



*Explorando el impacto de la
mentoría empresarial voluntaria
en jóvenes emprendedores*



Agradecimientos

Accenture, nuestro socio desde hace muchos años, ha proporcionado un valioso apoyo para hacer crecer y fortalecer la red global de Youth Business International (YBI). Su iniciativa de ciudadanía corporativa Skills to Succeed tiene como objetivo equipar a tres millones de personas antes del 2020 con las habilidades para conseguir un trabajo o construir un negocio. En los últimos dos años hemos trabajado juntos para capacitar a más de 23.400 jóvenes. Un aspecto clave de nuestra asociación es aumentar la capacidad de los miembros de YBI en todo el mundo en cuanto a habilidades básicas, incluyendo la mentoría, la capacitación y el acceso a financiamiento. Este informe de investigación, respaldado por Accenture, nos ayudará a comprender mejor el impacto de nuestro enfoque de mentoría empresarial voluntaria sobre los jóvenes emprendedores, y a utilizar las lecciones aprendidas para elevar los estándares en este campo.

El Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) también ha brindado apoyo en esta publicación, como parte de su asociación con YBI en el Programa de Emprendimiento Juvenil (YEP) para América Latina y el Caribe.

YBI también desea agradecer al equipo de investigación de la Escuela Empresarial de la Universidad de Middlesex y al Centro de Investigación Empresarial y Desarrollo Económico: Dr Julie Haddock-Millar, Dr Leandro Sepulveda, Dr Robyn Owen, Chandana Sanyal, Prof Stephen Syrett y Neil Kaye.

Agradecemos adicionalmente a todas las organizaciones miembros de YBI que participaron en la investigación, en particular a quienes proporcionaron casos de estudio en profundidad: Fundación Impulsar, Argentina; Acción Emprendedora, Chile; Bharatiya Yuva Shakti Trust, India; Youth Business Polonia; Youth Business Rusia; Youth Business España; NyföretagarCentrum Suecia y Enterprise Uganda.

La iniciativa de ciudadanía corporativa Skills to Succeed tiene como objetivo equipar a tres millones de personas antes del 2020 con las habilidades para conseguir un trabajo o construir un negocio.

En los últimos dos años solamente, hemos trabajado juntos para capacitar a más de 23.400 jóvenes.

Contenidos

- 04 Quienes somos
- 06 Prólogo: Anita Tiessen, CEO, Youth Business International
- 08 Resumen ejecutivo
- 13 El entorno de la mentoría empresarial juvenil
- 16 El enfoque de la investigación
- 18 Hallazgos clave
- 21 Casos de estudio
- 29 Lecciones Aprendidas
- 32 Próximos pasos



Quienes somos



Youth Business International (YBI) es una red global de 56 organizaciones expertas en 52 países, que ayudan a jóvenes emprendedores vulnerables a convertir sus ideas en negocios exitosos, crear empleos y fortalecer sus comunidades.



Hemos ayudado a iniciar

59.071

negocios dirigidos por jóvenes



Hemos fortalecido

36.031

negocios existentes



Hemos capacitado a

256.700

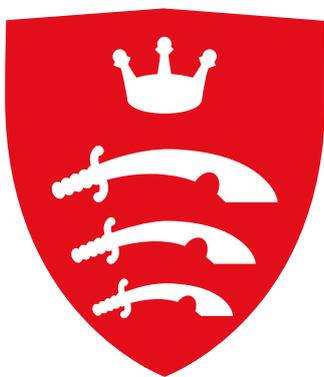
jóvenes en emprendimiento

Nuestra visión es que el emprendimiento juvenil sea reconocido por impulsar el desarrollo económico sostenible en todo el mundo, crear empleos y fortalecer las comunidades. Proveemos a los jóvenes de habilidades emprendedoras, al trabajar con organizaciones líderes en el emprendimiento juvenil, brindando apoyo de mentoría individual a través de mentores empresariales capacitados y a través de capacitación especializada en emprendimiento.

Al trabajar juntos como una red, maximizamos nuestro impacto colectivo, permitiendo a nuestros miembros escalar sus operaciones para brindar un apoyo efectivo a más jóvenes emprendedores cada año.



Entre 2017 y 2025 nuestro objetivo es ayudar a un millón de jóvenes emprendedores a iniciar, fortalecer y hacer crecer negocios sostenibles.



Nuestra asociación con la Universidad de Middlesex

La investigación en este informe fue realizada por la Universidad de Middlesex, que fue encargada por YBI en 2015. La universidad es una institución próspera y bien establecida con campus e instalaciones alrededor del mundo. Es sede del Centro de Investigación Empresarial y Desarrollo Económico (CEEDR), un destacado centro de investigación académica especializado en emprendimiento y en pequeñas y medianas empresas (PYME), y también del Departamento de Gestión, Liderazgo y Organizaciones (MLO), que tiene un grupo de académicos que se especializan en mentoría, orientación y desarrollo de liderazgo. MLO tiene un historial bien establecido en la investigación y la práctica de mentoría. Ambos departamentos fueron fundamentales en el desarrollo de este informe.

Prólogo

Anita Tiessen

CEO, Youth Business International



Los jóvenes son críticos para el futuro desarrollo económico global. Sus ideas e innovaciones tienen el potencial de ayudar a las comunidades locales y más allá, a crecer y prosperar. Sin embargo, con 66 millones de jóvenes actualmente desempleados en todo el mundo, este potencial no se está aprovechando.

De los que están trabajando, muchos están atrapados en un ciclo de pobreza, donde no ganan lo suficiente para salir adelante. En YBI, creemos que el empoderamiento de los jóvenes para tener éxito en la gestión de sus propios negocios es parte de la solución. Los jóvenes emprendedores crean nuevos empleos y dan forma a las economías locales, y cuando están equipados con habilidades de emprendimiento, pueden afrontar mejor los desafíos de un mercado laboral en constante evolución.

Creemos que la mentoría es un componente fundamental del apoyo brindado a los jóvenes emprendedores. Nuestro compromiso con la mentoría permite que se emparejen con un mentor empresarial voluntario experimentado, para guiarlos a través de las desafiantes etapas iniciales de establecer un negocio.

YBI cuenta con más de 52 miembros alrededor del mundo que juntos han acumulado un vasto cuerpo de conocimientos para ejecutar programas de mentoría exitosos, ayudados por nuestra metodología y herramientas innovadoras, y respaldados por una increíble comunidad de 14.000 mentores.

YBI encargó a la Universidad de Middlesex para llevar a cabo esta importante investigación longitudinal para comprender mejor el impacto de su enfoque de mentoría empresarial voluntaria sobre los jóvenes emprendedores, y utilizar las lecciones aprendidas para elevar los estándares en este campo. La investigación confirma nuestra expectativa de que para muchos jóvenes emprendedores, la mentoría es igual o más importante para su éxito que el apoyo financiero. Más que esto, los datos demuestran que la mentoría de YBI aborda barreras sustanciales al emprendimiento y tiene un impacto significativo en el desarrollo personal y profesional de los mentorados.

Esperamos que este trabajo sea una contribución valiosa al aprendizaje global sobre este tema y que ayude a dar forma al diseño de programas de mentoría más impactantes, para que en el futuro un número aún mayor de jóvenes vulnerables pueda desarrollar con éxito tanto sus negocios como a sí mismos.



YBI cuenta con más de 52 miembros alrededor del mundo que juntos han acumulado un vasto cuerpo de conocimientos para ejecutar programas de mentoría exitosos, ayudados por nuestra metodología y herramientas innovadoras, y respaldados por una increíble comunidad de 14.000 mentores.

Resumen Ejecutivo



Equipando a los emprendedores de mañana

Los jóvenes emprendedores son vitales para el desarrollo económico global. Están contribuyendo a dar forma a las economías del futuro, asegurar un crecimiento sostenible y garantizar la prosperidad en sus países de origen y más allá. Sin embargo, con millones de jóvenes desempleados en todo el mundo, su potencial no se aprovecha.

Youth Business International (YBI) es una red global de 56 organizaciones en 52 países que respaldan a jóvenes vulnerables para convertir sus ideas en negocios exitosos, crear empleos y fortalecer las comunidades. Desde 2008, YBI ha apoyado a más de 40 organizaciones miembros alrededor del mundo para iniciar, construir o fortalecer sus programas de mentoría en beneficio de los jóvenes a quienes servimos.



Esta increíble tasa de crecimiento de la mentoría en la red ha asegurado que tengamos una gama rica y diversa de programas y experiencias para aprovechar. También significa que ahora es el momento de reflexionar sobre lo lejos que hemos llegado, y lo que tendremos que hacer para apoyar la próxima etapa del desarrollo de la mentoría.

El valor de la mentoría

Definimos la mentoría empresarial voluntaria como apoyo personalizado que ayuda a los jóvenes emprendedores a desarrollar sus habilidades y conocimientos a medida que inician y hacen crecer su propio negocio.

A través del apoyo individualizado, los emprendedores pueden acceder a habilidades y recursos, desarrollar sus habilidades de liderazgo y fomentar conexiones profesionales. Una buena relación de mentoría también ayudará a los jóvenes a desarrollar la confianza y la resiliencia, equipándolos mejor para enfrentar los desafíos actuales de un mercado laboral tan cambiante.

Explorando el impacto de la mentoría empresarial voluntaria

Este informe resume los resultados clave de un estudio longitudinal de dos años, realizado en asociación con la Universidad de Middlesex, sobre la influencia de la mentoría empresarial voluntaria en jóvenes emprendedores. La investigación explora la creación y el desarrollo de negocios de los jóvenes, así como su desarrollo personal y trayectoria emprendedora.

Su objetivo es:

Comprender el impacto de la mentoría empresarial voluntaria en los mentorados, sus negocios y sus mentores.

Determinar recomendaciones que ayudarán a YBI a elevar los estándares en toda su red y continuar hacia adelante como un líder global en este campo.

El equipo de investigación distribuyó 1068 encuestas entre los participantes de programas de mentoría en 42 países dentro de la red YBI entre febrero y marzo del 2016 (Fase 1) y nuevamente como seguimiento entre julio y octubre de 2017 (Fase 2).

Al encuestar a los mismos participantes 18 meses después, el equipo pudo evaluar cómo el modelo de mentoría y las relaciones entre mentor y mentorado evolucionaron y mejoraron con el tiempo. Luego, ocho miembros de YBI de todo el mundo participaron en la investigación de casos de estudio, que se expone en el informe detallado.





Hallazgos clave

Nuestros resultados demuestran consistentemente que la mentoría empresarial voluntaria tiene un impacto importante y beneficioso en el desarrollo personal y profesional de los mentorados, y que está generando grandes avances para ayudar a los jóvenes emprendedores a alcanzar sus objetivos. La investigación reveló que:



En la **Fase 1**, el **60%** de los mentorados informaron que sus negocios estaban creciendo como resultado del efecto de aceleración que generó la mentoría. En la **Fase 2**, esto aumentó al **74%**.



En la **Fase 1**, el **37%** de los mentorados dijeron que su facturación había aumentado durante su relación de mentoría. En la **Fase 2**, esto aumentó al **78%**.



De los que reportaron un aumento en la facturación, el **54%** de los mentorados en la **Fase 1** lo atribuyeron a su relación de mentoría. En la **Fase 2**, esto aumentó al **65%**.

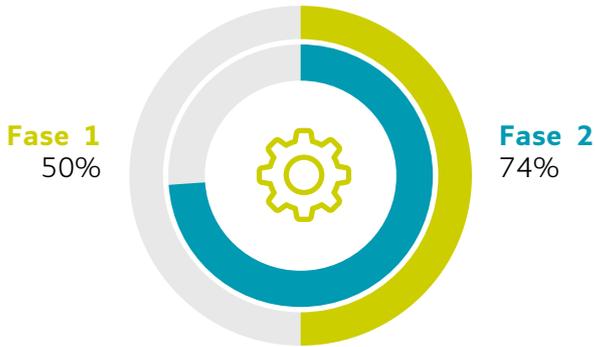


El **57%** de los mentorados durante la **Fase 2** dijeron que sus mejoras comerciales no hubieran sucedido a la misma velocidad o escala, o que no las hubieran tenido, sin su relación de mentoría.

La efectividad del apoyo ofrecido por los mentores aumentó considerablemente entre la **Fase 1** y la **Fase 2**, lo que indica que la mentoría permite a las personas desarrollar relaciones sólidas y de confianza que facilitan un impacto más profundo y a un plazo más largo. Los mentorados afirmaron que sus mentores pudieron ayudarlos mejor con:



Mayor confianza en la gestión de un negocio



Desarrollo de un negocio existente



Mejora en la toma de decisiones



Comprensión de las fortalezas personales y áreas para el desarrollo



Lecciones aprendidas

Los programas de mentoría en la red varían significativamente, sin embargo, hay una serie de principios compartidos para programas efectivos:

- Una estructura clara de gestión del programa
- Un gerente efectivo encargado del programa de mentoría
- Un proceso de emparejamiento de mentor-mentorado bien diseñado
- Formación inicial y preparación para participar en la mentoría, tanto para mentores como para mentorados
- Apoyo proactivo y continuo para mentorados, mentores y gerentes del programa
- Revisiones periódicas para evolucionar continuamente el programa
- Oportunidades e ideas compartidas para permitir que los programas florezcan

También hay evidencia de mentores que se desarrollan y se benefician a través de la experiencia, confirmados por su compromiso continuo con actividades de mentoría voluntaria, redes y actividades empresariales.

Mirando hacia adelante

Para alcanzar nuestros objetivos, en YBI vamos a:



INNOVAR y dinamizar nuestros programas de mentoría, manteniéndolos a la vanguardia y manteniendo a los mentores comprometidos, para aprovechar así todo el potencial de los emprendedores.



MAXIMIZAR la escala y el alcance de nuestros programas de mentoría para beneficiar a más jóvenes emprendedores.



ABOGAR por el valor de la mentoría al compartir lo que nuestros miembros hacen mejor.

Los jóvenes en todo el mundo merecen la oportunidad de tener éxito. YBI está construyendo un movimiento de mentoría que aprovecha el poder de la conexión personal y el apoyo profesional para beneficiar a miles de jóvenes emprendedores vulnerables alrededor del mundo.

Únase a nosotros a medida que refinamos y ampliamos nuestros esfuerzos para lograr un impacto aún mayor en las vidas de los jóvenes ahora y por mucho tiempo en el futuro.

El entorno de la mentoría empresarial juvenil



En los últimos 10 años, YBI ha ayudado a más de 40 organizaciones miembros alrededor del mundo a comenzar, construir o fortalecer programas de mentoría para jóvenes emprendedores. Trabajamos con más de 14.000 mentores que apoyan a personas jóvenes, vulnerables, ansiosas por dejar su huella en el mundo de los negocios. Sin embargo, a pesar de esta clara demanda de mentoría juvenil, la investigación sobre su impacto al emprendimiento es notablemente escasa. De ahí este informe. Sabemos que la mentoría empresarial voluntaria funciona, por lo que es hora de profundizar en cómo y por qué.

Barreras al emprendimiento

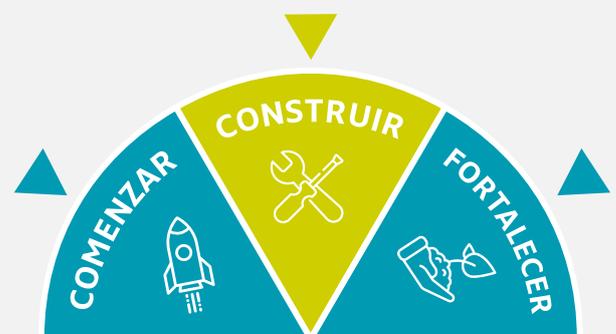
La investigación existente demuestra consistentemente que los emprendedores jóvenes se enfrentan a un número significativo de desventajas, que incluyen:

- Ausencia de un ecosistema emprendedor
- Falta de infraestructura de apoyo
- Restringido acceso al capital financiero
- Escaso acceso al apoyo institucional
- Limitado acceso a información y asesoramiento profesional
- Escaso acceso a educación y capacitación técnica
- Dificultad en la adquisición de habilidades
- Autogestión, incluido el aprendizaje exploratorio y explotador
- Restringido acceso a mercados
- Falta de acceso a redes y alianzas
- Limitado acceso a modelos a seguir

Los estudios, sin embargo, muestran que la mentoría juvenil mitiga sustancialmente estos desafíos ya que los mentores pueden apoyarlos: i) siendo modelos positivos; ii) actuando como guías para los ecosistemas locales; iii) creando conciencia sobre oportunidades o información relevante; iv) ayudando a crecer o hacer un mejor uso de las redes propias; v) impulsando la motivación y ofreciendo apoyo crítico a través de desafíos

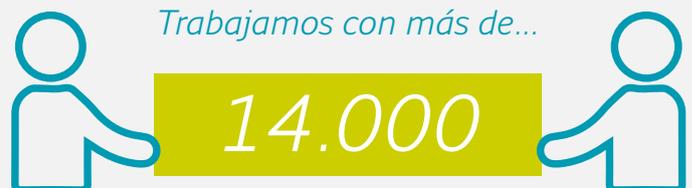
2 0 0 8

Ayudado a más de **40** organizaciones



programas de mentoría

Trabajamos con más de...



mentores que apoyan a personas jóvenes, vulnerables, ansiosas por dejar su huella en el mundo de los negocios

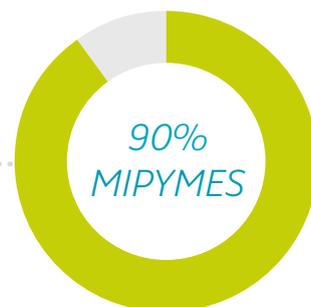
2 0 1 8



Demografía del Emprendimiento

Las investigaciones existentes también indican que la mentoría contribuye al crecimiento personal y profesional, independientemente del tamaño del negocio, la etapa de desarrollo, el sector o la disciplina en cuestión. Algunos mentorados están ejecutando microempresas desde sus hogares, mientras que otros dirigen negocios internacionales con más de 50 miembros de personal. Algunos mentorados recién están comenzando, mientras que otros podrían haber estado con el negocio por más de 20 años.

Esto es particularmente pertinente ya que los estudios indican que las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) comprenden el 90% de todos los puestos de trabajo en los países en desarrollo¹. Además, durante los últimos 10 años, el número de MIPYMES se ha triplicado en estas regiones, en comparación con los países de altos ingresos.



El significado de la mentoría

Hay muchas definiciones de mentoría. Históricamente, ha sido clasificada como una relación entre un mentor mayor y más experimentado y un protegido más joven e inexperto. Otras definiciones la clasifican como el proceso de supervisar el desarrollo profesional de otra persona, o ayudar a un individuo a pasar de una etapa de su vida profesional a otra.

YBI tiene su propia definición clara de mentoría empresarial voluntaria y la aplica en todos los niveles de su trabajo, incluido este informe:

El enfoque de mentoría de YBI

La reciente investigación doctoral indica² que las relaciones individuales de mentoría pueden ser de naturaleza muy variada. Sin embargo, esta investigación destaca la importancia de la capacitación inicial para mentores y el apoyo continuo para el desarrollo de mentores como clave para el éxito de las relaciones de mentoría.

¹ El Género en el trabajo, Un Compañero del Informe sobre el Desarrollo Mundial del Empleo (http://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/Gender/GenderAtWork_web.pdf)

² Westland, P. R. (2016) Conocimientos sobre los aspectos determinantes para construir relaciones exitosas de mentoría diádica (tesis doctoral inédita).

Sobre esta base de conocimiento, y en respuesta a una creciente necesidad dentro de nuestra red para enfrentar los desafíos experimentados en la entrega de un programa de mentoría de calidad, el enfoque de YBI tiene como objetivo:

- Ayudar a los miembros que están comenzando su trayectoria de mentoría.
- Ayudar a los miembros que están reestructurando su programa de mentoría.
- Proporcionar una línea de base a los miembros para revisar su programa de mentoría.

Diez fases de la implementación de un programa de mentoría



El diseño del programa de mentoría se considera como un componente clave de un programa de mentoría exitoso, y por lo tanto el marco se ha estructurado para reflejar un ciclo de vida típico del programa, desde la fase de planificación hasta la implementación completa de un programa de mentoría. Las organizaciones realizarán un ciclo a lo largo del proceso a medida que despliegan sus programas, pero su estructura de comienzo a fin permite a los gerentes de programas elegir el contenido más relevante según la etapa del programa.

El marco en sí mismo, sin embargo, no es suficiente para garantizar un programa de mentoría exitoso. Esta es la razón por la cual nuestro equipo de consultores profesionales en mentoría trabaja de manera personalizada con nuestros miembros durante el proceso de creación del programa, y es por eso que fomentamos asociaciones nuevas y existentes con expertos académicos, quienes entregan su experiencia a través de una serie de talleres y sesiones de capacitación en nuestras *masterclass* anuales.

También es la razón por la que hemos invertido en esta investigación, que tiene como objetivo reducir las brechas de conocimiento antes mencionadas, a la vez que nos ayuda a seguir evolucionando y a mejorar nuestro enfoque de la mentoría empresarial voluntaria. Al contribuir a las buenas prácticas y apoyar a los interesados en la mentoría empresarial voluntaria, estamos mejor posicionados para seguir siendo líderes en el campo.

El enfoque de la investigación

Esta investigación aplicó un enfoque de casos de estudio de método mixto. Se combinaron grandes encuestas cuantitativas longitudinales con entrevistas cualitativas de profundidad a menor escala para comprender el impacto de la mentoría empresarial voluntaria sobre mentores, mentorados y sus negocios dentro de su contexto específico, incluyendo los cambios a largo plazo. El estudio fue implementado en las siguientes etapas:



1. Estudio documental

En primer lugar, llevamos a cabo un estudio documental que exploraba la literatura académica relevante y la evidencia empírica relacionada con la mentoría, el emprendimiento y los jóvenes vulnerables. Este trabajo inicial informó el desarrollo y el perfeccionamiento del marco metodológico general y los instrumentos de recopilación de datos.



2. Encuesta global de gerentes de programa

A continuación, se distribuyó una encuesta global a los gerentes de programas de mentoría empresarial voluntaria de todos los miembros de la red ($n = 42$)³. La encuesta incluyó preguntas sobre los perfiles de la organización, gerentes de programa, mentores y mentorados, así como actividades de mentoría y resultados emprendedores.



3. Casos de estudio

Ocho miembros fueron seleccionados como casos de estudio. Los países de los casos de estudio cubrieron una gama diversa de regiones geográficas, niveles de ingresos, modelos de entrega de mentoría empresarial voluntaria y etapas de evolución del programa⁴.

³ Todos los instrumentos de la encuesta se probaron con miembros seleccionados antes del despliegue completo.

⁴ Se llevaron a cabo casos de estudio para miembros de los siguientes países: Argentina, Chile, India, Polonia, Rusia, Suecia, España y Uganda.



4. Encuesta de mentor-aprendiz para los ocho miembros del caso de estudio

Para todos los miembros que participaron en los casos de estudio, se realizó una encuesta en línea llenada por los mismos mentores y mentorados (n = 1654 en ambas Fases 1 y 2). La encuesta tenía como objetivo generar un perfil estandarizado de mentores y mentorados, así como medir los aportes y resultados de la mentoría empresarial voluntaria.



5. Entrevistas cualitativas

Después de la encuesta, se realizaron 272 entrevistas semiestructuradas de profundidad (en la Fase 1 y Fase 2) con mentorados, mentores y partes interesadas clave con el fin de comprender cómo se llevan a cabo los enfoques de mentoría empresarial voluntaria y cómo conducen a resultados particulares, como el éxito emprendedor.



6. Colección de datos de seguimiento

Aproximadamente 10 meses después, se realizó una segunda ronda de encuestas con gerentes de programa, así como también encuestas de seguimiento y entrevistas en profundidad con mentorados, mentores y partes interesadas clave. La perspectiva longitudinal proporcionó información sobre el desarrollo y la evolución de los modelos de mentoría empresarial voluntaria y las relaciones entre mentor y mentorado, incluyendo lo que funciona a mediano y largo plazo. También permitió a YBI desarrollar recomendaciones para continuar apoyando y desarrollando a los miembros de la red.

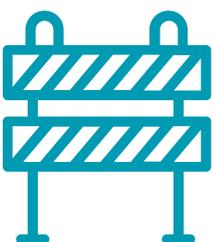


7. Análisis de los datos

Los datos cualitativos y cuantitativos se analizaron primero por separado, y luego se triangularon para construir una comprensión holística de cómo la mentoría empresarial voluntaria ayuda a los jóvenes emprendedores a comenzar y desarrollar su negocio. A través del análisis de casos cruzados, pudimos identificar similitudes y diferencias en la forma en que los miembros de la red abordan la mentoría empresarial voluntaria, así como los resultados y el impacto de su práctica.

8. Limitaciones

La alta variación de las tasas de respuesta en los ocho países, en parte debido al acceso restringido a Internet de mentores y mentorados, representa una limitación de esta investigación. Sin embargo, este estudio no tuvo como objetivo reclamar la representatividad de los resultados dentro o entre países. Más bien, es una exploración dentro de una gran muestra para identificar si la mentoría empresarial voluntaria hace una diferencia demostrable para los participantes del programa (mentorados, mentores y sus negocios), y cómo se produjo este cambio.



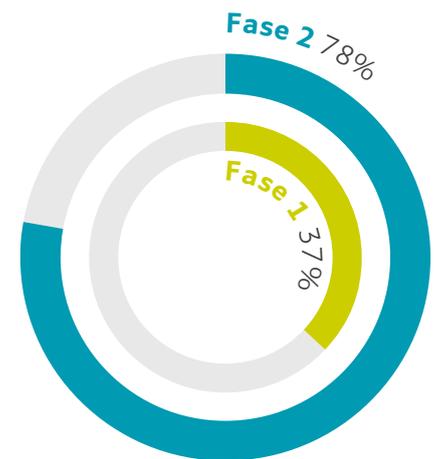
Hallazgos clave



Nuestra investigación creó una imagen global del entorno de la mentoría empresarial voluntaria. Al reunir datos de organizaciones alrededor del mundo, podemos identificar áreas de fortaleza y evaluar mejor las características que requieren atención. Sin embargo, como demuestran estos resultados, la mentoría empresarial voluntaria está abordando de manera consistente las barreras al emprendimiento y está teniendo un impacto tangible en el desarrollo profesional de los mentorados en todos los ámbitos.

La mentoría está aumentando la facturación de pequeñas empresas

La proporción de mentorados que informaron un aumento en la facturación comercial casi se duplicó entre la Fase 1 y la Fase 2, y la mayoría de los emprendedores atribuyen esto a sus programas de mentoría. Esto demuestra el impacto tangible que ejerce la mentoría empresarial voluntaria en economías comunitarias.

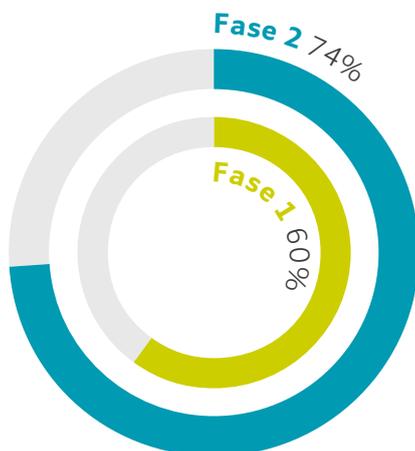


Ejemplo

En 2013, un mentorado de la India Bharatiya Yuva Shakti Trust recibió un préstamo de US\$15,000. Tres años más tarde, con la ayuda de su mentor, lo convirtió en un negocio de construcción con una facturación anual de US\$4.2 millones.

La mentoría impulsa la creación de negocios

En la Fase 2, era más probable que los mentorados hubieran comenzado un negocio o establecido operaciones comerciales, o que estaban listos para crecer, en comparación con la Fase 1, lo que indica que su relación de mentoría estaba actuando como una fuerza impulsora para el desarrollo.

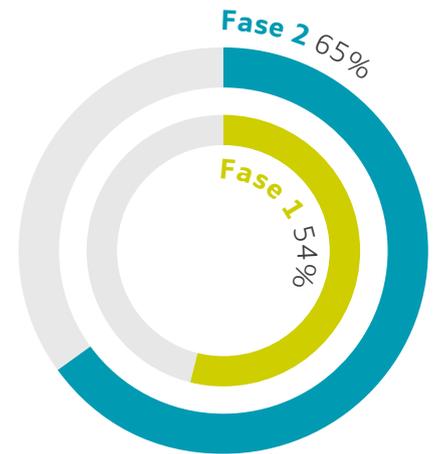


Ejemplo

Enterprise Uganda fue responsable por una relación entre mentor y mentorado, en donde una operación informal de reparación de motocicletas evolucionó hasta convertirse en un negocio establecido de restauración de vehículos a lo largo del programa.

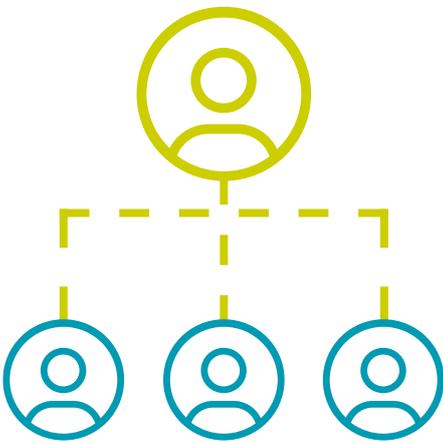
Emparejamientos son exitosos

La proporción de mentores y mentorados que sintieron que el proceso de emparejamiento fue “muy efectivo” o “extremadamente efectivo” aumentó entre la Fase 1 y la Fase 2, lo que indica que las relaciones se fortalecen a lo largo del período de mentoría.



Ejemplo

Una mentora de Youth Business Polonia dijo que puede tomar tiempo desarrollar una relación de confianza, pero los beneficios de hacerlo son significativos. Su mentorada estaba lista para abrir su propio negocio después de que ambas habían trabajado en la construcción de la confianza.



Los mentores tienen una variedad de roles

Los mentores adquieren una variedad de identidades durante el programa. Los mentorados eran más propensos a ver a sus mentores como consultores y asesores en las etapas iniciales de su programa, y con el tiempo a verlos más como amigos. Los mentores inicialmente se vieron a sí mismos como orientadores, y más tarde, como oyentes.

Ejemplo

Una mentorada de Youth Business Spain dijo que su mentor la hacía sentir más segura y confiada de tomar decisiones (un rol de orientación), que valoraba su opinión (asesor) y que le ayudaba a buscar soluciones a los problemas que surgían (consultor y oyente).

Las expectativas iniciales se cumplen o se superan consistentemente

El nivel de satisfacción inicial con el programa entre mentorados y mentores aumentó significativamente entre las fases 1 y 2. El crecimiento del nivel de satisfacción durante este período ilustra los beneficios de la retroalimentación continua y el seguimiento, y refleja la importancia del desarrollo continuo de las habilidades de un mentor a lo largo del tiempo.

Ejemplo

Un mentorado en Rusia, que aumentó de tres veces sus ingresos durante el programa, calificó su experiencia como “10 de 10”. Un mentor de la misma organización, Youth Business Rusia, dijo que su participación en el programa había sido una experiencia valiosa que tuvo un impacto positivo en su propio trabajo.



El apoyo de mentoría es sustancial y efectivo

La efectividad del apoyo recibido por los mentorados mejoró considerablemente entre la Fase 1 y la Fase 2. Mejores habilidades de gestión y asistencia para desarrollar un negocio existente fueron dos áreas destacadas.

Ejemplo

Acción Emprendedora de Chile supervisó una relación entre un mentor y la propietaria de una pequeña empresa existente. La mentorada dijo que a lo largo del programa, aprendió habilidades vitales de negocios y liderazgo que la ayudaron a expandir su compañía a nuevas instalaciones.

**Mejores
habilidades de
gestión**



**Asistencia para
desarrollar un
negocio existente**



Los niveles generales de satisfacción son altos

La satisfacción general con el programa aumentó para los mentores entre la Fase 1 y la Fase 2, y aumentó considerablemente para los mentorados durante el mismo período, lo que indica que la mentoría empresarial voluntaria está cumpliendo su objetivo de ofrecer ayuda valiosa y significativa a los jóvenes emprendedores que lo necesitan.

Ejemplo

Una mentorada de la organización argentina Fundación Impulsar ha tenido una experiencia tan beneficiosa que está considerando mostrar el programa a otros y seguir un camino como mentora.

Los mentores también se benefician

Existe una evidencia consistente de mentores que se desarrollan y se benefician a través de la experiencia, confirmado por su compromiso continuo con actividades de mentoría voluntaria, redes y actividades empresariales.

Ejemplo

El contador y mentor Bategeta, quien trabaja para Enterprise Uganda, dice que la experiencia le ha dado una nueva perspectiva del mundo.

“Ser un mentor ha ayudado a mis habilidades de comunicación y escucha, así como a mi capacidad de auto-reflexión”, dice. “Y amplió mi conocimiento de negocios”.



Caso de Estudio: Argentina



Marcelo Dutra



Cintia Chantada

El programa de mentoría de la Fundación Impulsar en Argentina fue dirigido exitosamente por muchos años por un coordinador de mentoría que se convirtió en un entrenador, ayudando a construir programas de mentoría sólidos para otros miembros de YBI en la región. Durante un período de cinco años, Fundación Impulsar tuvo constantemente entre 50 y 99 relaciones siempre activas entre mentores y mentorados. La inducción se ofreció de forma estándar, y los mentores tuvieron acceso a capacitación continua, así como a sus propios supervisores.

- Después de completar el programa de un año, casi la mitad de los mentorados tenían una relación con un contacto empresarial que conocieron a través del programa, y más de dos tercios seguían usando herramientas de apoyo empresarial proporcionadas a través del programa.
- Más de la mitad de los mentorados dijeron que sus mentores habían cumplido o excedido por completo las expectativas.
- Dos tercios de los mentores y mentorados estaban bastante satisfechos o muy satisfechos con su relación de mentoría.
- La facturación de ventas aumentó para el 40% de los encuestados.

Universo Bellotas

Universo Bellotas es una compañía de entretenimiento para niños con la creencia central de que el arte, la sostenibilidad y la creatividad deben definir la marca en todo momento. Por lo tanto, era importante para la emprendedora Cintia Chantada que ella y su mentor estuvieran en sintonía a la hora de desarrollar el negocio. Y el negocio se ha desarrollado sustancialmente desde que se estableció en 2014, creciendo de un pequeño grupo de amigos a seis empleados de tiempo completo, además de una serie de subcontratistas.

“Mi mentor Marcelo realmente me ayudó mucho, y en todos los niveles”, dice Cintia, quien le da crédito a Marcelo por ayudarla a perfeccionar sus habilidades de liderazgo y a familiarizarse mejor con los aspectos financieros de su negocio.

“Mi experiencia fue tan beneficiosa que promuevo el programa de mentoría siempre que puedo”.

De hecho, Cintia también ha asumido un papel de mentor. Gracias a su expansión comercial hacia nuevos mercados, como eco-ferias para niños, conoció a varios nuevos emprendedores creativos que informalmente ha tomado bajo su ala.



Marggiana Moreno

El programa de mentoría empresarial voluntaria de Acción Emprendedora en Chile aún está en pañales, operando desde 2015. Sin embargo, a pesar de su corta vida, nuestra investigación indica que ya está teniendo un impacto significativo en los jóvenes emprendedores y sus negocios. Además, está trabajando duro para adoptar las mejores prácticas. Durante la Fase 1 de recopilación de datos, las relaciones de mentoría estuvieron sujetas a revisiones infrecuentes. La Fase 2 reveló que el seguimiento ahora se lleva a cabo mensualmente.

- Dos tercios de los mentores y mentorados sintieron que el proceso de emparejamiento era “muy efectivo”, mientras que casi la mitad de los mentorados dijeron que era “extremadamente efectivo”.
- Casi todos los mentores y mentorados todavía estaban en contacto el uno con el otro una vez que el programa de un año había terminado.
- Casi la mitad de los mentorados dijeron que el programa cumplió completamente con sus expectativas, mientras que un quinto dijo que las excedió.
- Más de tres cuartos de los mentorados consideraron que el impacto del programa de mentoría era al menos “muy importante”. Más de un cuarto dijo que era ‘extremadamente importante’.
- Casi la mitad de los encuestados informaron un aumento en la facturación mientras estaban en el programa, todos los cuales dijeron que era al menos en “parte” debido a su relación de mentoría.

Bamboleo

Bamboleo es una academia de baile de música latina dirigida por Marggiana Moreno. Establecido en 2010, el negocio ha crecido constantemente para ofrecer una gama completa de clases de baile. Sin embargo, Marggiana quería dar el siguiente paso y expandirse. Ella fue una de las primeras personas en beneficiarse de la implementación por parte de Acción Emprendedora del programa de mentoría de YBI. Le ayudó a obtener fondos y pudo comprar nuevas instalaciones en una zona muy próspera de la capital chilena, Santiago.

Su mentor, Raúl Desmadryl, ayudó a Marggiana a reforzar sus habilidades gerenciales, dándole la confianza para buscar cosas mejores y más grandes para Bamboleo.

“Aprendí a ser el jefe, y lo que significa e implica ser un jefe”, dice ella.



Caso de Estudio: Rusia



Alexander Prosekin



Dmitry Boychenko

Youth Business Rusia (YBR) opera como un programa del Foro Internacional de Líderes Empresariales (IBLF Rusia) y está dirigido por Boris Tkachenko, quien ha hecho mucho para defender la causa de la mentoría empresarial voluntaria. Además de establecer clubes de mentoría en cuatro regiones en todo el país, Boris ha dirigido numerosos talleres y eventos internacionales de mentoría. Su compromiso y los esfuerzos de los coordinadores regionales del equipo son evidentes en los resultados consistentes entregados por YBR.

- El 80% de los mentorados dijeron que sentían que el proceso de emparejamiento era efectivo, y el 100% de los mentores estuvieron de acuerdo.
- El 42% de los mentorados reconocieron que la escala y la velocidad de su desarrollo empresarial no se hubieran logrado sin el apoyo de sus mentores.
- Más de la mitad de todos los mentorados dijeron que estaban “bastante satisfechos” o “muy satisfechos” con su relación de mentoría, mientras que todos los mentores estuvieron de acuerdo.
- Casi la mitad de los mentorados dijeron que el programa de mentores cumplía plenamente con sus expectativas.

Led9 Mobile Bar

Led9 es una coctelería móvil dirigida por Dmitry Boychenko en Vladivostok, Rusia. Establecida en 2014, la empresa ofrece cócteles únicos y exclusivos para cada cliente.

Dmitry comentó de la perspicaz visión de su mentor sobre asuntos actuales y su inteligencia en negocios integrales. *“Gracias a él mi negocio se ha vuelto más sostenible”, dice.*

El mentor de Dmitry, Alexander Prosekin, también se ha beneficiado de la relación, señalando que *“la oportunidad de ayudar a un principiante ya es una experiencia valiosa. Después de analizar la actuación del mentorado, comencé a analizar mi propio trabajo de forma más meticulosa.”*

Otro mentorado calificó su relación de mentoría como una “asociación” y la calificó con 10 de 10. Gracias al apoyo de su mentor, ha podido duplicar el número de empleados, más que duplicar el número de clientes y aumentar los ingresos al triple.



Caso de Estudio: India



Tusshar Munoat & Employees

El programa de mentoría de la India está muy bien establecido, administrado centralmente por Bharatiya Yuva Shakti Trust (BYST) y entregado en ocho regiones de todo el país. Aquí, hemos visto algunas de nuestras relaciones de mentoría más antiguas. La mayoría duran alrededor de dos años, con algunos mentores y mentorados que permanecen en contacto informal por hasta seis años. Hay cientos de relaciones activas en cualquier momento dado, y tanto los mentores como los mentorados reciben inducciones y capacitación continua durante todo el programa. Los esfuerzos de los mentores tienen un impacto significativo, con muchos mentorados que hacen crecer sus negocios hasta convertirlos en operaciones multimillonarias bajo su guía.

- Más del 80% de los mentorados dijeron que el programa los ayudó a diversificarse con éxito en nuevos mercados.
- Casi dos tercios de los mentorados dijeron que el éxito de su negocio fue “completamente” o “en gran medida” debido al apoyo de sus mentores.
- Durante la Fase 1, los mentorados elogiaron el programa por aumentar su autoestima (79%), mejorar su confianza en la gestión de un negocio (76%) y reforzar sus habilidades de gestión financiera (70%). En la Fase 2, estas cifras fueron significativamente más altas. Más del 90% de los mentorados dijeron que su mentor los ayudó “significativamente” o “completamente”.
- Durante la Fase 2, más del 80% de los encuestados dijeron que su facturación comercial había aumentado durante su tiempo en el programa - 10% más que en la Fase 1.

Rutu Enterprises

El trabajo de mentoría de BYST ha tenido un impacto muy significativo. Tusshar Munoat recibió un préstamo de US\$15.000 a través de la fundación en 2013, y en 2017 ya lo había convertido en un negocio de construcción con una facturación de US\$4.2 millones. Atribuye este rápido crecimiento a su mentor: *“Lo que he logrado en tres años me hubiera tomado 10 años sin él”.*

“Tusshar ha crecido más rápido que cualquier otro emprendedor en la historia de BYST. Con su arduo trabajo, integridad impecable, compromiso y determinación, está destinado a ser uno de los principales empresarios en la India”.

– Sr. Sunil Malkani, mentor de Tusshar.

Otro mentorado comenzó una empresa de fabricación en 2011 y recibió un préstamo de US\$2.200. En 2018 había abierto siete sucursales más en toda la India, con una facturación anual estimada de hasta US\$21,6 millones. *“El apoyo más importante que se recibe es la confianza,” dice. “El apoyo moral es muy importante y necesario para un nuevo emprendedor”.*

Tales son los éxitos de los emprendedores de BYST que la organización inició recientemente el *High Flyer Club*, una plataforma que muestra a los mentorados más destacados y sus mentores. Muchos de los emprendedores destacados del club son buscados como mentores, transmitiendo el conocimiento y la experiencia de la cual ellos mismos se beneficiaron durante el programa.



Caso de Estudio: Polonia



Maciej Grzegorzółka



Patrycja Miałkowska

La iniciativa de mentoría empresarial voluntaria en Polonia ha tenido varias iteraciones en sus seis años de historia, pero ahora está bien establecida como Youth Business Polonia y en 2014 recibió la acreditación como organización de YBI. Tanto los mentorados como los mentores se benefician de la capacitación, y los mentores obtienen capacitación de la más completa en nuestra red: más de seis horas para la inducción solamente. Esto ha resultado en relaciones de mentoría extremadamente fuertes y mutuamente beneficiosas, que se enfocan en el desarrollo personal y profesional.

- El 67% de los mentorados dijeron que las mejoras en sus negocios no hubieran sucedido a la misma escala o velocidad sin la mentoría.
- La comprensión de los mentorados sobre sus fortalezas personales y su desarrollo ha mejorado considerablemente, del 42% en la Fase 1 al 75% en la Fase 2.
- En la Fase 1, el 60% de los mentores consideraron que el programa tuvo un impacto positivo en el desarrollo personal de los mentorados. En la Fase 2, esto fue 78%.
- Casi tres cuartos de los mentorados dijeron que sus mentores les habían ayudado a crear nuevos trabajos dentro de sus negocios.
- Las habilidades de liderazgo entre los mentorados han mejorado sustancialmente. En la Fase 1, el 24% informó de una mejor toma de decisiones y el 19% informó de mejores habilidades de gestión, llegando al 67% para ambos en la Fase 2.

Artizmo Dental Lab

Artizmo Dental Lab es una clínica dental creada por Patrycja Miałkowska. Gracias a su experiencia de trabajo en una clínica similar, Patrycja desarrolló una nueva forma de crear implantes dentales de una manera más rápida y precisa que los métodos disponibles en el mercado.

Patrycja Miałkowska dice que su programa de mentoría fue “*el año más efectivo de [su] vida*”, y acredita el programa por el éxito que ha visto en su negocio dental. Con el apoyo de su mentor, Maciej Grzegorzółka, Patrycja tuvo la confianza de alquilar un local y equipos, y ha estado manejando su propio laboratorio durante casi un año.

“Intento desarrollarme mes a mes”, dice ella.

Maciej dice que gran parte de la relación de mentoría con Patrycja se enfocaba en apoyo moral y construcción de confianza.

“Primero teníamos que decidir si ella estaba lista para ser jefa y tener su propia compañía. Tan pronto ella decidió que sí, la ayudé a levantar el negocio. Es un gran éxito, y estoy muy feliz.”



Caso de Estudio: España



Sandra Esparcia Gómez & Pablo Alarcón Soler

El programa de mentoría de España, dirigido por Youth Business España (YBS), es un esquema bien establecido con un enfoque en la experiencia existente. La gran mayoría de los mentores que participan en el programa han manejado su propio negocio en algún momento de sus vidas, mientras que casi la mitad actualmente tiene su propio negocio. Otros han alcanzado altos cargos gerenciales en una variedad de sectores. Hay más de 100 relaciones de mentoría activas en cualquier momento dado, y muchas se extienden informalmente más allá de la duración del programa. Casi todos, mentores y mentorados por igual, reciben inducción y capacitación continua, que todos los participantes valoran mucho.

- Más del 80% de los mentores y dos tercios de los mentorados estuvieron de acuerdo en que su inducción fue “muy útil”.
- Más de la mitad de todos los mentores y mentorados dijeron que el programa cumplía con sus expectativas.
- Casi todos los mentores y mentorados estaban al menos “satisfechos” con la calidad de su relación de mentoría, mientras que dos tercios de los mentores y más de la mitad de los mentorados estaban “completamente satisfechos”.
- Uno de cada diez mentorados dijo que las mejoras en su negocio no hubieran sido posibles sin el apoyo de su mentor, mientras que la mitad dijo que hubieran experimentado mejoras menores o más lentas sin ellos.
- Tres cuartas partes de los mentorados dijeron que el programa tuvo un efecto positivo en sus negocios.

Online Traductores

Online Traductores es una empresa de traducción que ofrece servicios de calidad de traducción para todo tipo de textos, hechos por profesionales calificados de habla nativa.

Sandra dice que su mentor Pablo le dio la confianza para tomar decisiones comerciales clave, permitiéndole mover su negocio de traducción a un local más grande y contratar a su primer empleado. *“Te sientes mucho más seguro y confiado al tomar decisiones cuando puedes obtener una segunda opinión de alguien con la experiencia que tiene Pablo”, dice.*

En el año transcurrido desde que comenzó su relación de mentoría con Pablo, Sandra ha visto crecer su facturación comercial “considerablemente”. Y gracias a su nueva empleada, ahora puede dedicar su tiempo a tareas más estratégicas que ayudarán a su negocio a crecer más. *“El nivel de personalización es particularmente valioso”, dice ella.*

“Es una gran ayuda tener a la mano un experto para buscar soluciones a los problemas en la medida que aparecen”.



Caso de Estudio: Suecia



Elisabet Sannas



Liv Sandberg

NyföretagarCentrum Suecia es un programa establecido desde hace mucho tiempo que se especializa en asistencia con startups para emprendedores de todas las edades. La organización adopta un enfoque muy estructurado de mentoría, con revisiones trimestrales, supervisores de mentores y un enfoque particular en la recopilación de datos de la salida del programa, que ofrece una visión importante de la trayectoria en mentoría empresarial voluntaria. El programa realiza emparejamientos de mentor-mentorado basados en habilidades específicas, en lugar de sectores de la industria, y suele ser el anfitrión de eventos de lanzamiento para reunir posibles emparejamientos.

- Más de la mitad de los mentorados dijeron que el programa era “muy importante” para su desarrollo empresarial, y uno de cada cinco lo consideraba “extremadamente importante”.
- Más de la mitad de los mentorados dijeron que la mejora en la confianza para gestionar su negocio era el principal beneficio de la mentoría.
- El 80% de los mentorados dijeron que experimentaron algún tipo de beneficio adicional del programa de mentores.
- Más de la mitad de los aprendices mentorados que sus negocios tuvieron una mayor facturación de ventas durante la relación de mentoría.
- Los mentores también se benefician del programa. La mitad dijo que cumplió o superó sus expectativas.

Cake Art

Con una visión artística única, Liv Sandberg creó Cake Art, una compañía enfocada en crear pasteles sofisticados y elegantes con un toque especial. Los pasteles de Liv se han mostrado en todo el mundo y se han publicado en periódicos, libros, blogs y en revistas internacionales.

Al comienzo del programa de mentoría, Cake Art era una pequeña startup. Ahora, es una floreciente panadería minorista, que opera desde nuevas instalaciones y contrata personal aprendiz. Liv tiene TDAH y dice que se benefició significativamente de la orientación personalizada que recibió de su mentor: *“Definitivamente aumentó mi confianza y mis habilidades de organización empresarial”*.

Su mentora, Elisabet Sannas, también ha encontrado valor en el programa y dice que considerará más mentoría en el futuro.

“Aprendí mucho del proceso”, dice ella. “La mentoría ayudó a mejorar mis habilidades de enseñanza, que puedo aplicar en otras áreas de mi vida profesional”.



Caso de Estudio: Uganda



Moses Onono



Thomas Oloya

El programa de mentoría de Uganda, dirigido por Enterprise Uganda, se centra principalmente en aprovechar las habilidades existentes. Muchos de los mentorados, con edades comprendidas entre los 25 y 35 años, ya estaban altamente calificados al comienzo de la relación de mentoría - el 82% ya estaba involucrado en un negocio comercial. La mentoría aquí por lo tanto está diseñada para ayudar a los emprendedores a llevar su negocio al siguiente nivel. Como tal, tanto los mentores como los mentorados reciben una inducción considerable y capacitación continua, y la organización recopila datos de la salida y posteriores a la salida para garantizar que el programa está satisfaciendo las necesidades de los emprendedores que apoya.

- Más del 86% de los mentorados dijeron que estaban “bastante satisfechos” o “muy satisfechos” con el programa.
- Las relaciones mentor-mentorado se basan en la confianza, y el 80% de los aprendices dicen que se basaron principalmente en la responsabilidad compartida.
- La mayoría de los mentorados dijeron que el programa tuvo un impacto beneficioso en la escala y la velocidad de las mejoras realizadas en sus negocios.
- Más del 70% de los mentorados vieron un aumento en la facturación comercial durante su relación de mentoría.

Oasis Island Gulu

Oasis Island Gulu se fundó cuando Thomas Oloya identificó una brecha en el mercado para un criadero local de peces. Desde su creación en 2013, el criadero se ha expandido para incluir pesca deportiva, paseos en bote e incluso una playa.

Thomas trabaja en el distrito de Gulu en el norte de Uganda. Gracias a su relación de mentoría, lo que comenzó como un estanque de peces y dos empleados en 2013 ahora se ha convertido en 20 empleados que trabajan en cinco estanques y en varios negocios agrícolas asociados. Thomas ahora está desarrollando su sitio para convertirlo en una empresa turística internacional.

El papel de la mentoría voluntaria ha sido tradicionalmente limitado en Uganda, pero aquellos que lo hacen constantemente informan que encuentran valor y satisfacción en el proceso. Contador y mentor, Moisés dice que la experiencia le ha dado una nueva perspectiva del mundo. *“Ser un mentor ha ayudado a mis habilidades de comunicación y escucha, así como a mi capacidad de autorreflexión”, dice. “Y amplió mi conocimiento de negocios”.*

Lecciones aprendidas



Nuestra investigación se propuso explorar qué funciona, dónde y por qué, en la mentoría empresarial voluntaria. Pero nuestra investigación arrojó más que datos brutos. Al hablar con nuestros socios, mentores y mentorados, descubrimos una importante visión en el terreno sobre la forma en que la gente experimenta la mentoría empresarial voluntaria en todos los momentos del programa. Después de todo, las personas involucradas son las que hacen que la mentoría empresarial voluntaria sea el éxito que es, y por eso agradecemos la oportunidad de aprender de sus trayectorias.

La mentoría sirve como un acelerador de negocios

Los jóvenes emprendedores informan consistentemente que sus negocios no progresarían igual, ni con la misma velocidad, sin el apoyo de mentores. En Polonia, este fue el caso del 67% de los mentorados, mientras que en España, uno de cada 10 dijo que sus éxitos no hubieran sido posibles sin el programa. El valor de la mentoría empresarial voluntaria como espacio catalítico de incubación no se puede subestimar.

La capacitación es muy valorada por todas las partes

Los programas donde los mentores, o mentores y mentorados ambos, recibieron una inducción formal y capacitación continua, informaron resultados muy positivos. En Polonia, por ejemplo, los mentores reciben seis horas iniciales de inducción - casi el 75% de los mentorados en el programa dijeron que sus mentores les ayudaron a crear nuevos trabajos dentro de sus negocios. En Uganda, tanto los mentores como los mentorados reciben capacitación sustancial, y el 70% de los mentorados afirman que su facturación comercial aumentó durante el programa. En España, la gran mayoría de los mentores y mentorados estuvieron de acuerdo en que la inducción es “muy útil”.



Un buen emparejamiento es la clave del éxito

Los programas que se centran más en el emparejamiento de mentor-mentorado informaron muchos éxitos. Suecia, por ejemplo, adopta un enfoque de emparejamiento basado en habilidades, con el 80% de los mentorados diciendo que experimentaron algún tipo de beneficio adicional por su relación de mentoría. Los comentarios generales sugieren que faltan mentores de industrias específicas, pero satisfacer esta necesidad puede ser fructífero, como lo demuestra el caso de estudio de Polonia.

Las relaciones de mentoría son duraderas

Muchos programas de mentoría duran 12 meses, pero la evidencia muestra consistentemente que los mentores y mentorados se mantienen en contacto por mucho tiempo después de que el programa haya finalizado formalmente. En España, las parejas se mantienen en contacto hasta por tres años, en India duran hasta seis años. Esto demuestra los beneficios a largo plazo y de gran alcance de la mentoría empresarial voluntaria tanto para los mentores y mentorados implicados, como para la comunidad empresarial en general.

El desarrollo personal es igualmente importante

Si bien la mentoría se centra principalmente en el desarrollo empresarial profesional, muchos mentorados (y de hecho mentores) han destacado los beneficios personales que aporta la mentoría empresarial voluntaria. En India, el 79% de los mentorados elogió el programa por aumentar su autoestima, mientras que en Polonia, los mentorados que citaron el desarrollo de sus fortalezas personales del programa pasaron del 42% en la Fase 1 al 75% en la Fase 2. Para jóvenes emprendedores, parece que el desarrollo de la confianza y la autoestima es tan importante como aprender habilidades empresariales 'concretas'.

Hay muchas oportunidades para la expansión

Varios programas han avanzado en la expansión de su alcance. Youth Business Rusia ha establecido tres consejos de mentoría en todo el país, mientras que el programa de la India, que opera en ocho regiones diferentes, ha desarrollado su esquema para incluir un 'High Flyers Club', mostrando historias exitosas de mentoría empresarial voluntaria. Hay un gran potencial de crecimiento, sin embargo, se debe abordar con cuidado. La reciente expansión de España ha generado una brecha de comunicación entre la oficina central de Youth Business España y sus socios.





Los mentorados de hoy son los mentores de mañana

Tener un gran mentor inspira a los mentorados a convertirse en mentores. Esto fue evidente en la India, donde un número de mentorados brillantes pasaron a convertirse en mentores oficiales del programa, y en otros lugares, en un contexto menos formal. El caso de estudio de Argentina, por ejemplo, cuenta la historia de un mentorada creativa que ha asumido la supervisión de varios nuevos emprendedores. Un espacio propicio de mentoría empresarial voluntaria que ayuda a los mentorados a desarrollar todo su potencial asegurará que los programas puedan aprovechar el talento de mentoría por mucho tiempo en el futuro.

La mentoría empresarial voluntaria es resistente a la adversidad

Puede haber muchos obstáculos para mantener y desarrollar programas de mentoría empresarial voluntaria, desde desafíos financieros y recelos sociales, hasta complicaciones de expansión y el hecho de trabajar en mercados cada vez más competitivos. Sin embargo, como se demostró en nuestra investigación, los programas no solo sobreviven estos obstáculos, sino que prosperan. Gracias a las asociaciones con una visión hacia el futuro y a muchas personas comprometidas, la mentoría empresarial voluntaria evoluciona continuamente y se adapta a los desafíos de operar en el mundo moderno, con resultados consistentemente demostrables.

El desarrollo de mentores es importante

Esta investigación destaca no solo la importancia de la capacitación inicial para los mentores, sino también que el apoyo continuo para el desarrollo de los mentores es clave para el éxito de las relaciones de mentoría. Actualmente, apoyamos la capacitación inicial mediante el uso de materiales y enfoques de capacitación compartidos, y estamos trabajando en la evolución del apoyo continuo para el desarrollo de los mentores.

La evaluación es clave, pero difícil de hacer

Una de las iniciativas más destacadas que ya se ha extraído de este proyecto de investigación es la creación de un conjunto de herramientas de investigación y evaluación de mentoría, acompañado de una serie de webinars en línea. Esto fue desarrollado por el equipo de investigación específicamente para apoyar la evaluación continua de programas de mentoría empresarial voluntaria. Se espera que esto aborde uno de los desafíos más importantes, y que al mismo tiempo brinde a los gerentes de programas de mentorías en la red de YBI apoyo de capacidades y desarrollo profesional a los gerentes de programas de mentoría en la red de YBI.

Próximos pasos



Este proyecto de investigación ha proporcionado información valiosa sobre muchas facetas de la mentoría empresarial voluntaria. Como lo demuestran nuestros resultados clave y casos de estudio, existe una gran variación entre los programas en toda la red.

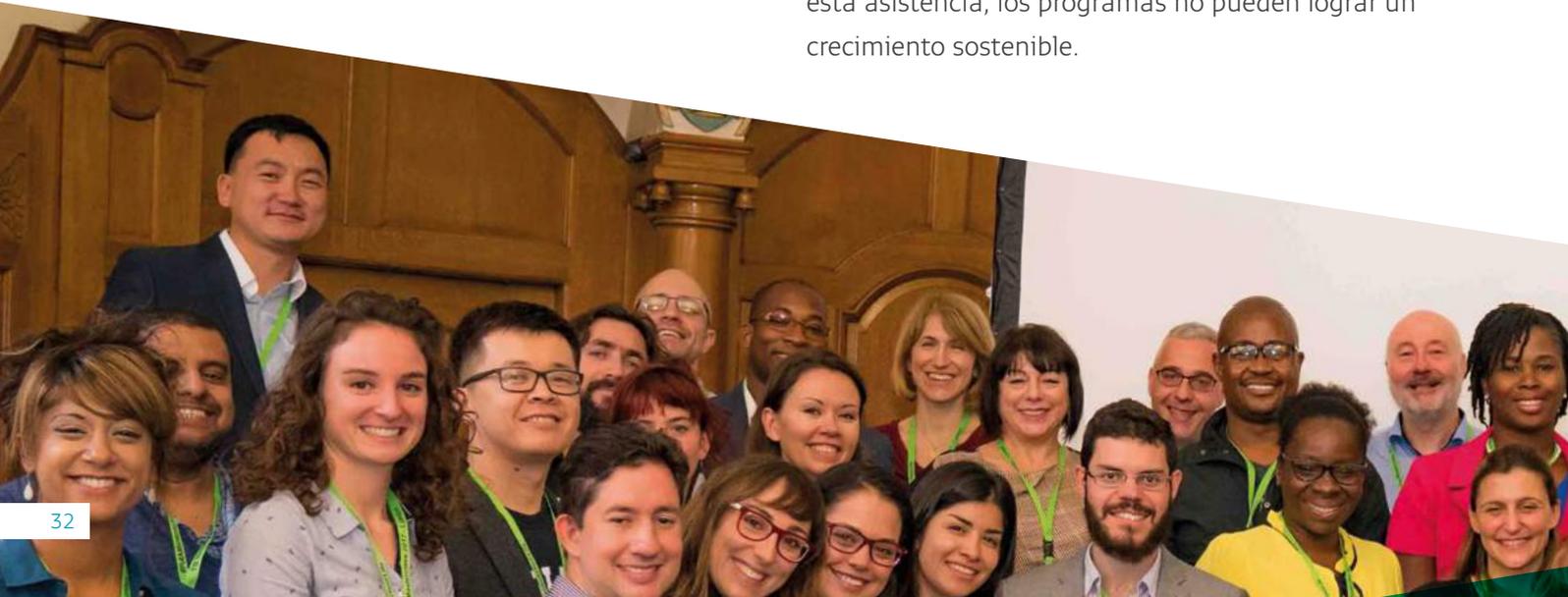
Todas las organizaciones, sin embargo, comparten organizaciones comparten una serie de principios para programas efectivos de mentoría empresarial voluntaria:

- Una estructura clara de administración del programa.
- Un proceso de emparejamiento mentor-mentorado bien diseñado.
- Capacitación inicial/preparación para participar en la mentoría - tanto para mentores como para mentorados.
- Apoyo continuo para mentorados y mentores.
- Revisión periódica para evolucionar continuamente el programa.

Una conclusión general de la investigación es que el éxito del programa depende de un gerente del programa de mentoría competente y comprometido - cuyo rol es supervisar la mentoría empresarial voluntaria dentro de su organización.

La organización puede elegir involucrar a varios miembros del personal en el programa de mentoría, pero es esencial establecer un punto de contacto principal que tenga la capacidad y la autoridad para gestionar el proyecto en general. Un buen gerente de programa es un fuerte indicador de que el programa entrega calidad.

Estas personas requieren apoyo y desarrollo continuo, y se les deben brindar oportunidades e ideas que permitan prosperar a sus programas. Sin esta asistencia, los programas no pueden lograr un crecimiento sostenible.



Más allá de la investigación

Nuestros objetivos son:



DINAMIZAR mediante la participación y el desarrollo de mentores, aprovechando el potencial de los emprendedores y manteniendo los programas a la vanguardia del liderazgo intelectual.



CRECER el perfil externo de la mentoría en YBI al continuar compartiendo nuestra experiencia y atraer más miembros, financiadores y mentores.



MAXIMIZAR la escala y el alcance de nuestros programas de mentoría para beneficiar a más jóvenes emprendedores.

Nuestro objetivo es lograrlos:

- Proporcionando oportunidades continuas para la innovación, como la plataforma en línea Sky's the Limit, que ahora se está probando en toda la red.
- Estableciendo un estándar en la red global de YBI para la calidad del mentor.
- Asistiendo a eventos externos para mostrar el éxito de nuestro trabajo.
- Involucrando a profesionales expertos en mentoría dentro de nuestra comunidad en línea, motivándolos a compartir ideas y enfoques.
- Impulsando la creación de más grupos regionales de trabajo con profesionales en mentoría.
- Apoyando a los miembros para que organicen jornadas de desarrollo que aprovechan la capacidad de los participantes y celebran el éxito del programa.

YBI está construyendo un movimiento de mentoría floreciente que aprovecha el poder de la conexión personal y el apoyo profesional para beneficiar a miles de jóvenes emprendedores de pocos recursos alrededor del mundo.

Nuestro trabajo dentro del entorno de la mentoría empresarial voluntaria en constante crecimiento tiene un efecto tangible y de largo alcance en las vidas de los jóvenes, y nuestra ambición es que nuestros esfuerzos continuados tengan una influencia aún mayor en los próximos años.

“
Como se comprueba en esta investigación, es a través de nuestros programas de mentoría en toda la red que estamos ofreciendo apoyo esencial no financiero. Únase a nosotros mientras damos a los jóvenes la oportunidad de tener éxito.
”



Nuestros Miembros



Argentina

Fundación Impulsar es una organización sin fines de lucro creada en 1999, con el objetivo de transformar ideas en negocios a través de capacitación, apoyo financiero y mentoría para jóvenes emprendedores sin acceso a crédito formal o capacitación, para crear y administrar sus propios negocios.



Chile

ONG Acción Emprendedora es una organización sin fines de lucro, nacida en 2002 para apoyar a las personas en el desarrollo de sus negocios a través del emprendimiento. Su aspiración es contribuir a la reducción de la desigualdad en Chile, facilitando oportunidades para aquellos que no tienen acceso a educación universitaria o apoyo, para llevar a cabo sus proyectos empresariales. A través de su trabajo, se busca generar emprendedores y dueños de pequeñas empresas consolidadas, con la capacidad de crecer y generar empleos, mejorando sus condiciones ambientales y de vida.



Rusia

Youth Business Rusia (YBR) es un programa administrado por la organización no comercial autónoma Centro de Recursos del Foro Internacional de Líderes Empresariales (IBLF Rusia), que apoya a jóvenes emprendedores a iniciar negocios en 11 regiones de Rusia. Brindando apoyo integral a los jóvenes que desean iniciar su propio negocio, los componentes clave del programa incluyen capacitación y asesoramiento sobre lanzamiento y desarrollo de negocios, acceso a capital inicial y apoyo de mentoría.



India

El Bharatiya Yuva Shakti Trust (BYST), una organización sin fines de lucro, se estableció en 1992 principalmente para ayudar a los jóvenes desfavorecidos de la India a desarrollar ideas comerciales en empresas viables con la orientación y el apoyo de un mentor. Durante más de 20 años BYST ha ayudado a jóvenes en Delhi, Haryana rural, Chennai, Chennai rural, Pune, Hyderabad, Maharashtra rural y Assam.



Polonia

Youth Business Polonia es un programa de capacitación y mentoría que tiene como objetivo proporcionar un apoyo complejo y eficaz a jóvenes para que puedan establecer y desarrollar empresas y crear nuevos lugares para el trabajo. Youth Business Polonia está organizado por Fundacja Inkubator Technologiczny (Fundación Incubadora Tecnológica). Más de 800 emprendedores principiantes se han beneficiado del apoyo de mentores en YBP desde 2007.



España

Youth Business España (YBS) es una fundación privada, independiente y sin fines de lucro que apoya a jóvenes emprendedores para iniciar, consolidar y hacer crecer sus proyectos de autoempleo, como una alternativa de calidad al desempleo. YBS es una red de 11 socios de prestación local (ONGs) bien establecidos en 12 regiones españolas que unen recursos y esfuerzos para proporcionar capacitación, acceso a finanzas y mentoría a jóvenes emprendedores, especialmente a jóvenes de pocos recursos. Promueve la cooperación entre socios locales, empresas privadas (JPMorgan, Endesa, Citi, Accenture, Hogan Lovells, EY), las administraciones públicas (gobierno español) y los voluntarios mediante el intercambio de conocimientos, el intercambio de mejores prácticas, asociaciones nacionales, oportunidades de financiación y tecnología.



Suecia

NyföretagarCentrum Sverige / Swedish Jobs & Society es una organización sin fines de lucro cuyo objetivo es ayudar a los nuevos emprendedores a iniciar nuevos negocios viables. Desde 1986 es la organización más grande y líder que proporciona información individual de startups, asesoramiento, capacitación y mentoría a aproximadamente 16,000 personas anualmente en toda Suecia, ayudando a unas 7,000 personas a iniciar un negocio. Cada año, entre 550 y 600 emprendedores reciben un mentor voluntario durante 12 meses. NyföretagarCentrum también organiza ferias y eventos para estimular el emprendimiento y existen programas especiales para apoyar a los migrantes/refugiados y jóvenes emprendedores que desean iniciar un negocio.



Uganda

Enterprise Uganda es miembro de YBI con el Centro Empretec en Uganda, que promueve el desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) como el principal vehículo para expandir la producción, proporcionar empleos sostenibles y mejorar el crecimiento económico. La filosofía de entrega de servicios de Enterprise Uganda para el desarrollo de emprendimiento empresarial se basa en el Modelo de Programas Empretec de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD). Está diseñado como un solo programa que brinda una gama integrada y completa de servicios de apoyo empresarial para MIPYMES y organizaciones corporativas que usan un enfoque práctico. Enterprise Uganda se enfoca particularmente en empresas dirigidas por jóvenes y ha desarrollado herramientas personalizadas de capacitación en startups para jóvenes emprendedores, como la Herramienta de Emprendimiento Empresarial para Startups (BEST), que se han complementado con mentoría basada en la metodología de mentoría de YBI.



 www.youthbusiness.org

 +44 (0)20 3326 2060

 /youthbusiness

 @YouthBizInt

 Youth Business International (YBI)