



TENT

Mentoría profesional para mujeres refugiadas, incluidas las refugiadas ucranianas

Guía paso a paso para empresas en Europa





T E N T

Sobre Tent Partnership for Refugees

Cada vez hay más refugiados desplazados por períodos de tiempo más largos y las empresas juegan un papel fundamental para ayudarlos a integrarse económicamente en sus nuevas comunidades. En 2016, Hamdi Ulukaya, CEO y fundador de Chobani, una empresa alimentaria multimillonaria de EE. UU., creó Tent con el fin de impulsar a empresas globales a llenar ese vacío ayudando a personas refugiadas a conseguir trabajo. Hoy, Tent es una **red de más de 350 grandes empresas**¹ comprometidas con la contratación, la formación y la mentoría de las personas refugiadas. Más información en www.tent.org.²

© 2023 Tent Partnership for Refugees, Todos los derechos reservados.

Patrocinadores del programa de mentorías:



Sobre LinkedIn

LinkedIn conecta a los profesionales de todo el mundo para que sean más productivos y tengan más éxito, y transforma el modo en que las empresas contratan, se promocionan, venden y aprenden. Nuestro objetivo consiste en crear oportunidades económicas para cada profesional del mercado laboral internacional. Con el fin de hacer realidad este objetivo, estamos empoderando a nuestros miembros, clientes y empleados para que se unan a nuestra causa y para crear alianzas con organizaciones comunitarias a nivel internacional. LinkedIn cuenta con más de mil millones de miembros y con oficinas en todo el mundo. Si quieres más información sobre las comunidades a las que empoderamos, entra en www.socialimpact.linkedin.com.³



Sobre Visa

Visa (NYSE: V) es líder mundial en pagos digitales, facilitando transacciones entre consumidores, comercios, instituciones financieras y Gobiernos en más de 200 países y territorios. Nuestra misión es conectar el mundo a través de la red de pagos más innovadora, cómoda, fiable y segura, permitiendo a las personas, empresas y economías prosperar. Creemos que las economías que incluyen a todos en todas partes, elevan a todos en todas partes y ven el acceso como fundamental para el futuro del movimiento de dinero. Más información en www.visa.com.⁴



Índice

Cómo usar esta guía | 06



Contexto sobre las mujeres refugiadas | 08



Contexto sobre las refugiadas ucranianas | 14



Guía para coordinadores de mentorías | 20



Guía para mentores | 34

Apéndice | 64

Cómo usar esta guía

Esta guía ofrece orientación a las empresas sobre cómo colaborar con Tent Partnership for Refugees (Tent) para establecer e implementar un programa de mentorías profesionales* para mujeres refugiadas en Europa, incluidas las refugiadas ucranianas.

* El programa de mentorías al que se refiere esta guía es una iniciativa concreta diseñada y respaldada por Tent. Para saber más sobre el programa y sobre cómo puede Tent colaborar con tu empresa para ponerlo en marcha y gestionarlo, comunícate con nosotros enviando un correo electrónico a: mentorship@tent.org.

La mentoría profesional puede ser extraordinariamente útil para ayudar a las mujeres refugiadas a encontrar trabajo y a avanzar en sus carreras profesionales. Un programa de mentorías puede ayudar a las refugiadas a reforzar sus competencias profesionales, abrirse camino en nuevos mercados de trabajo, aprender sobre las normativas laborales y alcanzar nuevas metas profesionales en su nuevo país. Los mentores ofrecen a las refugiadas orientación profesional, las asesoran en cuanto a su currículum y carta de presentación y las ayudan a crear una red de contactos profesionales, lo cual puede mejorar drásticamente su carrera profesional.

Esta guía incluye una sección que aporta contexto sobre las barreras a las que se enfrentan las mujeres refugiadas en Europa a la hora de encontrar trabajo, orientación para coordinadores de mentorías y mentores y sugerencias de temas y contenidos para las reuniones entre las personas mentoras y las que reciben la mentoría. Puesto que la inmensa mayoría de las personas refugiadas ucranianas* en edad de trabajar en Europa son mujeres, esta guía también ofrece información más completa sobre este grupo concreto.

* Recuerda que esta guía emplea el término «personas refugiadas ucranianas» para referirse a todas aquellas personas que han sido desplazadas de Ucrania, incluidas aquellas que no poseen la nacionalidad ucraniana.

Designación de un coordinador de mentorías

Un coordinador de mentorías gestionará el programa de mentorías y será el punto de contacto oficial para los mentores. Algunos coordinadores de mentorías pueden trabajar en el departamento de recursos humanos (RR. HH.), responsabilidad social corporativa (RSC) o diversidad, equidad e inclusión (DEI), pero en realidad pueden ocupar cualquier cargo.

Reclutamiento de mentores

El coordinador de mentorías será el responsable de reclutar voluntarios entre los empleados para que actúen como mentores.

Las mentorías pueden ser una experiencia muy enriquecedora a nivel personal y profesional tanto para los mentores como para las personas que reciben la mentoría. Las refugiadas que participan en una mentoría aportan nuevas perspectivas, talento y competencias de las que los mentores pueden aprender. Además, los mentores tienen la oportunidad de desarrollar sus dotes de liderazgo, capacidad de comunicación y competencias interculturales.

Tent diseñó este programa de mentorías como una iniciativa para empoderar a las mujeres refugiadas. No obstante, el programa no debe limitarse a mujeres como mentoras, de hecho, personas de todos los géneros pueden y deberían apoyar a las refugiadas, y se invita a todos los empleados a participar como mentores.

Contexto sobre las mujeres refugiadas





Antes de aliarse con Tent para desarrollar un programa de mentorías para refugiadas, es importante entender quiénes son, así como las dificultades a las que se enfrentan a la hora de encontrar, conseguir y conservar un puesto de trabajo en Europa.

Las empresas deben entender que no todas las refugiadas son iguales. Las participantes en las mentorías tendrán distintas trayectorias, habilidades, personalidades y motivaciones. Cada una de ellas se enfrentará a obstáculos diferentes para intentar alcanzar sus metas personales y profesionales.

Dicho esto, sí que hay una serie de dificultades a las que se enfrentan todas ellas, como, por ejemplo, la falta de acceso a guarderías, la falta de dominio de la lengua o lenguas oficiales de su nuevo país y/o dificultades para que se reconozcan sus expedientes académicos. Estas barreras pueden dificultar su capacidad para encontrar y afianzar un puesto de trabajo digno.

Para entender mejor estas dificultades, lo más adecuado es empezar por definir quiénes son las mujeres refugiadas y exponer su situación en Europa. Puesto que la inmensa mayoría de las personas refugiadas ucranianas en edad de trabajar en Europa son mujeres, esta sección también ofrece más información contextual sobre este grupo concreto.

¿Quién es una persona refugiada?

Los refugiados están protegidos por el derecho internacional y se definen en la Convención sobre el Estatuto de los Refugiados de 1951 como aquellas personas que «debido a fundados temores de ser perseguidas por motivos de raza, religión, nacionalidad, pertenencia a determinado grupo social u opiniones políticas, no pueden o no quieren regresar a su país de origen». A finales de 2022, había aproximadamente 39,2 millones de personas refugiadas en todo el mundo y alrededor de 7,5 millones de personas refugiadas acogidas en Europa, según datos de la Agencia de la ONU para los Refugiados (ACNUR).⁵

¿Quién es un solicitante de asilo?

Un solicitante de asilo es alguien que ha dejado su país de origen y busca protección contra la persecución y las violaciones de los derechos humanos en otro país, pero que aún no ha sido legalmente reconocido como refugiado y está esperando una decisión sobre su solicitud de asilo. Una vez que el gobierno del país de acogida aprueba la solicitud de asilo, los solicitantes de asilo pueden permanecer legalmente en el país. A finales de 2022, había aproximadamente 990 000 solicitantes de asilo en Europa.⁶

En varios países europeos, no existe un límite de tiempo para que el gobierno tome una decisión sobre una solicitud de asilo, por lo que el proceso puede alargarse durante años. Algunos países europeos no permiten que los solicitantes de asilo estudien ni trabajen hasta que se les conceda el estado de asilados de forma oficial.

Acceso a los mercados de trabajo europeos

Puesto que el derecho a trabajar para los refugiados y los solicitantes de asilo puede variar de un país a otro, los coordinadores de mentorías y los mentores deben conocer las políticas nacionales antes de comprometerse a participar en el programa. Los coordinadores de las mentorías deben hablar con Tent para obtener asesoramiento sobre temas relacionados con el derecho a trabajar en su país y compartir esta información con los mentores.

¿Quiénes son las mujeres refugiadas en Europa?

A finales de 2021, antes de la invasión rusa de Ucrania, los países europeos albergaban a unos 3,2 millones de refugiados, principalmente de Siria, Afganistán, Iraq y Eritrea.⁷ La proporción entre hombres y mujeres en la población refugiada puede variar mucho en función del país, pero ACNUR ofrece una visión general y calcula que un 44 % de todas las «personas desplazadas» en Europa son mujeres y niñas.⁸

La siguiente tabla muestra cuáles eran los 15 países de origen principales en Europa a finales de 2021:⁹

País de origen	Refugiados bajo el mandato de ACNUR
 Siria	1 075 107
 Afganistán	379 355
 Iraq	242 815
 Eritrea	198 740
 Irán	107 710
 Somalia	99 743
 Venezuela	95 248
Desconocido	78 859
 Turquía	78 431
 Rusia	60 739
Apátridas	52 133
 Sri Lanka	49 565
 Sudán	45 506
 Nigeria	42 426
 República Democrática del Congo	41 867

¿Se han integrado bien las refugiadas en los mercados de trabajo europeos?

Según el estudio más reciente de la Comisión Europea sobre la población activa en Europa (de 2016), la tasa media de empleo entre los refugiados es del 56 %, lo cual significa que les cuesta hasta 20 años alcanzar una «tasa de empleo similar» a la de las personas nacidas en el país receptor.¹⁰

Este estudio también ha detectado que la tasa media de empleo entre las mujeres refugiadas es del 45 %, 17 puntos porcentuales menos que la de los hombres refugiados y 6 puntos porcentuales menos que la de las mujeres nacidas fuera de la Unión Europea (UE).¹¹

Barreras para el empleo

Las mujeres refugiadas son objeto de diversas formas de desigualdad, incluida la desigualdad estructural de género. En Europa, la discriminación de género en el mercado laboral sigue existiendo a pesar de los esfuerzos realizados por las instituciones europeas. Las desigualdades por motivo de género pueden limitar las oportunidades de las mujeres refugiadas de encontrar, conseguir y conservar un puesto de trabajo. Estas diferencias aumentan al sumarse otros factores relacionados con la raza, la etnicidad, la religión, la discapacidad y la orientación sexual.

Además de las desigualdades estructurales de género existentes en Europa, las mujeres refugiadas están en desventaja debido a las desigualdades y la discriminación por motivo de género que padecen en su país de origen. Debido a las convenciones sociales, las mujeres refugiadas suelen tener menos acceso a la educación y/o a formación profesional que los hombres en sus países natales.¹² También es probable que no dispongan del tiempo o recursos para buscar empleo remunerado si deben encargarse de las tareas del hogar o del cuidado de otros miembros de la familia. Además, puede que hayan tenido menos acceso a servicios financieros en su país de origen en comparación con los hombres, lo que reduce su capacidad de alcanzar una estabilidad económica.¹³

A su llegada al país de acogida, es posible que las mujeres refugiadas cuenten con menos competencias profesionales y experiencia laboral que los hombres refugiados debido a estas desigualdades de género subyacentes. Sin embargo, en el caso de las refugiadas, la brecha de empleo no se debe necesariamente a la falta de experiencia profesional o de formación: puede que algunas de estas mujeres cuenten con una trayectoria profesional impresionante en su país, pero se hayan visto obligadas a volver a empezar al llegar al país de acogida. Puede que algunas de ellas hayan perdido su trabajo a consecuencia de las crisis de las que huyeron.

Independientemente de su experiencia profesional en su país de origen, cuando las mujeres refugiadas llegan a su nuevo país, se enfrentan a muchas barreras a la hora de acceder a un trabajo remunerado. Estas incluyen obstáculos logísticos tales como procesos burocráticos complejos, así como altas tasas para obtener documentación legal y/o convalidar las credenciales necesarias para acceder al mercado de trabajo. Otras dificultades son el acceso reducido a las redes sociales, el acceso limitado a la movilidad, la falta de guarderías, el escaso dominio del idioma local y un conocimiento deficiente de sus derechos y de los recursos a los que pueden acceder.

El papel de la mentoría

La mentoría puede servir para reforzar las competencias de las mujeres refugiadas, ampliar sus redes profesionales y ayudarlas a conocer mejor un mercado laboral o campo(s) de interés concreto(s). La mentoría también puede servir para impulsar la carrera profesional de personas refugiadas que ya tienen trabajo.

Además, puede resultar muy provechosa para las empresas no solo porque les brinda la posibilidad de formar y entrenar a nuevos directivos, sino también porque ayuda al personal a mejorar sus habilidades comunicativas y a adquirir competencias interculturales. Asimismo, los empleados se sentirán orgullosos del compromiso de la empresa de apoyar a las personas refugiadas, reforzando así su cultura corporativa y aumentando la fidelización de su personal.

Contexto sobre las refugiadas ucranianas





Desde la invasión rusa de Ucrania el 24 de febrero de 2022, millones de ucranianos han tenido que huir de su país. Este éxodo masivo de personas es una de las mayores crisis de desplazamiento forzado de la historia y la mayor desde la Segunda Guerra Mundial.¹⁴

Un año después, los países europeos al oeste de Ucrania albergan a 4-5 millones de refugiados ucranianos, con Polonia y Alemania a la cabeza.¹⁵

La tabla que sigue a continuación muestra los 10 países principales de Europa en los que se han registrado refugiados ucranianos:¹⁶

País de origen	Fecha de los datos	Refugiados bajo el mandato de ACNUR
 Polonia	03/04/2023	1 581 148
 Alemania	25/03/2023	1 056 628
 República Checa	02/04/2023	504 352
 Reino Unido	28/03/2023	198 700
 Italia	17/03/2023	173 213
 España	03/04/2023	172 682
 Francia	31/10/2022	118 994
 Eslovaquia	02/04/2023	113 253
 Rumanía	02/04/2023	107 706
 Moldavia	03/04/2023	106 634

Acceso a los mercados de trabajo europeos

Con el fin de ayudar a los países a gestionar un volumen tan elevado de personas desplazadas, la UE activó la Directiva de Protección Temporal (DPT) el 4 de marzo de 2022 para permitir a los Estados miembros actuar rápidamente para ofrecer protección y derechos a las personas que huyen de Ucrania. Concede protección inmediata a las personas, así como acceso a vivienda, empleo, atención médica o educación, entre otras cosas, durante un plazo de hasta tres años.

El objetivo de la DPT consiste en establecer unas normas básicas para ofrecer protección temporal. Esto significa que los Estados miembros de la UE pueden ir más allá de lo establecido en la directiva, por ejemplo, ampliando los derechos concedidos o el grupo de personas que pueden optar a ellos. Esta directiva no se aplica a Dinamarca, por ejemplo, debido a su renuncia a participar en ciertas políticas de la UE (aunque ha introducido un estatus similar a través de su legislación nacional). Puesto que ya no es un Estado miembro de la UE, Reino Unido tampoco está obligado a aplicar la DPT. En su lugar, ha introducido programas alternativos de protección nacional.

Consulta el [recurso «Guía para empresas europeas sobre la contratación de personas refugiadas de Ucrania»](#)¹⁷ si quieres más información sobre la DPT y los derechos de los refugiados ucranianos para trabajar en Europa.

¿Quiénes son las mujeres ucranianas refugiadas en Europa?

Debido a la orden de movilización general en Ucrania que obliga a los hombres de entre 18 y 60 años a permanecer en el país, ACNUR calcula que el 90 % de las personas ucranianas refugiadas son mujeres y niños.¹⁸

Según ACNUR, siete de cada diez refugiadas ucranianas «cuentan con formación superior» (es decir, tienen un grado universitario o superior), y la mayoría (un 63 %) trabajaban por cuenta propia o ajena antes de salir de Ucrania, con «experiencia profesional u ocupacional diversa».¹⁹

La tabla que sigue a continuación muestra las 10 áreas de experiencia principales de las refugiadas ucranianas:²⁰

Formación/competencias*	%
Educación	16
Comercio	12
Servicios profesionales	10
Salud y servicios sociales	7
Otros servicios	6
Hostelería/Alimentación	5
Servicios financieros	5
Servicios personales	5
Construcción	3
Agricultura	3

* Se permiten varias respuestas

Idiomas principales

En Ucrania se hablan unos 20 idiomas. Los dos más hablados son el ucraniano y el ruso. Según el censo del país de 2001, el 67 % de la población habla ucraniano como primera lengua, y un 30 % habla ruso. Otros idiomas hablados por la población como primera o segunda lengua son el rumano, el tártaro de Crimea, el búlgaro y el húngaro.²¹

Pese a que no es un idioma oficial en Ucrania, el inglés cobra cada vez más importancia. El Índice de dominio del inglés de la empresa EF Education First de 2022 apunta a que el dominio de este idioma en Ucrania es «moderado»: ocupa el puesto 35 de los 111 países encuestados.²²

Otros idiomas hablados por la población como primera o segunda lengua son el rumano, el tártaro de Crimea, el búlgaro y el húngaro.

Barreras para el empleo

Pese a que el 35 % de los ucranianos refugiados en Europa trabajan actualmente por cuenta propia o ajena (en su país de acogida o a distancia), «la mayoría trabajan en puestos de nivel inferior al que tenían antes en Ucrania, con una mayor prevalencia entre las mujeres que entre los hombres», según ACNUR.²³ Se calcula que un 12 % de estas personas refugiadas ucranianas están recibiendo formación profesional. Más de uno de cada cinco refugiados ucranianos están desempleados y buscando activamente oportunidades de empleo.²⁴

Aunque el cuidado de los hijos ha sido identificado por ACNUR como una barrera para acceder al empleo, son más prevalentes el «conocimiento limitado del idioma local», la «no adecuación de las competencias» y las «dificultades para el reconocimiento de las cualificaciones y falta de oportunidades de trabajo digno».²⁵

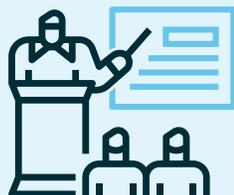
Más información sobre los refugiados ucranianos

Para más información sobre los refugiados ucranianos, consulta:

- El sitio web **«Solidaridad con Ucrania» de la Comisión Europea**,²⁶ que ofrece información práctica sobre el apoyo de la UE a Ucrania.
- Consulta el **recurso «Guía para empresas europeas sobre la contratación de personas refugiadas de Ucrania»**,²⁷ de Tent si quieres más información sobre la DPT de la UE y los derechos de los refugiados ucranianos para trabajar en Europa.
- Informe **«Intenciones y perspectivas de las personas refugiadas de Ucrania», informe número 3**.²⁸
- **Evaluaciones regionales**²⁹ de HIAS y VOICE sobre las necesidades de las mujeres y las niñas que huyen de Ucrania.



Guía para coordinadores de mentorías



Esta guía te aportará la información que tu empresa necesita para poner en marcha un programa de mentorías para mujeres refugiadas en colaboración con Tent. Participar en este programa supone para ti y para los compañeros que participen como mentores una oportunidad de desarrollar habilidades de liderazgo inclusivo, capacidad de comunicación y competencias interculturales.

Como coordinador de mentorías, serás responsable de reclutar compañeros para que se conviertan en mentores, actuando como punto de contacto para los mentores y para Tent y organizando aspectos administrativos del programa, entre otras cosas.

Tent también ha creado una **guía de implementación**³⁰ que esboza los componentes logísticos de este programa de mentorías concreto, como un calendario y preguntas frecuentes. Envía un correo electrónico a **mentorship@tent.org** si no lo has recibido o estás teniendo problemas para acceder al documento.

Los beneficios de la mentoría para tus compañeros y para tu empresa

Ser mentor brinda a los empleados la oportunidad de compartir sus conocimientos y experiencia con mujeres refugiadas que pueden beneficiarse enormemente de esta orientación. Este apoyo individualizado ayudará a estas mujeres a marcarse metas profesionales y diseñar una estrategia, crear redes profesionales, entender el mercado laboral de tu país y encontrar y conseguir puestos de trabajo de mayor nivel.

Participar en este programa de mentorías también ayudará a tus compañeros a reforzar sus habilidades comunicativas y desarrollar competencias interculturales. Además, tu empresa podrá demostrar su compromiso con la diversidad y la inclusión apoyando a un colectivo marginalizado. Tus compañeros de trabajo estarán orgullosos de que su empresa apoye a una de las poblaciones más vulnerables de Europa.

Y lo más importante: trabajar con un mentor puede tener una repercusión extremadamente positiva en el éxito profesional de una mujer refugiada. Al servir como modelos, ofrecer recursos sobre cómo prosperar en el ámbito laboral y ayudar a las participantes en la mentorías a crear redes profesionales, los mentores tendrán la oportunidad de cambiar el curso de la vida de las refugiadas.



Componentes sugeridos para un programa de mentorías dirigido a mujeres refugiadas

- Los mentores y las mujeres receptoras de la mentoría se reunirán al menos seis veces durante 60-90 minutos a lo largo de un periodo de cuatro a seis meses, ya sea en línea, presencialmente en las oficinas de la empresa o de manera informal fuera de estas. Estas reuniones pueden tener lugar más a menudo si el mentor, la receptora de la mentoría o la empresa así lo prefieren (consulta el apartado [Guía para mentores](#) para acceder a recursos, como por ejemplo, ejercicios mentor-mentoranda).
- Los mentores y las participantes en la mentoría comentan el proceso de búsqueda de trabajo local, que incluye consejos sobre el currículum vitae, las cartas de presentación y LinkedIn.
- Los mentores y las participantes reflexionan sobre las normas culturales en el ámbito laboral.
- Los mentores ayudan a las refugiadas a acceder a una red profesional en su campo o campos de interés.
- Los mentores y las participantes aprenden sobre las experiencias profesionales de la otra persona.
- Los mentores y las participantes practican el idioma local en la medida de lo posible.
- Los mentores y las participantes desarrollan habilidades de liderazgo y comunicación devolviendo información a la otra persona.

Pasos para implementar un programa de mentorías para mujeres refugiadas

01 Recluta mentores en tu empresa

02 El proceso de asignación de mentores y receptoras de la mentoría

03 Prepara a los mentores para ejercer su función

04 Apoya a los mentores y las participantes en las mentorías a lo largo del programa

05 Mide los resultados con una encuesta post-programa

01

Paso 1: Recluta mentores en tu empresa

Una de tus responsabilidades principales como coordinador de la mentoría consiste en reclutar empleados de tu empresa para que actúen como mentores. Tent recomienda reclutar mentores con distintos perfiles profesionales y personales.

Este programa de mentorías fue diseñado por Tent como iniciativa para empoderar a las mujeres refugiadas. No obstante, no debería limitarse a mujeres como mentoras, de hecho, personas de todos los géneros pueden y deberían apoyar a las refugiadas, y se invita a todos los empleados a participar como mentores.

Puesto que estarás compartiendo información sobre mentores y receptoras de mentorías con Tent, asegúrate de respetar las políticas internas la empresa en materia de confidencialidad y protección de datos y el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD).

Pasos para reclutar mentores en tu empresa:

1. Desarrolla e implementa una estrategia para reclutar mentores.
Algunos ejemplos:
 - Enviar un correo electrónico a los empleados de tu empresa con el apoyo de RR. HH. o de los compañeros de comunicación interna (consulta el [Apéndice](#) para ver un correo de muestra).
 - Destacar la iniciativa en los eventos de la empresa.
 - Publicar sobre la iniciativa en los canales internos de la empresa, por ejemplo, Slack o Microsoft Teams.
2. Comparte un enlace a un formulario de registro proporcionado por Tent para inscribir a los mentores en el programa (consulta la [guía de implementación](#)³¹ para más información).

-
3. Comparte este recurso con los mentores para que estos tengan acceso total a todo el contenido relativo al programa de mentorías.



Consulta la [guía de implementación](#)³² para más información y, si necesitas asesoramiento, no dudes en ponerte en contacto con Tent por correo electrónico:

mentorship@tent.org

02

Paso 2:

El proceso de asignación de mentores y receptoras de la mentoría

Tent trabaja con una red de ONG, organizaciones comunitarias y otros grupos que prestan asistencia a refugiados para reclutar mentores para este programa.

Tanto empleados como refugiadas podrán apuntarse para participar como mentores y receptoras de la mentoría en cualquier momento mediante una herramienta en línea creada por Tent. El procedimiento es el siguiente:

1. Cada vez que se apunte una refugiada para recibir mentoría, Tent le asignará el mentor más adecuado para su perfil.
2. Una vez identificado un mentor, la solicitante recibirá un correo automatizado de Tent pidiéndole que confirme su participación en el programa de mentorías.
3. Cuando lo haga, el mentor recibirá un correo automatizado en el que se le invitará a asistir a una formación en línea impartida por Tent (mediante el programa, los mentores y las receptoras de la mentoría tendrán acceso a recursos adicionales en línea).
4. Se pedirá a los mentores que concierten la primera sesión con la persona que apadrinarán una vez hayan completado su formación.

Consulta la [guía de implementación](#)³³ para acceder a información actualizada sobre cómo funciona el emparejamiento de mentores y receptoras de la mentoría, incluido un diagrama del proceso paso a paso y detalles sobre quién es responsable de cada cosa.



Si necesitas asesoramiento adicional, no dudes en ponerte en contacto con Tent por correo electrónico:

mentorship@tent.org

03

Paso 3:

Prepara a los mentores para ejercer su papel

Todos los mentores del programa de mentorías deberán participar en un webinar de formación de Tent sobre mejores prácticas para apoyar a las refugiadas a quienes orientarán. No obstante, tu empresa también debe facilitar a los mentores orientación sobre cómo prepararse para la mentoría compartiendo con ellos los capítulos de esta guía **Contexto sobre las mujeres refugiadas** y **Contexto sobre las refugiadas ucranianas** antes de su primera reunión. Esto les permitirá aprender más sobre las dificultades a las que se enfrentan las refugiadas, así como las prácticas recomendadas para asumir el papel de mentor. Asimismo, debes invitar a los mentores a consultar los recursos incluidos en el apartado **Guía para mentores** de antemano para que sepan a qué se enfrentan al asumir este papel.

También podría ser interesante celebrar una reunión informativa con todos los mentores, ya sea en persona en la empresa o en línea, para prepararlos para el programa. Deja tiempo para que planteen posibles preguntas o inquietudes.

El orden del día para esta sesión informativa para mentores podría incluir lo siguiente:

- Objetivos del programa de mentorías.
- Un resumen de los pasos a seguir.
- Información sobre las participantes en la mentoría: de dónde vienen, dificultades a las que se enfrentan, etc.

En esta reunión, también puede ser útil sugerir prácticas recomendadas para entablar relaciones entre culturas. Los mentores que ya hayan acompañado a otras personas o que tengan experiencia en trabajar con refugiados podrán dar consejos al resto del grupo.



Consulta la guía de implementación³⁴ para más información y, si necesitas asesoramiento adicional, no dudes en ponerte en contacto con Tent por correo electrónico:

mentorship@tent.org

04

Paso 4:

Apoya a mentores y receptoras de la mentoría a lo largo del programa

Apoyo a mentores

Durante el transcurso del programa de mentorías, tú serás el punto de contacto de los mentores si surge alguna duda o pregunta. Puede que las participantes en la mentoría deseen tratar cuestiones que vayan más allá de los conocimientos o la experiencia de sus mentores, por ejemplo, la reunificación familiar o cuestiones legales. Es importante resaltar que ni tú ni tus compañeros contáis con la formación necesaria para abordar problemas de salud mental, estado legal o cuestiones de este estilo. En la reunión inicial entre el mentor y la participante en la mentoría, estos pueden acordar los límites de su relación, las cuestiones logísticas (por ejemplo, la mejor forma de ponerse en contacto y en qué horario) y hablar del aspecto de la confidencialidad.

Los mentores y las participantes deben acordar que mantendrán la confidencialidad a menos que consideren que alguien corre el riesgo de sufrir daños. Si un mentor te informa de alguna conversación con su apadrinada que considera fuera del ámbito de la mentoría o que resulta inadecuada o preocupante, no te guardes esta información para ti ni trates de gestionar la situación por tu cuenta. Si un mentor manifiesta su preocupación, informa a Tent o a la ONG que haya asignado a la refugiada para participar en la mentoría (si es que conoces esta información) lo antes posible. **No compartas información confidencial con nadie que no sea Tent o la ONG.**

Correos de control

Tent recomienda que los coordinadores de mentorías envíen un correo de seguimiento a los mentores y las beneficiarias del programa a mitad de los cuatro o seis meses que lleven juntos y se presten a concertar una reunión si alguien tiene dudas. Durante estos controles, el mentor y la refugiada pueden expresar sus preocupaciones y hablar de los avances realizados.

Reasignación

En general, Tent desaconseja la reasignación de mentores y refugiadas participantes en la mentoría, ya que el objetivo es permitirles entablar una relación sólida durante el transcurso del programa. No obstante, si resulta imposible contactar con una beneficiaria de la mentoría o existe algún tipo de preocupación sobre ella, coméntalo con Tent, que hará lo posible por asignar otra nueva.



Para informarte sobre qué hacer si no es posible contactar con una participante en la mentoría o si deseas que se te asigne una nueva, consulta la guía de implementación.³⁵

Si necesitas asesoramiento adicional, no dudes en ponerte en contacto con Tent por correo electrónico:

mentorship@tent.org

05

Paso 5:

Mide los resultados con una encuesta post-programa

Al finalizar el programa de mentorías, Tent distribuirá encuestas de evaluación a mentores y participantes en las mentorías para que puedan informar de su experiencia. A los mentores se les pedirá que rellenen esta encuesta como forma de verificar que se ha llevado a cabo la asignación. Estas encuestas son una manera excelente de medir la repercusión y de extraer buenas prácticas y lecciones aprendidas para que Tent pueda reforzar el programa de mentorías año tras año. Tent compartirá los resultados de estas encuestas con las empresas.

Tent también emitirá certificados a los mentores y las refugiadas que participen al finalizar el programa para reconocer su esfuerzo. Los mentores deberán rellener la encuesta post-programa para recibir su certificado.



Consulta la guía de implementación³⁶ para más información y, si necesitas asesoramiento adicional, no dudes en ponerte en contacto con Tent por correo electrónico:

mentorship@tent.org

Cómo garantizar el éxito a largo plazo del programa de mentorías

Este programa de mentorías fue diseñado por Tent con idea de continuar año tras año (consulta la [guía de implementación](#)³⁷ para más información).

Si vas a dejar la empresa o a abandonar tus responsabilidades como coordinador de mentorías tras la primera edición del programa, deberás encontrar un nuevo coordinador para que este se siga llevando a cabo. Asegúrate de compartir todos los contactos y recursos básicos con el nuevo coordinador de mentorías. Debe animarse a los mentores a renovar su participación en el programa si han tenido una experiencia positiva.

Asimismo, puede que algunos mentores y beneficiarias de las mentorías decidan mantenerse en contacto una vez finalizado el programa. En algunos casos, puede que incluso entablen relaciones de mentoría o amistad a largo plazo. Pese a que la duración de este programa es de cuatro a seis meses, las relaciones establecidas pueden durar más allá del programa y mantenerse para enriquecer a ambos participantes. Sin embargo, como coordinador de mentorías dejarás de ser responsable de estas relaciones una vez finalizado el programa. Asegúrate de que tanto los mentores como las refugiadas receptoras de la mentoría entiendan que, si desean mantenerse en contacto una vez finalice el programa, no contarán con ningún apoyo oficial.

Resumen: Lista de comprobación para coordinadores de mentorías

- Desarrolla e implementa una estrategia para reclutar mentores.

- Comparte un enlace a un formulario de registro proporcionado por Tent para inscribir a los mentores en el programa.

- El proceso de asignación de mentores y beneficiarias de la mentoría:
 - Cada vez que se apunte una refugiada para participar en una mentoría, Tent le asignará el mentor más adecuado para su perfil.
 - Una vez identificado un mentor, la refugiada participante en la mentoría recibirá un correo automatizado de Tent pidiéndole que confirme su participación en el programa de mentorías.
 - Cuando lo haga, el mentor recibirá un correo automatizado en el que se le invitará a asistir a una formación en línea impartida por Tent (mediante el programa, los mentores y refugiadas participantes en la mentoría podrán acceder a recursos adicionales en línea).
 - Se pedirá a los mentores que concierten la primera sesión con la refugiada participante en la mentoría una vez hayan completado su formación.

- Prepara a los mentores para que ejerzan su función compartiendo con ellos contenidos y recursos relevantes y concertando una reunión informativa.

- Ofrece al menos una sesión de control a mitad del programa con los mentores y las participantes por si necesitan plantear alguna cuestión.

- Tent distribuye encuestas post-programa a mentores y beneficiarias de la mentoría.

- Tent emite certificados para los mentores y las participantes en la mentoría.

- Si no tienes previsto retomar tu papel como coordinador de mentorías, encuentra un nuevo coordinador en tu empresa y facilítale contactos y recursos clave.



Consulta la [guía de implementación](#)³⁸ para más información y, si necesitas asesoramiento adicional, no dudes en ponerte en contacto con Tent por correo electrónico:

mentorship@tent.org

Guía para mentores

Esta guía contiene información y consejos que te permitirán actuar como mentor en el marco del programa de mentorías para mujeres refugiadas de tu empresa. Participar en este programa te brinda la oportunidad de desarrollar habilidades de liderazgo inclusivo, capacidad de comunicación y competencias interculturales, y de cambiar por completo la vida de una mujer refugiada. También te permitirá aprender de la experiencia de una profesional de otro país.

Para la persona que orientas como mentor, este programa de mentorías supone una oportunidad de ampliar sus redes sociales y profesionales, intercambiar experiencias y recibir asesoramiento por tu parte como recurso de confianza mientras explora su futuro profesional y el mercado laboral de tu país.



Índice

- 1. El programa de mentorías**
 - a. Resumen del programa
 - b. El papel del coordinador de mentorías
 - c. El proceso de asignación
 - d. Reuniones entre mentor y receptora de la mentoría
 - e. Apoya a quien orientas como mentor
 - f. Devolución de información tras el programa

- 2. Cómo ser un mentor eficaz**
 - a. Entiende tu papel como mentor
 - b. Sé consciente de posibles temas delicados
 - c. Gestiona las expectativas de la receptora de la mentoría
 - d. Apoya a la receptora de la mentoría tras el programa

- 3. Recursos para las reuniones entre mentores y receptoras de la mentoría**
 - a. Primera reunión: Objetivos profesionales y autoevaluación
 - b. Segunda reunión: El currículum vitae y la carta de presentación
 - c. Tercera reunión: LinkedIn
 - d. Cuarta reunión: El proceso de la entrevista
 - e. Quinta reunión: Interrelación profesional
 - f. Sexta reunión: Resumen y próximos pasos

El programa de mentorías

Resumen del programa

Se te asignará una mujer refugiada para quien actuarás como mentor durante todo el programa de mentorías. Como mentor, se espera que:

- Te reúnas con la receptora de la mentoría al menos seis veces durante un periodo de cuatro a seis meses. Tent recomienda mantener reuniones presenciales en la medida de lo posible, pero estas también pueden mantenerse en línea. Podéis programar reuniones en las oficinas de tu empresa o encuentros informales fuera de la oficina para trabajar juntos en cuestiones de desarrollo profesional, como, por ejemplo:
 - **Objetivos profesionales y autoevaluación**
 - **El currículum vitae y la carta de presentación**
 - **LinkedIn**
 - **El proceso de la entrevista**
 - **Redes profesionales**
 - **Aprendizajes clave y próximos pasos en la búsqueda de empleo de la participante en la mentoría**
- Comenta y reflexiona sobre las diferencias en las normas culturales en el ámbito laboral con la receptora de la mentoría.
- Intercambia experiencias profesionales con la refugiada que asesoras y amplía su red profesional presentándole a gente que conoces.
- Aporta información a través de la encuesta al finalizar el programa.

El papel del coordinador de mentorías

El programa de mentorías en tu empresa será gestionado por uno de tus compañeros, que actuará como coordinador de mentorías. Esta persona será responsable de gestionar todos los aspectos administrativos del programa.

Asimismo, el coordinador de mentorías será tu principal punto de contacto si surgen preguntas o problemas durante el transcurso del programa.

El proceso de asignación

Para empezar en tu papel como mentor, tendrás que rellenar un formulario de registro sobre tu experiencia profesional y personal. También puedes compartir tus expectativas como mentor (por ejemplo, lo que esperas del programa, con qué frecuencia deseas estar en contacto con la participante, etc.). Tent te asignará una refugiada para quien actuarás como mentor y te confirmará sus datos por correo electrónico. Antes de ponerte en contacto con la participante en la mentoría, deberás realizar una formación en línea impartida por Tent (la información estará incluida en el correo electrónico que te enviará Tent).

Reuniones entre mentor y receptora de la mentoría

Se prevé que te reúnas con la receptora de la mentoría al menos seis veces durante 60-90 minutos a lo largo de un periodo de cuatro a seis meses. Sería conveniente que le enviaras una nota personal antes de estas reuniones por correo o mensaje de texto para expresar tu entusiasmo por trabajar juntos y confirmar su asistencia. Si tú o la participante en la mentoría no podéis asistir a alguna de las reuniones, sugiere otra fecha/hora. A los mentores les corresponde tomar la iniciativa en lo que respecta a la programación.

Puesto que este programa de mentorías está centrado en el desarrollo profesional, se espera que abordes una serie de temas con la receptora de la mentoría. La parte final de este apartado incluye sugerencias de temas/ contenidos para las reuniones, así como una serie de ejercicios que podéis hacer juntos. **Comprueba que la receptora de la mentoría tiene permiso de trabajo antes de recomendarla para un puesto o de ayudarla a solicitar cualquier empleo.**



Consulta el [*recurso «Guía para empresas europeas sobre la contratación de personas refugiadas de Ucrania»³⁹*](#) de Tent si quieres más información sobre los derechos de los refugiados ucranianos para trabajar en Europa.

También puedes ponerte en contacto en otros momentos del año que sean importantes para ella: esto puede ayudar a estrechar vínculos y cimentar vuestra relación. Algunas ocasiones en las que podría ser apropiado contactar son las fechas especiales, como su cumpleaños o festividades religiosas que se celebren en su cultura.

Apoya a la receptora de la mentoría

Si es oportuna, tu labor de apoyo a la receptora de la mentoría puede ser decisiva. Tu apoyo puede servir de mucho si está tratando de hacer algún contacto profesional, asistir a un evento profesional en el ámbito laboral o enviar su currículum a las personas adecuadas. Como mentor, puedes ayudar mucho a la beneficiaria de la mentoría presentándosela a tus contactos profesionales.

Compartir opiniones tras el programa

Al finalizar el programa, Tent te pedirá que rellenes una encuesta sobre tu experiencia. Estos formularios sirven para evaluar el programa de mentorías comparándolo con los objetivos marcados al principio. ¿Cuáles eran tus objetivos como mentor y en qué medida los has alcanzado? ¿Qué cosas salieron bien y cuáles podrían mejorarse en el futuro? También se te pedirá que reflexiones sobre las interacciones y lo aprendido tras trabajar con la participante en la mentoría. A ella también se le pedirá que rellene una encuesta similar una vez finalizado el programa.



Cómo ser un mentor eficaz

Entiende tu función como mentor: una relación bidireccional

Como mentor, tienes una oportunidad única de ayudar a la refugiada que apadrines a marcarse metas profesionales y trazar un plan para alcanzarlas. También tendrás ocasión de ayudarle a adquirir confianza en sus capacidades profesionales mientras se adapta a un nuevo país.

Sin embargo, esta experiencia no consiste únicamente en asesorar a la receptora de la mentoría: tú también aprenderás de ella y mejorarás tus competencias interculturales. Las personas que actúan como mentores de otras pueden fomentar un mayor sentido de confianza en sí mismas y de autoconciencia al tiempo que desarrollan sus habilidades de liderazgo.

Al asumir tu papel como mentor, Tent recomienda que te centres en ofrecer orientación más que soluciones a la persona que asesores. Recuerda que no eres un trabajador social ni el responsable de la toma de decisiones. Tu papel consiste en aportar ideas, herramientas y competencias que puedan impulsar el éxito de la participante en la mentoría a largo plazo. También puedes remitirla a recursos específicos o a personas que le ayuden a adquirir capacidades ajenas a tu campo de especialización.

Asimismo, es importante promover la confianza entre el mentor y la persona que recibe orientación del mentor. Las personas refugiadas que participan en una mentoría, sobre todo aquellas recién llegadas a tu país, pueden sentirse intimidadas y/o incómodas a la hora de interactuar contigo como mentor por primera vez. Demostrar que tienes verdadero interés por conocer a la receptora de la mentoría como persona, teniendo cuidado de no hacer preguntas que puedan desencadenar traumas, puede ayudarla a sentirse cómoda y crear vínculos entre vosotros. También puede ayudar que compartas algo de tu historia personal y/o profesional, siempre que no te incomode, para fomentar una relación bidireccional y sentar unas bases sólidas para el proceso de la mentoría.

Sé consciente de posibles temas delicados

Trabajar con refugiados requiere prestar atención a cuestiones delicadas. Tu papel no consiste en hacer las veces de trabajador social ni de psicólogo. Debes respetar unos límites importantes. No hagas preguntas indiscretas a la participante en la mentoría sobre su vida en su país de origen y/o cómo y por qué huyó de él, ya que esto podría hacerle revivir experiencias traumáticas.

Es pertinente preguntarle sobre sus experiencias profesionales antes y después de llegar a tu país, pero no sobre su familia, conflictos ni detalles de lo que llevó a abandonar el suyo. Puede que la participante comparta voluntariamente este tipo de información personal. Si es el caso, puedes participar en la conversación siempre y cuando ambos os sintáis cómodos al hacerlo.

Es importante honrar la identidad de la receptora de la mentoría como persona y como profesional. Ten en cuenta que puede haber grandes diferencias culturales, políticas e ideológicas entre vosotros. Te aconseja que los mentores eviten hablar de política y otros temas delicados con las participantes en la mentoría.

También es importante respetar y valorar sus metas profesionales. Recuerda que las personas refugiadas a menudo necesitan poder ganarse la vida de inmediato tras su reasentamiento. Si no hablan el idioma o idiomas oficiales de tu país con fluidez o si sus credenciales no se reconocen a nivel local, puede que tengan que trabajar en puestos peor remunerados o que requieran menor cualificación antes de poder prepararse para encontrar otro empleo que se corresponda con sus intereses o especialización. Puede que algunas mujeres refugiadas se conformen con empleos peor remunerados a largo plazo, mientras que para otras este tipo de trabajos puede ser necesario para ganarse la vida o como trampolín hacia un empleo en su campo de interés.

Por último, ten en cuenta que muchas personas refugiadas dejan atrás una trayectoria profesional estable y próspera en sus países de origen y se ven obligadas a reajustar sus expectativas profesionales al reasentarse. Si este es el caso de la persona a quien asesoras como mentor, respeta su deseo de seguir trabajando en su campo de especialización, incluso si tiene que ocupar un puesto menos cualificado hasta conseguirlo. Plantéate cómo puedes apoyarla en su intento de reestablecerse en el campo que haya elegido.

Gestiona las expectativas

Sé claro con la participante en la mentoría en cuanto a qué puede esperar de vuestra relación y pregúntale por sus expectativas sobre el programa. Tu papel consiste en trabajar con la refugiada a quien orientas como mentor para convertirla en una firme candidata al empleo, pero no puedes garantizar que tu apoyo se traduzca en un trabajo al finalizar el programa. Haz hincapié en esto desde el principio para evitar decepciones o malentendidos más adelante.

También puede ser conveniente gestionar las expectativas sobre los tipos de trabajos a los que podrá acceder. Recuerda a la receptora de la mentoría que es posible que no encuentre el trabajo de sus sueños inmediatamente, pero añade que cada empleo la acerca un poco más a sus objetivos profesionales.

Estas son algunas de las cosas que la participante en la mentoría puede esperar de ti:

- Que habléis de sus objetivos profesionales (o ayudarle a marcarse objetivos profesionales basados en su experiencia, formación, intereses y competencias transferibles), su situación profesional actual y los obstáculos a los que se enfrenta a la hora de encontrar, conseguir y conservar un puesto de trabajo en tu país.
- Que trabajéis juntos para mejorar sus habilidades de búsqueda de empleo.
- Que le expliques nociones básicas sobre el currículum vitae, la carta de presentación y LinkedIn y le des tu opinión sobre su currículum, carta de presentación y perfil de LinkedIn.
- Que habléis de redes profesionales y le presentes a contactos relevantes de tu red profesional.
- Que le expliques las normas sociales y culturales de los entornos laborales de tu país.
- Que la respaldes cuando encuentres oportunidades para que amplíe su red profesional.
- Que la ayudes a buscar oportunidades de empleo.

Debes ser sincero respecto a lo que puedes aportar a la mentoría desde el principio. Plantéate cuánto tiempo estás dispuesto a dedicar a revisar su currículum, cartas de presentación y solicitudes de empleo o a otras actividades para apoyar a la receptora de la mentoría más allá de las reuniones programadas. Si no estás seguro o si a la participante y a ti os cuesta hablar de estos temas a solas, ponte en contacto con el coordinador de mentorías para que te asesore.

Durante el transcurso del programa de mentoría, tú serás la persona de contacto de la receptora de la mentoría si le surge alguna duda o pregunta. Puede que las participantes en las mentorías deseen tratar cuestiones que vayan más allá de tus conocimientos o experiencia, como cuestiones legales o relativas a la reunificación familiar. Es importante resaltar que ni tú ni tus compañeros contáis con la formación necesaria para abordar problemas de salud mental, estado legal o cuestiones de este estilo. Sé sincero con la persona a quien asesoras sobre tus áreas de especialización. Si tienes alguna conversación con la participante que consideres fuera del ámbito del programa de mentorías o que resulta inadecuada o preocupante, no te guardes esta información para ti ni trates de gestionar la situación por tu cuenta: informa al coordinador de mentorías inmediatamente. **No compartas información confidencial con nadie que no sea el coordinador de mentorías.**

Apoya a la participante en la mentoría tras el programa

Al finalizar el programa de mentorías, dejarás de tener un compromiso formal hacia la participante como mentor. Asimismo, una vez finalizado el programa, el coordinador de mentorías ya no será responsable de mediar entre vosotros.

Sin embargo, puede que tú y la participante en la mentoría decidáis manteneros en contacto a pesar de ello. Recuerda que las sensibilidades en torno a temas inapropiados siguen siendo cruciales aunque ya no formes parte de un programa de mentorías formal.

Puede que la participante te pida que sigas presentándole a personas de tu red o que sigas reuniéndote con ella para comentar ideas y que le aconsejes. Definir unas expectativas claras al finalizar el programa de mentorías es tan importante como hacerlo al principio. Tent te anima a especificar en qué medida quieres involucrarte y tu disponibilidad para el futuro, y también se animará a la participante en la mentoría a que especifique sus expectativas respecto a su implicación una vez finalizado el programa.

Recursos para las reuniones entre mentores y receptoras de la mentoría

Como mentor, tu objetivo principal durante el programa será apoyar a la receptora de la mentoría en su desarrollo profesional. Con este objetivo en mente, Tent ha identificado una serie de temas relevantes para que trates con la participante en la mentoría en cada una de vuestras reuniones:

- 01** Objetivos profesionales y autoevaluación*
- 02** El currículum vitae y la carta de presentación
- 03** LinkedIn
- 04** El proceso de la entrevista
- 05** Redes profesionales
- 06** Resumen y próximos pasos

A continuación, encontrarás materiales para las reuniones, así como ejercicios que hacer con la participante en cada sesión.

** Entre los recursos para esta primera reunión, también se incluyen consejos para establecer cuáles son las expectativas de la participante respecto al programa de mentorías y a vuestra relación. Incluso si decides abordar algún tema sin relación con los objetivos profesionales en vuestra primera reunión, es conveniente que establezcas cuáles son las expectativas de la receptora de la mentoría para sentar las bases de una colaboración productiva.*

01

Primera reunión:

Objetivos profesionales y autoevaluación

Objetivo de la reunión

- ▲ Conoceremos un poco.
- ▲ Establecer objetivos y expectativas de la mentoría.
- ▲ Pensar acciones concretas para desarrollar una carrera profesional en el país.
- ▲ Acordar próximos pasos.

Ejercicios

1. Conoceremos un poco

- Recurre a los siguientes temas de conversación para compartir algunas de tus propias experiencias y perfil. Háblale a la participante en la mentoría:
 - [Sobre tu propio historial profesional y formativo y tus objetivos profesionales para el futuro.](#)
 - [El motivo por el que decidiste participar en este programa como mentor.](#)
 - [Lo que esperas obtener actuando como mentor.](#)
- Puede que a la participante en la mentoría le cueste abrirse al principio, así que las preguntas superficiales son un buen punto de arranque para romper el hielo. Es importante que perciba que te interesas por conocerla como persona. Puedes demostrar que tienes verdadero interés por conocerla, pero teniendo cuidado de no hacer preguntas que puedan desencadenar traumas.

2. Establecer objetivos y expectativas de la mentoría

- ¿Trabaja actualmente la participante en la mentoría? Si es el caso, ¿dónde? Si no es así, pregunta por los obstáculos a los que se enfrenta a la hora de encontrar, conseguir y conservar un puesto de trabajo en tu país (consulta los capítulos [Contexto sobre las mujeres refugiadas](#) y [Contexto sobre las refugiadas ucranianas](#) para obtener más información sobre las barreras a las que se enfrentan las refugiadas).

-
- ¿Tiene la receptora de la mentoría experiencia profesional, por ejemplo, de trabajos anteriores, prácticas y/o experiencia laboral? En caso contrario, ¿qué competencias concretas tiene que puedan ser transferibles a un entorno laboral?
 - ¿Tiene aspiraciones profesionales concretas, por ejemplo, interés en un sector o conjunto de competencias profesionales determinado?*

** Si la participante en la mentoría no tiene ningún objetivo profesional específico, puedes orientarla haciendo preguntas como:*

- *¿Qué significa el trabajo para ti?*
- *¿Qué es lo que más valoras del trabajo?*
- *¿Qué te motiva a trabajar?*
- *¿En qué te gustaría trabajar?*

- ¿Cuál es la motivación de la participante para acceder a un campo concreto?
- Pregúntale por sus aspiraciones profesionales a largo plazo: ¿Qué pasos cree que tiene que dar para encontrar un trabajo que encaje con su visión? ¿Qué apoyo va a necesitar para materializar esas aspiraciones?
- Comentad oportunidades formativas: ¿Está interesada en ir a la universidad o convalidar su título de Bachillerato, en hacer un curso de idiomas o en la formación profesional?
- Acordad objetivos para el programa de mentorías y haced una lista de las cosas que queréis conseguir (compartidla en la próxima reunión).
- Confirma que la participante en la mentoría entiende que apoyarás su desarrollo profesional durante los próximos meses, pero también que no puedes garantizar que vayas a poder ayudarla a encontrar y afianzar un puesto de trabajo en este plazo.

-
- Habla con ella de cuál es la mejor forma de comunicación para ambos, el mejor día para reuniros y si es mejor que lo hagáis en persona o en línea. Ten en cuenta el posible gasto adicional que estas opciones le supondrán. Si es posible, quédate con su número de teléfono o pide a tu empresa que le pague el transporte si vuestras reuniones son presenciales.

PRÓXIMOS PASOS

1. Comentad cómo puedes apoyarla durante las próximas semanas y plantéate poneros plazos para los próximos pasos.
2. Establece expectativas de seguimiento y cualquier otra comunicación entre reunión y reunión. Deja claros los límites relativos al cómo y cuándo te comunicarás con la participante.
3. Repasa brevemente los planes de las reuniones que recomendamos en esta guía. Aunque solo se sugieren seis reuniones, explica a la participante que podéis dividir el contenido como mejor os venga en función del ritmo que prefiera. Si abarcáis todo el contenido recomendado antes de completar las seis sesiones requeridas, pregunta a la participante qué le gustaría tratar en las demás sesiones.
4. Informa a la participante de que en la siguiente reunión hablaréis del currículum vitae y la carta de presentación. Pídele que te envíe su currículum y una carta de presentación de prueba para repasarlos juntos en la próxima reunión. Si no tiene estos documentos, dile que podéis empezar por redactarlos juntos durante la reunión.

02

Segunda reunión: **El currículum vitae y la carta de presentación**

Objetivo de la reunión

Esta reunión se centra en el currículum vitae y la carta de presentación. Si la participante está familiarizada con ellos y ya los tiene preparados para revisar, es posible que os baste con una reunión para hacerlo y comentarlos. Si no dispone de estos documentos, Tent recomienda dividir este tema en dos reuniones distintas para asegurarnos de que haya tiempo suficiente para redactarlos y revisarlos juntos.

Estos son algunos de los puntos sugeridos para esta reunión:

- ▲ Hablad del objetivo y la finalidad del currículum vitae y la carta de presentación.
- ▲ Revisa y edita el currículum y la carta de presentación de la participante y explícale cómo adaptarlos para el mercado laboral de tu país.

Considera la posibilidad de llevar copias impresas de tu propio currículum y una carta de presentación para compartirlos con la participante como ejemplo de cómo se preparan estos documentos en el contexto de tu trabajo. Mantén una conversación abierta sobre el currículum y la carta de presentación en tu país y el país de origen de la participante. Trata de entender si se utiliza el currículum y la carta de presentación en su país de origen. ¿Qué información se debe incluir y por qué?

Si la reunión es en línea en lugar de presencial, asegúrate de intercambiar de antemano con la participante todos los documentos mencionados. También puedes compartir pantalla con la participante para ver los mismos documentos durante la reunión.

Ejercicios

1. Hablad del objetivo y la finalidad del currículum vitae y la carta de presentación

- Comenta cómo influye el currículum vitae en el proceso de búsqueda de empleo y los matices concretos del currículum en el mercado laboral de tu país, incluyendo cuáles son los elementos más importantes (por ejemplo, contenido, diseño, etc.).
- Revisa cómo subir un currículum a los portales de empleo.
- Habla de la finalidad de las cartas de presentación. Comparte con la participante cuál es el formato correcto para las cartas de presentación en tu país.
- Señala qué elementos del currículum y la carta de presentación causarán una buena impresión entre los reclutadores y por qué. Considera la posibilidad de compartir tus experiencias personales, positivas y negativas, y preguntarle por las suyas.
- Explica que, si bien contar con un currículum y una carta de presentación potentes es fundamental, las habilidades comunicativas y de interrelación en el trabajo (que cubriréis en las próximas reuniones) también son muy importantes a la hora de conseguir empleo.
- Si tienes tiempo, habla de las normas de redacción de los correos electrónicos, ya que forman parte del proceso de búsqueda de empleo.

2. Editad juntos el currículum de la participante

- Repasad el currículum de la participante juntos y comentad posibles cambios sobre la marcha. Explica los cambios que sugieres para que tu mentoranda pueda entender por qué los haces, pero trata de no asumir el protagonismo; es la participante quien debe asumir la responsabilidad de su propio currículum.

- Habla del formato y la extensión del currículum. Comenta la importancia de ser conciso y al mismo tiempo reflejar con precisión la experiencia y competencias.
- No olvides explicar qué elementos son fundamentales en tu país y campo de especialización, sobre todo en lo relativo a la formación y la experiencia laboral.
- Si la condición de refugiada de la participante es segura en ese momento (es decir, si no está pendiente o a punto de caducar) y no es algo que le incomode, puede ser conveniente encontrar un apartado en el currículum donde especificarlo, por ejemplo, añadiendo «Autorizada para trabajar en [país]» al final del apartado de resumen de datos personales.
- Si la participante está cómoda con ello, comentad cómo podéis reflejar los periodos de inactividad en su currículum, ya sea entre empleos o por otros motivos, por ejemplo, su viaje como refugiada.
- Antes de acabar este ejercicio, comprueba que la participante se encuentra cómoda aplicando los cambios sugeridos y dale espacio para no aplicar aquellos con los que no esté de acuerdo.

3. Revisad juntos la carta de presentación de la participante en la mentoría

- Comenta con la participante cómo se usan las cartas de presentación en tu país. Pregúntale si ha escrito alguna antes y si se usan (y cómo) en su país de origen. Comparte tus experiencias de cómo has usado cartas de presentación en el pasado. Comenta cómo las cartas de presentación pueden resaltar las competencias y experiencia de la participante para convertirla en una mejor candidata a un puesto de trabajo.
- Comenta las prácticas recomendadas para escribir cartas de presentación en tu país y, si cuentas con experiencia relevante, en el campo de interés de la participante. Sin tomar las riendas del proceso, pregunta a la participante si querría redactar una carta de presentación de muestra y ofrécete a revisarla con ella. Puede ser útil pensar en esa carta como plantilla que la participante puede adaptar a cada solicitud.

-
- Revisad juntos la carta de presentación de la participante. Dale tu opinión y explica por qué recomiendas cada cambio. Escucha atentamente las opiniones e ideas de la participante. Pregúntale por qué cree que la carta es válida, por qué la ha escrito así, etc. Céntrate únicamente ofrecer opiniones extrapolables a futuras cartas de presentación.
 - Antes de acabar este ejercicio, comprueba que la participante se encuentra cómoda aplicando los cambios ella sola.

PRÓXIMOS PASOS

1. Pide a la participante que revise su currículum y carta de presentación basándose en la opinión que le has dado durante vuestra reunión. Teniendo en cuenta sus prioridades, podríais acordar unos plazos para estas revisiones y pedirle que te envíe las versiones actualizadas para que puedas darle tu opinión.
2. Si habéis cubierto las normas de etiqueta de correos electrónicos en esta sesión, considera la posibilidad de enviarle correos de práctica que ejemplifiquen el estilo de comunicación que esperas de ella.
3. Si estás dispuesto, ofrécete a revisar sus solicitudes de empleo o de acceso a programas educativos a los que quiera optar (es una oferta que puedes hacer en cualquier momento del programa).

03

Tercera reunión: **LinkedIn**

Objetivo de la reunión

Esta reunión se centra en LinkedIn. Si la participante en la mentoría está familiarizada con esta plataforma y ya tiene un perfil listo para revisar, es posible que os baste con una reunión para hacerlo y comentarlo. Si no dispone de un perfil, puede que tengas que dividir este tema en dos reuniones distintas para asegurarnos de que hay tiempo suficiente para crearlo y revisarlo juntos.

Estos son algunos de los puntos sugeridos para esta reunión:

- ▲ Hablad del objetivo y la finalidad de LinkedIn.
- ▲ Revisa y edita el perfil de LinkedIn de la participante y explica cómo adaptarlo para el mercado laboral de tu país.

Considera la posibilidad de llevar una copia impresa de tu propio perfil de LinkedIn para compartirlo con ella a modo de ejemplo de cómo hacerlo. Mantén una conversación abierta sobre el uso de LinkedIn en tu país y en el país de origen de la participante. Trata de entender si LinkedIn se usa en el país de origen de la participante. ¿Qué información se debe incluir y por qué?

Si la reunión es en línea en lugar de presencial, asegúrate de compartir pantalla con la participante para poder ver ambos la misma página de LinkedIn durante la reunión.

Ejercicios

1. Hablad del objetivo y la finalidad de LinkedIn

- Si la participante no está familiarizada con LinkedIn, habla con ella de esta plataforma. Explica las similitudes y diferencias entre un currículum y LinkedIn. También puedes mostrarle tu perfil de LinkedIn y explicarle cómo funciona. Señala qué elementos de un perfil de LinkedIn causarán una buena impresión entre los reclutadores y los contactos del sector y por qué. Considera la posibilidad de compartir tus experiencias personales, positivas y negativas.

Ten en cuenta que puede que la participante no se sienta cómoda creando un perfil público en LinkedIn o utilizando una fotografía suya por cuestiones de seguridad o culturales. Aborda este tema con tacto y explica las distintas opciones de confidencialidad de las que dispone. Respeta la decisión de la participante si finalmente opta por no crear un perfil en LinkedIn.

- Habla de la etiqueta en los mensajes de LinkedIn, ya que forman parte del proceso de búsqueda de empleo y de las interrelaciones en el ámbito laboral.

2. Crea y/o mejora la página de LinkedIn de la participante

- Explica a la participante cómo puede crear un perfil en LinkedIn o mejorar su perfil actual. Estas son algunas recomendaciones que puedes darle:
 - Elige una foto apropiada para el perfil (si es que deseas incluirla).
 - Añade una imagen de fondo.
 - Usa el titular para describir tus objetivos profesionales.
 - Redacta un resumen conciso y atractivo de lo que hacías y lo que te gustaría hacer.
 - Añade tu experiencia laboral y de voluntariado, así como tu formación, con la descripción correspondiente.
 - Enumera competencias relevantes (incluyendo conocimiento de idiomas).
 - Sigue las páginas de LinkedIn de algunas empresas y organizaciones que le interesen a la participante.

PRÓXIMOS PASOS

1. Pide a la participante que revise su perfil de LinkedIn basándose en las opiniones que le has dado durante vuestra reunión. Teniendo en cuenta sus prioridades, podríais acordar unos plazos para estas revisiones y pedirle que te envíe una versión actualizada para que puedas darle tu opinión.
2. Si habéis cubierto las normas de etiqueta de los mensajes de LinkedIn en esta sesión, considera la posibilidad de enviarle mensajes de práctica que ejemplifiquen el estilo de comunicación que esperas de ella.

04

Cuarta reunión: **El proceso de la entrevista**

Objetivo de la reunión

- ▲ Aborda los aspectos básicos de las entrevistas de trabajo.
- ▲ Lleva a cabo una entrevista de prueba.
- ▲ Habla de la importancia de establecer contacto tras la entrevista.

Ejercicios

1. Aborda los aspectos básicos de las entrevistas de trabajo

- Señala la importancia de las entrevistas en el proceso de búsqueda de empleo: son una forma de que la empresa valore si los candidatos encajan bien con la empresa y con el puesto. Es importante practicar para las entrevistas, ya que la capacidad para hacerlas bien es fundamental a la hora de encontrar trabajo.
- Mantén una conversación sobre cómo hablar acerca de la experiencia y las fortalezas propias durante una entrevista: esto puede suponer una nueva experiencia cultural para la participante. Puede ser útil que compartas tus propias respuestas a preguntas tan habituales como «Háblame de ti» para mostrar cómo hablar de tu experiencia, formación y conocimientos ante un posible empleador.
- Sugiere prácticas recomendadas para las entrevistas. Comparte información sobre cómo responder a las preguntas destacando las fortalezas, competencias y experiencia de la participante y cómo evitar los errores más frecuentes. Menciona estrategias para hacer bien una entrevista en tu país, que quizás sean distintas de las empleadas en el país de origen de la participante.

- Comparte expectativas básicas en torno a conceptos como la puntualidad, la apariencia personal, la seriedad o una buena comunicación. Entender las normas y expectativas en tu país puede mejorar drásticamente el nivel de preparación de la participante. Por ejemplo, ¿se deben hacer preguntas durante una entrevista o no? Si es el caso, ¿qué clase de preguntas?
- Comenta la importancia de las charlas triviales. Los entrevistadores suelen comenzar las entrevistas hablando de temas triviales para establecer una conexión con el entrevistado o para ver cómo interactúa con personas que acaba de conocer. Esto puede variar de un país a otro.
- Comenta la importancia de estudiar bien la empresa antes de la entrevista. Es importante conocer información básica sobre la empresa. También puede ser buena idea preparar algunas preguntas sobre la empresa para formularlas durante la entrevista.
- Elabora una lista de preguntas tipo que las personas que asisten a una entrevista podrían formular al final de la misma. Explica que es habitual que las entrevistas acaben preguntando al candidato si tiene alguna pregunta para la empresa y que es importante hacerla, ya que esto denota interés por la empresa y por el puesto.
- Mantén un diálogo abierto sobre el código de vestimenta para las entrevistas en el campo de interés de la participante. Cada sector tiene expectativas diferentes respecto a la vestimenta apropiada basadas en las normas y convenciones sociales. Por ejemplo, puede que vaqueros y zapatillas no sean lo más adecuado para una entrevista de trabajo en algunos campos. Habla con la participante de cuál es el código de vestimenta más adecuado, pero deja cierto margen de interpretación por su parte. No debes disuadirla del empleo de ninguna prenda religiosa.
- Habla de las dificultades a las que las mujeres suelen enfrentarse en este tipo de situaciones. Puede que la participante esté dispuesta a hablar de las dificultades a las que se haya enfrentado en entrevistas, como tener que responder preguntas sobre cómo compagina su vida laboral con el cuidado de los hijos o sobre las normas que deben seguir las mujeres trabajadoras en su país de origen. Hablad de cómo ha respondido esas preguntas en el pasado y comparte tu experiencia en cuanto a responder a preguntas

complicadas durante una entrevista. Dependiendo de la situación de la participante, podéis comentar cómo preguntar por las prestaciones que ofrece la empresa a sus empleados, por ejemplo, bajas por maternidad.

- Identifica las prácticas recomendadas para abordar una entrevista virtual, ya sea por teléfono o a través de plataformas como Zoom o Microsoft Teams.
- Comenta cómo evaluar a posibles empleadores, incluido su compromiso con políticas y entornos de trabajo inclusivos con las mujeres. Preguntar a otros refugiados y mujeres sobre su experiencia y/o a empresas concretas como parte del proceso para establecer una red de contactos profesionales (que abordaréis en la siguiente reunión) puede ser un buen punto de partida.

2. Lleva a cabo una entrevista de prueba

- Dedicad la mayor parte de la reunión a practicar ensayando una entrevista; explica a la participante que es una forma segura de practicar cómo hacer una entrevista y dile que le darás tu opinión sobre los aspectos que puede mejorar.

*Si quieres una lista de preguntas para la entrevista de prueba, Tent recomienda usar la [**Lista de preguntas y respuestas habituales en una entrevista, de CBS International Business School**](#).⁴⁰*

- Asegúrate de adaptar tus preguntas y tus opiniones al campo de interés de la participante.
- Recomienda a la participante que se prepare tanto para entrevistas en persona como en línea. Para las entrevistas en línea, es importante comprobar los dispositivos antes de la entrevista para asegurarse de que funciona todo bien.

-
- Sugiere a la participante que mantenga entrevistas informativas con personas que trabajen en su campo de interés. Este tipo de entrevistas puede ayudarla a saber cómo es trabajar en un sector o puesto concreto y a ampliar su red profesional.

3. Habla de la importancia de establecer contacto tras la entrevista

- Habla del protocolo en tu país para establecer contacto tras una entrevista especulativa o una entrevista de trabajo, por ejemplo, con un correo de agradecimiento.
- Repasa las normas culturales relativas al contacto con un posible empleador tras una entrevista. Comenta que la mayoría de las empresas solo envían un correo para confirmar que han recibido la solicitud y no vuelven a establecer contacto a menos que sea para concertar una entrevista. ¿Cuánto tiempo debe esperar la participante a que una empresa se ponga en contacto con ella tras una entrevista? ¿Qué debe hacer si no ha sabido nada de ellos pasadas unas semanas?

PRÓXIMOS PASOS

1. Puede que a la participante le interese empezar a concertar entrevistas informativas. Si es el caso, concierta una (en línea, en persona o por teléfono) entre la participante y alguno de tus contactos que trabaje en su campo de interés.
2. Si procede, ofrécete a ayudarla a prepararse para futuras entrevistas (es una oferta que puedes hacer en cualquier momento del programa).

05

Quinta reunión: **Red de contactos profesionales**

Objetivo de la reunión

- ▲ Crear con la participante una estrategia de interrelación con contactos profesionales.
- ▲ Llevar a cabo una sesión de networking de prueba.

Ejercicios

1. Crea con la participante una estrategia de interrelación con contactos profesionales

- Hazte una idea de cómo son las redes profesionales y personales de la participante y hablad de cómo sacarles el máximo partido en su búsqueda de trabajo.
- Habla del tipo de redes profesionales más habituales en tu país (por ejemplo, LinkedIn, correo electrónico, eventos, etc.).
- Comenta las distintas formas de hacer networking y ayuda a tu mentoranda a explorarlas:
 - Busca a alguien que trabaje en el campo(s) de interés de la participante a través de tu red de contactos. Prepara a la participante para solicitar una llamada informativa de 30 minutos durante la que pueda preguntar sobre el trabajo de esa persona y manifestar su interés en ser tenida en cuenta para oportunidades laborales en un futuro.
 - Visita la web de la empresa que le interese a la participante, encuentra la dirección de correo de alguna persona de contacto y repite los pasos anteriores.
 - Busca ferias de empleo o eventos de networking organizados por grupos afines, empresas u organizaciones.
- Comenta las normas culturales a la hora de interrelacionarse profesionalmente y repasa el tipo de preguntas que convendría hacer, así como la importancia de la charla trivial. La interrelación profesional resulta complicada para muchas personas, y puede ser aún más difícil para refugiados que aún están aprendiendo cómo adaptarse a una nueva cultura. Da algunas ideas de cómo puede la participante sentirse más cómoda, por ejemplo, hablando de cosas triviales cuando sea posible y creando una «conversación de ascensor» o discurso informal sobre sí misma.

2. Lleva a cabo una sesión de networking de prueba

- Simula que estáis manteniendo una conversación informal en un evento de networking o por videoconferencia. Haz que la participante practique haciéndote preguntas sobre tu trabajo, y busca la oportunidad para que hable sobre su experiencia profesional e intereses.
- Después, comentad cómo ha ido esta sesión de networking de prueba: dale tu opinión y pregúntale con qué se ha sentido más cómoda y con qué no.

PRÓXIMOS PASOS

1. Pregunta a la participante con quién le gustaría ponerse en contacto para una sesión de networking. Empieza por una lista breve de personas de los sectores y los puestos que más le interesen. En la próxima sesión, puedes ayudarle a practicar sus habilidades para interrelacionarse profesionalmente teniendo en cuenta este marco específico.
2. Informa a la participante de que la siguiente sesión será vuestra última reunión formal juntos. Pregúntale si le gustaría repasar algún ejercicio concreto de las reuniones anteriores. Si es así, reserva tiempo para hacerlo.

06

Sexta reunión: **Resumen y próximos pasos**

Objetivo de la reunión

Después de haber cubierto lo básico, puedes emplear esta última sesión para preparar a la participante para futuras sesiones de networking. Esta reunión es una buena oportunidad para repasar ejercicios concretos de sesiones anteriores que a la participante le gustaría revisar. También puede emplearse para mantener una reunión (o varias) que no hayáis podido mantener por falta de tiempo.

Tent también recomienda usar esta reunión para hacer un resumen de lo comentado en todo el tiempo que habéis pasado juntos y extraer los aprendizajes principales.

Al finalizar el programa de mentorías, dejarás de tener un compromiso formal hacia la participante como mentor. Sin embargo, puede que tú y la participante en la mentoría decidáis manteneros en contacto a pesar de ello. Definir unas expectativas claras al finalizar el programa de mentorías es tan importante como hacerlo al principio. Tent te anima a especificar en qué medida quieres involucrarte y tu disponibilidad en el futuro.

Ejercicios

1. Prepara a la participante para futuras sesiones de networking

- Si tienes algún contacto profesional que quieras presentar a la participante, pregúntale primero si le parece bien que lo hagas. Explica que la participante está acabando un programa de mentorías y cuáles son sus objetivos. Si ese contacto profesional está conforme, procede a hacer las presentaciones.

- Mantén una charla con la participante sobre el contacto y gestiona sus expectativas. Explica que esta presentación no le asegurará un puesto de trabajo, pero que el contacto puede ofrecerle información interesante sobre el sector, la empresa o el puesto y/o oportunidades adicionales para ampliar su propia red de contactos profesionales.
- Ayuda a concertar un encuentro entre tu contacto profesional y la participante. Puedes ayudar a la participante a preparar algunas preguntas y temas que abordar durante la reunión.

2. Habla de las expectativas sobre vuestra relación una vez finalizado el programa de mentorías

- Habla de la naturaleza de vuestra relación de ahora en adelante. Plantéate lo que puedes ofrecer (y obtener) y lo que no en esta relación en un futuro:
 - ¿Puede la participante ponerse en contacto contigo para que le des referencias?
 - ¿Estás disponible para revisar su currículum o cartas de presentación?
 - ¿Te gustaría tomarte un café con ella en unos meses?
 - ¿Hay alguna persona con quien le puedas poner en contacto?
 - ¿Sabes de algún evento de networking en el que pueda practicar las habilidades adquiridas?

3. Resume y pon punto final a esta etapa juntos

- Haz un resumen de todo lo que habéis abarcado.
- Pregunta a la participante cuál ha sido su mayor logro durante el programa de mentorías, qué le ha resultado complicado y en qué le gustaría seguir trabajando una vez finalizado.
- Comparte con ella lo que has aprendido de la mentoría y lo que más te ha costado a ti.

-
- Dale tu opinión en general y pídele la suya.

PRÓXIMOS PASOS

1. Informa a la participante de que recibirá una encuesta post-programa de Tent y anímala a rellenarla.
2. Envía a la participante una nota de agradecimiento por trabajar contigo durante el programa de mentorías (o una tarjeta, si lo prefieres). Puedes centrarte en el crecimiento profesional de la participante durante el programa, destacar logros concretos y ofrecerle palabras de ánimo para el futuro.

Apéndice

Correo electrónico de muestra para enviar a posibles mentores

Este debe ser enviado por el coordinador de mentorías (consulta la [guía de implementación](#)^{41s} para más información):

Hola a todos:

Os escribo para informaros de una apasionante oportunidad: hemos puesto en marcha un programa de mentorías profesionales para las mujeres refugiadas de nuestra comunidad en colaboración con Tent Partnership for Refugees, y me encantaría que participaraís.

Ahora mismo estamos reclutando empleados en [nombre de la empresa] para que actúen como mentores en este programa. Yo actuaré como coordinador de mentorías y me encargaré de la logística.

Ser mentor de una mujer refugiada ofrece la oportunidad de apoyar a alguien de una de las poblaciones más vulnerables de Europa y ayudarle a triunfar en su vida profesional.

Se espera que los mentores queden con las refugiadas participantes en las mentorías al menos seis veces en el transcurso de cuatro a seis meses y que se hagan cargo de la logística de estas reuniones.

Con el fin de prepararos para actuar como mentores, Tent os facilitará una guía y formación, que os aportarán apoyo y sugerencias de temas para vuestras reuniones, por ejemplo, revisar el currículum vitae y la carta de presentación de las participantes, practicar preguntas para entrevistas y networking y ayudarles a desarrollar su propia red de contactos profesionales.

Si tenéis interés por participar en este programa de mentorías, rellenad este formulario de inscripción [insertar enlace].

Si tenéis alguna pregunta sobre en qué consiste la función del mentor, no dudéis en poneros en contacto conmigo; espero que seáis muchas las personas que participéis en el programa de mentorías y os beneficiéis de esta maravillosa experiencia.

Saludos,

[Tu nombre]

Referencias

1. <https://www.tent.org/members/>
2. <http://www.tent.org>
3. <http://www.socialimpact.linkedin.com>
4. <http://www.visa.com>
5. <https://www.unhcr.org/global-trends-report-2022>
6. <https://www.unhcr.org/refugee-statistics/download/>
7. <https://www.unhcr.org/refugee-statistics/download/>
8. <https://www.unhcr.org/62a9d1494/global-trends-report-2021>
9. <https://www.unhcr.org/refugee-statistics/download/>
10. <https://ec.europa.eu/migrant-integration/sites/default/files/2016-09/KE-01-16-824-EN-N.pdf>
11. <https://ec.europa.eu/migrant-integration/sites/default/files/2016-09/KE-01-16-824-EN-N.pdf>
12. <https://ec.europa.eu/migrant-integration/sites/default/files/2016-09/KE-01-16-824-EN-N.pdf>
13. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2734741
14. <https://www.rescue.org/sites/default/files/document/3987/reportrescueworksunlockingrefugeewomenspotential.pdf>
15. <https://reporting.unhcr.org/ukraine-situation>
16. <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>
17. <https://www.tent.org/resources/guidance-for-european-companies-on-hiring-refugees-from-ukraine/>
18. <https://reporting.unhcr.org/ukraine-situation>
19. <https://reporting.unhcr.org/document/3268>
20. <https://reporting.unhcr.org/document/3268>
21. <https://translatorswithoutborders.org/language-data-for-ukraine>

22. <https://www.ef.com/wwen/epi/>
23. <https://data.unhcr.org/en/documents/details/99072>
24. <https://data.unhcr.org/en/documents/details/99072>
25. <https://data.unhcr.org/en/documents/details/99072>
26. https://eu-solidarity-ukraine.ec.europa.eu/index_en
27. <https://www.tent.org/resources/guidance-for-european-companies-on-hiring-refugees-from-ukraine/>
28. <https://data.unhcr.org/en/documents/details/99072>
29. <https://hias.org/publications/waiting-for-the-sky-to-close/>
30. <https://docs.google.com/document/d/1tQYXNSINPtvWrnyJyArqJxOz9UgkzLI0xhogjUVKiU/edit?usp=sharing>
31. <https://docs.google.com/document/d/1tQYXNSINPtvWrnyJyArqJxOz9UgkzLI0xhogjUVKiU/edit?usp=sharing>
32. <https://docs.google.com/document/d/1tQYXNSINPtvWrnyJyArqJxOz9UgkzLI0xhogjUVKiU/edit?usp=sharing>
33. <https://docs.google.com/document/d/1tQYXNSINPtvWrnyJyArqJxOz9UgkzLI0xhogjUVKiU/edit?usp=sharing>
34. <https://docs.google.com/document/d/1tQYXNSINPtvWrnyJyArqJxOz9UgkzLI0xhogjUVKiU/edit?usp=sharing>
35. <https://docs.google.com/document/d/1tQYXNSINPtvWrnyJyArqJxOz9UgkzLI0xhogjUVKiU/edit?usp=sharing>
36. <https://docs.google.com/document/d/1tQYXNSINPtvWrnyJyArqJxOz9UgkzLI0xhogjUVKiU/edit?usp=sharing>
37. <https://docs.google.com/document/d/1tQYXNSINPtvWrnyJyArqJxOz9UgkzLI0xhogjUVKiU/edit?usp=sharing>
38. <https://docs.google.com/document/d/1tQYXNSINPtvWrnyJyArqJxOz9UgkzLI0xhogjUVKiU/edit?usp=sharing>
39. <https://www.tent.org/resources/guidance-for-european-companies-on-hiring-refugees-from-ukraine/>
40. <https://www.cbs.de/en/blog/common-interview-questions-and-answers-and-tips/>
41. <https://docs.google.com/document/d/1tQYXNSINPtvWrnyJyArqJxOz9UgkzLI0xhogjUVKiU/edit?usp=sharing>

