

## **SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION DISEÑO DE LA ACTIVIDAD**

### **Nombre**

MENTORÍA. HERRAMIENTA DE LIDERAZGO, PRODUCTIVIDAD Y CAMBIO

**Código INAP** IN34574/20                      **Estado** Activo

**Programa** )Capacidades Específicas Gestión Pública                      **Área** )Conducción Personas y Equipos

### **Fundamentación**

Propósito: Desarrollo o fortalecimiento de capacidades.

En la actualidad, tanto las organizaciones públicas como privadas, están buscando generar acciones que les permitan la administración, gestión, acompañamiento y liderazgo de sus empleados, bajo los estándares más altos de eficacia y efectividad.

El aprendizaje continuo se constituye como aquella competencia que abre la posibilidad al cambio, al desarrollo del potencial y, por consiguiente, al crecimiento de quienes están en la búsqueda de nuevas maneras de liderar y de ser liderado.

Partiendo de ello, el liderazgo en las organizaciones demanda el ejercicio de la autoridad a partir de una determinada posición y, además, plantea la necesidad de generar y adquirir herramientas que hagan más fácil, sencilla y dinámica la tarea de gestionar personas, a través de la construcción de vínculos, la gestión emocional, el manejo de la información, la comunicación eficaz, el aprendizaje compartido, la ejecución de pedidos y ofrecimientos, entre otros recursos. La mentoría es una de las herramientas que permiten el desarrollo efectivo de la tarea de gestionar personas y equipos, valiéndose de todos los recursos mencionados, entre otros. Permite el desarrollo profesional, no solo de quien la posee o pone en práctica sino también del que la recibe, ya que estimula actitudes de aprendizaje, compromiso, apoyo, visión, gestión, comunicación, sentido de pertenencia y autoliderazgo.

Esta comprobado que las organizaciones que implementan programas de mentorías reducen los conflictos que provocan barreras en la comunicación, mejoran la gestión y el trabajo en equipo en contextos organizacionales intergeneracionales. Del mismo modo, los líderes o personas en posiciones de dirección logran mejorar sus vínculos laborales cuando implementan programa de mentorías con sus subordinados y colaboradores, y logran elevar su capacidad de liderazgo desarrollando competencias relacionadas con el proceso de mentoría.

A partir de lo mencionado y en línea con la Propuesta Formativa del INAP, en la presente actividad prevalecen los siguientes tipos de saberes: Saber (saberes objetivados sobre la realidad organizados en sistemas de conceptos y teorías) - Saber hacer (saberes de acción vinculados con la capacidad de intervenir) - Saber qué hacer (saberes de

situación relacionados con la capacidad de tomar decisiones en situaciones y contextos específicos) &#150; Saber interactuar (saberes de relación que se expresan a través de los vínculos que se establecen con los demás)

### **Contribución esperada**

Se espera que los participantes desarrollen su capacidad para guiar, contener y conducir a las personas a partir de recursos comunicacionales y engagement. En consecuencia, se espera también que a nivel organizacional, mejore la generación de vínculos, se incremente el rendimiento o productividad del área y, al mismo tiempo, el desarrollo del potencial de las personas.

### **Perfil del participante**

Funcionarios con personal a cargo ( Responsables de área o sector, Jefes, Coordinadores), técnicos, profesionales.

### **Objetivos**

- Comprender los fundamentos, características y etapas de la mentoría
- Identificar las características y competencias de un mentor
- Reconocer los recursos personales a partir de los que se puede fortalecer el acompañamiento a futuros o potenciales líderes
- Valorar el proceso de crecimiento personal o profesional del equipo de trabajo en su totalidad y de cada integrante en la organización, que se puede lograr a partir de recomendaciones y trabajo remoto,
- Valorar el estilo de liderazgo que acompaña y contiene a quienes se encuentren bajo su gestión y dirección en calidad de MENTOR.

### **Contenido**

Unidad 1: La mentoría.

Definición de mentoría.

Características de la mentoría

Tipos de mentoría.

Beneficios de la mentoría.

Objetivos de la mentoría. Diferencia con otras disciplinas: coaching y psicología.

La mentoría como herramienta en la retención y motivación de equipos de trabajo.

Unidad 2: El mentor, mentoreado o aprendiz

¿Quién es un mentor?.

El papel del mentor en las organizaciones ¿Qué hace?

Competencias de un mentor.

Cómo elegir a un mentor o mentoreado

Cómo convertirme en un mentor.  
Qué es un mentoreado.  
Características de un mentoreado.  
Beneficios de ser un mentoreado.  
Elementos para tener en cuenta en la mentoría  
Habilidades claves en la mentoría.  
Cómo se construye la relación mentor-mentoreado  
Coo se acompaña.  
Obstáculos e inhibiciones en la relación mentor-mentoreado.

Unidad 3 Competencias del líder-mentor y etapas de la mentoría.

Competencias del mentor.  
Liderazgo vinculado a la mentoría  
Empatía y el escuchar e indagar.  
Inteligencia emocional aplicada a la mentoría.  
Resiliencia y motivación en la relación mentor-mentoreado.  
Confianza y aceptación en la construcción de la relación  
Acompañar y potenciar al mentoreado.  
El feedback como herramienta comunicacional.  
Etapas de la mentoría.  
Etapa 1: Contacto y relación.  
Etapa 2: Diseño de acciones y expectativas del vínculo.  
Etapa 3: Acompañamiento y compromiso.  
Etapa 4: Finalización del proceso y planificación de futuro.

Unidad 4 La mentoría como herramienta directiva.

Características del líder-mentor.  
Cómo implementar la mentoría en las organizaciones.  
Cómo evaluar y co-evaluar un proceso de mentoría.  
Herramientas para potenciar y crear sinergia con otros mentores.

### **Estrategias metodológicas y recursos didácticos**

La estrategia metodológica se orienta a promover el desarrollo de nuevas habilidades en los participantes, a promover aprendizajes en colaboración con otros, orientados desde la tutoría.

La capacitación en INAP busca como resultado cambios en la forma de pensar, de hacer y de actuar de las personas. En este sentido, se destaca el valor de la experiencia (propia y de otros con los que se aprende) que los trabajadores y trabajadoras aporten en foros de intercambio y actividades.

En este sentido, durante el desarrollo del curso, se propondrán actividades individuales se implementarán a través de distintas técnicas: lecturas guiadas, grupos de discusión, análisis, resolución de casos y debate a partir de la presentación de documentos, foro virtual, etc.

A modo de ejemplo se describen algunas actividades que se implementarán:

Actividades introductorias: de autocomprobación, relevamiento de conceptos centrales de mentoring en el módulo 1

Actividades de desarrollo: de distinta complejidad para ir abordando las diferentes herramientas del mentoring y poder analizarlas desde el contexto laboral. El curso incluye foros para incentivar la participación grupal con aportes durante la lectura de los contenidos, el intercambio de opiniones y experiencias, la presentación de dudas e inquietudes a ser resueltas entre los participantes y el tutor/a, entre otros intercambios.

Actividades integradoras: desde la tutoría se orientará a los participantes para lograr que establezcan relaciones significativas entre los principios del mentoring, sus herramientas y marcos conceptuales y sus desempeños en la práctica laboral. Estas relaciones contribuyen a la integración de los conocimientos del curso y de dichos conocimientos en el quehacer diario en su puesto de trabajo.

Se incluyen los siguientes recursos didácticos: desarrollos textuales imprimibles especialmente diseñadas para el curso, material bibliográfico, desarrollo de casos o situaciones de la práctica.

### **Descripción de la modalidad**

Virtual tutorado.

### **Bibliografía**

- Pendino, Sebastián: Qué es mentoring, para qué sirve y sus principales beneficios. Disponible en:  
<https://sebastianpendino.com/que-es-mentoring/#objetivos-del-mentoring>
  
- Valderrama, Beatriz. (2009). APORTACIONES DE LA PSICOLOGÍA AL MENTORING Y AL COACHING. Madrid.  
Disponible en:  
[https://www.researchgate.net/publication/228558004\\_APORTACIONES\\_DE\\_LA\\_PSICOLOGIA\\_AL\\_MENTORING\\_Y\\_AL\\_COACHING](https://www.researchgate.net/publication/228558004_APORTACIONES_DE_LA_PSICOLOGIA_AL_MENTORING_Y_AL_COACHING)
  
- Maxwell John (2008) MENTOR 101. Editorial Nelson.
  
- Manzano Soto, Nuria; Martín Cuadrado, Ana; Sánchez García, Marifé; Rísquez, Angélica; Suárez

- Ortega, Magdalena. EL ROL DEL MENTOR EN UN PROCESO DE MENTORÍA UNIVERSITARIA Educación XX1, vol. 15, núm. 2, 2012, pp. 93-118 Universidad Nacional de Educación a Distancia. Madrid, España.

- Revista Actualidad Gerencial, Volumen 10 numero 3, 2003

- Guía para Mentores Center for Health Leadership & Practice Public Health Institute Oakland, CA Noviembre de 2003.

Disponible en:

[https://scholarworks.umass.edu/esence/305/?utm\\_source=scholarworks.umass.edu%2Fesence%2F305&utm\\_medium=PDF&utm\\_campaign=PDFCoverPages](https://scholarworks.umass.edu/esence/305/?utm_source=scholarworks.umass.edu%2Fesence%2F305&utm_medium=PDF&utm_campaign=PDFCoverPages)

### **Evaluación de los aprendizajes**

Evaluación de proceso: Los participantes podrán autocomprobar sus aprendizajes mediante actividades propuestas a medida que avanzan por los contenidos del curso, entre las que se incluyen pruebas de completamiento, de opciones múltiples, de V ó F. Cada prueba de autocorrección permite al sistema ofrecer comentarios de retroalimentación para conocer los errores que pudieran cometerse y/u orientar para la realización de nuevos intentos.

Los participantes podrán resolver las actividades de autocomprobación más de una vez, hasta lograr la aprobación.

Todas las actividades de desarrollo propuestas permiten al tutor/a realizar el seguimiento de los aprendizajes, orientar y reorientar a cada participante y confirmar si han aprobado los requisitos de cada módulo para obtener luego la aprobación final. Son actividades individuales que implican algún tipo de elaboración personal en la que pondrán de manifiesto sus progresos y logros. Los participantes tendrán la posibilidad de incorporar las correcciones y sumarlas a la siguiente entrega para corregir posibles errores o mejoras que señale el tutor/a o para mejorar su producción.

El tutor/a también realizará el seguimiento de la participación con aportes en los foros de intercambio grupal que se propongan.

Evaluación de producto: Al finalizar el desarrollo de contenidos los participantes elaboran un trabajo integrador final que consiste en el diseño de una propuesta de mentoreo en su equipo de trabajo Este documento final deberá integrar lo desarrollado por los/las participantes en las 2 (2) entregas parciales y las respectivas correcciones.

Para la aprobación de las actividades de elaboración y del trabajo integrador final se aplicarán los siguientes criterios de evaluación:

El participante:

Comprende las consignas

Expresa con claridad y precisión las respuestas,

Utiliza lenguaje específico o propio de su campo de práctica y vinculados a los principios de la mentoría.

Identifica errores en las situaciones de la práctica que se presenten

Incorpora las orientaciones del tutor/a para elaborar o mejorar sus respuestas

Presenta una propuesta personal que evidencia comprensión de las características y etapas de un proceso de mentoría.

Identifica las competencias de un mentor.

Para la aprobación del curso se requiere: 100% de las actividades propuestas aprobadas y aprobación de la actividad final.

### **Instrumentos para la evaluación**

Instrumentos para la evaluación de los aprendizajes: - - Matriz de seguimiento de las actividades de los participantes.

Informes de la Plataforma.

Matriz de evaluación del trabajo final integrador.

Instrumentos para la evaluación de la actividad: Encuesta de satisfacción de INAP.

### **Requisitos de Asistencia y aprobación**

Participar en la totalidad de los foros.

Realizar la totalidad de las actividades propuestas por el docente.

Aprobar la entrega del trabajo final.

### **Duración (Hs.)**

32

### **Detalle sobre la duración**

32 horas distribuidas en cuatro semanas de trabajo en el curso disponible en plataforma.

### **Lugar**

Campus virtual INAP.

### **Perfil Instructor**

Lic. Elizabeth Rivadeneira.

### **Origen de la demanda**

INAP/Dirección de Planificación estratégica de la capacitación.



**Prestadores Docentes**

CUIT/CUIL	APELLIDO Y NOMBRE
27956017357	RIVADENEIRA MONTENEGRO,ELIZABETH