

GUION DEL MENTOR - SESIÓN 1: Bienvenida

Diapositiva 1: Bienvenida e introducción general

Buenos días a todos y todas. Bienvenidas y bienvenidos al **Programa de Mentoring de ASES**, un espacio que hemos creado con **muchísima ilusión, esfuerzo y visión de futuro**. Que estéis hoy aquí significa que no solo tenéis experiencia y talento, sino que además queréis ponerlo al servicio de los demás. Y eso, en sí mismo, ya es una **actitud transformadora**.

Hoy iniciamos un camino juntos que va más allá de una formación o una serie de sesiones. Hoy nos comprometemos con un **propósito común**: acompañar a los emprendedores y emprendedoras de la Región de Murcia en uno de los momentos más retadores de su trayectoria. El mentoring es eso: **estar ahí cuando alguien empieza, cuando duda, cuando necesita una perspectiva externa para seguir adelante**.

Este programa nace de la convicción de que **el conocimiento no sirve de nada si no se comparte**. Y de que **el talento, por sí solo, no garantiza el éxito** si no va acompañado de relaciones de apoyo, escucha y guía. Por eso decimos que el mentoring es **el arte de acompañar para transformar**. Porque **no damos respuestas cerradas, sino que ayudamos a otros a encontrar las suyas**.

Durante esta presentación, vamos a recorrer los **fundamentos del mentoring**, su **impacto en el emprendimiento**, y sobre todo, **vuestro papel como mentores**. Vamos a descubrir cómo vuestras **habilidades, experiencia y visión pueden marcar una diferencia real** en la vida de quienes están empezando un proyecto.

Este no es un rol cualquiera. Es un **compromiso con el desarrollo local**, con la **generación de oportunidades**, con la **construcción de una cultura del acompañamiento** que transforma comunidades. Por eso hoy no solo os damos la bienvenida a un programa, sino también a una red: **la Red de Mentores ASES**. Un espacio de **crecimiento mutuo**, de **intercambio continuo** y de **impacto colectivo**.

Así que gracias. Gracias por estar aquí. Por **apostar por este modelo de acompañamiento**. Y por decidir que **vuestra experiencia también puede ser semilla para otros**. Vamos a empezar.

Diapositiva 2: ¿Qué es el mentoring?

Para comenzar, es fundamental que tengamos claro **qué es exactamente el mentoring**. Porque aunque el término se ha vuelto popular, **no siempre se entiende en toda su profundidad**.

El mentoring es una **relación profesional de acompañamiento** entre dos personas: una con **más experiencia y conocimientos** en un área determinada, y otra que se encuentra en una etapa más inicial de su desarrollo, buscando orientación. Pero lo más importante es que esa relación se basa en la **confianza, el respeto mutuo y la voluntad de compartir**.

A diferencia del coaching, que se centra en desbloquear el potencial a través de preguntas poderosas sin necesariamente tener experiencia en el sector, o de la asesoría, que suele basarse en instrucciones concretas y técnicas, el mentoring **combina ambas cosas: escucha y guía, pero desde la experiencia vivida**. El mentor ha pasado por lo que el mentorizado está viviendo, y desde ahí, puede ofrecer no solo consejos, sino también perspectiva.

El mentor **no impone, no dirige, no decide por el otro**. Pero sí **orienta, pregunta, ofrece herramientas y comparte errores y aprendizajes**. Esa es su mayor fortaleza: haber recorrido un camino parecido y ahora ponerse al servicio de quien lo empieza.

El mentoring se construye desde el **diálogo**. No se trata de una clase magistral ni de una tutoría académica. Se trata de una **conversación continua**, de una relación que evoluciona, que se adapta a las necesidades del mentorizado y que **busca siempre su autonomía**.

En el marco de este programa, entendemos el mentoring como una **herramienta estratégica de desarrollo**. Porque no solo ayuda al mentorizado a avanzar, sino que **fortalece el tejido emprendedor del territorio**. Con cada proceso de mentoring exitoso, se genera un **impacto positivo en el ecosistema local**.

Así que cuando hablamos de mentoring, no hablamos solo de compartir conocimientos. **Hablamos de crear espacios de confianza** donde puedan surgir preguntas, ideas, decisiones y cambios. Hablamos de **apoyar a las personas para que construyan sus propios caminos**, con más claridad, más criterio y más confianza.

Eso es lo que os proponemos: que **seáis guías, no directores**. Que **acompañéis, no que impongáis**. Que **hagáis preguntas, más que dar soluciones**. Porque el **verdadero mentoring transforma**, no porque diga lo que hay que hacer, sino porque **ayuda a descubrir cómo hacerlo**.

Diapositiva 3: Tipos de mentoring

Una vez tenemos clara la esencia del mentoring, es importante saber que **no hay una única forma de ejercerlo**. Existen distintos tipos de mentoría, y cada uno responde a contextos, objetivos y personas diferentes. Entender esta diversidad nos ayuda a **adaptar nuestro rol como mentores** a cada situación.

El primero es el **mentoring de desarrollo profesional**. Este es probablemente el más conocido. Se da cuando alguien busca **avanzar en su carrera**, mejorar habilidades como la **comunicación, el liderazgo o la gestión del tiempo**. En este caso, el mentor actúa como **un espejo y una brújula**, ayudando al mentorizado a identificar sus fortalezas, sus áreas de mejora y a planificar su evolución profesional.

El segundo tipo es el **mentoring para validar ideas de negocio**. Este es muy frecuente en entornos de emprendimiento, como el nuestro. Aquí, el mentor acompaña al emprendedor en los **primeros pasos de su proyecto**: definición de modelo de negocio, segmentación de clientes, propuesta de valor, viabilidad económica... No se trata de decirle si su idea es buena o mala, sino de **ayudarle a hacer las preguntas adecuadas**, a contrastar sus hipótesis y a **enfocar su energía de forma realista**.

El tercer tipo es el **mentoring emocional o motivacional**. Es menos visible, pero igual de importante. Emprender no es solo una aventura técnica, también es **un reto personal**. Hay momentos de **duda, de soledad, de frustración**. Y ahí es donde el mentor puede ofrecer **su presencia, su escucha, su empatía**. No hace falta tener todas las respuestas, basta con estar. A veces, **el simple hecho de que alguien te acompañe en el proceso ya marca la diferencia**.

Estos tipos de mentoring **no son compartimentos estancos**. A menudo se solapan. Un proceso puede empezar centrado en el negocio y acabar tocando aspectos personales. O puede comenzar por una inquietud emocional y acabar generando una estrategia empresarial. Por eso es tan importante que como mentores **sepamos adaptarnos, escuchar, y actuar** desde lo que el mentorizado necesita en cada momento.

El verdadero valor del mentoring está en esa **capacidad de conexión humana que se adapta al contexto**. No todas las personas necesitan lo mismo, ni en el mismo orden, ni con la misma intensidad. Por eso, conocer estos tipos nos da **herramientas para estar preparados y actuar con criterio**.

Al final, lo que importa **no es el tipo de mentoring que se hace**, sino el **impacto que tiene en quien lo recibe**. Y ese impacto se consigue desde la **cercanía, la empatía y la experiencia compartida**. Esa es la clave.

Diapositiva 4: Objetivos del mentoring en el emprendimiento

El mentoring en el ámbito del emprendimiento no es un simple acompañamiento informal. Tiene **objetivos muy concretos y estratégicos**, que marcan una diferencia real en el camino de quienes inician un proyecto. Como mentores, es fundamental que

tengamos presentes esos objetivos, porque nos ayudarán a orientar cada conversación, cada sesión y cada decisión compartida.

El primer gran objetivo es **acompañar la toma de decisiones**. El emprendedor se enfrenta continuamente a bifurcaciones: ¿lanzo el producto ahora o espero? ¿En qué canal invierto? ¿Me uno a un socio? Muchas veces no tiene suficiente información, o tiene tanta que se bloquea. El mentor no decide por él, pero sí le ayuda a **estructurar sus ideas, a hacer las preguntas correctas y a tomar decisiones más conscientes y seguras**.

El segundo objetivo es **validar ideas de negocio**. Una de las grandes fortalezas del mentoring es aportar realismo. Muchos emprendedores arrancan con entusiasmo pero con ideas no contrastadas. El mentor puede invitarles a **testear, observar el mercado, hablar con potenciales clientes, analizar costes reales**. El objetivo no es frenar el entusiasmo, sino enfocarlo de manera que se convierta en una propuesta viable.

Un tercer objetivo, muy potente, es **ampliar la visión**. El emprendedor suele estar muy metido en su idea, y puede perder perspectiva. Nosotros, como mentores, aportamos una mirada externa. Les ayudamos a ver lo que no están viendo: nuevas oportunidades, errores potenciales, sinergias, riesgos. Este enfoque más amplio les permite **generar foco**, priorizar y avanzar con más claridad.

Y por supuesto, un objetivo clave es **construir red**. Un mentor no es solo una persona con conocimiento; también es una puerta hacia otros contactos, recursos, experiencias. El mentoring permite **crear conexiones**, tejer alianzas, abrir puertas que de otro modo estarían cerradas. Y eso, para un emprendedor que arranca, es oro puro.

En resumen, el mentoring busca **convertirse en un puente entre la idea y la acción, entre el deseo de emprender y la capacidad real de hacerlo con éxito**. Y como mentores, tenemos el privilegio de ser parte de ese salto.

Diapositiva 5: Beneficios para el emprendedor

Ahora bien, ¿qué recibe realmente el emprendedor cuando participa en un proceso de mentoring? ¿Qué gana, más allá del acompañamiento? Aquí es donde entramos en los **beneficios más tangibles y emocionales** de este tipo de relación.

El primero, y más evidente, es que **gana claridad y confianza**. El emprendedor ya no se siente solo en sus decisiones. Tiene a alguien que le escucha, le cuestiona, le orienta. Esa presencia le ayuda a ordenar sus ideas, a identificar prioridades, y sobre todo, a creer más en su proyecto y en sí mismo.

Otro beneficio clave es que **reduce el margen de error**. Al contar con una segunda mirada, con alguien que ya ha pasado por experiencias similares, el emprendedor

puede evitar errores típicos, atajos peligrosos o decisiones precipitadas. El mentoring **no garantiza el éxito, pero sí mejora la calidad del camino recorrido.**

También recibe **feedback personalizado y valioso.** No estamos hablando de consejos genéricos, sino de aportes concretos sobre su modelo de negocio, su estrategia, su actitud. El mentor ayuda a identificar lo que funciona y lo que no, y sugiere ajustes realistas y accionables.

Además, el emprendedor **desarrolla habilidades clave** como la escucha activa, la resiliencia, la gestión del tiempo o la capacidad de análisis. Porque el proceso de mentoring también es formativo. A través del diálogo, se produce un aprendizaje natural, práctico, basado en la experiencia.

Y, por último, **fortalece su red de apoyo y sus oportunidades futuras.** Muchas veces, el mentor conecta al emprendedor con otras personas, proyectos, entidades o recursos. Esta red puede ser decisiva para su desarrollo.

En definitiva, el mentoring **no solo impulsa una idea de negocio,** sino que **fortalece a la persona que hay detrás,** haciéndola más preparada, más segura y más conectada.

Diapositiva 6: Beneficios para el mentor

Hasta ahora hemos hablado mucho de lo que gana el emprendedor, pero... ¿y el mentor? Porque este es un proceso bidireccional, y créeme: **mentorear transforma también al que acompaña.**

El primer gran beneficio es el **desarrollo del liderazgo personal y profesional.** Acompañar a otro te obliga a escuchar mejor, a comunicarte con más claridad, a poner en valor tu experiencia. Descubres facetas de ti mismo que quizá no habías explorado, y mejoras en competencias clave como la empatía, la planificación o la toma de decisiones compartidas.

También experimentas un **crecimiento interior muy potente.** Ver cómo alguien avanza gracias, en parte, a tu acompañamiento, genera una sensación de propósito, de impacto. Te das cuenta de que tu experiencia no solo sirve para ti, sino que puede iluminar el camino de otros. Eso, sencillamente, es transformador.

Otro beneficio es que **te mantienes conectado con el ecosistema emprendedor actual.** A través del mentorizado, descubres nuevas tendencias, retos, herramientas, inquietudes. Esto te permite actualizarte, renovarte y mantener una visión fresca del mundo profesional.

Además, el mentoring **fortalece tu red de contactos.** No solo con los emprendedores, sino también con otros mentores, entidades, iniciativas. Formar parte de un programa como este te posiciona como alguien activo, comprometido y abierto a colaborar.

Y, por supuesto, **te da visibilidad y reconocimiento**. No por ego, sino porque aporta valor a tu perfil profesional. Estás contribuyendo al desarrollo local, al emprendimiento sostenible, al talento emergente. Eso dice mucho de ti.

En resumen, **ser mentor no es un favor que haces a otros: es una oportunidad de crecer, de aportar y de dejar huella**. Y en ese proceso, tú también te transformas.

Diapositiva 7: Mitos del mentoring (actividad interactiva)

En esta parte de la sesión vamos a cambiar un poco la dinámica. Os propongo una actividad interactiva: **vamos a explorar algunos mitos comunes sobre el mentoring y desmontarlos juntos**.

Os iré lanzando frases que muchas veces se dan por hechas en el mundo del mentoring. Vuestra misión es **decidir si os parecen verdaderas o falsas**, y sobre todo, **argumentar por qué**. Lo interesante no es solo acertar, sino reflexionar sobre el porqué de esas creencias. ¿Preparados?

- **Primer mito:** *“El mentor lo sabe todo.”*

¿Qué pensáis? ¿Es cierto? (Esperar respuestas).

La realidad es que **no**, el mentor **no tiene todas las respuestas**. Su función no es ser un experto omnisciente, sino **acompañar desde la experiencia, escuchar, cuestionar y compartir vivencias reales**, incluso los errores que ha cometido.

- **Segundo mito:** *“El mentor debe decirle al emprendedor lo que tiene que hacer.”*

¿Qué opináis? (Participación del grupo).

Este también es **falso**. El mentor no dirige ni decide por el otro. **El objetivo del mentoring es fomentar la autonomía del mentorizado**, no crear dependencia. El mentor ayuda a pensar, no impone decisiones.

- **Tercer mito:** *“La mentoría debe durar muchos meses para ser útil.”*

¿Sí o no? (Reacciones del grupo).

Pues no necesariamente. **Lo importante no es la duración, sino la calidad del vínculo, la claridad de objetivos y la implicación de ambas partes**. Hay procesos breves que han generado un gran impacto.

- **Cuarto mito:** *“Mentor y mentorizado deben tener perfiles muy parecidos para que funcione.”*

Aquí suele haber debate. ¿Qué pensáis?

La verdad es que **la diversidad de visiones puede enriquecer muchísimo la relación**. No hace falta ser iguales para conectar. A veces, lo diferente abre nuevos horizontes.

- **Quinto mito:** “*El mentoring solo es útil para principiantes.*”

¿Verdadero o falso?

¡Falso, por supuesto! **El mentoring es útil en cualquier etapa**, porque el aprendizaje no se detiene nunca. Incluso profesionales con experiencia se benefician de una buena conversación que les ayude a repensarse.

Diapositiva 8: La relación mentor-mentorizado

Una buena relación de mentoring no se improvisa. Se construye paso a paso, con tiempo, confianza y una actitud abierta por ambas partes. Por eso es fundamental entender **cuáles son los ingredientes clave para que esta relación funcione**.

En primer lugar, debe existir **confianza mutua**. El mentorizado tiene que sentir que puede hablar con libertad, expresar sus dudas y compartir sus miedos sin ser juzgado. Y el mentor debe demostrar **discreción, respeto y autenticidad**. Sin confianza, no hay apertura. Sin apertura, no hay transformación.

Otro aspecto esencial es el **compromiso**. Ambos deben estar disponibles, cumplir con los encuentros, prepararse, ser puntuales. El mentoring no funciona si uno de los dos lo toma a la ligera. **La constancia es el marco en el que la relación se desarrolla con profundidad**.

También es clave la **escucha activa**. No se trata de oír, sino de entender. El mentor debe dejar espacio, hacer preguntas, dejar que el otro elabore sus ideas. Y también dar feedback claro, honesto, desde el respeto. **Un buen feedback puede marcar la diferencia en la evolución del mentorizado**.

La **claridad de objetivos** desde el inicio es otro pilar. Hay que acordar para qué nos encontramos, qué se espera, qué se quiere conseguir. Esto ayuda a no dispersarse y a evaluar los avances. **Sin objetivos compartidos, es fácil perder el foco**.

Y por último, recordemos que esta es una **relación bidireccional**. El mentor no solo enseña; también aprende. Cada emprendedor tiene una historia única, una energía distinta, una forma de ver el mundo que puede inspirarnos. Por eso, más que enseñar, **el mentor acompaña, observa, sugiere y se deja sorprender**.

Una buena relación mentor-mentorizado puede ser breve o prolongada, técnica o emocional, estructurada o flexible. Pero lo que no puede faltar es **cercanía, presencia, honestidad y ganas de construir juntos**.

Diapositiva 9: Roles y responsabilidades

Una de las claves para que el proceso de mentoring funcione bien es que cada parte tenga claro su papel. Por eso, vamos a repasar **cuáles son los roles y responsabilidades tanto del mentor como del mentorizado.**

Empezamos por lo esencial: **el mentor no dirige, acompaña.** Su papel no es decidir por el otro, sino facilitar la toma de decisiones. Es un guía, no un jefe. **Su responsabilidad es crear un espacio de reflexión y aprendizaje,** no imponer su criterio.

El mentor debe ser **una persona accesible, comprometida, empática y con capacidad para escuchar con atención.** También debe ser honesto, incluso cuando tenga que dar feedback difícil. Su función es ayudar al mentorizado a ver ángulos que quizás no está considerando.

Por su parte, el mentorizado tiene la responsabilidad de **aprovechar el proceso,** de prepararse para las sesiones, de ser honesto con sus avances y bloqueos. El mentoring solo funciona si quien recibe también se implica y toma la iniciativa.

Ambos deben acordar desde el principio una serie de **normas básicas de funcionamiento:** frecuencia de las reuniones, canales de comunicación, duración aproximada del proceso, confidencialidad. Cuanto más claros sean estos acuerdos, más fluida será la relación.

Y no olvidemos una idea clave: **la responsabilidad del proceso es compartida.** El mentor no puede cargar con todo el peso. El mentorizado tampoco debe sentirse solo. El éxito no depende de uno, sino de la conexión entre ambos.

En definitiva, cuando cada uno asume su rol con compromiso y claridad, el mentoring se convierte en un espacio potente, inspirador y profundamente útil. **Porque no se trata de salvar a nadie, sino de caminar juntos hacia un objetivo común.**

Diapositiva 10: ¿Qué se espera de ti?

Llegados a este punto, es importante que tengamos claro qué se espera de vosotros como mentores dentro de este programa. No hablamos de una lista rígida de tareas, sino de una actitud, una manera de estar, una responsabilidad compartida con el proceso y con las personas que vais a acompañar.

En primer lugar, se espera **compromiso.** Compromiso con el emprendedor y con el proceso de mentoring. Esto significa disponibilidad real, cumplimiento de los encuentros, respeto de los tiempos acordados, y preparación previa para cada sesión. **El mentoring funciona cuando ambas partes se lo toman en serio.**

También se espera que **acompañéis desde la escucha y no desde la imposición**. Este no es un espacio para dar lecciones o imponer caminos. Se trata de abrir posibilidades, de hacer preguntas, de ayudar al emprendedor a descubrir sus propias respuestas. **El buen mentor guía sin dominar**.

Otra cosa que se espera es que **seáis referentes, no instructores**. No estáis aquí para decir lo que se debe o no hacer, sino para servir de ejemplo, de inspiración. Para compartir vuestra experiencia con humildad, mostrando tanto los logros como los errores.

Además, se espera que fomentéis la **autonomía** del mentorizado. Que cada encuentro le ayude a avanzar con más criterio, más herramientas y más confianza. No se trata de crear dependencia, sino de **activar su capacidad de análisis, de decisión y de acción**.

Y por supuesto, que **respetéis el ritmo y el estilo de cada emprendedor**. Algunos serán más reflexivos, otros más impulsivos. Algunos querrán avanzar rápido, otros necesitarán más tiempo. **El rol del mentor es adaptarse y acompañar sin juicio, con empatía y comprensión**.

Por último, se espera que os permitáis también **disfrutar del proceso**, aprender, conectar, crecer. Porque el mentoring no es solo un servicio que ofrecéis, sino una experiencia transformadora también para vosotros.

Diapositiva 11: Mentoring como estrategia de desarrollo local

Hasta ahora hemos hablado del mentoring como una herramienta personal, relacional, profesional. Pero ahora quiero que demos un paso más y lo entendamos como una **estrategia de desarrollo local**. Porque cada mentoría que realicéis no solo beneficia a una persona, sino que **impacta en todo un territorio**.

Cuando un emprendedor recibe acompañamiento, sus posibilidades de éxito aumentan. Si ese negocio funciona, **genera empleo, activa la economía, dinamiza el barrio, conecta con otros profesionales**. Es decir, el impacto se multiplica. **El mentoring crea tejido, fortalece comunidad**.

Además, el mentoring favorece el **relevo generacional**, la inclusión de colectivos con menos oportunidades, y el surgimiento de proyectos con enfoque social o ambiental. Es una forma de acompañar la innovación, pero también de **construir territorio desde lo humano**.

Vosotros, como mentores, sois **agentes de cambio local**. No solo estáis compartiendo experiencia, estáis sembrando cultura emprendedora, estáis activando recursos, estáis generando nuevas formas de colaboración y aprendizaje.

Formar parte de este programa implica entrar en una **red viva de impacto**. No sois piezas aisladas. Formáis parte de una estrategia mayor: **convertir la Región de Murcia en un entorno fértil para emprender, innovar y crecer con acompañamiento**.

Cada mentoría que realicéis es, también, una inversión en el futuro de vuestro municipio, de vuestra comarca, de vuestra región. Y eso es algo muy grande.

Diapositiva 12: Cierre motivador y despedida

Y ahora sí, llegamos al final de esta presentación de bienvenida. Pero más que un cierre, esto es un punto de partida. A partir de hoy, formáis parte de algo mucho más grande que una formación. **Formáis parte de una red de personas comprometidas con el acompañamiento, la transformación y el impacto positivo.**

Habéis dado un paso valiente: **decidir compartir vuestra experiencia para que otros puedan avanzar con más seguridad y menos soledad**. Y eso, en un mundo lleno de ruido, prisas y competencia, es un acto profundamente generoso.

A lo largo del programa, vais a aprender mucho, sí. Pero sobre todo, vais a **encontraros con personas que os inspirarán, con ideas que os removerán y con historias que os tocarán**. Permitíos vivirlo desde la cercanía, desde la escucha, desde la conexión.

Como decimos en ASES, **ser mentor no es tener todas las respuestas, es saber hacer las preguntas adecuadas**. Y sobre todo, saber estar cuando hace falta. Con calma, con claridad, con humanidad.

Gracias por apostar por este modelo de acompañamiento. Gracias por vuestra actitud abierta y constructiva. Y gracias, de corazón, por querer formar parte de esta red que cree en el valor de estar al lado, no por delante.

¡Bienvenidos oficialmente al Programa de Mentoring de ASES!

Ahora sí: empezamos. 🚀