



La presencia de mujeres en distintas posiciones en las empresas es esencial para mejorar los resultados financieros, el equilibrio de género y la diversidad en nuestros lugares de trabajo y equipos de liderazgo. Sin embargo, los datos del [Working Mother Research Institute](#) muestran que, si bien el 48% de los hombres dicen haber recibido información detallada sobre las trayectorias profesionales en los últimos 24 meses, solo el 15% de las mujeres dicen lo mismo. Y, mientras que el 54% de los hombres tuvieron una conversación sobre su carrera con un mentor en los últimos 24 meses, solo el 39% de las mujeres lo hicieron.

¿Por qué? Debido a que hay una tendencia a que los líderes, la mayoría de los cuales son hombres, no patrocinen ni asesoren adecuadamente a las personas que no se parecen a ellos.

Si las empresas realmente desean mejorar sus resultados financieros y su diversidad, deben hacer un mejor trabajo al desarrollar mentores para talentos diversos en todos los niveles de su organización. A los líderes se les enseña regularmente sobre el pensamiento estratégico, defender el cambio, tomar decisiones financieras y administrar a las personas, pero no se les enseña cómo convertirse en mentores o maximizar su impacto en ese rol. Como resultado, los hombres no tienen las habilidades para impulsar a las mujeres, a pesar de que inconscientemente ayudan a otros hombres a hacerlo.

Para empezar, debemos comprender lo que hacen los mejores mentores y cómo lo hacen. Estos son los ocho pasos clave que hemos identificado en base a nuestras experiencias.

**Identificar talentos diversos de alto potencial.** Los grandes mentores buscan a propósito personas que aporten diferentes experiencias y perspectivas propias y que también tengan los resultados, el potencial y la ambición de hacer una contribución mayor. Si no pueden identificar a alguien por su cuenta, piden a Recursos Humanos y otros líderes que recomienden candidatos.

**Determinar los retos.** Es vital identificar oportunidades de alta visibilidad que puedan beneficiarse de las perspectivas, talentos y experiencias de sus *mentees*, y en los que puedan

sobresalir. Estos deben ser roles o proyectos que, si se ejecutan con éxito, claramente beneficiarán al negocio y a su carrera.

**Posicionar el rol.** Los grandes mentores se aseguran de que sus *mentees* entiendan que la organización los valora y apuesta por ellos. Muchas mujeres quieren y aprecian este tipo de estímulo y pueden mostrarse reticentes a asumir un papel desafiante sin él. A las *mentees* se les debe proporcionar un contexto sobre la importancia de las nuevas oportunidades, lo que un mentor cree que pueden lograr y cómo el mentor y la compañía los apoyarán. Tanto sus superiores como sus mentores deben alentarles a persistir a pesar de los obstáculos que inevitablemente enfrentarán.

**Brindar oportunidades de desarrollo y apoyo.** Las empresas deben asegurarse de que las personas en su organización inviertan tiempo, experiencia, recursos y presupuesto para ayudar a dar a las *mentees* las habilidades y experiencias que necesitan para tener éxito. Aquí es donde entran los mentores.

También es importante educar a los líderes que trabajarán con una *mentee* sobre los desafíos que las mujeres a menudo enfrentan en el lugar de trabajo. También vale la pena explorar si una *mentee* se puede conectar con personas en etapas similares de vida y carrera o con aquellas que han tenido éxito anteriormente navegando a través de desafíos personales y profesionales.

**Allanar el camino.** Los mentores tienen la responsabilidad de presentar a sus *mentees* a personas influyentes y poderosas en su organización o sector, incluidos los clientes, especialmente si son cruciales para el éxito en su trabajo.

Hay que asegurarse de que las *mentees* reciban comentarios sinceros y basados en el rendimiento. Un [estudio de McKinsey de 2006](#) encontró que las mujeres no reciben el mismo tipo de comentario directo y sincero sobre su desempeño que sus contrapartes masculinas, y la investigación muestra que las mujeres constantemente reciben menos comentarios vinculados a los resultados comerciales. Los mentores pueden o no ser las personas que proporcionan a las *mentees* este *feedback*, pero deben asegurarse de que obtengan evaluaciones claras del desempeño que incluyan orientación específica para ayudar a mejorar los resultados y promover el avance. Por ejemplo, en lugar de comentarios como “Debes ser más asertiva”, es mejor: “Cuando el cliente planteó este tipo de objeciones, debes reconocer sus preocupaciones, pero aportar ejemplos específicos de otros clientes para quienes estos factores no han sido un problema. Esto te ayudará a cerrar más negocios “.

**Ayuda a las mentees a persistir.** Siempre habrá desafíos y contratiempos. Los mentores deben asegurarse de que las críticas, los errores o los fracasos no desmotiven a sus *mentees*. Eso no significa protegerlos de la adversidad; significa asegurarse de que la organización sea comprensiva y paciente si todo no funciona a la primera. La mayoría de las veces, el éxito requiere más de un intento.

**Promociones y reconocimiento.** Los mentores abogan por aumentos, promociones y reconocimientos a *mentees* merecedoras de ello.

Nuestra experiencia y los datos muestran que las mujeres reciben menos apoyo y defensa de sus mentores que sus colegas masculinos. Este desequilibrio es una de las principales razones por las que no avanzan al mismo ritmo que los hombres y porqué dejan sus lugares de trabajo.

**Los líderes que sigan estos pasos se convertirán en mentores mejores y más inclusivos, sean hombre o mujer**, lo que mejorará sus propios resultados, las carreras de las mentees y las organizaciones donde trabajan. El equilibrio de género en las empresas y en los equipos mejora una serie de resultados que incluyen resultados financieros, innovación, toma de decisiones, compromiso organizacional, retención y satisfacción laboral. Y los gerentes que identifican y desarrollan todo el talento de alto potencial son más exitosos y reconocidos por este enfoque.

No solo es bueno para las mujeres, también es bueno para los mentores y para los negocios.

---

Desde **Human Performance** podemos ampliarte esta información y, si lo consideras oportuno, compartir contigo ideas y experiencias sobre este tema. [Ponte en contacto con nosotros](#) y nuestro equipo profesional te atenderá encantado.

Si te ha gustado esta entrada, y deseas recibir todos nuestros artículos cómodamente en tu email, te invitamos a [suscribirte a nuestro blog](#)



[Ángels Mora](#)

**Directora de Consultoría de RR. HH. en Human Performance.**

Te invito a visitar mi [perfil completo](#).