierto a los comentarios
- Asume la responsabilidad personal del desarrollo
- Desea desarrollar su carrera profesional

## Beneficios de la tutoría

### Beneficios para los mentores

La tutoría es una relación entre dos personas destinada al desarrollo profesional. Se basa en el respeto mutuo, la confianza y la integridad. ¿Por qué es importante la tutoría? Las relaciones impulsan el crecimiento, la motivación y la inspiración. La conexión con los alumnos y la construcción de estas relaciones puede ser una parte satisfactoria de la propia carrera. Algunos de los beneficios que esperamos que obtenga de este programa son

- Ampliación de perspectivas
- Demostrar liderazgo
- Desarrollar la capacidad de gestión
- Mejora y fortalecimiento de las habilidades interpersonales y de coaching.
- Redes ampliadas
- Obtenga nuevos conocimientos y perspectivas
- Mejora de la satisfacción laboral
- Mayor reconocimiento de los compañeros
- Los mentores adquieren valiosas habilidades de comunicación interpersonal a través del proceso de tutoría.
- Oportunidad de demostrar el compromiso con el desarrollo de las personas.
- Oportunidad de utilizar y desarrollar habilidades de liderazgo.
- Oportunidad de utilizar y mejorar las habilidades y destrezas
- La satisfacción personal de guiar y compartir con otros.
- Reflexionar sobre los logros

- Las recompensas valen la pena la inversión. Contrariamente a la creencia popular, la tutoría no requiere una inversión desproporcionada. Las investigaciones demuestran que las personas que se convierten en mentores reportan importantes beneficios y pocos costes.<sup>4</sup>
- Vehículo para mantenerse "en contacto" con los problemas y preocupaciones de la industria y el sector.
- Experimentarás recompensas personales. Muchos mentores, en la cima de sus carreras profesionales, encuentran un mayor sentido de propósito al retribuir a través de la tutoría y establecer un legado como líderes. Los mentores también afirman sentirse rejuvenecidos y llenos de energía al interactuar con sus alumnos.

### Beneficios para los alumnos

La tutoría tiene el poder de acelerar nuestro autodesarrollo, nuestra progresión profesional y nuestra confianza general. Por eso es sorprendente que solo unos pocos profesionales tengan una, sobre todo cuando tantas personas de éxito alaban y recomiendan la tutoría. Por supuesto, los alumnos ganan mucho al ser mentorizados, pero no se trata sólo del desarrollo de su carrera. Otros beneficios para los alumnos son:

- Un canal para aportar ideas, comunicar preocupaciones y recibir apoyo.
- Una persona con más experiencia o conocimientos que le proporcione comentarios y consejos para su continua carrera y desarrollo profesional.
- Un foro de apoyo para desarrollar
- Ser apoyado por alguien
- Desarrollo profesional
- Impugnar ideas y propuestas.
- Desarrollar fuertes habilidades de comunicación
- Desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas
- Ampliar los conocimientos y las redes
- Ampliación de redes y conocimientos
- Explorar los puntos fuertes y las necesidades de desarrollo
- Exposición a perspectivas nuevas y diferentes
- Centrarse en los valores y comportamientos
- Crecimiento de una red personal dentro de la industria
- Manejar las relaciones difíciles
- Identificación de ideas y oportunidades
- Mejorar la fijación de objetivos
- Mejora de la confianza en sí mismo
- Aumento de la confianza en sí mismo
- Aprender de las experiencias de otros
- Aprender a hacer buenas preguntas
- Aprender a reflexionar sobre sí mismo
- Oportunidades de aprendizaje
- Desarrollo profesional continuo

---

<sup>4</sup> MentorGuide: <https://www.bc.edu/content/dam/files/centers/cwf/individuals/pdf/MentorGuide.pdf>

## Capítulo 2. El arte de la tutoría

### Relaciones entre mentores y alumnos

Una relación de tutoría eficaz se basa en el respeto mutuo, la transparencia y la confianza. Ambas partes deben ser auténticas a la hora de compartir sus experiencias, por lo que es esencial la voluntad de ser vulnerable y abierto.

El tiempo y el compromiso son factores clave para el éxito de una asociación de tutoría. Un acuerdo de tutoría que describa lo que ambos acuerdan es una parte importante del proceso y establece expectativas claras. En esta guía se incluye un acuerdo de tutoría para que ambas partes lo discutan juntas y lo firmen después de haber tenido tiempo para reflexionar y pensar en lo que pueden comprometerse de forma realista.

- Las asociaciones de tutoría tienen que ver con el desarrollo profesional.
- Las asociaciones de tutoría se basan en la confidencialidad y la confianza.
- Las asociaciones de tutoría deben ser experiencias dinámicas y recíprocas en las que el mentor y el alumno crecen y aprenden el uno del otro.
- Tanto los mentores como los alumnos comparten la responsabilidad de identificar los temas de discusión, de hacer aflorar las ideas y de estructurar la relación.
- Aunque existe un periodo de tiempo definido para las asociaciones de tutoría, éstas pueden prolongarse de mutuo acuerdo.
- La tutoría es una actividad voluntaria. Cualquiera de las partes puede poner fin a la relación por cualquier motivo y en cualquier momento sin que se le asigne ninguna culpa.
- Se anima a los alumnos a que mantengan a sus jefes informados sobre la asociación de tutoría; sin embargo, el grado de participación del jefe queda a discreción del alumno.
- La eficacia de las asociaciones de tutoría debe evaluarse a intervalos definidos mediante la revisión de los avances en la consecución de los objetivos de los alumnos y los mentores.
- Las conversaciones entre el alumno y el mentor deben ser confidenciales, a menos que se especifique lo contrario por adelantado.<sup>5</sup>

### Qué se espera de los mentores en la relación

La asociación de tutoría debe ser impulsada por el alumno y guiada por el mentor. El alumno es responsable de la organización de la logística, de la preparación de la agenda de cada reunión y del seguimiento de las acciones acordadas. El mentor es responsable de dedicar un tiempo adecuado a sus alumnos y de estar plenamente presente en sus conversaciones. El mentor es responsable de hacer un seguimiento y proporcionar información cuando se comprometa a hacerlo. Véase el desglose de responsabilidades más abajo.

---

<sup>5</sup> Guía\_de\_tutoría: [https://cdn2.sph.harvard.edu/wp-content/uploads/sites/31/2015/10/Mentoring\\_Guide.pdf](https://cdn2.sph.harvard.edu/wp-content/uploads/sites/31/2015/10/Mentoring_Guide.pdf)

## Consejos para los mentores

Intente eliminar las interrupciones durante las reuniones, como llamadas telefónicas, visitas, lecturas visibles y materiales de trabajo. Proporcione un tiempo de reunión "de calidad", prestando toda la atención. Es posible que tenga que salir de su oficina para hacerlo.

El mentor debe escuchar atentamente al alumno y resistirse a la tentación de hablar demasiado o de resolver los problemas, sino más bien animar y guiar al alumno hacia nuevas formas de pensar, desafiándolo a ampliar sus capacidades.

Cuente sus propias experiencias de aprendizaje, anécdotas especiales y pruebas siempre que sea apropiado. La gente no sólo aprende de los errores, sino que también se da cuenta de que nadie es perfecto.

Para ayudar a las personas a aprender de las experiencias, intenta discutir con ellas la experiencia de esta manera:

- Haga que el alumno describa de forma concreta y detallada la experiencia. Indague en los detalles de lo que se hizo y cómo se resolvieron los problemas.
- Pida al alumno que describa sus sentimientos sobre aspectos concretos de la experiencia.
- Haz que el alumno explique qué lecciones aprendió en el proceso.
- Sobre la base de las ideas expresadas en los pasos anteriores, haga que el alumno discuta posibles estrategias para el comportamiento futuro en situaciones similares.

Anime a su alumno a ponerse en contacto con usted si tiene alguna pregunta o preocupación entre las reuniones.

Los mentores no sólo servirán como entrenadores, asesores y maestros de los alumnos, sino también como sus defensores en la búsqueda de oportunidades de desarrollo y de una mayor visibilidad.

Invite a su alumno a que le acompañe a reuniones, sesiones informativas, etc., según convenga, para mejorar su aprendizaje. Explíquelo lo que debe observar (en relación con sus objetivos de desarrollo) y discuta después sus aprendizajes y percepciones.

La mayoría de las veces hay más de una manera de alcanzar un objetivo. Apoye al alumno lo mejor que pueda, pero recuerde que el éxito del programa es responsabilidad del alumno.

## Consejos para los alumnos

- Aplique la información y las estrategias que le ofrece e informe de cómo ha realizado las aplicaciones.
- Pídele a tu mentor que comparta contigo estrategias y recursos exitosos que haya utilizado en el pasado y que puedan aplicarse a los retos a los que te enfrentas.
- Asume la responsabilidad personal de tu crecimiento profesional.
- Esté abierto a los esfuerzos de su mentor para ayudarle a ver interpretaciones alternativas, así como enfoques de las decisiones y acciones.
- Sea receptivo a recibir comentarios constructivos.

- Disfruta de la experiencia de la tutoría. Sepa que la energía que invierte probablemente tendrá un impacto significativo en su desarrollo. Tu mentor también crecerá gracias a la experiencia.
- Mantén la confidencialidad de tus conversaciones y otras comunicaciones con tu mentor.
- Los mentores también necesitan estímulos. Expresa tu agradecimiento y hazle saber a tu mentor cómo te has beneficiado de la relación de tutoría. Señala ejemplos concretos de cómo has aprovechado su aportación.
- Busca el debate y las aportaciones más que los consejos. Busca a tu mentor para que te ayude a pensar de forma más amplia y profunda.
- Piensa en tu mentor como un "facilitador del aprendizaje" más que como la persona que tiene todas las respuestas.

## Qué hacer y qué no hacer para mentores y alumnos

### ¿Qué hay que hacer en la tutoría?

HACER: Tener claro dónde está el límite entre tus responsabilidades y las del jefe.

HAGA: Acuerde los objetivos de la relación de tutoría desde el principio y póngalos por escrito. (Para ello, se proporciona una plantilla de Set the Stage). Vuelva con frecuencia a sus objetivos para medir el progreso.

HACER: Actuar primero como un colega y luego como un experto. Un enfoque de mentor que lo sepa todo es intimidante y limitará sus éxitos. Adopte un tono abierto y cálido para que su alumno sienta que puede hacerle preguntas difíciles y asumir riesgos. Escuche tanto como hable para que sus preguntas y aspiraciones sean siempre el centro de atención.

HACER: Establecer expectativas realistas. Puede facilitar a su alumno el acceso a recursos y personas, pero deje claro que no ejerce su influencia sobre los demás. Puede ser un ejecutivo de alto nivel, pero eso no significa que arregle los problemas para el alumno: lo entrena como puede, pero el alumno hace el trabajo pesado.

HAGA: Mantenga un límite de tiempo como parte del objetivo y evalúe su progreso periódicamente. Toda relación de tutoría tiene fases, incluido el final de la tutoría formal. Esto no significa necesariamente el fin de la relación, sino un cambio en la forma de interactuar y la frecuencia.

HACER: Recordar que la tutoría es un proceso con un objetivo. Ten una relación divertida, pero no te desvíes del camino ni pierdas de vista los objetivos.

HACER: Esperar un alto rendimiento del alumno y acelerar su aprendizaje. La investigación sugiere que la tutoría más beneficiosa se basa en el aprendizaje mutuo, el compromiso activo y el esfuerzo por impulsar las capacidades de liderazgo de los alumnos.

HAGA: Escuche, escuche y luego escuche un poco más. Escuche las preocupaciones de su alumno antes de ofrecerle consejo y orientación. Establezca la confianza y la apertura en la comunicación desde el principio.

HACER: Esforzarse por proteger a la persona tutelada de lo que usted considera errores profesionales importantes, pero también dejarle espacio para que aprenda de su propia experiencia y errores.



Recuerde que una relación de tutoría exitosa es aquella en la que el alumno avanza y ya no necesita su apoyo. Asegúrese de que el alumno no dependa excesivamente de sus consejos.

HACER: Reconocer que los objetivos de la persona orientada son propios y que puede tener objetivos profesionales que difieren del camino que usted eligió. Tu papel como mentor es el de orientar; es la alumna la que debe decidir lo que quiere poner en práctica en su carrera.

HACER: Reconocer que las mujeres y otras minorías se enfrentan a barreras adicionales para avanzar. Infórmate sobre estos problemas.

HACER: Mantener la mente abierta. Si usted es un hombre que tutela a una mujer, o si un alumno es de un grupo étnico diferente, sea consciente y respete sus experiencias, ideas y objetivos. Las relaciones de tutoría entre géneros y culturas pueden ser muy enriquecedoras y fructíferas, pero requieren un diálogo abierto sobre las formas en que el género y la cultura influyen en la actitud de su alumno y en la propia relación de tutoría.

HACER: Educar a otros sobre el avance de las mujeres.

HAGA: Enseñe a su aprendiz a convertirse en mentora, con el ejemplo y el estímulo.<sup>6</sup>

¿Qué es lo que no se debe hacer en la tutoría?

NO hay que ser demasiado crítico con los errores. Todo el mundo comete errores y éstos deben utilizarse como experiencia de aprendizaje para el alumno, al que se puede invitar a sugerir cómo podría haber hecho las cosas de forma diferente para lograr el resultado deseado. El mentor no debe reprender o sermonear a sus alumnos, sino animarles a analizar sus errores y aprender de ellos.

NO hable cuando debería escuchar. La tutoría es un proceso bidireccional, y aunque es importante que el tutor comparta sus conocimientos y experiencia con el alumno, es igualmente importante que invite a hacer preguntas y comentarios, que escuche atentamente y que comprenda las ideas y opiniones del alumno.

NO mines la confianza de tu alumno en ti. Una relación eficaz entre mentores y alumnos se basa en la confianza mutua. El mentor debe respetar la confidencialidad y no hablar de los méritos o defectos de sus alumnos con otras personas, ni faltar a las citas de tutoría acordadas, ni quebrantar su confianza en ti.

NO inhiba la capacidad de sus alumnos de pensar por sí mismos. Una tutoría eficaz permite que el alumno adopte su propio enfoque de la situación y encuentre la mejor manera de proceder. El mentor debe minimizar la interferencia, incluso si el alumno está a punto de cometer un error. Se puede proporcionar orientación, pero para que el alumno se desarrolle y aprenda, hay que confiar en que resuelva las cosas por sí mismo.

---

<sup>6</sup> MentorGuide: <https://www.bc.edu/content/dam/files/centers/cwf/individuals/pdf/MentorGuide.pdf>

## Qué hacer y qué no hacer con los alumnos

DOS	NO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsar la relación</li> <li>• Mantener el contacto</li> <li>• Tomar la iniciativa de fijar los horarios de las reuniones</li> <li>• Saber qué quieres de la relación</li> <li>• Establezca objetivos claros al principio, ya que estos cambiarán</li> <li>• Establecer reuniones con órdenes del día claras</li> <li>• Registrar el progreso y las notas</li> <li>• Establecer expectativas realistas y alcanzables</li> <li>• Establezca una relación con su mentor</li> <li>• Comunicar abiertamente</li> <li>• Solicite la opinión de su mentor</li> <li>• Ser puntual y respetar los plazos</li> <li>• Cumpla sus compromisos y asuma su responsabilidad</li> <li>• Prepárese antes de las reuniones</li> <li>• Asumir la responsabilidad</li> <li>• Ten en cuenta las presiones y el tiempo de tu mentor</li> <li>• Gánate la confianza de tu mentor</li> <li>• Estar abierto a los comentarios constructivos</li> <li>• Dar un poco de sí mismo - mostrar aprecio</li> <li>• Sé entusiasta</li> <li>• Mantener la concentración</li> <li>• Perseguir objetivos significativos y de gran alcance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espere milagros</li> <li>• Esperar que su mentor haga el trabajo o le diga lo que tiene que hacer</li> <li>• Convertirse en dependiente de su mentor</li> <li>• Déjate impresionar por tu mentor: los mentores lo hacen porque quieren</li> <li>• Ser demasiado pasivo</li> <li>• Romper la confianza</li> <li>• Pedir consejo sobre todo</li> <li>• Cancelar reuniones con poca antelación</li> <li>• Involucrar a su mentor en sus problemas personales - él/ella no es un psicólogo</li> <li>• Involúcrese personalmente con su mentor.</li> <li>• Involucra a tu mentor profesionalmente</li> <li>• Aguanta cuando es el momento de seguir adelante</li> </ul>

## Qué hacer si la relación no funciona

### Consejos para alcanzar el éxito

Lo que sigue se ofrece sólo como orientación, basada en la investigación de la tutoría sobre los factores que pueden apoyar el éxito:

- **Objetivos:** el mentor y el alumno deben compartir los mismos objetivos y expectativas del programa.
- **Retroalimentación:** establecer una cultura de dar y recibir retroalimentación desde el principio de la relación; los mentores eficaces son capaces de apoyar, pero también de desafiar a sus alumnos.
- **Cambio de circunstancias:** si las circunstancias cambian para ambas partes y, por ejemplo, cambia la disponibilidad de tiempo, se debe mantener una discusión abierta lo antes posible para desarrollar posibles soluciones
- **Límites profesionales:** si se sobrepasan los límites profesionales, cualquiera de las partes debe sentirse cómoda para dirigirse a su coordinador de agencia y buscar apoyo.
- **Actitud "sin culpa":** si cualquiera de las partes considera que la asociación ya no funciona, debe plantearlo al mentor/aprendiz para que los posibles problemas puedan abordarse desde el

principio. Si los problemas y las preocupaciones no se resuelven, la asociación debe terminarse de una manera "sin culpa".

### Reglas para dar opiniones

- Sea descriptivo y no evaluativo. Diga a la otra persona lo que nota o lo que ha sucedido. Evite cualquier comentario sobre la persona.
- Sea específico en lugar de general. Describa exactamente lo que ha sucedido para que los hechos, y no las impresiones, constituyan la base de los comentarios.
- Solicite opiniones en lugar de imponerlas. Pregunte a la otra persona si puede darle su opinión. Si dice que no, respete que tal vez no sea un buen momento. Colabora para determinar un momento más conveniente.
- Sea oportuno. Los comentarios deben darse lo antes posible después del evento descrito.
- Céntrese en lo que se puede cambiar. Haz sugerencias de mejora que la persona sea capaz de aplicar.
- Comprueba los comentarios. Asegúrate de que tu comprensión es exacta y justa. Comprueba con la persona o incluso con otras personas para evitar juzgar mal la situación.
- Demuestre que se preocupa por los demás. Ofrezca comentarios con la intención positiva de ayudar a la otra persona.

### Normas para recibir comentarios

- Escuche activamente. Mantén el contacto visual con el orador. Haga preguntas para asegurarse de que entiende lo que se dice.
- No te emociones. Respira profundamente. Siéntese. Adopta una postura corporal relajada. Baja la voz. Habla despacio.
- No te pongas a la defensiva. Esto no va dirigido a ti personalmente. Comprende el punto de vista de la otra persona antes de presentar tu versión de los hechos. Pide más detalles sobre los puntos con los que no estás de acuerdo.
- Acepta las aportaciones. Aunque no estés de acuerdo con todo, habrá algunas buenas ideas: acéptalas. Esto demuestra respeto por la perspectiva de la otra persona.
- Trabaja para mejorar. Dedicar tu energía a buscar mejoras en lugar de rebatir las observaciones. No hagas recaer toda la carga de la búsqueda de soluciones en la otra persona.

### Reglas para la escucha activa

- Deja de hablar. No puedes escuchar si estás hablando con otros o en silencio contigo mismo.
- Imagine el punto de vista de la otra persona. Imagínate en su posición, haciendo su trabajo, enfrentándote a sus problemas, teniendo sus valores, etc.
- Mira, actúa y muéstrate interesado. No leas tu correo, garabatees o golpees papeles mientras los demás hablan.
- Observe el comportamiento no verbal para obtener información más allá de lo que se le dice.
- No interrumpas. Quédate quieto más allá de tu nivel de tolerancia.
- Habla sólo de forma afirmativa mientras escuchas. Resiste la tentación de intervenir con un comentario evaluativo o crítico o con una historia propia en el momento en que se emite un comentario. Límitese a dar respuestas constructivas hasta que el contexto haya cambiado y se pueda hacer una crítica sin culpar a nadie. Las frases de "menosprecio" desaniman a compartir. Las personas tienden a reaccionar negativamente cuando alguien implica un juicio o una crítica, sobre todo al principio de la relación.

- Escuchar para comprender. Lo primero que quiere la gente es que la entiendan. Para garantizar la comprensión y los significados compartidos, reformule lo que la otra persona acaba de decirle en los momentos clave de la conversación.
- Dejar de hablar. Esto es lo primero y lo último, porque todas las demás técnicas de escucha dependen de ello.

## Funciones y responsabilidades

### Funciones de tutoría

Alumno: El papel del alumno es gestionar la asociación de tutoría. Dado que la asociación se centra en los objetivos de aprendizaje del alumno, es esencial que los posibles alumnos dediquen tiempo a aclarar los objetivos profesionales y a identificar los puntos fuertes que promoverán la consecución de esos objetivos y las áreas de desarrollo que pueden ser obstáculos.

Mentor: El papel del mentor es compartir la experiencia, los puntos de vista y la retroalimentación que guiarán al mentor en la consecución de sus objetivos de aprendizaje. Escuchar desempeña un papel importante en el papel de mentor: escuchar para entender los objetivos del alumno y descubrir las oportunidades de aprendizaje clave que apoyan esos objetivos.<sup>7</sup>

### El papel del mentor

Como mentor, desempeñarás un papel fundamental para ayudar a las personas a alcanzar su potencial. Su función como mentor es:

- Ayudar a los alumnos a gestionar su aprendizaje y desarrollo profesional
- Desafiar y apoyar a los alumnos para que consideren las oportunidades y los desafíos
- Formular preguntas de sondeo y estimulantes para identificar los puntos fuertes y débiles personales
- Ayudar a los alumnos a creer en sí mismos y aumentar la confianza
- Hablar sobre el panorama general y proporcionar orientación que los alumnos podrían no tener en cuenta de otro modo
- Aportar claridad y responder a las preguntas que se soliciten
- Compartir historias personales y aprendizajes
- Actuar como caja de resonancia cuando los alumnos tienen que tomar decisiones importantes y necesitan hablar de ellas
- Actuar como puerta de entrada a otras personas y conocimientos.

### Responsabilidades del mentor

Dado que la asociación de mentores está guiada por los mentores, es importante que entiendas lo que se espera de tu papel como mentor y cómo sacar el máximo provecho de la asociación:

- Invertir en el crecimiento y desarrollo del alumno

---

<sup>7</sup> Guía\_de\_tutoría: [https://cdn2.sph.harvard.edu/wp-content/uploads/sites/31/2015/10/Mentoring\\_Guide.pdf](https://cdn2.sph.harvard.edu/wp-content/uploads/sites/31/2015/10/Mentoring_Guide.pdf)

- Aclarar y reiterar los objetivos de aprendizaje y los cambios en las necesidades de desarrollo durante el tiempo que pasen juntos
- Descubra los factores de motivación de su alumno y reconozca las oportunidades para aprovechar y desarrollar sus puntos fuertes
- Compartir experiencias que puedan ayudarles a ver, comprender y dar sentido a su propia situación de una manera nueva
- Proporcionar información útil que podría cambiar su comportamiento o su forma de pensar sobre un dilema
- Proporcionar oportunidades para que su alumno interactúe con diferentes sectores de la economía azul
- Discutir las preguntas o preocupaciones de sus alumnos en relación con los sentimientos de competencia, el compromiso con el progreso, las asociaciones con los compañeros y los gerentes o supervisores, y los conflictos entre el trabajo y la familia.
- Dar prioridad a su compromiso de reunirse siempre con su alumno en los horarios acordados
- Estar disponible en momentos de crisis o conflicto
- Comunicar claramente sus necesidades (es decir, lo que necesita para prepararse para cada reunión) y proporcionar información si no se están cumpliendo
- Utilizar los encuentros de las reuniones como puntos de referencia (es decir, notar cómo se presentan o no con usted)

### El papel del alumno

Como alumno, tendrás acceso al mentor, que está dispuesto a dedicar su tiempo y a compartir su experiencia y/o conocimientos para apoyar tu desarrollo.

Tu papel como alumno es aprovechar al máximo el tiempo que pasas con tu mentor. Ten claro en qué quieres que te asesore, prepárate para las discusiones y mantente conectado.

### Responsabilidades del alumno

Dado que la asociación de mentores está orientada a la mente, es importante entender lo que se espera de usted en su papel. A continuación se ofrecen sugerencias para ayudarle a sacar el máximo provecho de su tutoría:

- Asume la responsabilidad de tu propio crecimiento y desarrollo
- Establezca, pruebe y reitere los objetivos de aprendizaje con su mentor para que participe en su desarrollo continuo
- Busca la opinión y el consejo de tu mentor
- Reúnete con tu mentor en los horarios acordados
- Prepare a su mentor para cada reunión
- Exprese su opinión si no se satisfacen sus necesidades de desarrollo

## Capítulo 3. Proceso de e-Mentoring

Como ya se ha mencionado, la tutoría requiere tanto de los mentores como de los alumnos. Estos participarán en el siguiente proceso:

Conozca la Economía Azul

Conozca la tutoría

Solicite una tutoría

Conseguir un mentor

Establecer la relación

Mantener la relación

Terminar la relación

Evaluar la experiencia de la tutoría

### Conozca la economía azul

La economía azul es la parte específica de la economía que se centra en el uso sostenible de los océanos, mares y recursos costeros. Incluye sectores bien establecidos como la pesca, el turismo costero, el transporte marítimo, la extracción marina de petróleo y gas, así como la emergente industria eólica marina. Además, otros sectores prometedores como la biotecnología azul, la minería de aguas profundas o la desalinización forman parte de la industria azul. Con tantos ámbitos de aplicación, la economía azul proporciona 4,5 millones de empleos directos y genera más de 650.000 millones de euros de facturación.

Para los que quieren iniciar o impulsar su carrera en la economía azul, es esencial aprender más sobre ella antes de participar activamente en el proceso de orientación. En el proyecto de Orientación Profesional en la Economía Azul, hay varias oportunidades para aprender sobre la economía azul.

Le recomendamos que siga el [mapa de carreras](#) y lea las fichas de empleo vinculadas a cada profesión azul para ver las relaciones con otros sectores de la economía azul. También le recomendamos que acceda a la plataforma de empleo para explorar diversas trayectorias profesionales en los sectores de la economía azul.

Además, el curso en línea de [Orientación Profesional en la Economía Azul](#) ofrece a los alumnos los detalles necesarios para planificar y actualizar una carrera en esta industria. El curso pretende dar una visión general de cada sector, incluyendo información general, categorías laborales y oportunidades de formación, así como consejos para la empleabilidad transectorial.

## Conozca la tutoría

Ha aprendido sobre los sectores, los puestos de trabajo, las oportunidades de formación y los vínculos entre las profesiones de los diferentes sectores de la economía azul. Una vez que tengas una imagen completa de los sectores de la economía azul, puedes profundizar y conocer las competencias y los requisitos de formación necesarios para entrar en estos sectores.

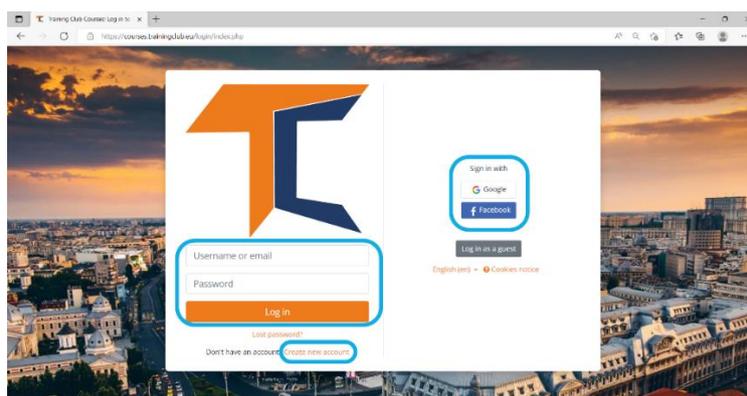
Si eres un aprendiz o profesional en prácticas, puedes encontrar consejos útiles para mejorar tu carrera. Si eres un mentor o un orientador profesional, estos conocimientos pueden incorporarse a los consejos que ofrezcas sobre las oportunidades de empleo durante la orientación profesional o la tutoría.

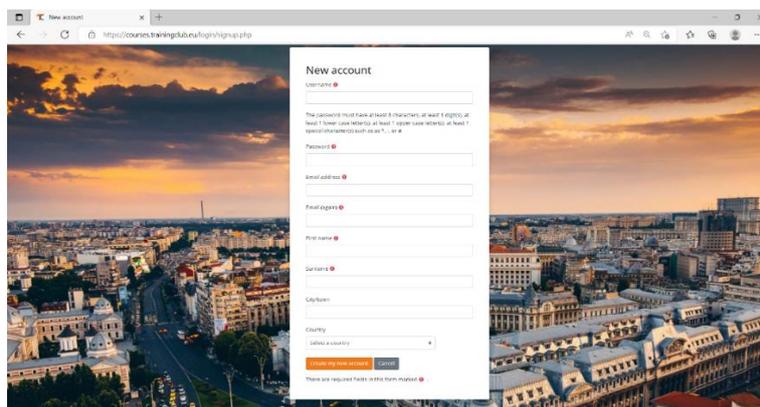
Pero para participar en el proceso de tutoría como mentor o pupilo es necesario conocer la tutoría. En este sentido, el curso online [Orientación profesional en la economía azul](#) incluye un capítulo dedicado a la tutoría y la orientación profesional. Aunque se recomienda especialmente a los mentores, consideramos que es una buena lectura también para los alumnos. El módulo de orientación profesional y mentoring pretende ofrecer las herramientas y métodos básicos de apoyo para iniciar un proceso de mentoring.

Pero la tutoría es un ámbito bastante complejo y requiere un enfoque estructurado, que incluya un proceso de tutoría (explicado en este capítulo), pasos de tutoría, herramientas adecuadas y un kit de documentación para ayudar tanto a los mentores como a los alumnos durante el proceso. Todo ello se incluye en la actual Guía de mentoring electrónico de Blue Career. Por lo tanto, la lectura y el uso de esta guía es esencial para aquellos que se embarcan en nuestro Programa de e-Mentoring.

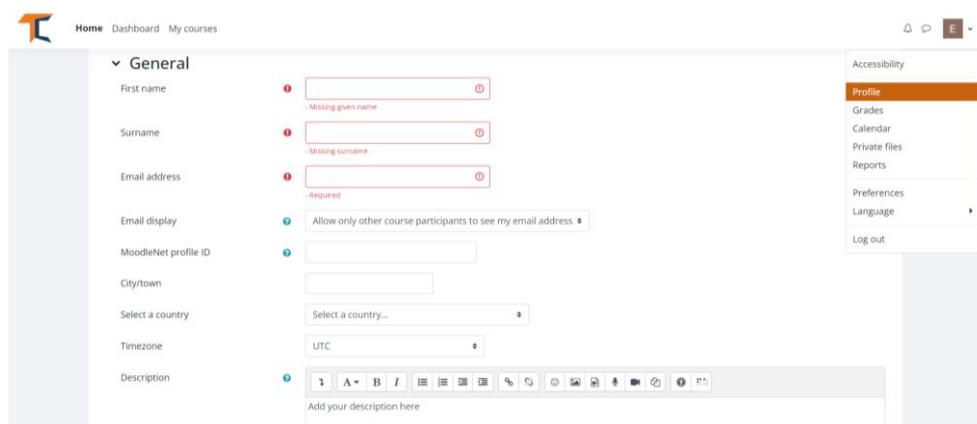
## Solicitar tutoría

Solicitar una tutoría a través de nuestro programa Blue Career e-Mentoring nunca ha sido tan fácil. En primer lugar, los solicitantes deben registrarse en la [plataforma de aprendizaje en línea TrainingClub.eu](#):

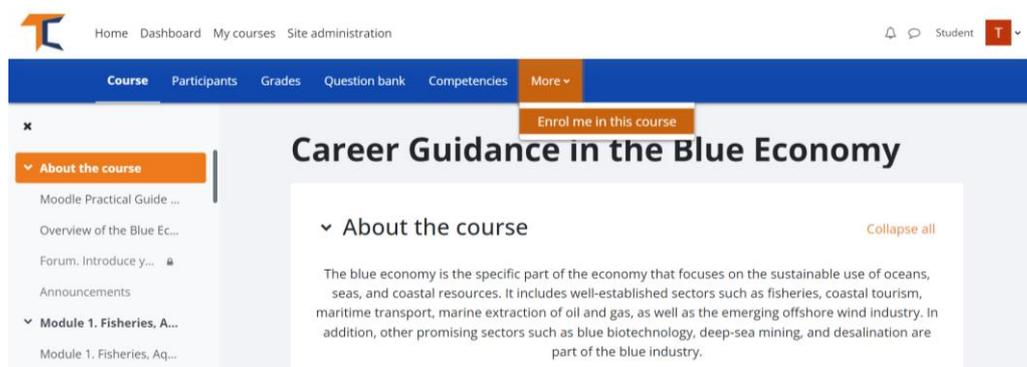




En segundo lugar, los usuarios deberán completar su perfil en la plataforma:



Una vez que te hayas registrado en la plataforma y hayas actualizado tu perfil, estarás listo para [inscribirte en el curso](#). Puedes optar por inscribirte en el curso de Orientación profesional en la economía azul para aprender más sobre la economía azul, o puedes pasar directamente a la tutoría e inscribirte en el programa de tutoría electrónica de Blue Career.



El programa Blue Career e-Mentoring le proporciona mucha información útil sobre la tutoría. Es esencial seguir todos los recursos antes de solicitar y participar activamente en la tutoría.

Hasta ahora, el proceso es el mismo para mentores y alumnos. Para participar en la tutoría individual, mentores y alumnos deben rellenar el formulario de solicitud y aceptar las condiciones del programa de tutoría electrónica. El formulario de solicitud es específico para la economía azul en cuanto a la experiencia y el interés en diversos sectores. Ni que decir tiene que las preguntas a las que responderán los mentores serán diferentes de las que se muestren a los alumnos.

Además, los mentores tendrán que rellenar y enviar su perfil de mentor:

<b>SOBRE MENTOR</b>		Foto Para el sitio web
Nombre y apellidos		
Experiencia profesional <i>(unas 100 palabras, 9-10 líneas)</i>		
Perfil de LinkedIn		
Dirección de correo electrónico		
<b>EXPERIENCIA</b> <i>(¿en qué área puede guiar a los alumnos?)</i>		
<input type="checkbox"/> Identificación de los objetivos profesionales		
<input type="checkbox"/> Planificación de la carrera profesional		
<input type="checkbox"/> Liderazgo/ Comportamiento profesional		
<input type="checkbox"/> Marketing profesional (promoción de la imagen profesional)		
<input type="checkbox"/> Otros (detallados)		
<b>EXPECTATIVAS DEL ALUMNO</b> <i>(detallar sus expectativas en términos de tutoría)</i>		
<b>CONSEJOS PARA UNA CARRERA DE ÉXITO</b> <i>(dar algunas recomendaciones)</i>		
<b>DISPONIBILIDAD PARA LA TUTORÍA</b>		
<input type="checkbox"/> Reuniones presenciales		
<input type="checkbox"/> Reuniones en línea		
<input type="checkbox"/> Idioma(s): especificar		

## Conseguir un mentor

Una vez que los mentores y los alumnos han solicitado la tutoría, su emparejamiento depende de los intereses de los alumnos y de la experiencia de los mentores. El emparejamiento lo realizan los expertos del proyecto Career Guidance in Blue Economy.

Una vez completado el emparejamiento, el mentor y el mentee serán notificados y podrán establecer la relación y comenzar la mentoría. A partir de este momento, el proceso de mentoring es confidencial entre el mentor y el mentee, con el apoyo de los pasos, las herramientas y la documentación proporcionada en la guía y la plataforma.

## Establecer la relación

Lo que hay que hacer al empezar la tutoría es establecer la relación entre el mentor y el alumno. La forma en que la tutoría progresa más adelante depende de los horarios, la experiencia, las necesidades y los deseos de ambas partes. Sin embargo, a continuación exponemos varios puntos comunes a seguir:

- Establecer las reglas básicas y acordar las formas de trabajo.
- Establezca la duración, el número de reuniones, la duración de las reuniones y el tipo de reuniones (presenciales, en línea, síncronas o asíncronas).

## Mantener la relación

Mantener la relación durante el proceso de tutoría es tan importante como establecer la relación en primer lugar. He aquí un par de cosas que hay que recordar:

- Acordar los medios preferidos para mantenerse en contacto.
- Comprueba el equilibrio entre el desafío y el apoyo.
- Trata la relación con respeto y confidencialidad.
- Sea realista.

## Terminar la relación

Las relaciones de tutoría llegan a su fin por diversas razones. Si la relación ha alcanzado su objetivo o no está funcionando, sea honesto y comunique su opinión de manera respetuosa. Si ha transcurrido el tiempo establecido en el acuerdo inicial, ambas partes pueden determinar el cierre adecuado de la relación.

Si las partes están trabajando para alcanzar un objetivo específico, pueden elegir salir de la relación cuando se haya cumplido o pueden prolongarla por otro objetivo/periodo de tiempo.

Al finalizar la relación de tutoría, ambas partes deben tener claro que la relación de tutoría ha terminado, por qué ha ocurrido y cuáles son los siguientes pasos. La reunión final de una asociación de tutoría es también un reconocimiento del tiempo y el esfuerzo que cada uno ha aportado al proceso de desarrollo. También debe ser un momento de celebración y agradecimiento.

## Evaluar su experiencia de tutoría

Al final de una relación de tutoría, los mentores y los alumnos evaluarán el éxito del proceso de tutoría. La información obtenida por los expertos del proyecto a partir de este ejercicio se utilizará para desarrollar buenas prácticas e introducir mejoras en el proceso.<sup>8</sup>

Las evaluaciones deben realizarse a lo largo de la relación de tutoría, tanto por el mentor como por el alumno. El proceso de evaluación es un componente crítico de la relación, ya que ayudará a los participantes a hacer un seguimiento de los progresos realizados en los objetivos establecidos y a reajustar sus esfuerzos si es necesario. El proceso de evaluación puede tener lugar durante el programa y al final del mismo.

Algunos ejemplos de preguntas que pueden incluirse para la evaluación durante el proceso de tutoría son

- ¿Estamos cumpliendo el calendario?
- ¿Las interacciones entre el mentor y el alumno se producen con suficiente frecuencia?
- ¿Estamos en camino de cumplir nuestros objetivos?
- ¿Hemos identificado suficientes y variadas oportunidades de aprendizaje?
- ¿Han cambiado los objetivos? Si es así, ¿se ha creado un nuevo plan de desarrollo?
- ¿Qué es lo que funciona bien y lo que hay que mejorar?
- ¿Es suficiente la calidad de nuestras interacciones de tutoría y estamos proporcionando una retroalimentación constructiva sincera?

Al final de la tutoría, se espera que los mentores y los alumnos evalúen su experiencia. Algunos ejemplos de preguntas que pueden incluirse en el proceso de evaluación final son:

- ¿Hasta qué punto ha logrado sus objetivos?
- ¿Qué obstáculos le han impedido alcanzar sus objetivos?
- Si los obstáculos han impedido la consecución de los objetivos, ¿hay un plan para alcanzarlos en el futuro?
- ¿Qué ha ganado con la relación de tutoría?
- ¿Continuará la relación de tutoría y establecerá nuevos objetivos?

Aparte de la evaluación del proceso de tutoría, que se realiza de forma confidencial entre mentores y alumnos, nuestro programa Blue Career e-Mentoring requiere la cumplimentación de una encuesta final para proporcionar comentarios e información útil a los expertos del proyecto y a los administradores de la plataforma. Este es un paso muy importante para ayudar a mejorar el proceso de e-mentoring. Rellenar la encuesta representa el final formal del programa de e-mentoring y permite a la plataforma emitir el certificado de participación en el proceso de mentoring.

---

<sup>8</sup> NHS\_England\_Mentoring\_Guide\_5bv5\_FINAL5d: [https://cec.hscni.net/wp-content/uploads/2020/01/NHS\\_England\\_Mentoring\\_Guide\\_5bv5\\_FINAL5d.pdf](https://cec.hscni.net/wp-content/uploads/2020/01/NHS_England_Mentoring_Guide_5bv5_FINAL5d.pdf)

## Capítulo 4. Pasos/fases de la tutoría

Algunos alumnos pueden saber lo que quieren discutir desde la primera reunión. Otros pueden necesitar más estímulo para abrirse. A algunos alumnos les pueden gustar las reuniones más estructuradas y tener un plan detallado, mientras que otros prefieren más espontaneidad.

No existe una fórmula correcta de tutoría. Todos estos enfoques y preferencias están bien. Intenta simplemente acercarte al otro al principio y comunicarle tus expectativas y preferencias. Juntos descubrirán lo que funciona mejor para ambos.

Además, ten en cuenta que si has sido mentor antes, la forma de comunicarte la última vez puede no funcionar esta vez. Hay muchos factores que influyen en la comunicación en una relación de tutoría, como la química interpersonal, los años de experiencia en el sector, el bagaje cultural de cada uno y su tipo de personalidad, por nombrar algunos.

Tanto para los mentores/acompañantes que se incorporan por primera vez como para los más experimentados, les recomendamos que tengan en cuenta las siguientes fases y pasos relacionados.

Fase 1: Establecer las expectativas y crear confianza (trabajo previo y sesiones 1-2)

- Identifique sus expectativas para la relación de tutoría
- Celebrar una reunión de presentación
- Discutir las expectativas y los objetivos del alumno para su carrera en la economía azul
- Aclarar las funciones y responsabilidades
- Compartir las expectativas del programa

Fase 2: Crear un plan de acción (sesiones 2-3)

- Discutir los puntos fuertes y los retos del alumno
- Discutir sus objetivos profesionales y los puntos de acción para el programa

Fase 3: Reunirse sistemáticamente y revisar el plan de acción (sesión 3 en adelante)

- En cada reunión, revisar el progreso de las acciones
- Hable de temas de interés, retos actuales, éxitos recientes, etc.
- Fomentar el aprendizaje y el desarrollo con ejemplos prácticos
- Reflexionar sobre la experiencia

Fase 4: Fin de la tutoría (última sesión)

- Reconozca su relación y lo que han logrado juntos
- Discutir los próximos pasos: los desafíos que se avecinan y los nuevos objetivos
- Proporcionar información a los demás y evaluar el programa de tutoría

Las siguientes secciones ofrecen más detalles sobre cómo abordar cada fase.

## Fase 1. Establecer las expectativas

Al principio de una relación de tutoría, es importante centrarse en las expectativas, para que ambas partes entiendan lo que cada una quiere dar y ganar de la relación.

Parte de este proceso consiste en averiguar qué tipo de papel puedes desempeñar. La siguiente lista contiene las funciones que suelen desempeñar los mentores y los comportamientos efectivos e inefectivos que pueden resultar.

Roma	Comportamientos eficaces
Asesor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actúa como caja de resonancia y facilitador</li> <li>• Mantiene la privacidad/confidencialidad</li> </ul>
Desarrollador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Da estructura y dirección</li> <li>• Proporciona orientación basada en observaciones durante las interacciones con el alumno</li> <li>• Capacita a los alumnos para gestionar sus problemas de forma independiente</li> </ul>
Agente de bolsa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica las carencias de habilidades o competencias a través de una lente de "tercera parte".</li> <li>• Identifica y facilita el desarrollo</li> </ul>
Challenger	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provoca positivamente, empuja hacia los estándares más altos</li> <li>• Ayuda al alumno a explorar posibles oportunidades profesionales</li> </ul>
Affirmer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Da el apoyo necesario, mejora la autoestima</li> <li>• Muestra empatía y comprensión</li> </ul>

Recuerde que estas funciones -que pueden cambiar periódicamente- dependen de las preferencias personales y de la personalidad, del enfoque que los mentores y los alumnos puedan tener de la tutoría y de las expectativas y objetivos de los alumnos. Una vez más, no hay una fórmula correcta.

Conózanse como personas. Dedique tiempo a presentarse, compartiendo información como sus nombres preferidos, los puestos actuales de cada uno y sus historiales laborales relevantes, por qué ha decidido participar y cualquier información sobre aficiones e intereses que se sienta cómodo compartiendo. Puedes utilizar algunas de las siguientes preguntas para ayudar a dirigir las conversaciones:

### Guía de la primera reunión

Las preguntas para la primera reunión pueden ser:

- ¿Cuál es su motivación para inscribirse en el programa de tutoría?
- ¿Cuál es su formación académica y profesional (incluyendo una explicación de su función actual y su futuro)?
- ¿Cuáles han sido algunos de los puntos álgidos de su carrera? ¿Algunos puntos bajos? ¿Cuál es su próximo gran reto?
- ¿Qué tiene de interesante la economía azul?
- ¿Cuáles son sus mayores puntos fuertes? ¿Cuáles son sus mayores debilidades?
- ¿Qué espera conseguir en los próximos 6 meses, 1 año, 3 años, 5 años, 10 años?
- ¿Cuáles son sus aficiones/intereses fuera del trabajo?
- Discutir cosas sobre el perfil personal que fueron interesantes para cada uno.

Además, ten en cuenta que los mentores pueden aprender de los alumnos. Ambos tendrán que comunicarse entre sí sobre lo que les gustaría aprender. Revisen los perfiles de cada uno e identifiquen un tema en el que les gustaría participar o una habilidad que les gustaría desarrollar. La primera reunión consiste principalmente en conocerse mutuamente, desarrollar una relación y establecer las expectativas de la asociación de tutoría. Por lo general, en la primera sesión se tratarán los siguientes temas

- Conocerse de manera informal
- Aclarar los objetivos de desarrollo de los alumnos
- Discutir las funciones, responsabilidades y expectativas de ambas partes
- Acordar la logística de las sesiones en curso, como la duración, la frecuencia y los lugares.

#### Lista de control de la primera reunión

<b>1. Conocerse mutuamente</b>	
¿Cuáles son sus intereses fuera del trabajo?	
¿Cuáles son sus puntos fuertes?	
¿En qué está trabajando actualmente?	
¿Cuáles son sus estilos de personalidad/comunicación?	
<b>2. Objetivo de desarrollo de los alumnos</b>	
¿Cuáles son las necesidades de desarrollo del alumno?	
¿Cuáles son los objetivos del alumno?	
¿Cuáles son sus objetivos y ambiciones profesionales?	
¿Cuáles son sus objetivos personales?	
<b>3. Aclarar las expectativas</b>	
¿Qué espera de la asociación de tutoría?	
¿Cuáles son los factores clave para que esta asociación funcione?	
La confidencialidad es esencial, ¿cómo se mantendrá?	
Acuerden entre ustedes los límites de la relación	
Compromiso de tiempo: si surgen cosas, ¿qué es aceptable?	
<b>4. Aclarar las funciones y responsabilidades</b>	
Repasar las responsabilidades y las diferencias entre el mentor y el alumno	
<b>5. Logística</b>	
Acordar la duración, la frecuencia y el lugar de las sesiones	
¿Cómo nos conectaremos? (¿En persona? ¿Por teléfono? ¿Por Skype?)	
¿Dónde vamos a reunirnos?	
¿Con qué frecuencia nos conectaremos y durante cuánto tiempo? (¿Cada dos semanas? ¿Mensualmente? ¿Es mejor un día determinado para ambos?)	
¿Qué haremos si tenemos que cancelar el contacto?	
¿Cuáles son nuestras directrices para cancelar en 24 horas?	
Proceso de diseño y puesta en común de la agenda por parte de los alumnos	
¿Alguien facilitará las sesiones?	
<b>6. Preguntas</b>	
El alumno y el mentor pueden hacer cualquier pregunta aclaratoria	
<b>7. Discutir el proceso de tutoría</b>	
La tutoría es entre el mentor y el alumno	
Define cómo funcionará la asociación de tutoría	
El proceso de tutoría ayuda a consolidar las expectativas de ambas partes	
Proporciona una hoja de ruta clara de las expectativas de la asociación	

8. Finalizar la reunión	
Cuál es el siguiente paso a dar después de la reunión	
Fijar la fecha de la próxima reunión y acordar su contenido	
Discutir cualquier otro tema que pueda ser relevante	
Cierre de la reunión	

## Fase 2. Crear un plan de acción

Una vez que hayan conocido las expectativas de cada uno para el programa, los mentores pueden ayudar a los alumnos a desarrollar un plan de acción (por ejemplo, un plan de carrera a 10 años, plantilla incluida en el siguiente capítulo). Puede animar a sus alumnos a que lo rellenen y luego revisarlo con ellos y darles su opinión.

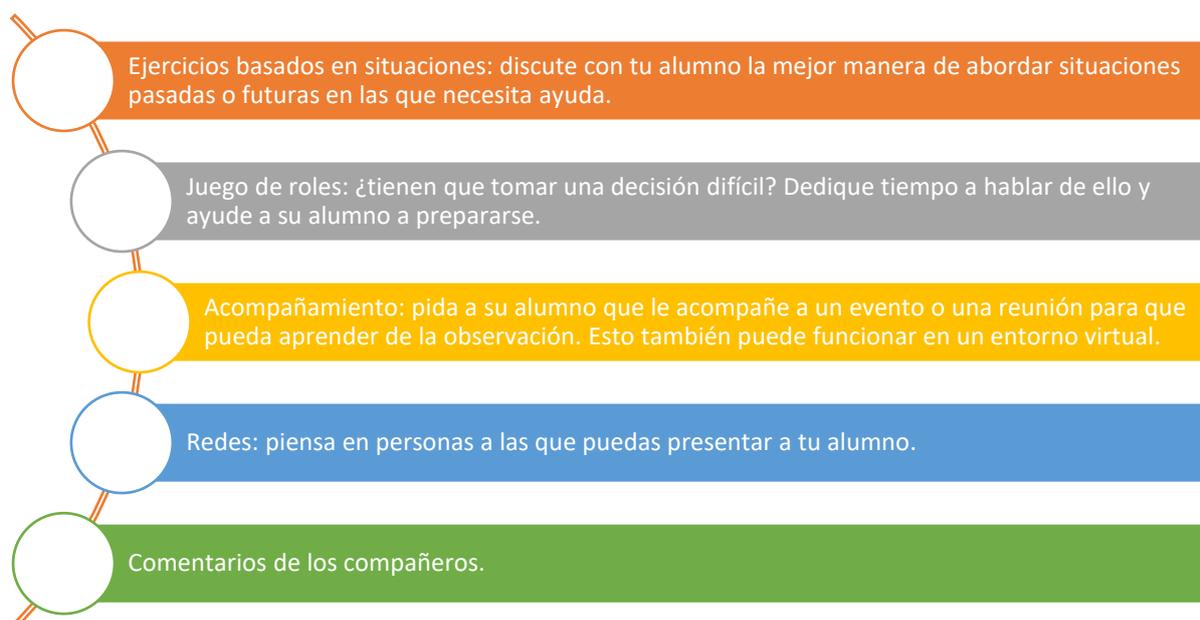
O los alumnos pueden querer utilizar otro tipo de plan de acción; esto también está bien. Por otro lado, los alumnos pueden no estar interesados en desarrollar un plan de acción por escrito; esto también está bien. Sin embargo, puede recordarles que las personas tienden a lograr sus objetivos y a cumplir con los elementos de acción más a menudo cuando los han escrito.

## Fase 3. Reunirse sistemáticamente y revisar el plan de acción

Los temas que se traten durante las sesiones de tutoría deben centrarse en los objetivos. Los mentores deben intentar ayudar a los alumnos a hacer un seguimiento de sus progresos y a reevaluar su plan de acción; animarles a ajustar algunas acciones si ya no son útiles y a añadir otras nuevas que puedan servir mejor a sus objetivos.

Por supuesto, las conversaciones tienden a fluir hacia otras áreas que pueden ser igualmente útiles e interesantes. Como mentor, intenta recordar que encontrar un equilibrio entre estructura y flexibilidad puede ayudar a garantizar reuniones satisfactorias para ambas partes.

El uso de ejercicios o actividades durante las sesiones puede acelerar la orientación profesional, el aprendizaje y el crecimiento. Echa un vistazo a la siguiente lista. Ideas de ejercicios y actividades:



Lo que sigue se ofrece sólo como una guía. El mentor y el alumno pueden utilizarlo como punto de partida y luego adaptarlo a las circunstancias de la asociación de mentores. En el siguiente capítulo se ofrece una serie de herramientas de tutoría.

1. Comience la reunión estableciendo una buena relación	
Encuentra cosas que tenéis en común intercambiando información sobre vuestro historial profesional y personal	
2. Discutir las expectativas de la reunión	
¿Qué se pretende conseguir con la reunión?	
¿De cuánto tiempo se dispone para la reunión de hoy?	
3. Revisar la última reunión y lo que se discutió	
Proporcionar información actualizada sobre los eventos/acciones desde la última reunión	
Comprobación de las acciones alineadas con los objetivos de desarrollo	
4. Informe de los problemas, tanto de los éxitos como de los desafíos	
Resumir lo sucedido	
¿Por qué ha ocurrido?	
¿Cuáles fueron las lecciones aprendidas?	
¿Qué podría hacerse de forma diferente la próxima vez?	
5. Comprometerse con las acciones	
¿Cuál es el siguiente paso que hay que dar después de la reunión?	
¿Qué plazo se aplicará?	
Fijar la fecha de la próxima reunión	
6. Finalizar la reunión	
Discutir cualquier otro tema que pueda ser relevante	
Cierre de la reunión	

#### Fase 4: Fin de la asociación de tutoría (última sesión)

Se acerca tu última sesión. Considera los siguientes pasos en esta última fase.

##### Reflejar

- Agradézcense mutuamente y reconozcan el tiempo que han pasado juntos. ¿Cuáles fueron los ejercicios más útiles? ¿Qué es lo que más se ha aprendido?

### En el futuro

- Determina si quieres seguir en contacto o cómo. Si hay más cosas que podéis hacer juntos, ¡concierta más sesiones mensuales!
- Comparta su éxito: a medida que vaya avanzando, infórmese mutuamente. Envía un correo electrónico cuando tengas noticias que compartir.
- Corre la voz: ¿te ha parecido una experiencia gratificante y satisfactoria? Invite a otras personas a actuar como mentores o inscríbase en el programa de mentores.

### Comentarios

- Responda a la encuesta. Tus comentarios ayudarán a que el programa crezca.

Las siguientes directrices ofrecen a los mentores y a los alumnos la oportunidad de reflexionar sobre su asociación y lo que han aprendido ambas partes.

1. Comenzar la reunión discutiendo	
¿Qué ha pasado en su mundo?	
Cosas que sabéis el uno del otro de vuestro pasado	
2. Discutir las expectativas de la reunión	
¿Cómo cerramos las cosas?	
¿De cuánto tiempo se dispone para la reunión de hoy?	
3. Revisar la última reunión y lo que se discutió	
Proporcionar información actualizada sobre los eventos/acciones desde la última reunión	
4. Informar de los problemas, tanto de los éxitos como de los retos, durante el periodo de la asociación.	
Discutir la progresión hacia los objetivos establecidos	
Articular los resultados del rendimiento	
Describir las áreas clave de la progresión y los pasos a seguir	
5. Reflexionar sobre la asociación de tutoría	
¿Qué hemos aprendido como socios?	
¿Cómo nos ayudamos mutuamente a alcanzar nuestros objetivos?	
¿Qué hemos aprendido de nosotros mismos como resultado de la experiencia?	
¿Qué haremos mejor la próxima vez?	
6. Finalizar la reunión	
Discutir cualquier otro tema que pueda ser relevante	
Cerrar la reunión de forma adecuada para finalizar el compromiso de tutoría	
Discutir cualquier otro tema que pueda ser relevante	

## Capítulo 5. Herramientas de tutoría

Esta sección resume una serie de herramientas que pueden utilizarse a lo largo de la relación de tutoría. Las herramientas incluidas a continuación pueden ayudarle a sacar el máximo provecho de su relación de tutoría. No se trata de un conjunto exhaustivo o prescriptivo de herramientas; le animamos a que utilice las herramientas y técnicas que mejor le convengan.

### Técnicas de interrogación

#### Descripción

El arte de hacer buenas preguntas está en el centro de muchas conversaciones en el lugar de trabajo, como la formación, las revisiones de rendimiento, la resolución de problemas, el coaching y la tutoría. Las preguntas, en lugar de aconsejar o saltar al modo de solución, se utilizan para ayudar a la otra persona o personas a explorar sus aspiraciones, situaciones, pensamientos y sentimientos y a generar sus propias soluciones potenciales a los problemas a los que se enfrentan.

#### Cómo se aplica a la tutoría

Dentro del papel de mentor habrá oportunidades para utilizar buenas técnicas de interrogación, especialmente cuando quiera que su mentorizado lo haga:

- Identificar y describir problemas, situaciones y acontecimientos
- Reflexionar sobre sus sentimientos, suposiciones y creencias
- Identificar alternativas y opciones que pueden no haber considerado
- Llegar a una nueva comprensión de sí mismos y de los problemas que se plantean

Aunque el mentor puede dar consejos y basarse en su propia experiencia para explicar situaciones, una parte de su papel es ayudar al alumno a considerar las cosas desde diferentes perspectivas. Una parte de la planificación consiste en preparar preguntas bien construidas para hacerlas.

#### Uso de preguntas abiertas

Están diseñadas para obtener más información y conocimiento. No pueden responderse con un "sí" o un "no".

Tipos de preguntas abiertas	Ejemplos
Reflectante	"Dijiste... ¿qué te lleva a pensar eso?" "¿Qué le ha recordado esta experiencia?" "¿Qué has aprendido de ti mismo y de los demás hasta ahora?"
Sondeo	"¿Dónde crees que están los problemas?" "¿Cuáles son algunos de los temas que le preocupan y por qué?" "¿Qué hace que X sea importante?"
Aclaración:	"¿Podría explicar un poco más?"

	"¿Puede dar un ejemplo de...?" "¿Cómo se ve eso en acción?"
Sentirse	"¿Qué te parece eso?" "¿Cuál es su nivel de comodidad con ....?" "¿Qué te ha sorprendido?"
Analítica	"¿Quién más podría ayudar?" "¿Cuáles son sus observaciones?" "¿Qué alternativas están pensando para hacer frente a algunos de los retos actuales?"
Consecuencia	"¿Cuáles podrían ser las consecuencias de hacer eso?" "¿Cuáles son los pros y los contras de ese enfoque?" "¿Cuál es el impacto de no hacer nada?"
Supuestos que afloran	"¿Cuáles son los supuestos en los que se basa su pensamiento?" "¿Qué palabras o frases destacaron para usted?" "¿Por qué piensas eso?"

### Uso de preguntas cerradas

Diseñado para comprobar la comprensión, establecer el marco de una situación, provocar una decisión o cerrar una conversación.

Tipos de preguntas cerradas	Ejemplos
Prueba de comprensión	"Entonces, si consigo esta cualificación, ¿encontraré un trabajo?"
Ajuste del marco	"¿Está contento con el servicio que ha recibido?"
Toma de decisiones	"Ahora que conocemos todos los hechos, ¿estamos todos de acuerdo en el curso de acción correcto?"
Cerrar una conversación	"¿Tienes algo más que añadir?"

### Utilizar preguntas de contenido y otras tácticas eficaces

Tipos de preguntas de contenido	Ejemplos
Aclaración:	"Dices que te preocupa... ¿Qué te preocupa?"
Probar (también es una pregunta abierta)	"¿Qué más puedes decirme sobre por qué las cosas están empeorando con tu planificación de carrera?"

Canalización	"¿Cuál de todos esos temas que has mencionado es el más importante ahora mismo y por qué?"
Silencio	A veces, una pausa cuidadosamente colocada presiona al orador para que proporcione más información, ya que se siente obligado a llenar el espacio vacío.

## Modelo de coaching GROW

### Descripción

El coaching es el proceso de liberar el potencial de las personas para maximizar su propio rendimiento; ayudar a las personas a aprender en lugar de enseñarles. Para hacer coaching, no es necesario ser un experto en el área que se está explorando, pero sí hay que ser capaz de guiar a la otra persona a través del proceso haciendo preguntas que abran la capacidad de la otra persona para pensar en lo que quiere lograr, su realidad actual, las posibles opciones para avanzar y, finalmente, la opción más adecuada para probar.

### Cómo se aplica a la tutoría

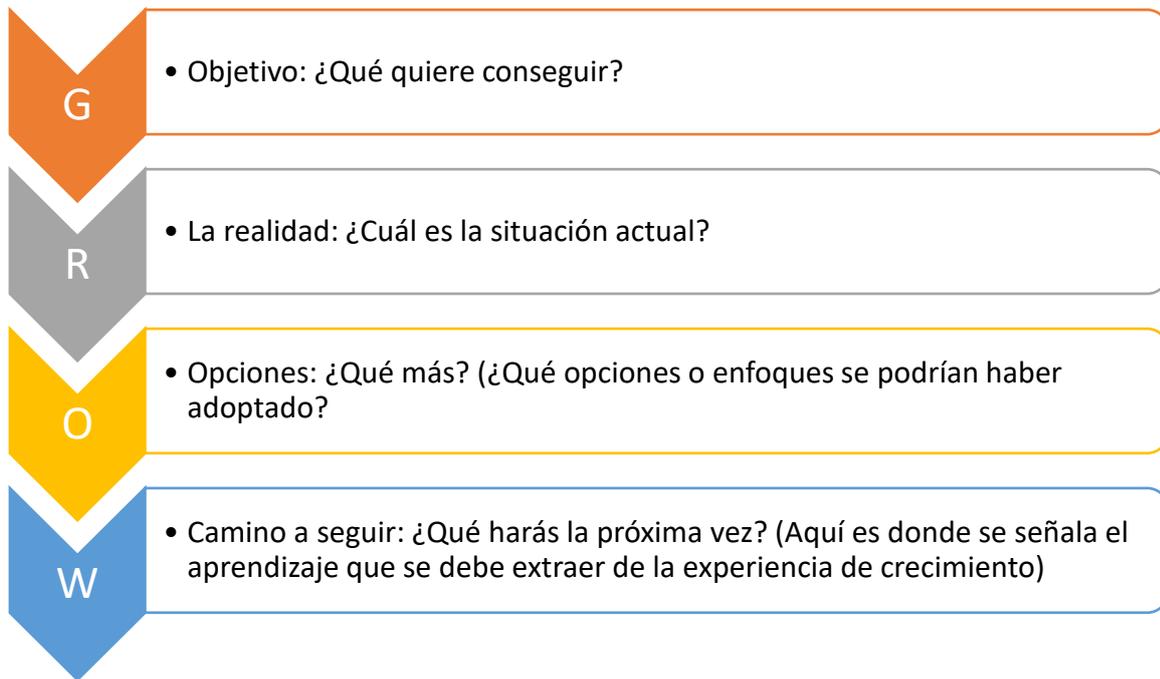
Aunque el coaching rara vez implica la tutoría, la mayoría estaría de acuerdo en que hay oportunidades dentro de la asociación de tutoría para que el mentor proporcione coaching. Normalmente, el coaching puede utilizarse cuando el mentor cree firmemente que el alumno es capaz de llegar a su propia respuesta o solución a un problema, cuestión o dilema percibido. Una conversación de coaching facilita la resolución del problema en lugar de que el mentor proporcione una respuesta. Si el alumno confía constantemente en que el mentor "tiene todas las respuestas", no está desarrollando su propia capacidad de resolución de problemas y de toma de decisiones.

El coaching sólo debe introducirse una vez que se haya establecido la asociación de mentores y, para evitar la frustración de los alumnos, el mentor debe ser abierto en cuanto a la razón por la que utiliza el coaching en lugar de proporcionar consejos o soluciones.

Hay algunas habilidades clave que se requieren para ser un entrenador eficaz:

- Siempre entrena con intención
- Da a conocer sus propios puntos de vista: es objetivo y no juzga
- Desafía las suposiciones y "sube el listón"
- Es curioso y recurre a su intuición
- Presta atención absoluta (escucha activamente y observa)
- Hace grandes preguntas que aclaran y/o desafían
- Establece y mantiene la relación con los demás.
- Proporciona una retroalimentación honesta y constructiva y una reproducción
- Proporciona apoyo y estímulo

El modelo GROW esboza un sencillo proceso de cuatro pasos para mantener una conversación de coaching constructiva. El acrónimo GROW significa Objetivo, Realidad, Opciones, Camino a seguir. Puede utilizarse en una conversación de 5 minutos o de 60 minutos. Es una herramienta versátil y esencial en la caja de herramientas del mentor.



### Preguntas de coaching de GROW por etapa

La siguiente lista proporciona directrices para los mentores sobre los tipos de preguntas que pueden hacer en cada etapa de la conversación de coaching de CRECE.

#### Objetivo

- Describa el resultado perfecto
- ¿Qué resultado quiere conseguir?
- ¿Cómo se ve eso específicamente? (si es demasiado general)
- ¿Para cuándo quiere conseguirlo?
- ¿Por qué es importante para usted este objetivo?
- ¿Qué es lo que le hará más posible?
- ¿Qué verá y sentirá al haber logrado su objetivo?
- ¿Cómo sabrá que tiene éxito?

#### Realidad

- ¿Dónde se encuentra en relación con su objetivo?
- ¿Qué has probado hasta ahora?
- ¿Qué es lo que le funciona bien ahora?
- ¿Qué podría funcionar mejor?
- ¿Por qué cree que aún no ha logrado su objetivo?
- ¿Qué crees que se interpone en el camino?
- ¿Cuáles son los obstáculos para resolver esta cuestión?
- ¿Cuáles cree que son los factores clave que contribuyen a la situación?
- ¿Cómo puede estar contribuyendo a la situación?

## Opciones

- ¿Qué podrías hacer para cambiar la situación?
- ¿Qué más se puede hacer?
- ¿Qué más?
- Si usted aconsejara a otra persona sobre esta situación, ¿qué le diría que hiciera?
- ¿Qué harías diferente si pudieras empezar de nuevo?
- ¿Qué pasaría si no hicieras nada?
- Si pudiera garantizar un resultado exitoso, ¿qué haría?
- ¿Qué es lo mejor o lo peor que podría pasar?
- Si optas por esa opción, ¿qué crees que pasará? ¿Qué más podría pasar?

## El camino a seguir

- ¿Qué opciones le convienen más?
- ¿Hasta qué punto estás comprometido a pasar a la acción?
- ¿Qué probabilidad hay de que esta opción siga adelante?
- ¿Qué es lo primero que vas a hacer?
- ¿Para cuándo?
- ¿Quién puede ayudarle?
- ¿Cómo los va a involucrar?
- ¿Cómo sabrá si ha tenido éxito?
- ¿Cómo de ilusionado (o confiado) te sientes al conseguir tu objetivo?
- ¿Cómo podría aumentar ese entusiasmo (o confianza)?

## Dar un feedback eficaz

### Descripción

La investigación de Corporate Leadership Council (CLC) afirma que proporcionar una retroalimentación informal justa y precisa es el motor más eficaz de las mejoras. Con la retroalimentación, no son nuestras intenciones las que son visibles, sino nuestras palabras, acciones y comportamientos. Por lo tanto, la forma en que damos y recibimos el feedback es crucial.

### Cómo se aplica a la tutoría

A medida que la asociación de mentores se fortalece, es más importante que el mentor sea capaz de proporcionar una retroalimentación constructiva (tanto positiva como negativa). Los "puntos ciegos" (como se ilustra en la Ventana de Johari), son a menudo el resultado de una falta de retroalimentación adecuada. Por lo tanto, la retroalimentación es muy importante para el éxito de la asociación de tutoría y puede ayudar al alumno a comprender la información crítica que afecta a su rendimiento general.

Existen cuatro tipos comunes de feedback (que se resumen a continuación). La retroalimentación constructiva (tanto positiva como negativa) ofrece la mayor oportunidad de crecimiento y desarrollo.

### Comentarios constructivos, positivos

Información específica, centrada en el tema y basada en la observación

- Sobre un esfuerzo bien hecho



- Objetiva, específica y sin juicios de valor
- No es "correcto" o "incorrecto", por lo que fomenta el debate. Así, en lugar de que la persona se cierre, se obtiene más información

### Comentarios constructivos, negativos

Información específica, centrada en el tema y basada en la observación

- Noticias sobre un esfuerzo que necesita mejorar
- No tiene por qué ser una pesadilla, sólo hay que mejorar los resultados
- Objetiva, específica y sin juicios de valor

### Alabanza

Este es un juicio personal y favorable

- Generalidades y vaguedades
- No fomenta el debate, por lo que puede parecer vacía, poco sincera o carente de sustancia
- Centrado en la persona
- Basado en opiniones y sentimientos
- Puede tener un impacto positivo en el estado de ánimo y en la moral, pero no impulsa la mejora del rendimiento

### Crítica

Este es un juicio personal y desfavorable

- Generalidades y vaguedades
- Si no se especifica, puede dar lugar a una batalla sobre quién tiene la percepción "correcta" o "incorrecta".
- Centrado en la persona
- Basado en opiniones y sentimientos
- Suele empezar con "No te lo tomes personalmente...."
- Pone a la gente a la defensiva

## Plan de carrera a 10 años SMART

<b>Proyecto de objetivo</b> <b>¿Dónde quieres estar en...?</b>	A corto plazo (1 año)	Gama media (3-5 años)	A largo plazo (10 años)
<b>Específicos</b> ¿Cuál es el trabajo deseado? (es decir, el puesto, el sector, las responsabilidades, las prestaciones, el horario)			
<b>Medible</b> ¿Cómo puede cuantificar (numérica o descriptivamente) el progreso y la finalización? (por ejemplo, título, responsabilidades, salario)			
<b>Realizable</b> ¿Qué formación, certificación y habilidades se necesitan? ¿Qué experiencia es necesaria? ¿Qué recursos (por ejemplo, dinero, equipos) se necesitan? ¿Necesitas ayuda de otras personas?			
<b>Realista</b> ¿Está el objetivo en consonancia con tus valores y puntos fuertes?			
<b>Con límite de tiempo</b> ¿Cuál es el plazo? ¿Es realista el plazo?			
<b>Objetivo final</b>			



## Evaluación final del programa de tutoría electrónica

Su evaluación del programa de e-mentoring será confidencial. Sus respuestas se utilizarán únicamente para mejorar el programa.

Nombre:

La fecha:

Marque una:  Mentor  Alumno

Por favor, marque la casilla correspondiente indicando su nivel de acuerdo con cada afirmación.

Pregunta	Muy en desacuerdo	No estoy de acuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
El programa cumplió mis expectativas					
Se han cumplido las metas y objetivos de desarrollo					
La duración del programa fue adecuada					
Los temas definidos para el debate se trataron durante el programa					
He aprendido mucho durante la tutoría					

En una escala del 1 al 10, ¿qué probabilidad hay de que recomiende este programa a un amigo o colega? (1 es nada probable - 10 es muy probable)

1    2    3    4    5    6    7    8    9    10

Por favor, motive su elección. Puede añadir aquí comentarios sobre lo que más le gusta o aprecia de nuestro programa, cómo podemos mejorar su experiencia y qué le faltó o decepcionó en su experiencia.

## Capítulo 6. Kit de documentación

### Requisitos

Para formar parte de nuestro programa de mentores, los mentores y los alumnos deben seguir los pasos establecidos en el proceso de e-Mentoring. En resumen, el proceso requiere que se inscriban en la plataforma de e-Mentoring y se inscriban en el programa de e-Mentoring. A continuación, deben seguir todos los materiales de contenido.

En particular, los mentores, pero también los alumnos, pueden desear inscribirse en el curso de Orientación Profesional en la Economía Azul. Esto sería útil tanto para los mentores como para los alumnos para aprender y actualizar sus conocimientos y habilidades en los diferentes sectores de la Economía Azul. Además, el curso incluye un capítulo sobre la tutoría, que también es útil para ambas categorías.

Hasta ahora, el proceso es el mismo para mentores y alumnos. Para participar en la tutoría individual, los mentores y los alumnos deben rellenar el formulario de solicitud y aceptar las condiciones del programa de tutoría electrónica. El formulario de solicitud es específico para la economía azul en cuanto a la experiencia y el interés en diversos sectores. Las preguntas que responderán los mentores serán diferentes de las que se mostrarán a los alumnos. Esto se debe a que los mentores tendrán que demostrar su competencia en al menos uno de los sectores de la economía azul: pesca, acuicultura, turismo costero, turismo marítimo, transporte marítimo, puertos, construcción naval, petróleo y gas en alta mar, energía eólica en alta mar, energía oceánica, biotecnología azul, minería en alta mar y desalinización.

### Requirements



No hay requisitos específicos para los alumnos, aparte de tener interés en una carrera azul y cumplir las condiciones. Cualquiera es bienvenido, ya sea un estudiante de formación profesional sin ninguna experiencia profesional, o un profesional experimentado que quiera cambiar su carrera de un sector de la economía azul a otro. También son bienvenidos al programa de e-mentoring aquellos que ya tienen una carrera en otra industria pero quieren cambiarla y unirse a la economía azul y seguir una carrera en uno de los sectores mencionados.

## Directrices éticas

En la relación de tutoría puedes enfrentarte a una serie de problemas o elecciones, tanto si eres el mentor como el alumno. A menudo no hay respuestas sencillas u obvias y no hay una sensación definida de "bien" o "mal" en muchas situaciones.

Estas sencillas reglas pretenden llamar la atención sobre un grupo de comportamientos que podrían tener un efecto en la relación de tutoría o, más generalmente, cuando se utilizan técnicas de tutoría/coaching en diferentes contextos.

### Confíe en

La confianza es la piedra angular de las relaciones de tutoría eficaces. Como mentor o alumno de nuestro programa, recuerde que tendrá que confiar en cada uno de ellos con bastante rapidez para poder alcanzar los objetivos. Cada persona tiene un perfil de confianza diferente. Algunos confiamos en la gente rápidamente y otros tardan más, reteniendo la confianza hasta que la otra persona haya demostrado ser digna de confianza. Tenlo en cuenta cuando conozcas a tu mentor/aprendiz.

### Responsabilidad

Tanto el mentor como el alumno tienen la responsabilidad de ser conscientes de la posibilidad de que sus acciones puedan perjudicar la relación de mentoría.

### Gestión de límites y funciones

Dado que durante la relación de tutoría pueden conocer información sensible y privada, tanto el mentor como el alumno tienen la gran obligación de mantener y respetar el secreto de toda la información impartida. Aconsejar al alumno que tome medidas adecuadas por su cuenta es una estrategia adecuada para el mentor si el conocimiento es arriesgado o ilegal.

### Competencia

Los mentores deben ser conscientes de sus propios niveles de pericia y experiencia en la tutoría y nunca deben exagerar. Un diario u otra forma de práctica reflexiva puede ser una forma aceptable para que los mentores fomenten esta conciencia. Una estrategia adecuada podría ser sugerir que sería mejor seguir hablando de ese tema en particular con las personas cualificadas para ayudar cuando la conversación de los mentores parece desviarse de la tutoría (orientada al futuro, centrada en las soluciones) hacia el asesoramiento (normalmente la conversación está firmemente arraigada en los problemas del pasado).

### Contratación

Los ejemplos de contratos claros deben incluir la claridad sobre la duración y la frecuencia de las sesiones; el acuerdo sobre si se permite o no el contacto por correo electrónico/teléfono/texto en relación con las cuestiones de tutoría entre las sesiones de tutoría; la responsabilidad de encontrar un lugar adecuado para la sesión de tutoría.

### Cómo lidiar con las distracciones propias

Los mentores deben ser conscientes de que los prejuicios, las nociones preconcebidas, las primeras impresiones, las actitudes y los estereotipos pueden afectar a la capacidad de prestar toda la atención, estar presente y centrarse en los mentorados. Si no se puede alcanzar este nivel de autogestión, el mentor debe tomar una licencia temporal o recomendar que el mentorado colabore con otra persona. Es posible que los mentores deban dar un paso atrás y considerar su relación con los mentorados y su propia definición de mentoría si creen que deben "aconsejar" para aportar valor al mentorado.

## Confidencialidad

Una tutoría sana mantiene la transparencia, la confianza y la lealtad. La información, tanto si se considera privada como si no, no debe intercambiarse más allá de la relación entre el mentor y el alumno. Para que la relación de tutoría tenga éxito, debe ser confidencial. La información personal y profesional divulgada durante la relación de tutoría debe ser confidencial.

Cualquier información que el mentor reciba del alumno, de organizaciones o de otras personas, se mantendrá confidencial y no se transmitirá a terceros ni se explotará para beneficio personal. Se espera que ambas partes no revelen dicha información a nadie más, a menos que tanto el mentor como el alumno acuerden lo contrario.

La excepción a esta regla es la posibilidad de daño a uno mismo o a otro. En estos casos, el Mentor discutirá el curso de acción con el Mentee antes de hablar con el contacto apropiado.

Para garantizar la confidencialidad entre el mentor, el alumno y el programa, todos los mentores y alumnos deben cumplir con los principios de confidencialidad que se indican a continuación.

Para que una relación de tutoría se desarrolle, tanto el mentor como el alumno deben sentir que las discusiones sobre asuntos o problemas privados se manejan con discreción. Esto es para proteger tanto al mentor como al alumno de una violación de la confidencialidad durante el proceso de tutoría.

### Acuerdo de confidencialidad

Yo, \_\_\_\_\_, me comprometo a mantener la confidencialidad de los detalles de mis conversaciones con mi mentor/aprendiz, a menos que me den permiso para compartir esta información con otros. También se me anima a comentar cualquier preocupación que tenga sobre mi experiencia de tutoría con los expertos del programa de tutoría electrónica. Éstos mantendrán la confidencialidad, a menos que sea necesario romper la confidencialidad para mantener la seguridad personal de alguien.



## Acuerdo de tutoría

Cualquiera puede inscribirse en el curso de e-mentoring. Sin embargo, para ser aceptado como mentor o mentorado es necesario rellenar un formulario de solicitud y cumplir los términos y condiciones. Éstas se mencionan en el formulario de solicitud:

*Estoy entrando voluntariamente en una asociación de tutoría, que espero que beneficie tanto al mentor como al alumno. Quiero que sea una experiencia productiva y gratificante, en la que la mayor parte de nuestro tiempo se dedique a actividades de desarrollo en colaboración. Para minimizar la posibilidad de confusión, estoy de acuerdo en que el objetivo de esta relación es desarrollar la trayectoria profesional del alumno.*

# AGREEMENT



La adhesión a estos términos también significa que los mentores y los alumnos han leído y comprendido las directrices éticas, las cuestiones de confidencialidad y las disposiciones generales de protección de datos.

Aunque el acuerdo anterior es una forma escrita de aceptar los términos generales del proceso de tutoría, lo más importante que deben recordar tanto los mentores como los alumnos es el contrato moral. Entrar en una experiencia de tutoría es una actividad voluntaria. Tanto los mentores como los alumnos se comprometen a dedicar su tiempo y a centrar su atención en el proceso de e-mentoring. Por esta razón, es muy apreciado que ambas partes actúen con responsabilidad, se respeten mutuamente y sigan el sentido común en el trato. La tutoría significa añadir valor al otro, un proceso en el que todos ganan nuevas experiencias, habilidades y mejoran sus actitudes.

## Protección general de datos (GDPR)

El Reglamento General de Protección de Datos (RGPD)<sup>9</sup> es la ley de privacidad y seguridad más dura del mundo. Aunque fue redactado y aprobado por la Unión Europea (UE), impone obligaciones a las organizaciones de cualquier lugar, siempre que se dirijan o recojan datos relacionados con personas de la UE. El reglamento entró en vigor el 25 de mayo de 2018. El RGPD impondrá duras multas a quienes infrinjan sus normas de privacidad y seguridad, con sanciones que alcanzan las decenas de millones de euros.

Con el RGPD, Europa señala su firme postura sobre la privacidad y la seguridad de los datos en un momento en el que cada vez más personas confían sus datos personales a los servicios en la nube y en el que las infracciones son un hecho cotidiano. El RGPD define ampliamente una serie de términos legales. A continuación se indican algunos de los más importantes:

**Datos personales** - Los datos personales son cualquier información relacionada con una persona que puede ser identificada directa o indirectamente. Los nombres y las direcciones de correo electrónico son obviamente datos personales. La información sobre la ubicación, el origen étnico, el sexo, los datos biométricos, las creencias religiosas, las cookies de la web y las opiniones políticas también pueden ser datos personales. Los datos seudónimos también pueden entrar en la definición si es relativamente fácil identificar a alguien a partir de ellos.

**Tratamiento de datos** - Cualquier acción realizada sobre los datos, ya sea automatizada o manual. Los ejemplos citados en el texto incluyen la recogida, el registro, la organización, la estructuración, el almacenamiento, la utilización, el borrado... así que básicamente cualquier cosa.

**Sujeto de los datos** - La persona cuyos datos se procesan. Se trata de sus clientes o visitantes del sitio web.

**Controlador de datos** - La persona que decide por qué y cómo se tratarán los datos personales. Si eres un propietario o empleado de tu organización que maneja datos, eres tú.

**Encargado del tratamiento** - Un tercero que procesa datos personales en nombre de un responsable del tratamiento. El RGPD tiene normas especiales para estas personas y organizaciones.

El GDPR relacionado con nuestro proceso de tutoría se refiere a la forma en que se utilizan los datos enviados a la plataforma y la forma en que los mentores y los alumnos manejan los datos de los demás. Lo que hay que recordar es que estos datos serán accesibles para los socios del proyecto BeBlue y para los mentores/alumnos correspondientes. Los mentores y alumnos deben aceptar las condiciones del GDPR antes de enviar sus formularios de solicitud.

### Acuerdo GDPR

Todos los datos personales serán tratados de acuerdo con el Reglamento (CE) nº 2018/1725 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 23 de octubre de 2018, relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales por las instituciones, órganos y organismos de la Unión Europea y a la libre circulación de datos. Los datos serán accesibles para los socios del proyecto BeBlue y para los mentores/alumnos correspondientes con fines educativos.

---

<sup>9</sup> <https://gdpr.eu/what-is-gdpr/>

## Lecciones aprendidas

Tras el diseño y la puesta en práctica del proceso de tutoría electrónica, los expertos del proyecto recopilamos ideas útiles y lecciones aprendidas en relación con toda la experiencia. Éstas se utilizaron para mejorar el proceso y pueden ser utilizadas por cualquiera que desee desarrollar un proceso de tutoría similar. Creemos que la utilidad de estas lecciones aprendidas se extiende más allá de la economía azul y del sector profesional, que era el objetivo principal del proyecto.

En primer lugar, los expertos del proyecto descubrieron que tienen que convencer a los alumnos de que necesitan ayuda para seguir desarrollando su carrera en la economía azul. De hecho, las personas sólo pueden estar interesadas en aprender sobre cosas que son conscientes de que no conocen. Por ejemplo, es difícil que un licenciado en ciencias marítimas entre en la tutoría para desarrollar una carrera en el sector del petróleo y el gas en alta mar, si nunca ha oído hablar de este sector. Por ello, los expertos del proyecto han elaborado mapas de carrera y cursos de economía azul, que proporcionan conocimientos básicos. Además, la guía actual informa a los lectores sobre los beneficios de la tutoría.

Durante la ejecución del proyecto nos dimos cuenta de que existe una idea errónea entre los mentores potenciales de que no ganan nada con el proceso de tutoría. Como hemos mostrado en los capítulos anteriores, los mentores pueden conocer su especialidad, pero el proceso de tutoría puede ayudarles a desarrollar sus habilidades interpersonales y de tutoría. Sin embargo, convencer a los mentores de los beneficios de participar activamente en la mentoría requiere mucho tiempo, dedicación y esfuerzo.

Otra lección aprendida se refiere a la actividad de emparejar a los mentores con los alumnos. El principal criterio para este emparejamiento es el sector de la economía azul en el que el mentor necesita ayuda. Aunque en algunos sectores hay muchos profesionales (algunos de los cuales están interesados en convertirse en mentores), también hay sectores nicho (como la biotecnología, por ejemplo) en los que no hay tantos profesionales. Además, debe haber química entre mentores y alumnos, lo cual es difícil de evaluar y prever en la fase de emparejamiento de mentores y alumnos. Por esta razón, el programa de e-mentoring proporciona varias herramientas y un kit de documentación.

Además, aprendimos que el éxito del proceso de tutoría depende del compromiso de ambas partes. La tutoría es una actividad confidencial y su evolución es algo que depende del mentor y del alumno. En este sentido, los diseñadores del programa crearon el programa, la plataforma y la guía asociada para agilizar el proceso. Sin embargo, la tutoría en sí sigue siendo algo que está fuera del alcance de los expertos del proyecto.

A raíz de lo anterior, se observó que los mentores no sólo necesitan conocimientos, experiencia y habilidades específicas del sector, sino también herramientas de tutoría para mejorar sus habilidades de tutoría.

Por último, los expertos del proyecto llegaron a la conclusión de que es difícil automatizar y normalizar el proceso de tutoría porque, más allá de los procedimientos y las plataformas, se trata de la interacción humana. De hecho, no existe una única forma de tutelar o ser tutelado. Por este motivo, nuestro proceso de tutoría, los pasos y las herramientas recomendadas no están grabados en piedra, sino que dejan espacio para las preferencias personales y la adaptación.

## Sobre las organizaciones asociadas



TEAM4Excellence (T4E) es una asociación rumana cuyo objetivo es mejorar la calidad de vida a través de actividades de educación, investigación y asesoramiento. Para hacer frente a los retos de la sociedad, T4E ofrece oportunidades de aprendizaje y asesoramiento profesional para la inclusión social, el desarrollo y la empleabilidad de las personas, y dota a los formadores de competencias y habilidades clave para fomentar el desarrollo personal y profesional. En el marco de más de 30 proyectos financiados por la UE, la asociación produce y transfiere innovación, experiencia y conocimientos técnicos mediante la cooperación con socios nacionales e internacionales. Mediante la organización de actos, cursos de formación y conferencias, T4E refuerza la colaboración entre las personas, apoya a las organizaciones y tiende un puente entre generaciones. Los amplios conocimientos en materia de gestión permiten al personal de T4E ofrecer asesoramiento a grandes empresas y PYME utilizando el modelo EFQM y el Business Model Canvas.



Sea Teach, como escuela marítima y empresa de fletamento, tiene un profundo conocimiento de la actual oferta de formación y de las necesidades del mercado en la economía azul. A través de su trabajo en proyectos, Sea Teach también ha desarrollado altos niveles de experiencia en relación con la educación marítima, la evaluación de habilidades, los procesos de validación y los programas de tutoría. Sea Teach participa activamente en la promoción y colocación de jóvenes en diferentes sectores de la Economía Azul. Sea Teach ha desarrollado proyectos para abordar el problema de la falta de reconocimiento de las cualificaciones en la navegación de recreo y también ha desarrollado herramientas de evaluación únicas que han encontrado una amplia aprobación por parte de las agencias de empleo, los departamentos de recursos humanos y las universidades marítimas. La amplia red en España y fuera de ella, incluyendo las agencias de empleo, el sector de la formación profesional y las universidades, permite a Sea Teach implementar actividades y herramientas en cooperación con las partes interesadas.



La Dirección Provincial de Educación Nacional de Osmaniye es una organización gubernamental encargada de planificar y coordinar todo tipo de actividades educativas y de formación, desde la enseñanza preescolar hasta el final de la secundaria, los institutos de formación profesional, las escuelas técnicas y las instituciones y centros de educación de adultos de su región. Cuenta con 1 director, 9 subdirectores y 20 inspectores escolares. La Dirección Provincial de Educación Nacional de Osmaniye es responsable de unas 419 escuelas, 6.780 profesores y 133250 alumnos en su región y es responsable de todo tipo de instalaciones educativas. En Osmaniye hay 26 escuelas secundarias de formación profesional y 6 de ellas están en el centro de la ciudad. 12580 alumnos cursan los grados 9-12 en diferentes departamentos como el de Muebles y Diseño de Interiores, Tecnología de Instalaciones y Aire Acondicionado, Química, TIC, departamentos de Contabilidad y Finanzas y Servicios de Alimentación y Bebidas, etc.



## CONTACTE CON



<https://www.facebook.com/TrainingClubT4E>



<https://www.instagram.com/trainingclub.eu/>



<https://trainingclub.eu/beblue/>



+40 723 194 474



[office@team4excellence.ro](mailto:office@team4excellence.ro)



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union