



swisscontact



STARTKIT

**PROCESOS DE
MENTORIA**

PAE-2020

Programa de
aceleración del
ecosistema

Agradecimientos

Agradecemos tremendamente a todas las personas que participaron en el Programa de Aceleración del Ecosistema, y particularmente, a quienes apoyaron en la creación de este manual:

- Plubio Monterroso
- Alejandra de Jeugmans
- Maryella de Menéndez
- Leslie Estrada

También agradecemos la contribución de Swisscontact por la creación del Programa de Aceleración del Ecosistema y el apoyo de Andrea Mazariegos como Facilitadora de ecosistema



La retroalimentación es bienvenida en este documento, ya que permite mejorar los procesos para obtener un impacto sistémico de largo plazo.

Contenidos

- 1 Conceptos generales
- 2 Diferencias entre mentoría, coaching y asesoría
- 3 Beneficios de los procesos de mentoría
- 4 Metodología
- 5 Conclusiones y recomendaciones
- 6 Glosario
- 7 Anexo: Documentos de soporte



Introducción- Aprender a emprender

El tejido económico de Guatemala se basa sin duda en la cantidad y calidad de sus MIPYMES, por lo que es vital para el desarrollo del país que miles de personas cada año se lancen a la aventura de emprender.

El 99% de las empresas que existen en el país caben dentro de la definición de MIPYMES, ya que tienen entre uno y cinco empleados. Ser emprendedor es una profesión de alto riesgo, donde los emprendedores ponen en la línea dinero, fe, entusiasmo, pasión y prestigio personal, sobre todo en un país donde emprender no es una opción de carrera. La educación formal promueve convertirse en un empleado funcionario del Estado, con un trabajo y un sueldo seguros y para toda la vida. No es casualidad que sólo tres de cada diez universitarios guatemaltecos se declaren dispuestos a emprender, una vez terminados sus estudios, frente a ocho de cada diez en Estados Unidos.

Esto hace aún más evidente la necesidad de procesos de mentoría y acompañamiento ya que pueden prevenir posibles errores en el camino de los y las emprendedoras, sacando partido a la experiencia de los demás. Desde distintas instituciones que forman parte del ecosistema de emprendimiento de Guatemala, queremos animar, tanto a empresarios como a responsables de programas de apoyo empresarial, a hacer uso de herramientas como los procesos de mentoría, que facilitan nuevas formas de relación entre quienes necesitan información valiosa para su desarrollo personal y quienes están dispuestos a proporcionarles sin remuneración monetaria a cambio.

Agradezco especialmente las aportaciones desinteresadas de los creadores de este manual, entre los que me cuento, especialmente a Lesly Estada, de la Cámara de Industria de Guatemala, Alejandra de Jeugmans de Grupo TOA, Plubio Monterroso, de la Universidad Rafael Landívar y a Swisscontact, quienes decididamente nos han acompañado en este proceso de organización.

Maryella de Menéndez, CEO Emprendedores.GT

Red de Asesores y Consultores Acompañantes y Secretaria ad honorem de la Red de Coaches empresariales de Guatemala

Resumen ejecutivo

PROPÓSITO

Este documento contiene recomendaciones e información acerca de cómo diferenciar programas de mentorías efectivas para MIPYMES, de los programas de coaching o asesoría que pueden recibir los emprendedores. El potencial de los mentores para incidir positivamente en un negocio es enorme. Su acompañamiento puede apoyar a una MIPYME a crecer y avanzar en puntos clave que tienen que ver también con el crecimiento personal de sus fundadores. En Guatemala, no existe un consenso respecto a los límites que diferencian mentorías, consultorías, coaching o asesorías, y qué hace las mentorías realmente efectivas.

Esta publicación busca hablar respecto a estas brechas, con puntos específicos:

Definir qué significa mentoría desde el principio

Establecer distinciones claras entre mentoría, coaching, asesoría y consultoría

Visibilizar buenas prácticas aplicadas en procesos de mentoría, tanto local como internacionalmente

Dar recomendaciones y herramientas que permitan aplicar buenas prácticas en procesos de mentoría.

**Es importante
hacer una
distinción clara
entre mentoría,
coaching y
asesoría**

Cultura en procesos de mentoría

La cultura define qué tan colaborativo es un ecosistema de emprendimiento, porque regula aspectos claves de las interacciones (aversión al riesgo, disposición para tomar oportunidades, creatividad, orientación colectiva, etc. Isenberg, 2011) que regulan el comportamiento social e individual. La cultura puede incentivar cursos de acción específicos, acelerar o frenar cambios que tienen efectos directos en el desempeño de las MIPYMES. Construir ecosistemas de emprendimiento implica construir puentes y puntos de acceso, conectando personas en lugar de instituciones, usando la colaboración y el diálogo como mecanismos para aumentar el aprendizaje colectivo y la generación de valor.

La construcción de puentes y relaciones personales es especialmente importante y puede lograrse a través de procesos de mentorías, que permiten la expansión del capital social dentro de los emprendedores. Existe suficiente evidencia para afirmar que la diversidad y tamaño de una red de contactos pueden influenciar positivamente el futuro de una MIPYME. Expandir la calidad y cantidad en la red de contactos de un emprendedor es otro de los beneficios de la mentoría. Sin embargo, dado que la comunicación asertiva no es algo que se refuerce dentro de la cultura local, es complicado establecer límites y expectativas claras en los procesos de mentoría. Un mentor se enfoca en una orientación basada en la interacción y experiencia, cuestionando, retando y alentando al emprendedor. Existen diversas modalidades de mentoría y diferentes formatos, con evidencia mostrando que las interacciones uno-a-uno aumentan el crecimiento y sostenibilidad de las startups.

1

CONCEPTOS GENERALES



¿QUÉ ES MENTORÍA?

En una relación de mentoría, el mentor apoyará a su mentee siendo una guía objetiva, actuando como un resonante, y ayudándole a convertirse en el empresario que quiere. Para el mentee (o mentoreado) es aprender a motivar una relación de mentoría, definir objetivos, coordinar una agenda. Ambos deberán respetar el tiempo, el compromiso, la confidencialidad y la confianza.



¿Qué busca una relación de mentoría?

El mentor desea apoyar a su mentee a desarrollar las siguientes habilidades: confianza, reconocimiento de oportunidades, elaboración del plan de negocio, auto motivación, networking, marketing y ventas, administración de negocios, entre otros.

¿EXISTEN DIFERENTES TIPOS DE MENTORÍA?

¡SÍ!

1

Mentorías entre pares

En esta modalidad, los mentees son emparejados con personas cuyos negocios se encuentran en etapas de desarrollo similares, lo que capitaliza del aprendizaje común que los pares tienen de los problemas que enfrentan los negocios y el tipo de apoyo necesario para resolverlos.

2

Mentorías uno a uno

En este tipo de mentoría, un mentor trabaja con un mentee por periodos de 6 a 12 meses. Esta relación se inicia basada en criterios como experiencia, giro del negocio (tanto del mentor como del mentee), metas, habilidades y personalidad. Esta modalidad tiene como beneficio la construcción de confianza, que permite una relación más profunda y prolongada con más beneficios para el mentee en el largo plazo. Sin embargo, es importante considerar que debe haber mecanismos para evitar generar dependencia entre el mentor y el mentee.

3

Mentorías grupales

En esta modalidad, el mentor trabaja con múltiples mentees al mismo tiempo. Esto genera el beneficio para los mentees de aprender no solamente del mentor, sino de sus pares. Sin embargo, uno de los riesgos es que es más complejo establecer relaciones personales profundas de largo plazo.

4

Speed mentoring

En esta modalidad, los mentores y mentees interactúan una sola vez, durante un período de tiempo limitado. Este tipo de mentoría ofrece la oportunidad de obtener información o soporte específicos y aumentar la red personal del mentee. El riesgo es que el match entre el mentor-mentee no suele ser tan bueno.

Mentores y mentees



MENTORES

Empresarios o directivos con experiencia que cuentan con conocimientos y vivencias de utilidad para otros empresarios, y con interés en transmitirlos.

Las características de un potencial mentor son:

- Experiencia en áreas que le interesan al mentee y una buena red de contactos profesionales (idealmente)
- Siente un interés genuino y capacidad y tiempo para apoyar al mentee
- Es una persona de confianza, sin prejuicios, con ética, seguro de sí mismo y que sabe escuchar.

MENTEES O MENTOREADOS

Persona que recibe la mentoría. Idealmente tiene una empresa establecida o un plan de negocios definido. Se busca sobre todo apoyar a nuevas empresas innovadoras y nuevas empresas con potencial de creación de riqueza y empleo importantes. Sus características más importantes son:

- Actitud positiva hacia el intercambio y el aprendizaje
- Tienen el potencial y el tiempo para ser proactivos y el compromiso para hacer los cambios sugeridos por el mentor.
- Mantienen la iniciativa en la relación.

El éxito de una mentoría se podrá medir a través de los indicadores que definan, en conjunto, el mentor y el mentee.

2

DIFERENCIAS ENTRE PROCESOS



Diferencias mentoría, asesoría, coaching y consultoría

Generalmente, se suelen usar los términos mentoría, asesoría y coaching de manera intercambiable y como similares. Sin embargo, es importante hacer una distinción entre ellos para poder diseñar procesos de mentoría efectivos. En general, una relación de mentoría puede definirse como una persona más experimentada o senior en uno a varios temas (mentor o mentor) se interesa y apoya a una persona con menos experiencia (el mentee).

Los mentores se suelen enfocar en guianza basada en relaciones cercanas con los mentees, fundamentada por su experiencia. El coaching normalmente implica un aprendizaje estructurado de habilidades específicas que tiene como propósito apoyar a la persona que lo recibe a alcanzar metas personales o profesionales. Finalmente, las asesorías suelen estar enfocadas en objetivos predefinidos y limitados que se alcanzan a través de entrenamiento, conocimiento o procesos para resolver los retos del negocio.

	MENTORÍA	COACHING	ASESORÍA
¿Es gratuita o paga?	Gratuita	Paga	Paga
¿Quién establece la agenda de la reunión?	El mentee (en consenso con el mentor)	El coach (en consenso con la persona que recibe coaching)	El/la asesora
¿Cómo se generan las soluciones?	El mentee recibe guía para crear sus soluciones	El coach apoya a la persona que recibe coaching para desarrollar las preguntas y respuestas por su cuenta	El asesor provee una respuesta/solución
¿Cuánto dura la relación en promedio?	Normalmente, un año	En promedio, 6-12 meses	En promedio, 3-9 meses.

3. Beneficios de los procesos de mentoría

PARA LOS MENTORES

- Compartir ideas, desarrollar nuevas habilidades
- Ampliar sus conocimientos sobre el mercado y los temas actuales en el ecosistema de negocios
- Identificar oportunidades de mejora para otros proyectos
- Satisfacción personal

PARA LOS MENTEES

- Comprender los pros y contras de sus opciones al tomar decisiones
- Mejoras en autoconciencia y autodisciplina
- Expansión de su red personal
- Validación y pivotaje de ideas y planes
- Retroalimentación de sus ideas y negocios

Los mentees tienen la oportunidad de adquirir conocimientos de alguien que ha hecho el camino antes que ellos. Los mentores tienen la oportunidad de invertir en alguien que busca sus conocimientos y consejos.



4. METODOLOGÍA

1

Diseñar el
proceso

2

Identificación
de mentores y
mentees

3

Emparejamiento
e interacción
inicial

4

Interacciones entre el
mentor y el mentee

5

Progreso

6

Transición

7

Seguimiento

El ciclo de un proceso de mentoría, de inicio a fin

1) Diseñar el proceso:

Se deben entender las necesidades de los potenciales participantes en el programa de mentorías para diseñar los elementos del mismo e identificar los recursos necesarios.

2) Identificación de mentores y mentees:

Es fundamental establecer los criterios ideales para los participantes (tanto mentores como mentees) que pueden alcanzar la visión de éxito definida en el diseño del programa o proceso de mentoría.

3) Emparejamiento e interacción inicial:

Es importante colocar a los participantes en parejas basadas en el alineamiento de factores importantes como experiencias de negocios y contexto cultural, y ofrecer oportunidades frecuentes (p.ej. revisiones periódicas) de evaluar la química entre los participantes y re-plantear el match.

- Construir una relación: La confianza es el valor más importante en toda relación humana. En una relación de mentoría, esto cobra especial atención. Para establecerla, es necesario conocerse, llegar a aprender sobre la otra persona, sus gustos e intereses y su manera de pensar. La afinidad que puedan generar en esta fase es la que permitirá que la comunicación fluya muy fácilmente.

4) Interacciones entre el mentor y el mentee

- Definir una dirección: Es responsabilidad del mentee delimitar las áreas en las que desea trabajar. Luego, se las expondrá a su mentor y juntos se embarcarán en una sesión que puede durar varias sesiones para establecer la ruta de acción de la mentoría. Es el mentee quien deberá llevar una agenda detallada con los temas conversados y los pasos a seguir. Es el mentor quien dará retroalimentación y funcionará como un eco

5) Progreso

6) Transición

7) Seguimiento

Ideas para empezar una relación de mentoría

1

- Demostrar competencia, confianza y voluntad para mantener la confidencialidad. Establecer una comunicación que incluya conversaciones casuales sobre temas de trabajo, proyectos personales, deportes, comida o aficiones, para construir una relación más familiar y cómoda.
- Hacer buenas preguntas, que ayuden al mentee a reflexionar sobre algún tema. Escuchar más que hablar. Esta habilidad de comunicación demuestra que respeta las opiniones de los demás.
- Definir metas concretas sobre las que trabajar y sobre los plazos de tiempo que se necesitarán para realizar el trabajo.
- Ser abiertos, facilitar los canales de comunicación y sobre todo, ¡disfrutar el proceso!

2

Principios de una relación de mentoría

- Respeto.
- Colaboración.
- Expresión libre y honesta.
- Sensibilidad. Como en cualquier tipo de colaboración respetuosa, necesitan ser sensibles y receptivos a los objetivos, necesidades y perspectivas del otro.
- Responsabilidad. Cuando se cumplen los acuerdos, se fortalece la confianza y se ayuda a mantener una relación centrada y productiva. Confidencialidad.
- Iniciativa y proactividad

3

Las tres dimensiones de los procesos de mentoría

- Fortalezas, debilidades y autoevaluación.
- Conocimientos o hard skills. El mentee puede requerir soporte en muchas áreas diferentes, lo que no significa que el o la mentora deban ser expertos en todas. Los mentores pueden vincular a las mentees con otros expertos de su red.
- Soft skills: la relación de mentoría trabaja aspectos relacionados a liderazgo, trabajo en equipo, gestión de personas, comunicación y las que se definen como esenciales como parte del fortalecimiento que deba adquirir para mejorar su desempeño empresarial.

¿Cómo se mide el éxito?

Responsabilidades del mentor

- Contextualizar de la mejor manera sobre la empresa y el emprendedor al que dará mentoría
- Asegurarse de llenar el formulario con su perfil, para que el emprendedor se familiarice con su experiencia y habilidades, con el fin de orientar el proceso de la forma más eficiente posible.

Responsabilidades del mentee o mentoreado

- Estructurar un horario flexible para poder recibir las mentorías, estas pueden ser realizadas de manera virtual o presencial según los acuerdos de ambas partes.
- Asegurarse de llenar el formulario con el perfil de su empresa de esta manera el mentor se podrá familiarizar con el contexto de su empresa previo a la reunión.
- Luego de cada sesión se requerirá que el mentee deje plasmado las tareas que le han sido asignadas y que pueda trabajarlas a la brevedad para avanzar de manera segura y dinámica.

El éxito de una mentoría se podrá medir a través de los indicadores que definan, en conjunto, el mentor y el mentee. Algunos de estos indicadores pueden ser difíciles de medir por ser cualitativos; por ejemplo, indicadores personales como el aumento en la confianza personal o el liderazgo. Entonces, ambas partes deberán discutir cómo visualiza el mentee el éxito en esta área y cómo sabrá que ha alcanzado la meta. Por otro lado, los indicadores de negocio son más sencillos de definir y de dar seguimiento.

El mentor puede apoyar al mentee a aprender a llevar control de sus indicadores financieros, operativos y de gestión. Podrán entre ambas partes discutir sobre los procesos y disciplina necesarias para llevar a cabo el seguimiento correcto de estos indicadores. Es importante mencionar que un mentor no tiene como función decirle al mentee qué hacer, ni qué indicadores establecer. Su función es guiarle a hacer un análisis correcto para que el mentoreado pueda aprender y hacerlo de manera autónoma.

¿Existen responsabilidades?

Matching

Usualmente, el proceso de mentoría se inicia cuando las habilidades y experiencias de un mentor son consistentes con las necesidades de un mentee. Posteriormente, se formaliza con el envío de una carta o correo electrónico que describe la relación de mentoría (plataformas de conexión, frecuencia de reuniones, etc.). Una vez esto sea aceptado por ambas partes, se inicia el proceso de mentoría, que puede dividirse en:

FASE DE INICIO

- Los participantes coordinan su primera cita de acuerdo a lo establecido en el acuerdo de mentoría y sus agendas.
- El mentor y mentee elaboran el documento de visión y objetivos.
- Se firma el contrato donde se formaliza la relación de mentoría. Idealmente, se establece un calendario con citas futuras.

Es importante que luego de cada sesión de trabajo, el mentee elabore un resumen o acta donde anota los cambios y progreso que ha hecho en dicha sesión, así como las tareas que pueden haber sido asignadas por el mentor.

FASE DE COMPROMISO

- Establecer un cronograma de trabajo con metas SMART (Específico, medible, alcanzable, relevante y con tiempo definido)
- Establecer una conexión sólida entre las partes y construir una relación de confianza.

FASE DE SOSTENIMIENTO

Es la fase más larga de la relación. La clave de esta fase es la generación de valor, que se logra a través de una buena comunicación y contacto constante entre el mentor y mentee. Generalmente, se recomienda un mínimo de 4 reuniones por semestre, con una duración promedio de 1 a 2 horas.

Reuniones esporádicas e informales, adicionales a las sesiones de trabajo, que tienen como propósito la construcción de una mejor comunicación y relación entre el mentor y mentee son altamente recomendadas. También es importante no dejar periodos demasiado largos sin contacto entre el mentor y mentee, y respetar los medios de comunicación y horarios elegidos por ambas partes.

FASE DE CIERRE

- El fin de la relación (fecha, proceso, continuidad de reuniones informales) debe definirse antes del cierre del proceso de mentoría.
- Es importante evaluar si se han cumplido los objetivos planteados en el inicio de la relación.
- Es importante hacer una despedida formal.

Evaluación

El proceso de evaluación se formaliza con el documento de evaluación a cumplimentar por el mentor y el mentee. (ANEXO)

La evaluación de la relación de mentoría debe ser periódica, para garantizar que sea funcional para ambas partes. El proceso de evaluación será realizado por los participantes por medio de un cuestionario y será clave para poder establecer un procedimiento de mejora continua.

Objetivos principales de la evaluación

- Revisar la compatibilidad entre el mentor y mentee en puntos diferentes de la relación
- Identificar y compartir dinámicas funcionales y no funcionales
- Identificar qué medios de comunicación funcionan mejor para ambas partes
- Compartir ideas y mejores prácticas que pueden ser útiles en futuras relaciones de mentoría
- Proporcionar una herramienta que ayude a una autoevaluación por ambas partes.



Aspectos claves a evaluar:

- Compatibilidad entre el mentor y mentee (no solamente personal sino en los requerimientos inicialmente definidos por el mentee).
- Avances y cumplimiento de objetivos
- Resultados obtenidos

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



El compromiso, tanto del mentor como del mentee, es clave para procesos de mentoría exitosos.

¡La evaluación del proceso de mentoría es vital!

¡Las mentorías son gratuitas!

Mentoría no es igual a coaching ni a asesoría.

La relación entre el mentor y mentee es de suma importancia

Es importante reconocer que la mentoría funciona bien como instrumento para impulsar el desarrollo de startups, si se hace de forma estructurada y definiendo claramente los términos bajo los cuales se procederá con la misma.

6. GLOSARIO



TÉRMINOS CLAVE

Mentor

Empresarios o directivos con experiencia que cuentan con conocimientos y vivencias de utilidad para otros empresarios, y con interés en transmitirlos.

Mentee

Persona que recibe la mentoría. Idealmente tiene una empresa establecida o un plan de negocios definido.

Mentoría

Proceso de apoyo gratuito en el que el mentor y mentee establecen metas en conjunto y el mentor provee apoyo al mentee para alcanzar dichas metas. La relación promedio dura un año.

Coaching

Proceso de apoyo en el que un coach es contratado y recibe un pago para establecer (en consenso con quien recibe el coaching) metas específicas y apoyar al coachee en el desarrollo de soluciones y procesos para alcanzar dichas metas, en ocasiones participando activamente en la creación de dichas soluciones. La relación promedio dura 6-12 meses.

Ciclo de mentoría

Proceso mediante el cual un mentor y mentee establecen metas en conjunto y definen acciones que el mentee debe ejecutar para alcanzar dichas metas. El mentee recibe apoyo y guía del mentor a través de reuniones periódicas donde se monitorean los avances y progreso del mentor.

Compatibilidad mentor-mentee

La compatibilidad entre mentor-mentee indica el grado de integración y facilidad para trabajar tendrán ambas partes de la relación de mentoría (mentor y mentee). Evalúa aspectos como industria, experiencia, edad, disponibilidad de tiempo, etc. Al realizar el proceso de emparejamiento, es clave que el mentor y mentee tengan una compatibilidad alta, ya que así la relación de mentoría será lo más productiva posible.

Asesoría

Proceso de apoyo en el que un asesor es contratado y recibe un pago para establecer metas y puntos de mejora para una empresa y provee una solución o respuesta para los retos enfrentados por dicha empresa. La relación promedio dura 3-9 meses.

7. Anexo

DOCUMENTOS DE APOYO



STARTKIT

1. Ficha de inscripción del mentor

Datos del mentor

Nombre:

Apellidos:

Red social/blog:

Teléfonos:

Email:

Anexar CV y fotografía reciente

Empresa:

Breve descripción de la experiencia empresarial mencionando tipo de entidades en las que ha trabajado o colaborado y de las que ha formado parte.

Relación de mentoría

¿Qué habilidades y conocimientos puedes aportar al mentee?

¿En qué áreas te especializas?

¿Qué disponibilidad de tiempo tienes para dedicar a los emprendedores?

¿Tienes preferencia de alguna plataforma para comunicación (por ejemplo Skype, Google Meet, en persona, etc.)?

2.Ficha de inscripción del mentee

Datos del mentee

Nombre: _____

Apellidos: _____

Empresa: _____

Año de constitución: _____

Página web: _____

Redes sociales y enlaces: _____

Teléfono: _____

Email: _____

Anexar CV y fotografía reciente

Breve descripción de la actividad empresarial

Relación de mentoría

¿Qué habilidades y conocimientos necesitas del mentor?

¿Qué disponibilidad de tiempo tienes para dedicar a la relación de mentoría?

¿Tienes preferencia de alguna plataforma para comunicación (por ejemplo Skype, Google Meet, en persona, etc.)?

3. Definición de metas y visión

Este documento tiene como propósito apoyar al mentor y mentee a definir metas para la relación de mentoría. Se deben responder las preguntas en conjunto, idealmente durante la primera reunión previa al inicio de las sesiones formales.

PREGUNTAS PARA EL MENTEE

- ¿Cuáles es el estado actual de mi empresa?
- ¿Qué quisiera mejorar?
- ¿Qué visión tengo para mi empresa en los próximos 6 meses, el próximo año/los próximos 5 años?
- ¿Cómo me puede ayudar el mentor a alcanzar la visión que tengo para mi empresa?

PREGUNTAS PARA EL MENTOR

- ¿Cuál es la visión del emprendedor?
- ¿Qué brechas de la empresa puede mi experiencia ayudar a cerrar?
- ¿Qué accionables me han ayudado a resolver retos similares a los que enfrenta mi mentee?
- ¿Puedo vincular a mi mentee con alguna persona de confianza que puede ayudarle a alcanzar su visión empresarial?

4. Acuerdo de mentoría

Este documento tiene como propósito definir con claridad los compromisos, obligaciones y expectativas de los participantes en el proceso de mentoría.

Por una parte yo _____, de ____ años de edad, que me identifico con el documento de identificación No. _____ a partir de ahora "el mentor/la mentora" y por otra parte yo _____ con el documento de identificación No. _____ con la compañía de nombre _____ la cual se dedica a _____, quien se constituye a partir de este momento en "el/la mentee", manifestamos:

1. Interés propio para formar una relación de mentoría
2. Tener la disponibilidad de tiempo y la disposición de realizar reuniones de _____ hora(s) cada _____ días/semanas a través de la plataforma _____.

Como mentor, certifico que tengo deseos de compartir mi experiencia, dedicar tiempo a la relación y que voy a escuchar y aconsejar al mentee sin tomar decisiones por él/ella. Me comprometo a entregar críticas de manera constructiva, asertiva y objetiva.

Como mentee, certifico que soy el/la responsable de mi propio desarrollo y que la ejecución de tareas NO ES RESPONSABILIDAD de el/la mentor(a), y que tengo un interés genuino en aprender de el/la mentor(a). Además estoy dispuesto(a) a aceptar críticas y trabajar en un plan claro de establecimiento y ejecución de metas durante la relación de mentoría.

Duración:

La duración de este acuerdo será de _____ meses, desde la fecha de suscripción por las partes. En aquellos casos en que alguna de las partes considere oportuno, se podrá proceder al cese de algún miembro, previa notificación justificada de la decisión acordada.

Confidencialidad:

Tanto el mentor como el mentee nos comprometemos a no revelar, a terceros, bajo ninguna circunstancia y en ningún medio, la información intercambiada en las sesiones de mentoría, a menos que sea necesario involucrar a alguna persona adicional de mutuo acuerdo, para lo que estableceremos con claridad los términos y condiciones de la participación de terceros.

Adicionalmente, nos comprometemos a devolver toda la documentación tangible que haya sido intercambiada al finalizar el proceso de mentoría.

Firmamos este acuerdo en _____ a los _____ días del mes de _____ de _____.

Mentee

Mentor (a))