

Charo Orellana, Iberia Talent & Learning lead de Coca-Cola Europacific Partners

El mentoring es un proceso de aprendizaje que es crítico para el desarrollo personal y profesional

En Coca Cola Europacific Partners, la estrategia de desarrollo se basa en el principio de que todo el mundo tiene talento y puede crecer y desarrollarse, nos cuenta Charo Orellana. Apuestan por las personas, ya que consideran que su pasión, energía y potencial son lo que hace única a la compañía, y su desarrollo es una prioridad. En este sentido, han puesto en marcha un programa de mentoring con el apoyo de Humaniza para que, a través del acompañamiento, sus profesionales adquieran nuevas habilidades, conocimientos y perspectivas.

Coca-Cola Europacific Partners es una compañía destacada por su apuesta por el desarrollo de sus profesionales. ¿Cómo se vehicula este desarrollo?

Todo comienza con una conversación entre el manager y el empleado. En la construcción conjunta de un plan de desarrollo con un modelo de aprendizaje en el que el 70 % se debe llevar a cabo en el puesto de trabajo, un 20 % con experiencias concretas o en proyectos o planes específicos, y el 10 % restante corresponde a la formación entendida de una forma más tradicional. A partir de ahí, ofrecemos un amplio rango de actividades como coaching, mentoring, *shadowing*, participación en proyectos transversales, proyectos internacionales... Nuestros profesionales son los dueños de su desarrollo y, desde People & Culture, nuestro compromiso es apoyarles, ayudarles a ellos y a sus managers a encontrar el camino adecuado para desarrollarse dentro de CCEP.

En este desarrollo se enmarca su proyecto de mentoring interno. ¿Cómo comienza este proyecto? ¿Qué objetivos buscaban?

Abordamos el mentoring sobre la base de la colaboración entre nuestros profesionales y el aprendizaje mutuo. Profesionales con mayor experiencia o con habilidades concretas ayudan a otros, les guían y les ayudan a descubrir su camino. Nuestro objetivo es acelerar el desarrollo profesional del talento en CCEP a través del acompañamiento que les permita adquirir nuevas habilidades, conocimientos y perspectivas. Arrancamos el proceso a mediados del 2023 con la comunicación dentro de la organización de la puesta en marcha y la selección de los participantes de la primera fase. Lo estamos desarrollando durante todo el año 2024, teniendo previsto cerrar esta fase en noviembre.

¿Por qué mentoring? ¿Qué valora de esta disciplina?

Para nosotros es una forma ordenada de compartir y hacer crecer nuestros modelos de liderazgo. A través del mentoring hacemos que nuestro modelo de liderazgo sea una realidad en nuestra organización a la vez que potenciamos una cultura de aprendizaje y colaboración. Es un proceso de aprendizaje que es crítico para el desarrollo personal y profesional, tanto de los mentores como de

los mentees. Es un camino que inician juntos y en el que cada uno de ellos realiza un descubrimiento y un aprendizaje. En la mayoría de las ocasiones son los mentores los que se acercan a nosotros a contarnos el proceso de aprendizaje que han tenido y cómo están tratando de incorporar las herramientas que han aprendido en su día a día.

¿Qué colectivos están implicados?

Hemos empezado por directivos del primer nivel. Fue una decisión que tomamos sabiendo que esto supondría un estrés adicional a la organización, pero también estábamos convencidos que reportaría grandes beneficios. Si nuestro primer nivel está formado y preparado para utilizar estas herramientas

Humaniza nos ha acompañado en el todo el proceso, ofreciéndonos el conocimiento y las herramientas para llevar a cabo el programa con garantías

tas de mentoring con su mentee, sin duda las extenderá en su relación con el equipo. Ese beneficio a ese nivel de la organización es crítico para la evolución del modelo de liderazgo. Un modelo donde, cada vez más, buscamos que nuestros directivos, sean líderes coach, líderes que acompañen a sus equipos en el proceso de desarrollo, les guíen en el aprendizaje y les apoyen en sus decisiones de carrera. Que sean *role model* para la organización y que generen un entorno de confianza en el que los equipos puedan sentirse seguros e incluidos.

¿Cómo han preparado a los mentores para ejercer este papel?

En nuestro programa la formación y el seguimiento son claves. Hemos realizado sesiones de formación con nuestros mentores, basadas en *role play*, donde han podido enfrentar situaciones reales que después se van a encontrar en las conversaciones con sus mentees. También el seguimiento es muy importante, durante todo el proceso los mentores disponen de



unas pautas para cada reunión que tienen con su mentee y además tienen a su disposición un equipo de coaches a quien pueden acudir si necesitan realizar alguna consulta sobre una situación concreta.

¿Qué feedback están obteniendo de sus profesionales? ¿Qué beneficios han destacado?

El *feedback* está siendo muy positivo. Los mentees manifiestan que están disfrutando de un "lujo" pudiendo compartir sus dudas y sus inquietudes con los mentores. Sienten que la organización y los líderes los están acompañando, sienten que se preocupan por ellos y a la vez que son dueños de su desarrollo, se han empoderado con el proceso.

Los mentores, por su parte, están valorando muy positivamente todo el proceso de aprendizaje que supone, manifiestan que están recibiendo más de lo que ofrecen. También nos comparten el nivel de compromiso tan alto que han observado en sus mentees, sus ganas de aprender y su energía está siendo un aliciente también para ellos.

¿Cómo es la relación con Humaniza? ¿Qué destacaría de este partner?

En nuestro caso nos han acompañado en todo el proceso, ayudándonos en la toma de decisiones, ofreciéndonos el conocimiento y las herramientas para poder llevar a cabo el programa con garantías. Creemos que para asegurar el éxito es necesario ir acompañado de un equipo de profesionales que te apoyen y te permitan mantener las dinámicas del proceso, y hacer un seguimiento, un acompañamiento más allá del que podemos hacer internamente. En este sentido nuestro *partner*, Humaniza, nos ha dado la solvencia y el seguimiento que necesitábamos en el programa ■