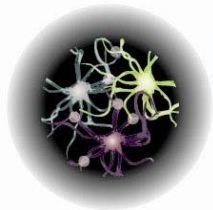


# Mentoring y coaching: innovación en el aprendizaje para ser empresaria



**Escuela de  
Mentoring®**



*“No se nace empresaria, se aprende a serlo”*



**Identidad vs. rol**



# *¿Qué hacen las empresarias?*

**Decidir**

**Organizar**

**Planificar**

**Negociar**

**Comunicar**

**Vender**

**Relacionarse**



# *El aprendizaje para ser empresaria*

Habilidades

Actitudes

Conocimientos



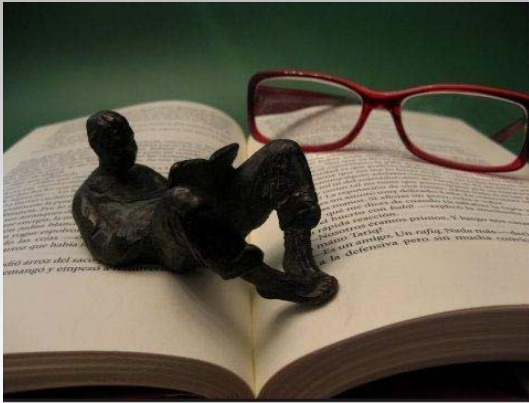
Aprendizaje  
científico



Aprendizaje  
cotidiano



# Conocimiento conceptual vs. habilidad



- Es accesible
- Es rápido



- Requiere práctica
  - Requiere tiempo
  - Requiere un contexto
- SIMULADO o REAL**





*“El proceso de llegar a ser un experto no se basa en el dominio de un núcleo compartido de conocimiento abstracto y en la interiorización del lenguaje, sino en la actuación de una comunidad de práctica.”*

[Jean Lave y Ettiene Wenger]



# Modelo de aprendizaje

Atenea, diosa de la Sabiduría  
(Museo de Louvre)



Aprendizaje informal



"La rosa enclaustrada"  
(de René Magritte)

Emocional

Intelectual



Social

"Salón de damas"  
(de Abraham Bosse)



# *Denominador común del sistema de aprendizaje (I)*

- Interacción social.
- Empoderamiento en los tres niveles:
  - Autoconocimiento.
  - Apoyo.
  - Compartir vivencias.
- Prácticas emancipadoras.
- Inteligencia Emocional → Habilidades →  
→ Conocimientos.





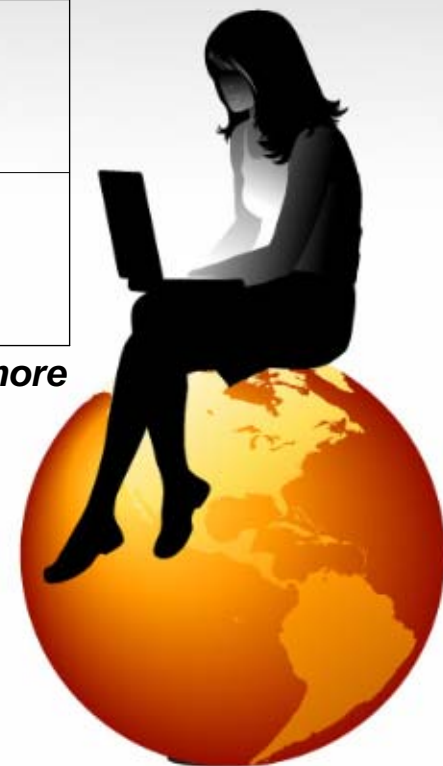
# Denominador común del sistema de aprendizaje (II)

- Aprendizaje en acción: experiencial y vivencial.

	Lo dicho	Lo dicho y mostrado	Lo dicho, mostrado y experimentado
Se recuerda después de <b>3 SEMANAS</b>	<b>70%</b>	<b>72%</b>	<b>85%</b>
Se recuerda después de <b>3 MESES</b>	<b>10%</b>	<b>32%</b>	<b>65%</b>

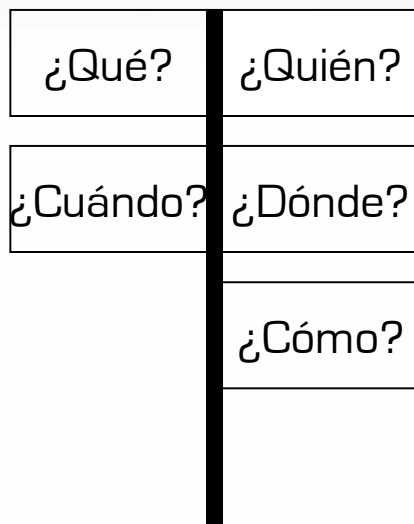
Fuente: "Coaching", de John Whitmore

- Capital psicológico – simbólico – social – intelectual.



# *Denominador común del sistema de aprendizaje (III)*

- No directivo – orientado.
- Enfoque de género.
- Importancia de la comunicación verbal y no verbal para orientar la conducta.



# ¿Qué es coaching?

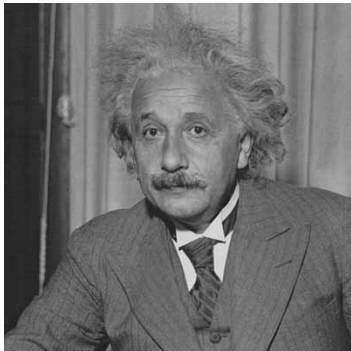
**C**ambio de  
**O**pciones  
**A**poyado con un  
**C**oach y causando  
**H**ight (alto)  
**I**mpacto  
**N**o solamente sobre las  
**G**oals (metas) sino también sobre el  
crecimiento de cada individuo.

Fuente: Olacoach



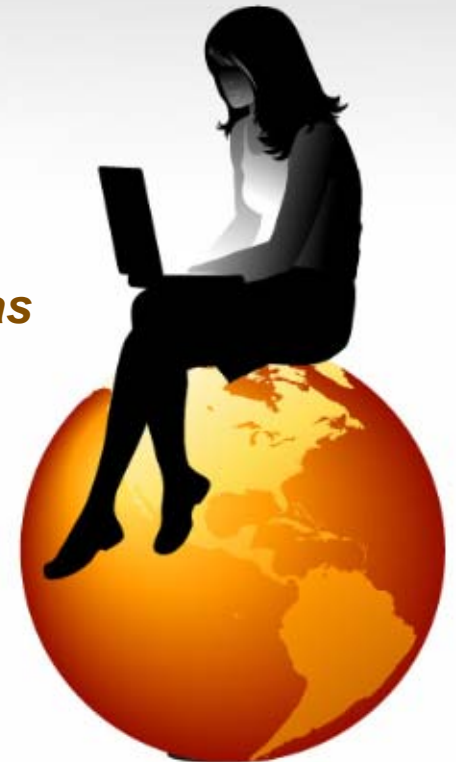
# ¿Dónde interviene el coaching?

1. Sobre el comportamiento/ conducta para cambiar los resultados.
2. Sobre los marcos conceptuales (creencias, prejuicios, ideas previas) posibilitando nuevos procesos mentales.



***“Si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo”***

Albert Einstein



# ¿Cómo interviene?

PREGUNTAS



ESCUCHA ACTIVA



- Dirigidas a crear **CONCIENCIA** y **RESPONSABILIDAD**.
- El centro del poder y del cambio está en la **PERSONA**.

# Consciencia

Permite crear nuevo conocimiento puesto que la persona lo adapta a sí misma. Si hacemos las cosas como nos dicen otros/as se perpetúa el conocimiento convencional y establecido, no se transforma ni se genera nuevo conocimiento.



***“Sólo soy capaz de controlar aquello de lo que soy consciente. Aquello de lo que no soy consciente me controla a mí”***

John Whitmore



# *Responsabilidad*

Para responsabilizarse de una acción y no de una tarea (hacerla nuestra, propia, interiorizarla), no sirven las instrucciones o las órdenes sino los objetivos (formular el qué) y dejar la opción del cómo hacerlo a quién lo ejecuta.

- Solución
  - Plazos
  - Formas
- } las decide el interesado/a.



Diferenciamos:

- Orden: ¡Vete al cobertizo y trae una escalera! La necesitamos.
- Opción: Necesitamos una escalera ¿puedes encargarte de conseguirla?



# *¿Cómo se incentivan?*

La conciencia y la responsabilidad se incentivan a través de **preguntas**, no de instrucciones.

Las preguntas que se utilizan en el coaching promueven:

1. Concentración.
2. Atención.
3. Observación.

Se cuestiona la estructura de referencia (marcos = percepción de la realidad) para definir, afrontar y buscar alternativas que modifiquen el comportamiento y aumenten el desempeño.





# Proceso del coaching - Sistema GROW

**G**oal establecer la meta a corto y largo plazo.

**R**eality examinar la realidad (situación actual o de partida).

**O**ptions Contemplar:

- las opciones y estrategias.
- los cursos de acción alternativos.

**W**hat determinar **qué** se va a hacer.

**W**hen determinar **cuándo** se va a hacer.

**W**hom determinar **quién** lo hará.

**W**ill determinar la **voluntad** de hacerlo.



# ¿Qué se obtiene?

## EL CAMBIO



19 de Noviembre de 1.933:  
las mujeres votan por primera  
vez en España.

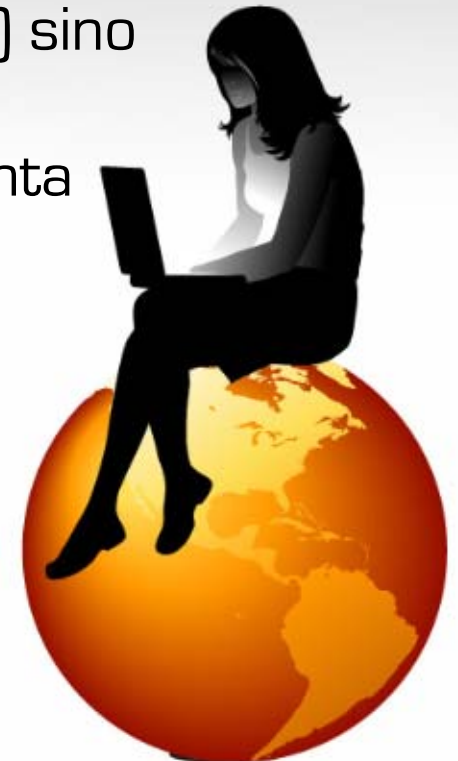
Con el coaching podemos  
incrementar:

1. **EI AUTOCONOCIMIENTO** al  
elevar el nivel de consciencia.
2. **EI DESARROLLO** de las  
**CAPACIDADES LATENTES.**
3. **EI DESEMPEÑO** → mejora de  
resultados.
4. La **CAPACIDAD** de  
**CUESTIONAMIENTO** →  
Potencialidad  
transformadora.



# *Algunas claves del coaching*

1. No se centra en los errores pasados sino en las posibilidades futuras.
2. Se trabaja sobre el potencial (FUTURO) no con el desempeño (PRESENTE).
3. No se centra en el QUÉ (objetivo o problema) sino en el CÓMO (posibilidad/ alternativa/ futuro).
4. Se basa en la comunicación como herramienta orientadora en la conducta.



1. ¿Cuál es tu problema
2. ¿Cuánto tiempo llevas con esta situación o problema?
3. ¿Cuál ha sido tu peor experiencia con este problema?
4. ¿Por qué no lo has resuelto aún?



1. ¿Qué es lo que quieres hacer respecto a dicha situación?
2. ¿Cómo reconocerás que has conseguido lo que quieres?
3. Dime algo que te salió bien anteriormente.
4. ¿Cuál es el próximo paso que vas a dar para resolverlo? ¿Cómo? ¿Cuándo?



# *Aplicaciones del coaching para emprendedoras y empresarias*

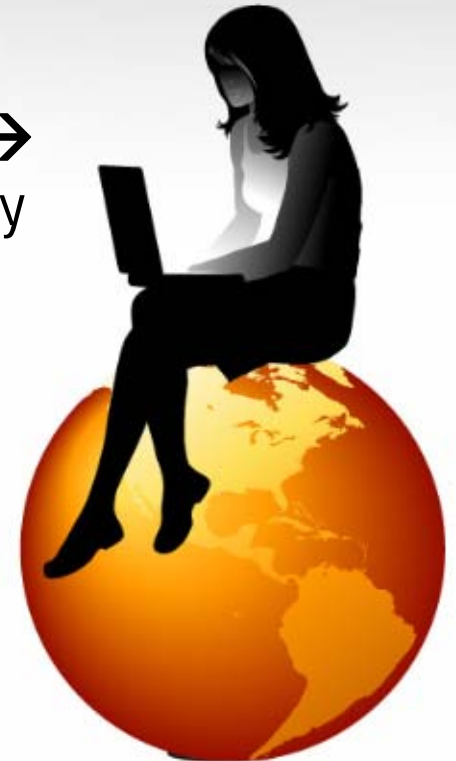
## 1. Motivación

*“El espíritu emprendedor no se desarrolla desde fuera sino desde dentro”.*

**Motivaciones intrínsecas vs. Motivaciones extrínsecas.**

2. **Autoconocimiento y competencia personal** →  
consciencia de lo que implica ser empresaria y fortalecimiento del CAPSI.

3. **Desarrollo de habilidades** (IE Coaching)



# *Aplicaciones del coaching para emprendedoras y empresarias*

## 4. Coaching de género.

- Ruptura de estereotipos y creencias autolimitantes.
- Cuestionamiento de la cultura empresarial dominante.

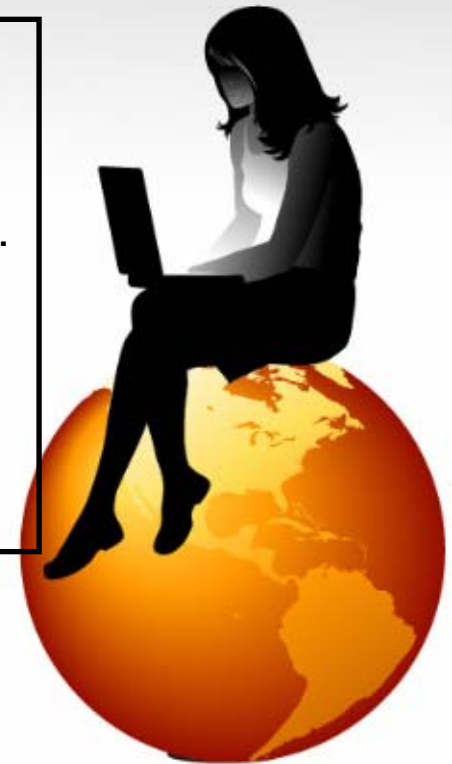
Relación con el dinero → Negociaciones.

La ambición → Miedo al éxito y al triunfo.

La exposición pública → Hablar en público, vender y venderse.

Ser buenas y complacientes → No saber decir "NO"; no saber ejercer autoridad; ceder en negociaciones; posponer prioridades.

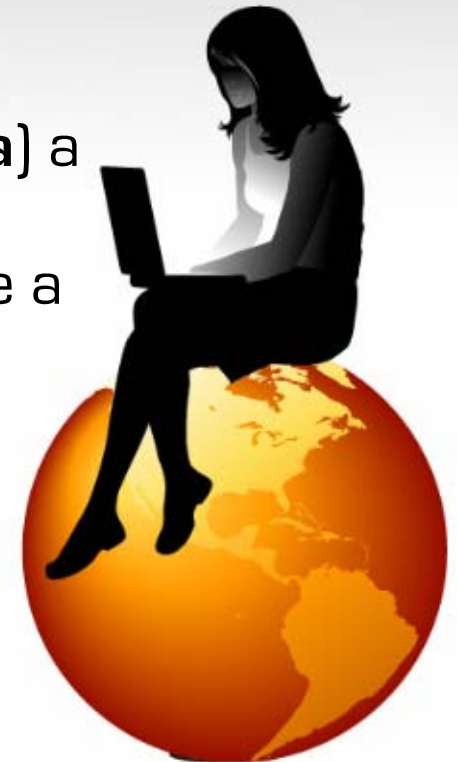
Las mujeres somos las más competidoras entre nosotras.



# ¿Qué es mentoring?



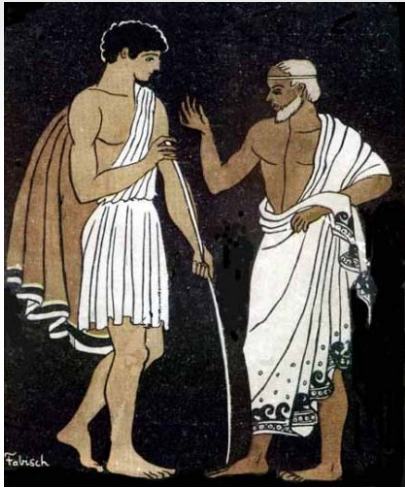
Práctica de aprendizaje basado en la intervención de una persona más experta (**mentor**) que, a través de sus consejos, conversaciones y experiencia, guía, orienta y ayuda a otra (**mentorado/a**) a desarrollar su potencial y lograr sus objetivos en base a sus características y necesidades personales.





# Vinculación histórica del mentoring

Desarrollo  
potencial



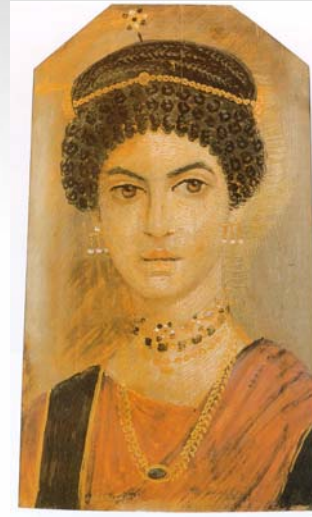
"Telémaco y Mentor"  
*(Pablo E. Fabisch)*

Introducción en  
nuevos ámbitos



"Salón de damas"  
*(de Abraham Bosse)*

Aprendizaje de  
nuevos roles



Claudia, matrona  
romana (siglo II a.C.)

ACELERA LOS  
PROCESOS DE  
APRENDIZAJE Y  
ADAPTACIÓN



# Mentoring para empresarias noveles

Programa de mentoring en red de ASEM-Asociación Empresa Mujer de Asturias

## 1. Mentoring pedagógico → Desarrollo + transformación.

Las relaciones sociales que sirven para mediar en procesos de transformación y cambio individual y colectivo son relaciones pedagógicas.

- Formación continuada de las mentoras.
- Guía metodológica.
- Diseñado en base a las necesidades de aprendizaje del rol de empresarias.

## 2. Mentoring en red (dimensión sociológica del aprendizaje).

- Implantado dentro de una red de empresarias.
- Figura de la coordinadora.
- Relaciones multidireccionales.
- Actividades compartidas de aprendizaje.



# *Mentoring para empresarias noveles*

Programa de mentoring en red de ASEM-Asociación Empresa Mujer de Asturias

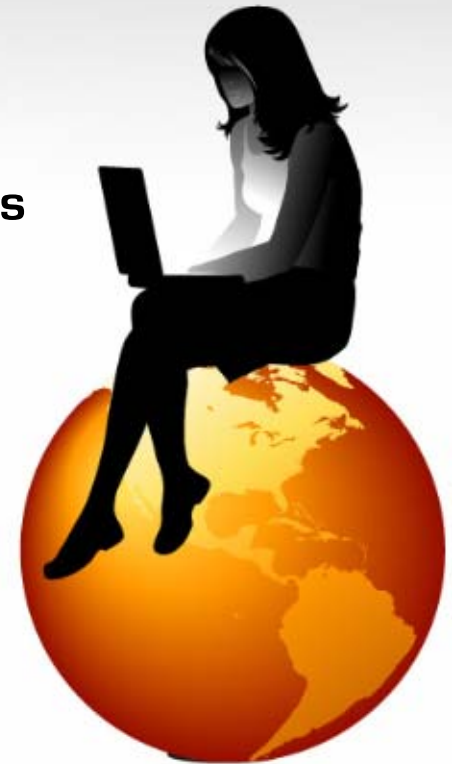
## 3. Holístico: atiende a necesidades...

... emocionales  
... intelectuales  
... sociales

} Rol de empresaria

## 4. Enfoque de género

Diseñado para lograr superar **algunas de las dificultades** que tienen las mujeres en el mundo de la empresa para consolidar sus negocios y para modificar una cultura empresarial construida exclusivamente desde la óptica masculina.



# *Mentoring para empresarias noveles*

Programa de mentoring en red de ASEM-Asociación Empresa Mujer de Asturias

Dificultades de las mujeres empresarias:

Escasa participación en redes.

Escaso conocimiento empresarial.

Carencia de modelos afines.

Choque y desconocimiento de la cultura empresarial.

Autoempleo por necesidad.

Menos disposición a asumir riesgos.



# *Mentoring para empresarias noveles*

Programa de mentoring en red de ASEM-Asociación Empresa Mujer de Asturias

## BASES DEL SISTEMA

1. Exploración interior (autoconocimiento).  
Exploración exterior (experimentación).



***“Lo primero que necesita la mujer es afirmar su personalidad, independientemente de su estado”***

Concepción Arenal (1820-1893), escritora y precursora del feminismo en España.

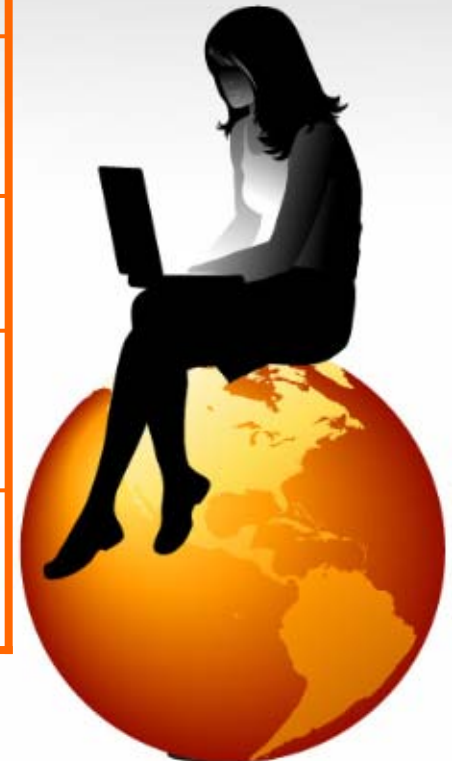
2. Aprendizaje mediado de tipo contingente.  
La mentora es una facilitadora de recursos y posibilidades.
3. Dirigido a incrementar la autoeficacia y la interacción social.



# La mentora

Basado en "Las 6 dimensiones de la mentoría"  
(Norman Cohen)

Dimensión	Objetivo	Resultado
Relacional	Generar confianza	Producir la apertura
Informativa	Proporcionar consejo	Aumentar conocimiento
Facilitadora	Generar alternativas	Posibilitando el cambio
Confrontadora	Retar	Crecimiento, desarrollo
Modelo comportamiento	Motivar	Reafirmación, consolidación
Visión del empleado/a	Emancipar	Asegurar el cambio y preparar el camino a solas



# La mentora

1. Experiencias vicarias (modelos de comportamiento).  
*“Si ya lo consiguió otra empresaria, ¿por qué yo no?”*
2. Experiencias de dominio.  
*“Puedes hacerlo ¡Intentémoslo! Yo te guío.”*
3. Persuasión social.  
*“Sabes captar muy bien lo que quiere la gente, aprovéchalo para tu labor comercial”*

**AUTOEFICACIA**

Motivación

Resilencia

Adaptación



# *Mentoring en red*

Mentora + Coordinadora + Red


Empresaria novel

- Incremento de los contactos.
  - Aumento de la visibilidad.
  - Incrementar las posibilidades de aprender
  - Reducción aislamiento.
  - Desarrollo del aspecto social del rol.
  - Movilidad → Salida de la “*zona de confort*”.
- + modelos  
+ recursos  
+ puntos de vista



# *Situación de una empresaria novel*

- Incertidumbre.
- Soledad: **62%** Autoempleo individual
- Dificultad/limitación en el acceso a recursos que son esenciales para aprender y llegar a ser un experto en una comunidad de práctica.

- Choque 
  - identidad
  - rol

Ante un nuevo contexto la persona novel se enfrenta a dos procesos a la vez: **manejar su identidad** y **manejar las demandas** que exige el nuevo contexto.

Esto puede bloquear el aprendizaje 

- Sanción y aislamiento
- Alienación



# *Socialización empresarial*

Adaptación inteligente  
Reflexión acrítica



Aculturación sin asimilación



Transformación



# Los logros

## 1. Aprendizaje rápido.

*"El mentoring me ha servido para conocer de una forma más rápida cómo funciona una empresa y cómo moverme en ese mundo"*

## 2. Incremento de la confianza y la seguridad.

*"El mentoring me ha servido para mejorar mi autoestima y saber vender mejor mi trabajo"*

## 3. Incremento del conocimiento empresarial.

*"El mentoring me ha aportado mayores conocimientos de cómo se gestiona una empresa y cómo hay que analizar todas las áreas de funcionamiento de la misma"*

## 4. Incremento de los recursos.

*"El mentoring me ha abierto muchas puertas y contactos que han sido importantísimos en mi negocio"*

**Trabajo de  
investigación**

***"El mentoring como  
práctica de  
intervención para la  
mejora de los procesos  
de capacitación y  
socialización de las  
empresarias noveles"***

**© Autora:  
M<sup>a</sup> Luisa de Miguel  
Corrales**

**Quiero**

**Soy**



**Tengo**

**Puedo**

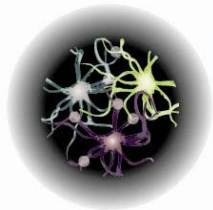
**Sé**



La verdadera revolución de las mujeres y su libertad vendrá desde dentro, cuando seamos conscientes de nuestro poder y lo usemos para mejorar el mundo sin comparaciones, sin imposturas, sin parches en los ojos.



Muchas gracias por su  
atención



**Escuela de**  
**Mentoring®**

