GUIA MAESTRA DE LA MENTORIA

Guía Esencial del Mentor + Contenidos Complementarios

Abril 2025 - En Español



Nivel 01 - Practitioner Mentor

PRESENTACIÓN

La mentoría como camino de maestría personal y profesional

Esta **Guía Maestra de la Mentoría** constituye el manual de referencia diseñado para quienes desean avanzar de manera seria y estructurada en el proceso de formación y certificación dentro de la **Red Global de Mentores (RGM)**.

La Red Global de Mentores establece tres niveles de certificación: **Mentor Experto Profesional Certificado** (**Certified Expert Professional Mentor – XPM**), **Mentor Profesional Certificado** (**Certified Professional Mentor – CPM**) y **Mentor Practicante Básico** (**Basic Practitioner Mentor – BPM**).



Esta guía **BPM** inicia el camino, y no es simplemente un compendio teórico: es una **hoja de ruta integral**, destinada a formar no solo el conocimiento técnico del mentor, sino también su **sabiduría práctica**, su **ética profesional** y su **capacidad de transformación humana**.

A lo largo de esta guía, recorrerás:

- **Los conceptos teóricos fundamentales** que sustentan la mentoría como disciplina singular y profesional.
- **La aplicación práctica de la mentoría**, desde la estructuración de procesos hasta la ejecución de sesiones efectivas.
- **El camino hacia la experticia del mentor**, cultivando la capacidad de transferir sabiduría, expandir consciencia y generar transformación real en las personas y organizaciones.

La comprensión de sus contenidos se enriquece mediante:

- Una serie de **videos formativos,** disponibles en la plataforma de la RGM que amplían y ejemplifican los conceptos desarrollados.
- El acompañamiento personalizado de un **Mentor Docente**, disponible en los **Centros de formación avalados por la Academia RGM**, quien facilita el proceso de aprendizaje, práctica e integración de los saberes.

El Rol del mentor en la transformación humana

La historia del ser humano es, en su esencia más profunda, una historia de transmisión de sabiduría.

Desde las antiguas tradiciones iniciáticas hasta las organizaciones contemporáneas de vanguardia, el mentor ha ocupado un lugar privilegiado como **puente entre el conocimiento y la consciencia, entre la experiencia y la evolución**.

Ser mentor no es simplemente compartir información o transmitir habilidades.

Ser mentor es acompañar la transformación:
– La transformación de potencial en realización
– De talento en propósito
– De incertidumbre en visión
– De dispersión en significado

En un mundo saturado de datos, métodos rápidos y soluciones inmediatas, la figura del mentor auténtico recupera su dimensión original: **ser catalizador del desarrollo humano y arquitecto de evolución consciente**.

Por ello, entender el rol del mentor requiere ir más allá de las técnicas de acompañamiento o de los modelos de intervención. Requiere sumergirse en los **fundamentos filosóficos, epistemológicos y éticos** que sostienen la mentoría como una **disciplina singular**, con identidad propia, diferente de otros enfoques de ayuda como el coaching, la psicoterapia, la consultoría o la formación.

La *Guía Maestra de la Mentoría* tiene como propósito fundamental:

- **Explorar la motivación ética** que subyace en el acto mismo de mentorear: el llamado interior a contribuir a la evolución del otro respetando su unicidad.
- **Reconocer la tradición vinculante** que conecta la mentoría contemporánea con las prácticas de transmisión sabia a lo largo de la historia humana.
- **Delimitar la identidad disciplinaria** de la mentoría, comprendiendo sus fronteras, principios y propósitos.
- **Fundamentar epistemológicamente** la mentoría, es decir, examinar los modos de conocimiento que la sostienen y le otorgan validez científica.
- **Establecer los principios éticos y deontológicos** que rigen el actuar del mentor profesional y garantizan su integridad en el acompañamiento.

Sólo a partir de una comprensión profunda de estos pilares es posible ejercer la mentoría con autenticidad, responsabilidad y poder transformador.
Y sólo quien integra estos fundamentos en su ser puede aspirar a convertirse, no en un mero transmisor de información, sino en un **guía consciente del desarrollo humano**.

Este primer tramo del viaje es, por tanto, **una exploración filosófica, científica y ética** de lo que significa ser mentor. Un retorno a las raíces, para proyectar desde ellas una práctica profesional sólida, lúcida y profundamente humana.

Más que un manual, esta obra representa una **invitación al viaje interior y exterior** que todo verdadero mentor debe recorrer: el viaje de quien se compromete a acompañar, inspirar y construir legado a través de su servicio a otros.

Te damos la bienvenida al inicio de esta travesía hacia la maestría.

Academia Red Global de Mentores

Contenido

PRESENTACIÓN 3

La mentoría como camino de maestría personal y profesional 3

El Rol del mentor en la transformación humana 4

Bienvenida al inicio de tu viaje 13

Intencionalidad de los contenidos 14

Lo que será evaluado previo a tu certificación 16

Compromiso formativo.....17

Una invitación para ti 17

Capítulo 1 18

Comprensión del ser humano.....18

1. La consciencia y la presencia como fuentes del cambio verdadero ..18
2. Prácticas para cultivar consciencia y presencia en el mentorado 21
3. De la reactividad a la proactividad consciente 21
4. Síntesis de aprendizajes 22

Capítulo 2 23

Los grandes paradigmas del desarrollo humano 23

1. Marcos de pensamiento.....23
2. El cambio de pensamiento que impulsa la mentoría.....26
3. Paradigmas esenciales de la mentoría 27
4. El potencial del mentorado como centro 27
5. La pregunta estratégica con inclusión de alternativas 28
6. Del pensamiento a la acción: el motor de la transformación 29
7. Síntesis de aprendizajes 29

Capítulo 3 31

Disciplinas para apoyar el desarrollo humano 31
Del saber al saber hacer.....31
1. Nacimiento de las disciplinas de apoyo al desarrollo humano.....32
2. Tradición vinculante: Aportes filosóficos esenciales 32
3. Ámbito de la acción: Fundamentos praxeológicos 33
4. Diferenciación metodológica de las disciplinas.....35
5. Síntesis de aprendizajes.....36

Capítulo 4 38

Motivación ética de la mentoría.....38
1. El fundamento ético de todo acompañamiento.....38
2. Texto y contexto: El origen de la palabra "Mentor" 39
3. Mentoría en los relatos fundacionales 39
4. La verdadera grandeza: El legado de la mentoría.....41
5. La transferencia de autoridad: De mentor a mentorado 41
6. Síntesis de aprendizajes.....42

Capítulo 5 44

Tradición vinculante y sentido existencial de la mentoría.....44
1. La fuerza de la tradición humana 44
2. Un recorrido histórico por la tradición de la mentoría.....44
3. Mentoría: Un paradigma singular de acompañamiento 47
4. Síntesis de aprendizajes.....49

Capítulo 6 50

Identidad de la mentoría como disciplina 50
1. La mentoría y su singularidad 50
2. Definición de mentoría según la Red Global de Mentores (RGM).....51
3. Finalidad esencial de la mentoría 51

4. Metodología operativa de la mentoría 52
5. Apoyos y fundamentos de la mentoría 52
6. Teoremas, categorías y principios de la mentoría.....53
7. La Mentoría como integradora de conocimiento implícito y explícito .. 54
8. Resultados esperados de un proceso de mentoría profesional.....54
9. Síntesis de aprendizajes 55

Capítulo 7 57

Pilares epistemológicos de la mentoría 57
1. La necesidad de una base epistemológica singular 57
2. Diferencias esenciales entre disciplinas 58
3. La mentoría, una alquimia de transformación.....59
4. El método operativo de la mentoría 60
5. Coherencia, eficiencia, legitimidad.....61
6. Síntesis de aprendizajes 61

Capítulo 8 63

1. El principio de autenticidad en la mentoría 63
2. ¿De qué eres Mentor? 64
3. La mentoría exige experiencia transformadora, no solo conocimiento. 64
4. ¿Qué te hace posible ser mentor?.....64
5. Cómo identificar tu campo específico de mentoría.....65
6. ¿Para quién eres mentor? 66
7. Área sectorial de ejercicio de la mentoría.....66
8. ¿Qué problema resuelves y cómo lo resuelves? 66
9. De la experiencia al método: tu propuesta de mentoría 67
10. Diseño de la propuesta de valor como mentor 67

11. El mapa de valor del mentor....68
12. Síntesis de aprendizajes....68

Capítulo 9.....70

El mentorado: Singularidad, potencial y proceso de transformación70

Más allá del conocimiento, el arte de tocar el alma....70

1. La singularidad del mentorado: un ser único en evolución....71
2. El principio de realidad y el principio de posibilidad....71
3. Los tres mundos que habitan en el mentorado....71
4. El doble sistema de acción: SIENI y SINE....72
5. El trabajo estratégico sobre los resultados....73
6. Afinidad emocional y respeto por la autonomía....73
7. Evolución de la conciencia: del ser condicionado al ser consciente . 73
8. Diagnóstico, acompañamiento y proyección....74
9. Síntesis de aprendizajes....75

Capítulo 10....76

Código Deontológico del Mentor RGM....76

1. El fundamento ético de la profesión....76
2. Definiciones clave....77
3. Normas éticas en las etapas del proceso de mentoría....77
4. Normas éticas para la finalización de la relación de mentoría....78
5. Formación continuada del mentor....79
6. Imagen profesional del mentor....79
7. Formación de nuevos mentores....79
8. Juramento Ético Profesional del Mentor....79

ANEXO....81

RED GLOBAL DE MENTORES....81

CONOZCAMOS LA RED GLOBAL DE MENTORES 82

Visión 82

Misión 82

Autoridades 82

Sostenibilidad Económica 83

Globalidad 83

Estrategia de Funcionamiento de la RGM como una DAO 83

Modelos de actuación complementarios 84

Pilares Estratégicos de la Red Global de Mentores 85

MENTOR PRACTICANTE

BASIC PRACTITIONER MENTOR (BPM)

Bienvenida al inicio de tu viaje

Tu viaje hacia la maestría como mentor

La mentoría no es solo un saber: es un arte de transformar consciencias, un acto de servicio consciente, y un legado que se siembra en cada ser humano que acompañamos

Propósito de esta formación:

- Construir los fundamentos sólidos de tu identidad como mentor.
- Comprender la naturaleza humana desde una mirada integral.
- Desarrollar tu capacidad de pensar, actuar y preguntar como mentor.
- Diseñar tu primer modelo personal de mentoría, desde tu experiencia auténtica.
- Honrar el ejercicio de la mentoría desde un compromiso ético, consciente y transformador.

Lo que la certificación BPM reconoce en ti:

- Conocimiento asimilado, comprendido e integrado
- Experiencia transferible
- Práctica reflexiva y profesional
- Compromiso ético inquebrantable

La certificacion BPM no es un diploma de conocimiento. Es la afirmación de que has dado el primer paso real hacia la excelencia como mentor: desde tu historia, tu propósito y tu voluntad de construir futuro en otros.

Convertirse en **Mentor Practicante (BPM – Basic Practitioner Mentor)** representa el primer paso del recorrido de profesionalización propuesto por la **Red Global de Mentores (RGM)**.

Este nivel marca el comienzo consciente del tránsito desde el anhelo de servir hacia la construcción de una disciplina sólida, reflexiva y transformadora.

Aquí no solo adquieres conocimientos: inauguras un compromiso de vida.

La razón de ser de la Certificación BPM

Toda profesión sólida se apoya en tres grandes pilares:

- **Identidad disciplinar**
- **Método operativo estructurado**
- **Compromiso ético y humano**

Por ello, en este primer nivel no buscamos una simple transmisión de contenidos, sino la construcción consciente de los fundamentos que te permitirán ejercer la mentoría con coherencia, eficiencia y legitimidad.

Esta certificación tiene como **propósito esencial**:

- Ayudarte a **comprender el ser humano** en su complejidad y riqueza, para ejercer una mentoría transformadora.
- Fortalecer tu **identidad como mentor**, reconociendo tu saber hacer específico y tu propuesta de valor personal.
- Entrenarte en **métodos prácticos** para desarrollar procesos de mentoría que movilicen acción y generen resultados visibles en tus mentorados.
- **Enseñarte a pensar como mentor**, diseñando preguntas estratégicas, mapas de valor y modelos operativos coherentes con tu experiencia.

Intencionalidad de los contenidos

La estructura del **proceso de certificación BPM** ha sido cuidadosamente diseñada para que cada paso del proceso tenga sentido y dirección.

En esta guía cada capítulo responde a una necesidad formativa específica:

Capítulo	Intención formativa principal
1. Mentoría y comprensión del ser humano	Profundizar en la comprensión integral del ser humano como punto de partida de toda interacción de mentoría.
2. Grandes paradigmas del desarrollo humano y su impacto en la mentoría	Incorporar paradigmas de pensamiento y acción que guían procesos transformadores.
3. Disciplinas para apoyar el desarrollo humano	Distinguir la mentoría de otras disciplinas afines, fundamentándola en su axioma y principios rectores.
4. Motivación ética de la mentoría	Aproximarnos a la mentoría como una disciplina con identidad propia y singular
5. Tradición vinculante y sentido de la mentoría	Comprender el origen, evolución y valor histórico de la mentoría como disciplina.
6. Identidad de la mentoría como disciplina	Definir qué es mentoría, en qué se diferencia de otras disciplinas y cuál es su estructura metodológica.
7. Pilares epistemológicos de la mentoría	Fundamentar el ejercicio del mentor en bases epistemológicas sólidas, superando el mero eclecticismo.
8. El mentor: de qué eres mentor y cómo lo demuestras	Identificar tu saber hacer específico, tu área sectorial y tu experiencia maestra como base de tu propuesta.
9. El mentorado: singularidad, potencial y transformación	Entender la naturaleza, potencial y procesos de cambio del mentorado.
10. Código deontológico de la RGM	Adoptar un marco ético claro que garantice el respeto, la integridad y la responsabilidad en el ejercicio del mentor.

Cada paso de tu proceso de vida se construye en un peldaño esencial para tu evolución como Mentor.

Lo que será evaluado previo a tu certificación

El proceso de certificación BPM está diseñado para **evaluar no solo lo que sabes, sino cómo lo integras y aplicas**.

Los requisitos mínimos para obtener tu certificación son los siguientes:

1. Examen teórico de conocimientos

- 30 preguntas de opción múltiple
- Mínimo de aprobación: 80% de respuestas correctas
- Máximo dos oportunidades para aprobar

2. Realización de un mini proceso de mentoría

- Acompañamiento real de al menos 3 sesiones a un mentorado
- Presentación del registro y reflexión de cada sesión
- Evaluación de la coherencia, pertinencia y profundidad de las sesiones realizadas

3. Construcción de tu mapa de valor personal como mentor

- Identificación de tu área de experticia (saber hacer)
- Diseño de tu propuesta de valor diferenciada
- Desarrollo inicial de tu método de acompañamiento
- Claridad de principios y enfoques que sostienen tu práctica

Solo con el cumplimiento exitoso de estos tres requisitos se otorgará la Certificación **Basic Practitioner Mentor (BPM)**.

Compromiso formativo

La formación BPM demanda de ti:

- Aproximadamente **50 horas de dedicación total**, distribuidas entre clases, lecturas, trabajo práctico y reflexión.
- Un compromiso de **presencia activa** en los espacios de formación y práctica.
- Una disposición de **apertura, autoconciencia y construcción personal**.

La certificación que recibirás no es un simple diploma: Es el **primer testimonio** de que te tomas en serio tu decisión de ser mentor, con las competencias, la ética y la coherencia que el mundo necesita.

Una invitación para ti

Cada página de esta guía, cada reflexión, cada práctica, son semillas. Depende de tu pasión, tu compromiso y tu sentido de propósito que estas semillas florezcan.

Bienvenido al inicio de una vida de mentoría auténtica, consciente y transformadora.

Capítulo 1

Comprensión del ser humano.

Mapa a recorrer en este capítulo

- Comprender las dimensiones de la consciencia en el ser humano.
- Distinguir entre conciencia (con "c") y consciencia (con "sc").
- Comprender qué es la presencia y por qué es crucial en la mentoría.
- Conectar la presencia con el poder de transformación del mentorado.
- Herramientas prácticas para cultivar consciencia y presencia en el mentorado.

Despertar el ser presente como base de toda transformación

1. La consciencia y la presencia como fuentes del cambio verdadero

"No puedes transformar aquello de lo que no eres consciente."

La transformación genuina que promueve la mentoría no surge simplemente del conocimiento ni de la voluntad: **surge de la consciencia despierta** y de la capacidad de **presenciar la propia existencia**.

Preguntas para la reflexión

1. ¿Qué entiendo por consciencia y qué por conciencia?
2. ¿Qué es estar verdaderamente presente en el aquí y ahora?
3. ¿Cómo detecto si un mentorado está actuando desde la reacción automática o desde la presencia consciente?
4. ¿Qué prácticas promuevo para desarrollar la consciencia y la presencia en mis mentorados?

1.1. Conciencia y consciencia: dos dimensiones complementarias

Concepto	Definición	Rol en la mentoría
Conciencia (con "c")	Capacidad de percibir y reconocer el mundo externo.	Diagnóstico del entorno, de las relaciones y de los efectos de las acciones.
Consciencia (con "sc")	Capacidad de auto observarse y comprender los propios procesos internos.	Fuente de transformación interna, autogestión y evolución personal.

Un mentorado desarrolla su poder personal cuando integra ambas: ser consciente del mundo y de sí mismo simultáneamente.

1.2. ¿Qué es la presencia?

La **presencia** es el estado de estar plenamente aquí y ahora, con la atención no fragmentada ni distraída.

Es el momento en que:

- Dejo de reaccionar automáticamente.
- Observo sin juicio.
- Elijo de manera intencional y creativa mi acción.

La presencia no es solo un acto mental: es un **estado de ser** que unifica cuerpo, mente, emoción y propósito.

1.3. Por qué la presencia es esencial en la mentoría

La presencia:

- Disuelve los automatismos inconscientes.
- Abre espacios de libertad interior.
- Permite a la persona actuar desde su esencia y no desde sus reacciones condicionadas.
- Genera aprendizajes más rápidos, profundos y sostenibles.

El mentor que cultiva presencia en sí mismo modela presencia para su mentorado.

1.4. Los niveles de consciencia en el mentorado

a) **Consciencia reactiva**: vivir condicionado por impulsos, hábitos y creencias no cuestionadas.

b) **Consciencia reflexiva**: capacidad de detenerse, observar, analizar y cuestionar patrones.

c) **Consciencia generativa**: capacidad de crear nuevas respuestas, hábitos y maneras de ser.

El proceso de mentoría es el arte de acompañar este desplazamiento de niveles.

1.5. Indicadores de presencia en el mentorado

El mentor puede observar si el mentorado:

- Mantiene contacto visual y corporal coherente.
- Escucha activamente, sin interrumpir ni anticipar respuestas.
- Formula preguntas que muestran reflexión, no reacción.

- Toma decisiones con deliberación y no por impulso.
- Reconoce sus emociones en el momento presente.

Estos son signos de que el mentorado empieza a actuar desde su presencia consciente.

2. Prácticas para cultivar consciencia y presencia en el mentorado

Algunas prácticas que el mentor puede promover:

- **Respiración consciente**: anclar la atención en la respiración para traer al mentorado al presente.
- **Análisis de resultados**: trabajar desde la evidencia, no desde la interpretación emocional.
- **Espacios de silencio reflexivo**: permitir pausas de reflexión real en las sesiones.
- **Narrativas de experiencia**: invitar al mentorado a narrar lo que observa en sí mismo tras cada acción significativa.
- **Fijación de intenciones conscientes**: antes de cada acción importante, clarificar qué intención la guía.

3. De la reactividad a la proactividad consciente

El gran salto que la mentoría facilita es:

Desde	Hacia
Reaccionar automáticamente	Actuar conscientemente
Repetir patrones inconscientes	Crear nuevas respuestas
Vivir en el pasado y el futuro	Habitar el presente
Culpar o justificar	Asumir responsabilidad

El mentor acompaña este salto mediante preguntas estratégicas, espacios de reflexión y validación de pequeños logros.

4. Síntesis de aprendizajes

Mentorear es más que enseñar o aconsejar: **es despertar presencia y consciencia en otro ser humano**.

Solo el mentorado que despierta en su presencia puede:

- Redefinir su historia personal.
- Ampliar sus posibilidades de acción.
- Construir un futuro elegido y no impuesto.

La mentoría es un proceso de alumbramiento interior.

Preguntas para la reflexión personal del mentor

1) ¿Desde qué nivel de consciencia actúo habitualmente?
2) ¿Cómo cultivo mi propia presencia?
3) ¿Qué prácticas podría integrar para fortalecer la consciencia activa en las personas con las cuales interactúo?

Capítulo 2

Los grandes paradigmas del desarrollo humano

Cuestionar con valentía, reflexionar con profundidad, actuar con sabiduría.

Mapa a recorrer en este capítulo

- Definir qué entendemos por *paradigmas del desarrollo humano y de la mentoría*.
- Explorar los paradigmas fundamentales que guían la acción del mentor y el proceso de transformación del mentorado.
- Profundizar en el arte de la *pregunta estratégica con inclusión de alternativas* como motor de cambio.
- Comprender el tránsito esencial: *del pensamiento a la acción transformadora*.
- Sintetizar los aprendizajes para integrarlos en la práctica del Mentor Practicante.

1. Marcos de pensamiento.

Cuando hablamos de **los grandes paradigmas del desarrollo humano**, nos referimos a los **marcos de pensamiento fundamentales** que han modelado, explicado e inspirado cómo entendemos el crecimiento, la evolución y la transformación de los seres humanos a lo largo de la historia.

Estos paradigmas son **estructuras profundas** que organizan:

- Cómo vemos al ser humano.
- Qué creemos posible en su evolución.
- Qué métodos y caminos consideramos válidos para su desarrollo.

Algunos de los paradigmas del desarrollo humano son:

1) **Paradigma del crecimiento natural**

Idea clave: El ser humano crece de manera espontánea, como parte de un proceso natural, impulsado por fuerzas internas vitales (biológicas, emocionales, cognitivas).

Autores y referencias:

Jean Piaget: desarrollo cognitivo por etapas.

María Montessori: desarrollo autónomo a través de ambientes preparados.

Aplicación: Confiar en la fuerza interna de crecimiento del mentorado, sin forzarlo ni moldearlo artificialmente.

2) **Paradigma de la autodeterminación y la libertad interior**

Idea clave: El desarrollo humano surge de la **libertad interior** para elegir, autodirigirse y construir el propio destino.

Autores y referencias:

Viktor Frankl: sentido como motor de la existencia.

Deci y Ryan: Teoría de la Autodeterminación (motivación intrínseca).

Aplicación: La mentoría no dirige vidas: activa decisiones libres y responsables.

3) **Paradigma de la transformación consciente**

Idea clave: El ser humano no solo cambia, **puede transformarse** conscientemente: trascender viejos esquemas, reinterpretar su historia, reinventarse.

Autores y referencias:

Jack Mezirow: aprendizaje transformador.

Ken Wilber: evolución de la conciencia (integralismo).

Aplicación: No acompañamos solo cambios externos; propiciamos verdaderas reestructuraciones internas.

4) Paradigma de la construcción social y cultural

Idea clave: El desarrollo humano se produce **en interacción** con el entorno social y cultural: no somos islas, somos sistemas vivos en relación.

Autores y referencias:

Lev Vygotsky: teoría sociocultural del aprendizaje.

Paulo Freire: educación como práctica de la libertad.

Aplicación: El mentor reconoce que el mentorado está inmerso en contextos que pueden limitar o potenciar su crecimiento. Trabaja también sobre el ecosistema.

5) Paradigma de la potencialidad humana infinita

Idea clave: El ser humano tiene **potencialidades latentes** que pueden ser cultivadas casi sin límites.

Autores y referencias:

Abraham Maslow: autorrealización (pico de la pirámide de necesidades).

Carl Rogers: tendencia actualizante.

Aplicación: El mentor no diagnostica "lo que falta", sino que cultiva "lo que puede llegar a ser".

6) Paradigma de la espiritualidad como dimensión del Ser

Idea clave: Más allá del cuerpo, la mente y la emoción, hay en cada ser humano una dimensión espiritual que guía su sentido de propósito, trascendencia y conexión con la vida.

Autores y referencias:

Viktor Frankl: búsqueda de sentido más allá del sufrimiento.

Transpersonalismo: Maslow, Stanislav Grof.

Aplicación: La mentoría respeta y potencia el proceso de conexión profunda del mentorado con su propósito de vida.

Los grandes paradigmas del desarrollo humano nos enseñan que:

- Crecemos de manera natural, pero podemos **auto transformarnos conscientemente**.
- No estamos aislados: somos seres sociales **en diálogo** con nuestro mundo.
- Nuestro potencial es **inmenso y cultivable**.
- Nuestra verdadera plenitud incluye **la dimensión espiritual**.
- Y el mentor, como catalizador, **integra todos estos paradigmas** para acompañar procesos de expansión, no solo de ajuste.

2. El cambio de pensamiento que impulsa la mentoría

La mentoría no es un mero proceso de acompañamiento: es una **revolución silenciosa** en el modo de pensar, sentir y actuar de las personas.

El mentor no enseña respuestas: **despierta conciencia**.
No transfiere verdades: **provoca descubrimientos**.
No dirige caminos: **libera potencial**.

Para lograrlo, debe tener claros los **grandes paradigmas** que guían su mirada, su método y su intervención.

3. Paradigmas esenciales de la mentoría

Paradigma significa literalmente *modelo*, *patrón*, *marco de referencia*.
En la mentoría, estos paradigmas constituyen **principios vivos** que modelan nuestra práctica.
Los principales son:

a) Creencia radical en el potencial humano

- Toda persona es portadora de talentos únicos.
- Todo ser humano es capaz de desplegar nuevas capacidades si encuentra el contexto, el estímulo y el acompañamiento adecuados.
- El mentor no ve carencias: **ve semillas esperando ser cultivadas**.

b) Primacía de la experiencia transformada en sabiduría

- El mentor no opera desde la teoría abstracta, sino desde la **experiencia validada y reflexionada**.
- El mentor es quien ha vivido, integrado y puede **transferir conocimiento explícito** desde su propia transformación vital.

c) La transformación solo ocurre a través de la acción

- Pensar no transforma.
- Soñar no transforma.
- Solo **actuar consciente y estratégicamente** transforma.
- El mentor guía al mentorado en el tránsito: *del darse cuenta al hacerse cargo*.

4. El potencial del mentorado como centro

El corazón de la mentoría es reconocer y acompañar el **despliegue consciente del potencial**.

Esto implica:

- Diagnosticar las **inteligencias y talentos** del mentorado.

- Estimular su **motivación intrínseca**.
- Movilizarlo hacia **acciones congruentes** que den frutos visibles.
- Sostener el proceso respetando su **individualidad y ritmo**.

El mentor no impone caminos. El mentor ayuda a **iluminar caminos posibles**.

5. La pregunta estratégica con inclusión de alternativas

En mentoría, **preguntar** es un arte de siembra.

¿Qué es una pregunta estratégica?

- Una pregunta que **abre alternativas**, no que busca respuestas únicas.
- Una pregunta que **desafía la pasividad** y **activa la elección consciente**.

¿Cómo se formula?

- Partiendo de la situación real del mentorado.
- Evitando supuestos limitantes o acusatorios.
- Ofreciendo opciones que expandan su campo de acción.

¿Qué provoca?

- Un quiebre en la rutina mental automática.
- Una apertura hacia nuevas posibilidades.
- Un movimiento interno hacia la acción responsable.

Ejemplo:

No preguntamos:

- "¿Qué errores cometiste?" Preguntamos:
- "¿Qué aprendizajes puedes recoger de esta experiencia para diseñar mejores alternativas de acción?"

6. Del pensamiento a la acción: el motor de la transformación

La mentoría es un puente **vivo**:

- Desde la conciencia de las limitaciones **hacia** la afirmación de las posibilidades.
- Desde la reflexión estratégica **hacia** la acción intencional.
- Desde el "pensar diferente" **hacia** el "hacer diferente".

Recordatorio esencial para el mentor: No celebramos solo "comprensiones". Celebramos **acciones nuevas que producen resultados nuevos**.

7. Síntesis de aprendizajes

Ser mentor es:

- Un acto de **confianza radical** en la potencia dormida del otro.
- Un acto de **amor respetuoso** al proceso de desarrollo ajeno.
- Un acto de **responsabilidad ética** sobre el impacto de nuestras intervenciones.

Y la mentoría es:

- Cuestionar paradigmas limitantes.
- Reflexionar con profundidad.
- Preguntar estratégicamente.
- Accionar coherentemente.
- Transformar vidas.

7. Preguntas para la reflexión personal

1) ¿Desde qué paradigma personal acompañas hoy a tus mentorados?

2) ¿Qué paradigmas limitantes reconoces en ti que podrían afectar tus procesos de mentoría?

3) ¿Qué tipo de preguntas estratégicas podrías diseñar para activar nuevas acciones en tus mentorados?

8. Ejercicio de integración

Diseña una pregunta estratégica con inclusión de alternativas para uno de estos casos:

1. Un mentorado que duda si cambiar de carrera profesional.
2. Un mentorado que se siente estancado en su crecimiento personal.
3. Un mentorado que quiere mejorar su liderazgo en su equipo de trabajo.

Luego, analiza:

- ¿Qué alternativas habilitas tu pregunta?
- ¿Qué paradigmas subyacentes moviliza tu pregunta?

Capítulo 3

Disciplinas para apoyar el desarrollo humano

Mapa a recorrer en este capítulo

- Naturaleza de las disciplinas de acompañamiento al desarrollo humano.
- El nacimiento científico y praxeológico de las disciplinas.
- Axioma esencial y categorías fundamentales del actuar humano.
- Teoremas sobre las facultades humanas.
- Principios rectores del acompañamiento ético y efectivo.
- Diferenciación metodológica entre formación, asesoría, coaching y mentoría.

Del saber al saber hacer

"Cuando debo tomar una decisión siempre me pregunto cuáles serían las consecuencias si estuviera equivocado." Alan Greenspan

Toda disciplina seria y legítima se sostiene en dos dimensiones inseparables:

- **El contenido**: su cuerpo filosófico y científico, aquello en lo que cree y fundamenta su acción.
- **El continente**: sus principios rectores, que orientan el cómo actúa de manera coherente, eficiente y legítima.

En el campo del acompañamiento al desarrollo humano, comprender esta dualidad es esencial para distinguir:

- Lo que sí somos como mentores.
- De lo que no somos.

Sin claridad ontológica, epistemológica y metodológica, cualquier práctica de acompañamiento corre el riesgo de diluirse en confusión y pérdida de efectividad.

1. Nacimiento de las disciplinas de apoyo al desarrollo humano

Una **disciplina** nace cuando se articula:

- **Una teoría:** cuerpo conceptual coherente.
- **Una práctica**: un método aplicado y reproducible.
- **Un método operativo**: una manera específica y rigurosa de actuar.

En el caso de las disciplinas de acompañamiento humano, su legitimidad científica surge cuando:

- Se anclan en tradiciones filosóficas vinculantes.
- Responden a una necesidad real de activación consciente, atención deliberada y proyección de las potencialidades humanas.

Lo que verdaderamente diferencia unas disciplinas de otras **no es su intención de ayuda**, sino **el método específico a través del cual operan**.

2. Tradición vinculante: Aportes filosóficos esenciales

De Sócrates a Polanyi, pasando por Kant, Heidegger, Kierkegaard, Rogers, Gallwey, Whitmore y muchos otros, se han consolidado pilares que sostienen las disciplinas del desarrollo humano:

- **Saber preguntar (mayéutica)** – Sócrates.
- **Saber dialogar (dialéctica)** – Platón.
- **Saber actuar (praxeología)** – Aristóteles.
- **Reconocer la singularidad del individuo** – Kierkegaard.
- **Atender la subjetividad del ser** – Jaspers, Marcel.

- **Aceptar la co-construcción de la experiencia** – Husserl, Heidegger.
- **Comprender la importancia del conocimiento tácito** – Polanyi.
- **Centrarse en la persona y su potencial** – Rogers, Gallwey.
- **Estructurar métodos de desarrollo consciente** – Whitmore.

Estos pensadores no solo fundaron tradiciones: **delinearon caminos que hoy siguen las distintas disciplinas de acompañamiento**, diferenciándose en identidad, método y finalidad.

3. Ámbito de la acción: Fundamentos praxeológicos

Para cualquier disciplina que busque acompañar el desarrollo humano, **debe considerarse**:

- El **axioma esencial** que la sostiene.
- Las **categorías fundamentales** derivadas de dicho axioma.
- Los **teoremas** sobre las facultades humanas que guían su práctica.
- Los **principios rectores** éticos y metodológicos que la definen.

Estos elementos configuran su coherencia interna y su eficacia externa.

3.1. Axioma esencial

El ser humano actúa de manera intencional y deliberada.

Todo acto humano implica:

- Una elección consciente.
- Un propósito orientador.
- Una responsabilidad sobre sus consecuencias.

Desde esta premisa surgen ocho categorías fundamentales del actuar humano.

3.2. Categorías fundamentales

1) **Axiológicas**: creamos nuestras propias jerarquías de valores.
2) **Causales**: actuamos esperando regularidades causa-efecto.
3) **Teleológicas**: nos dirigimos a fines u objetivos deliberados.
4) **Tecnológicas**: elegimos y usamos medios para alcanzar fines.
5) **Psicológicas**: nuestras elecciones son motivadas subjetivamente.
6) **Económicas**: optamos jerárquicamente según utilidad percibida.
7) **Relacionales**: interactuamos buscando beneficio mutuo.
8) **Organizacionales**: nos asociamos generando estructuras y jerarquías.

Estas categorías describen **cómo funciona la acción humana intencional**, que toda disciplina de acompañamiento debe comprender y respetar.

3.3. Teoremas fundamentales respecto a las facultades humanas

Del axioma y sus categorías se derivan los siguientes principios de acción:

1) Asumimos regularidad en los fenómenos.
2) Nos orientamos hacia fines y metas.
3) Utilizamos medios para alcanzar esos fines.
4) Elegimos según motivaciones, deseos y expectativas.
5) Creamos nuestras propias escalas de valores.
6) Intercambiamos y nos asociamos buscando mayor beneficio.
7) Aprendemos, corregimos y transformamos nuestras acciones.

Toda verdadera práctica de acompañamiento debe potenciar estas facultades, no suplantarlas ni ignorarlas.

3.4. Principios rectores del acompañamiento al ser humano

Toda disciplina ética de acompañamiento reconoce y fomenta:

1) **Consciencia**: capacidad de darse cuenta y aprender.

2) **Libertad**: capacidad de elegir y autodeterminarse.
3) **Confianza**: capacidad de actuar frente a la incertidumbre.
4) **Responsabilidad**: capacidad de asumir consecuencias.
5) **Compromiso**: capacidad de acordar y cooperar con otros.
6) **Coherencia**: deber de actuar conforme a los propios valores.

Sin estos principios, ningún proceso de desarrollo humano es legítimo ni sostenible.

4. Diferenciación metodológica de las disciplinas

Disciplina	Método operativo	Tipo de conocimiento trabajado	Finalidad
Facilitación	Guía de aprendizajes	Facilitación de procesos	Motivación y aprendizaje colectivo
Formación	Transferencia didáctica (know that)	Saber declarativo	Adquisición de conocimientos
Asesoría/ Consultoría	Diagnóstico y solución técnica (know how)	Saber aplicado	Optimización de procesos/sistemas
Coaching	Activación no directiva del potencial	Desarrollo del autoconocimiento	Mejora del desempeño autónomo
Mentoría	Transferencia experiencial estratégica	Integración de saber hacer (know what works)	Aceleración de aprendizajes prácticos y vitales

5. Síntesis de aprendizajes

Toda disciplina que acompaña el desarrollo humano debe sustentarse en:

- Una tradición vinculante.
- Un axioma claro: **el ser humano actúa intencionalmente**.
- Categorías, teoremas y principios coherentes con la naturaleza humana.
- Un método operativo propio, diferenciado y legítimo.

La mentoría, como veremos en los próximos capítulos, integra estas bases para erigirse como una disciplina singular de activación consciente y transferencia de sabiduría.

Preguntas para la reflexión

1) ¿Conozco y aplico el axioma fundamental del actuar humano en mi práctica de mentoría?
2) ¿Cómo integro los principios rectores de la consciencia, libertad y responsabilidad en mi ejercicio profesional?
3) ¿Distinguiría claramente mi rol de mentor frente a un formador, un asesor o un coach?
4) ¿De qué manera mi método operativo refleja respeto por las facultades humanas fundamentales?

Ejercicio de integración

Analiza tu propia práctica de acompañamiento (o tu proyecto de mentoría) y responde:

- ¿Sobre qué categoría del actuar humano impactas principalmente?
- ¿Cómo promueves consciencia, libertad y responsabilidad en tus mentorados?

- ¿Qué podrías ajustar para ser aún más coherente con la naturaleza activa, deliberada y libre del ser humano?

Capítulo 4

Motivación ética de la mentoría

Mapa a recorrer en este capítulo

- La necesidad de una motivación ética en toda disciplina de acompañamiento humano.
- La tradición histórica que da origen al concepto de mentoría.
- La naturaleza reflexiva y relacional del mentor.
- La evolución del rol del mentor a lo largo de diferentes tradiciones culturales.
- La síntesis de la motivación ética: integridad, guía y transferencia de sabiduría.

1. El fundamento ético de todo acompañamiento

En toda disciplina dedicada al acompañamiento del ser humano, la presencia de una **motivación ética** es indispensable.

La mentoría, entendida como **el arte de acompañar** el despliegue del potencial humano, **nace** de una motivación más profunda que el simple deseo de entregar conocimiento o intervenir en el proceso de otros: **surge del compromiso de contribuir al crecimiento integral de otro ser, respetando su unicidad y honrando su proceso de desarrollo**.

Esta motivación ética de la mentoría se fundamenta en dos grandes pilares:

- La existencia de una **tradición vinculante** que legitima la función del mentor en el tiempo.
- La definición de un **método operativo propio**, distintivo de la mentoria, respecto a otras disciplinas de ayuda.

2. Texto y contexto: El origen de la palabra "Mentor"

La etimología de la palabra mentor se rastrea a la raíz indoeuropea **men**, que significa "**pensar**", señalando el carácter reflexivo inherente al mentor.

El **American Heritage Dictionary** define al mentor como "un sabio y confiable consejero que guía la carrera de otro, generalmente en las esferas más elevadas del conocimiento".

Por su parte, el **Diccionario de la Real Academia Española** (RAE) ofrece tres acepciones complementarias:

- **Consejero**: quien orienta sobre cuestiones esenciales de conducta y vida.
- **Guía**: quien dirige o encamina a otros en sus trayectos vitales.
- **Ayo**: quien cuida y educa a jóvenes, acompañándolos en su formación integral.

Estas definiciones muestran un rasgo común: **el mentor no actúa como un ejecutor, sino como un facilitador consciente del desarrollo de otro ser**.

3. Mentoría en los relatos fundacionales

La motivación ética de la mentoría encuentra sus primeras expresiones en algunos de los relatos más influyentes de la cultura humana:

3.1 La Odisea de Homero (siglo VII a.C.)

El primer uso registrado del término "mentor" aparece en **La Odisea**, donde Mentor es el protector de Telémaco, hijo de Ulises.

Su tarea: **educarlo, forjar su carácter, clarificar su pensamiento y fortalecer su propósito vital**.

La figura de Mentor se engrandece al ser asumida por la diosa Atenea - símbolo de sabiduría, belleza y estrategia - quien adopta su forma para potenciar la enseñanza de Telémaco.

Así, la mentoría se revela como un **acto espiritual y transformador**, un "rito de paso" de la niñez a la adultez.

3.2 La Biblia: Elías y Eliseo

En el **Primer Libro de los Reyes**, encontramos a Elías guiando a Eliseo, transmitiéndole no solo conocimientos proféticos, sino el carácter y la fortaleza necesarios para continuar su misión espiritual.

Aquí, la mentoría aparece como **preparación para asumir un legado y trascenderlo**.

3.3 La Eneida de Virgilio

La diosa Venus, madre protectora de Eneas, ejerce una función de mentoría, **ofreciendo sabiduría, prudencia y guía estratégica** para enfrentar los desafíos de la fundación de Roma.

3.4 La Divina Comedia de Dante Alighieri

En el viaje de Dante a través del Infierno y el Purgatorio, Virgilio actúa como mentor racional y protector, mientras que Beatriz encarna la mentoría espiritual basada en el amor sagrado.

Este recorrido muestra la **complementariedad entre razón y espíritu en la verdadera mentoría**.

3.5 Las Aventuras de Telémaco de François Fénelon

Publicada en el siglo XVII, esta obra refuerza la idea del mentor como **educador moral y político**, un artesano de líderes benevolentes y justos.

3.6 Emilio, o de la educación de Jean-Jacques Rousseau

En esta novela pedagógica del siglo XVIII, Rousseau presenta al mentor como un **modelo a seguir más que un transmisor de instrucciones**. La mentoría se configura como **un proceso dinámico, basado en el ejemplo, la indagación y la confianza mutua**.

4. La verdadera grandeza: El legado de la mentoría

La verdadera grandeza de un mentor no reside en la acumulación de logros personales, sino en **el impacto que produce en el crecimiento y la autonomía de sus mentorados**.

De las tradiciones citadas emergen tres principios esenciales:

1) El mentor **educa principalmente a través del ejemplo y la vivencia**, más que por instrucciones verbales.
2) El mentor **no siempre posee todas las respuestas**, por lo que fomenta la búsqueda conjunta y la investigación crítica.
3) Todo mentor auténtico **requiere a su vez de otros mentores**, reconociendo la cadena infinita de transmisión de sabiduría.

5. La transferencia de autoridad: De mentor a mentorado

La mentoría implica **una transferencia gradual de autoridad**: del mentor, que inicialmente modela y guía, al mentorado, que progresivamente asume su propia autonomía.

Esta transferencia se da en un contexto de:

- Experiencia vivida
- Influencia consciente
- Modelamiento respetuoso
- Co-creación de significados

La mentoría, así entendida, no es un acto de dominio, sino un proceso de **empoderamiento compartido**.

6. Síntesis de aprendizajes

La **motivación ética** que sostiene la mentoría puede resumirse en tres ejes centrales:

1) **Integridad**: actuar con coherencia interna, respeto profundo y voluntad genuina de servir.
2) **Guía**: facilitar el desarrollo del otro sin imponer, respetando su singularidad.
3) **Relación**: construir un vínculo basado en la confianza, la apertura y el mutuo crecimiento.

Así, la mentoría se revela no solo como un conjunto de técnicas, sino como **una vocación al servicio de la transformación humana**, anclada en los principios más altos de la evolución espiritual, intelectual y social.

Preguntas para la reflexión

1) ¿Cuáles son las primeras cinco palabras que asocias intuitivamente con el concepto de Mentoría?
2) ¿De qué manera esas palabras diferencian la Mentoría de otras disciplinas de acompañamiento?
3) ¿Dónde encuentras las raíces históricas que sustentan el sentido profundo de la Mentoría?
4) ¿Mentoría y Coaching son sinónimos? ¿Por qué sí o por qué no?
5) ¿Cómo se vincula la Mentoría con el cambio cultural en las organizaciones?
6) ¿Qué implica realmente ser llamado "Mentor" en términos de compromiso ético y humano?

Ejercicio de integración

Investiga: En relación con el viaje del mentor y el mentorado, ¿Qué tienen en común obras como *Inception*, *Harry Potter* y *Monument Valley*?

Capítulo 5

Tradición vinculante y sentido existencial de la mentoría

Mapa a recorrer en este capítulo

- Las raíces ancestrales de la mentoría: tribus, mitología y antigüedad clásica.
- La transmisión de sabiduría a través de los siglos: Grecia, Edad Media, Modernidad y Contemporaneidad.
- El desplazamiento y recuperación del concepto de mentoría.
- La mentoría como nuevo paradigma de aprendizaje y cambio cultural.
- Diferenciación ontológica de la mentoría frente a otras disciplinas de acompañamiento humano.

1. La fuerza de la tradición humana

La esencia de la **Mentoría** como disciplina y del **Mentor** como profesional transformador, hunde sus raíces en las **más antiguas tradiciones humanas**.

Desde tiempos ancestrales, las sociedades han reconocido la necesidad de **acompañar los procesos de maduración individual** a través de figuras sabias, protectoras y retadoras.

Este acompañamiento no es un acto improvisado: surge de un **mandato cultural profundo**, que asigna al mentor la misión de facilitar el tránsito de una etapa de vida a otra, potenciando talentos y transmitiendo sabiduría de vida.

2. Un recorrido histórico por la tradición de la mentoría

2.1 Orígenes tribales y la importancia de la comunidad

En las sociedades tribales, los **ritos de iniciación** marcaban los hitos de transformación vital.

La conocida frase "para educar a un niño se precisa una tribu entera" expresa la convicción de que **el crecimiento humano requiere guía colectiva**.
Aquí ya aparece el mentor, aunque sin este nombre, como **acompañante privilegiado del paso de la niñez a la adultez**.

2.2 Mitología griega: La Odisea de Homero

El término "Mentor" surge en el capítulo II de la **Odisea**. Cuando Ulises parte a la guerra de Troya, confía a **Mentor**, anciano sabio, la educación y formación de su hijo Telémaco.
Mentor hace reflexionar a Telémaco sobre el conocimiento, la sabiduría y la acción.

- Lo desafía a encontrar su propósito y a liderar su vida.
- Le enseña a ordenar el pensamiento, clarificar la acción y actuar con amor.

Atenea, diosa de la sabiduría, **adopta la forma de Mentor**, consolidando el carácter **sagrado y trascendental** de esta misión.

2.3 La mentoría en las escuelas filosóficas de la Antigua Grecia

La figura del mentor se perpetúa en las grandes escuelas filosóficas:

- **Sócrates** enseña mediante la **mayéutica** (el arte de parir ideas).
- **Platón** sistematiza el **diálogo filosófico** como camino de descubrimiento.
- **Aristóteles** funda la **filosofía peripatética**, enseñando caminando junto a sus discípulos.

De ellos heredamos **los métodos esenciales** sobre los cuales se apoya la mentoría contemporánea: preguntar, dialogar, provocar la reflexión y caminar junto al mentorado.

2.4 Edad Media: Gremios y maestros

En la Edad Media, los gremios artesanales y las primeras universidades consolidan el modelo "Mentor-Maestro":

- El **Maestro Mentor** guía no solo en el oficio, sino en la integración social y ética.
- El aprendizaje es **vivencial, práctico y relacional**.

Sin embargo, el surgimiento del modelo escolástico - caracterizado por la enseñanza dogmática y la pasividad del alumno - distorsiona parcialmente el espíritu original de la mentoría.

2.5 Siglo XVII: Resurgimiento humanista de la mentoría

- **François Fénelon** escribe *Las Aventuras de Telémaco* (1699), revitalizando la imagen del mentor como educador moral y político.
- **Jakob Böhme** revaloriza la transmisión de experiencias como vía esencial de aprendizaje.

Surge así una visión de mentoría **centrada en la sabiduría experiencial y el desarrollo integral**.

2.6 Siglo XIX: Revolución industrial y academias

- Los **talleres de artes y oficios**, las **academias de arte** y las **fábricas industriales** consolidan el rol del mentor como **guía en la maestría técnica y social**.
- La mentoría aparece como **estrategia de formación de líderes y trabajadores expertos**.

2.7 Siglo XX: Mentoría como estrategia de liderazgo y emprendimiento

- La mentoría se instala en los organigramas empresariales, universidades y redes de emprendimiento.
- Casos emblemáticos:

- **Steve Jobs** mentorando a **Mark Zuckerberg**.
- **Warren Buffett** mentorando a **Bill Gates**.
- **Sir Freddie Laker** mentorando a **Richard Branson**.

- La mentoría se reconoce como **potenciadora de innovación, liderazgo auténtico y cultura de aprendizaje**.

2.8 Siglo XXI: Mentoría y nuevos paradigmas culturales

Hoy, en la era del conocimiento y la transformación digital, la mentoría es:

- **Un paradigma de aprendizaje ágil** (formación horizontal, bidireccional, experiencial).
- **Una estrategia de cambio cultural organizacional** (modelo de liderazgo basado en el servicio, la colaboración y la confianza).

Ejemplos inspiradores como el programa **Rolex Mentor & Protégé Arts Initiative** muestran cómo las empresas líderes integran la mentoría como parte esencial de su legado.

3. Mentoría: Un paradigma singular de acompañamiento

La **mentoría** tiene claros diferenciales con otras disciplinas de acompañamiento. Veamos algunos referentes:

Disciplina	Enfoque Principal	Método Operativo	Transferencia
Formación	Transmisión de contenidos (Know That)	Enseñanza directa	Transferencia del saber
Consultoría	Resolución de problemas (Know How)	Diagnóstico y soluciones	Transferencia de soluciones

Disciplina	Enfoque Principal	Método Operativo	Transferencia
Coaching	Activación del potencial (Know Why)	No directividad, no transferencia	Activación interna
Mentoría	Transferencia de sabiduría experiencial (Know Who / Know What Works)	Relacional, experiencial, reflexiva	Transferencia de experiencias vitales

La mentoría se distingue porque:

- Trabaja sobre **la experiencia transformada en sabiduría**.
- Potencia el **coeficiente personal** del mentorado.
- Favorece la **integración de conocimientos tácitos y explícitos**.
- Busca resultados **concretos y visibles** en la vida y carrera del mentorado.

4. Síntesis de aprendizajes

La **tradición vinculante** de la mentoría nos recuerda que **acompañar a otro ser humano en su desarrollo** es un acto que:

- Se fundamenta en siglos de sabiduría cultural.
- Implica una profunda responsabilidad ética.
- Requiere experiencia, reflexión, cuidado y visión.
- Construye no solo habilidades, sino **conciencia, carácter y propósito**.

La mentoría no es una técnica de moda: es una **vocación de servicio** enraizada en la historia misma del crecimiento humano.

Preguntas para la reflexión

1) ¿Qué rasgos comunes observas en las tradiciones de mentoría desde la antigüedad hasta hoy?
2) ¿Cómo se diferencia el rol del mentor respecto al maestro, el coach o el consultor?
3) ¿Qué importancia tiene la transmisión de experiencias en los procesos de aprendizaje?
4) ¿Qué aporta la mentoría a la cultura organizacional contemporánea?
5) ¿Por qué decimos que la mentoría es un nuevo paradigma de aprendizaje asociado al cambio cultural?

Ejercicio de integración

Investiga un ejemplo histórico o contemporáneo de un mentor y su ejercicio de mentoría (no mencionado aquí) que te inspire. Luego, reflexiona: ¿Qué características de ese mentor o mentora te gustaría integrar en tu propio modelo de mentoría?

Capítulo 6

Identidad de la mentoría como disciplina

Mentoría profesional: Identidad, método y propósito para el Desarrollo consciente

Mapa a recorrer:

- Definición formal de la mentoría según la Red Global de Mentores (RGM).
- La finalidad esencial de la mentoría como disciplina de desarrollo humano.
- El método operativo que distingue a la mentoría profesional.
- Los fundamentos epistemológicos, heurísticos y metodológicos que le otorgan coherencia, eficiencia y legitimidad a la mentoría.
- Los teoremas, categorías y principios que sostienen la práctica del mentor.
- El proceso de integración entre conocimiento tácito y conocimiento explícito.
- Los resultados esperados en un proceso de mentoría transformadora.

1. La mentoría y su singularidad

Toda disciplina que aspire a legitimarse como profesión debe declarar explícitamente su naturaleza, su finalidad, su método operativo y sus fundamentos.
La Mentoría no es la excepción.

Más allá de ser un arte de acompañar, la mentoría profesional es una ciencia aplicada del desarrollo humano, fundada en principios filosóficos sólidos, validada en la experiencia, y comprometida con la transformación consciente de las personas y organizaciones.

La Mentoría no es un acompañamiento casual ni una conversación bienintencionada.
Es una disciplina formal y profesional, fundada sobre pilares filosóficos sólidos, validada en la experiencia, y comprometida con la evolución consciente y transformadora del ser humano.

2. Definición de mentoría según la Red Global de Mentores (RGM)

La Mentoría, desde la perspectiva de la RGM, es una disciplina profesional que acompaña procesos de desarrollo humano, traduciendo experiencia en conocimiento transferible, mediante una interacción estratégica, consciente y transformadora, sustentada en una metodología de aprendizaje significativo que integra conocimiento implícito y explícito.

La mentoría no es solo el arte de guiar: es una ciencia aplicada del desarrollo humano y organizacional, basada en principios filosóficos, epistemológicos, heurísticos y metodológicos que le otorgan coherencia, eficiencia y diferenciación frente a otras disciplinas de apoyo.

3. Finalidad esencial de la mentoría

La finalidad esencial de la Mentoría es:

- Traducir la experiencia profunda del mentor en conocimiento transferible para el mentorado.
- Activar procesos causales e intencionales de aprendizaje, orientados a resultados prácticos y observables.
- Potenciar el desarrollo consciente, libre y comprometido del mentorado, desde su singularidad y propósito de vida.
- Movilizar el potencial humano, mediante el despliegue de nuevas destrezas, habilidades y competencias aplicables a su vida personal, profesional y social.

Así, el mentor no transfiere únicamente información, sino sabiduría aplicada a la acción transformadora.

4. Metodología operativa de la mentoría

La metodología operativa de la Mentoría RGM se caracteriza por:

- La construcción de un campo de interacción vital entre mentor y mentorado basado en confianza, respeto y apertura.
- El diálogo estratégico con inclusión de alternativas, a partir de preguntas prácticas, reflexivas y movilizadoras.
- La activación de procesos de conversión del conocimiento, siguiendo la dinámica:
    - Socialización (de tácito a tácito).
    - Exteriorización (de tácito a explícito).
    - Combinación (de explícito a explícito).
    - Interiorización (de explícito a tácito).

La orientación a resultados, midiendo el éxito no solo por la reflexión, sino por el cambio efectivo en el hacer y en el ser del mentorado.

La Mentoría produce, así, un aprendizaje significativo y constructivo, anclado en la realidad concreta del mentorado.

5. Apoyos y fundamentos de la mentoría

La Mentoría como disciplina se apoya en tres grandes pilares:

- **Fundamento Epistemológico:**

- Estudio riguroso sobre la naturaleza del conocimiento.
- Integración de corrientes racionalistas (conocimiento por la razón) y empiristas (conocimiento por la experiencia).

- Validación del conocimiento tanto por su origen como por su aplicabilidad.

- **Fundamento Heurístico:**

- Arte de descubrir caminos de aprendizaje y acción mediante estrategias prácticas, metáforas, analogías y experiencias vividas.

- El mentor como facilitador de insights, no como proveedor de respuestas cerradas.

- **Fundamento Metodológico:**

- Diálogo estratégico de alto valor práctico.

- Conversaciones estructuradas para acompañar procesos de transformación de competencias.

- Diseño de itinerarios de aprendizaje intencionales y personalizados.

6. Teoremas, categorías y principios de la mentoría

De estos fundamentos emergen los teoremas, categorías y principios que sostienen la Mentoría como disciplina:

Teoremas esenciales:

- El ser humano es capaz de transformar su potencial en resultados tangibles mediante procesos de aprendizaje significativo e intencional.
- El conocimiento tácito puede ser traducido en conocimiento explícito a través de interacción estratégica.
- Todo proceso de mentoría genuina produce un cambio observable y verificable en el mentorado.

Categorías fundamentales:

- Transferencia de experiencia: de mentor a mentorado.
- Activación de potencial: desde lo que es hacia lo que puede llegar a ser.
- Construcción de autonomía: el mentorado se convierte en protagonista de su transformación.

Principios rectores:

- Consciencia: el mentor y el mentorado son seres conscientes y capaces de autorreflexión.
- Libertad: todo aprendizaje es un acto voluntario y libre.
- Confianza: la base del vínculo transformador.
- Responsabilidad: asumir las consecuencias de las acciones y aprendizajes.
- Compromiso: con el propio desarrollo y con los resultados a alcanzar.
- Coherencia: entre el ser, el saber y el hacer.

7. La Mentoría como integradora de conocimiento implícito y explícito

La mentoría integra el **saber procedimental** (know-how tácito) del mentor. Lo traduce en **saber declarativo** (know-that explícito) para el mentorado.

Cierra la brecha entre lo que el mentor **sabe hacer** (pero quizá no sabe explicar del todo) y lo que el mentorado puede **aprender, aplicar y perfeccionar**.

Este proceso genera una espiral de crecimiento y transformación que se proalimenta en cada interacción de mentoría.

8. Resultados esperados de un proceso de mentoría profesional

La práctica profesional de la Mentoría produce:

- **Aprendizajes significativos**: saberes interiorizados y aplicables.
- **Cambios de comportamiento**: acciones nuevas y más efectivas.
- **Resultados tangibles**: mejoras observables y medibles en la vida del mentorado.

- **Transformación de paradigmas**: apertura de nuevos modos de ser, pensar y actuar.

9. Síntesis de aprendizajes

- La Mentoría es una disciplina singular, con identidad, método y fundamentos propios.
- Su finalidad esencial es traducir la experiencia en conocimiento transferible para potenciar el desarrollo del mentorado.
- Su metodología operativa combina diálogo estratégico, aprendizaje significativo y resultados observables.
- Se fundamenta en principios epistemológicos, heurísticos y metodológicos rigurosos.
- Integra dinámicamente conocimiento implícito y explícito para producir transformación.
- Se sostiene en teoremas, categorías y principios que dan coherencia y eficiencia a su práctica.
- La mentoría profesional no improvisa: construye intencionadamente procesos de evolución humana.

Preguntas de reflexión

1) ¿Por qué es fundamental que una disciplina declare su finalidad, método y fundamento?
2) ¿Qué rol cumple el diálogo estratégico en la metodología de la mentoría?
3) ¿Cómo integras en tu vida personal el conocimiento tácito que has adquirido?
4) ¿Qué principios rectores de la mentoría consideras más desafiantes de aplicar en tu práctica cotidiana?

5) ¿Qué significa para ti "traducir experiencia en conocimiento transferible"?

6) Dados tus nuevos aprendizajes ¿En qué se fundamenta la diferencia la mentoría de otras disciplinas como el coaching, la consultoría o la formación?

Ejercicio de integración

Diseña tu propio esquema conceptual de la mentoría

1. En una hoja o documento, dibuja un esquema visual que responda a estas preguntas:
    - ¿Qué es para ti la Mentoría?
    - ¿Cuál es su finalidad esencial?
    - ¿Cómo operan sus métodos principales?
    - ¿Cuáles son los fundamentos que la sostienen?
2. Agrega ejemplos prácticos de cómo, en tu experiencia personal, has vivido o podrías vivir un proceso de mentoría aplicando estos conceptos.
3. Reflexiona brevemente en un párrafo final: ¿Qué desafíos personales sientes que implica vivir la Mentoría desde esta comprensión profunda?

Capítulo 7

Pilares epistemológicos de la mentoría

Fundamento de una disciplina singular

Mapa a recorrer en este capítulo

- ¿Por qué la mentoría necesita bases epistemológicas propias?
- ¿Qué diferencia a la mentoría de otras disciplinas de acompañamiento?
- La mentoría como disciplina que transforma el conocimiento tácito en conocimiento explícito.
- Primer Pilar: Aprendizaje significativo y constructivista.
- Segundo Pilar: Aprendizaje basado en situaciones problémicas (ABP).
- Método operativo de la mentoría.
- Cómo la mentoría alcanza coherencia, eficiencia y legitimidad como disciplina.

1. La necesidad de una base epistemológica singular

Sin raíces epistemológicas claras, toda disciplina corre el riesgo de ser confundida, trivializada o diluida.

La mentoría, en tanto disciplina de acompañamiento humano, **no puede existir sin un marco epistemológico sólido que fundamente su identidad, su legitimidad y su modo de acción**.

- No basta querer ayudar.
- No basta querer inspirar
- No basta querer acompañar.

El mentor debe saber desde dónde y hacia dónde actúa: qué tipo de conocimiento activa, cómo lo transmite y qué tipo de transformación facilita.

Así como la medicina, el derecho o la ingeniería se sostienen en cuerpos de conocimiento propios, **la mentoría también** debe:

- Definir su campo científico.
- Distinguirse de prácticas afines.
- Demostrar la eficacia de su metodología.

Esta es la base sobre la cual el mentor puede ejercer con conciencia, ética y maestría.

2. Diferencias esenciales entre disciplinas

Mentoría vs otras disciplinas de acompañamiento

La mentoría no es formación, ni asesoría, ni coaching, ni terapia.

Aunque todas estas disciplinas buscan el desarrollo humano, **su naturaleza, método y resultados son distintos,** según podemos evidenciar, en el siguiente cuadro:

Disciplina	Naturaleza	Método	Resultado
Formación	Transferencia de conocimiento teórico	Enseñanza didáctica	Saber declarativo (know that)
Asesoría/ Consultoría	Diagnóstico y solución externa de problemas	Recomendaciones expertas	Saber aplicado (know how)
Coaching	Activación del potencial interno	Preguntas abiertas, no directivas	Autodescubrimiento (know why)
Mentoría	Transferencia de sabiduría experiencial	Diálogo estratégico y modelaje	Saber transformado en acción (know who y know what works)

La mentoría se distingue por integrar:

- Experiencia vivida convertida en conocimiento transferible.
- Desarrollo de competencias prácticas, no sólo toma de consciencia.
- Una relación dinámica y bidireccional entre mentor y mentorado.

3. La mentoría, una alquimia de transformación

La mentoría trabaja en el terreno del **conocimiento tácito**: aquello que ha sido aprendido vitalmente, que ha sido probado, sufrido, perfeccionado en la vida real.

Su misión es:

- Traducir ese conocimiento tácito del mentor en **conocimiento explícito** para el mentorado.
- A través de un proceso de diálogo, modelaje y acompañamiento activo.
- Para **generar cambios observables** en las habilidades, estrategias y resultados del mentorado.

Esta alquimia entre experiencia y aprendizaje consciente es la esencia epistemológica de la mentoría, la cual podemos resumir en dos grandes pilares:

3.1. Primer pilar: Aprendizaje significativo y constructivista

El primer gran pilar epistemológico de la mentoría es el **aprendizaje significativo**, que implica:

- Construir nuevos saberes sobre la base de conocimientos previos relevantes.
- Integrar teoría y práctica de manera contextualizada y personalizada.
- Fomentar la comprensión profunda y la capacidad de aplicar lo aprendido.

El mentor:

- No impone saberes: facilita puentes entre lo que el mentorado ya sabe y lo que necesita desarrollar.
- No transmite datos: cultiva competencias prácticas.
- No enseña para recordar: **guía para transformar y actuar**.

3.2. Segundo pilar: Aprendizaje basado en situaciones problémicas (ABP)

El segundo gran pilar es el **aprendizaje basado en problemas (ABP)**:

- El mentor plantea desafíos reales que el mentorado debe resolver.
- El mentorado se convierte en investigador activo de soluciones.
- El proceso promueve el pensamiento crítico, la adaptabilidad, la innovación y la autonomía.

En mentoría:

- Se aprende haciendo.
- Se construye saber "haciendo sentido".
- Se crece enfrentando y resolviendo lo que parecía irresoluble.

El mentor no es un solucionador de problemas: **es un provocador de crecimiento a través de problemas significativos.**

4. El método operativo de la mentoría

La mentoría posee un **método operativo propio**, basado en:

1) **Diálogo estratégico**: conversaciones dirigidas a iluminar caminos y desbloquear potencialidades.
2) **Transferencia experiencial**: compartir no solo saberes, sino vivencias que permitan nuevas comprensiones prácticas.

3) **Modelaje consciente**: actuar como ejemplo viviente de las competencias que se desean desarrollar en el mentorado.
4) **Proceso de conversión de conocimiento**:
    - Socialización (tácito a tácito)
    - Exteriorización (tácito a explícito)
    - Combinación (explícito a explícito)
    - Interiorización (explícito a tácito)

Este método garantiza que el mentorado no solo sepa más, sino que **pueda más**.

5. Coherencia, eficiencia, legitimidad

Cuando la mentoría se ejerce apoyada en sus pilares epistemológicos, logra:

- **Coherencia**: su actuar responde a un cuerpo de conocimiento propio.
- **Eficiencia**: produce transformaciones prácticas, medibles y sostenibles en el mentorado.
- **Legitimidad**: se reconoce como una disciplina profesional diferenciada y necesaria para el desarrollo humano y organizacional.

Así, la mentoría deja de ser un acto intuitivo o voluntarista, para consolidarse como **una profesión científica, artística y transformadora**.

6. Síntesis de aprendizajes

La mentoría, como disciplina, **no improvisa**, Integra la experiencia vivida, la epistemología del aprendizaje significativo y la metodología basada en problemas para producir transformación real en el mentorado.

Así que ya tenemos las bases para que, en el siguiente capítulo, podamos abordar una pregunta fundamental: **¿De qué eres mentor realmente?**

Porque para ejercer con legitimidad, **no basta querer ser mentor: hay que saber desde dónde, para qué y para quién.**

Preguntas para la reflexión

1) ¿Desde qué bases epistemológicas ejerzo actualmente mi práctica de mentoría?
2) ¿Estoy consciente del tipo de conocimiento que transfiero y cómo lo hago?
3) ¿Facilito aprendizajes significativos y basados en problemas reales?
4) ¿Cómo aseguro que mi mentoría sea coherente, eficiente y legítima?

Ejercicio de integración

Describe un proceso de mentoría que hayas facilitado o recibido.

- ¿Qué tipo de conocimiento se trabajó (tácito o explícito)?
- ¿Se resolvieron situaciones problémicas reales?
- ¿Se produjo un aprendizaje transformador en la práctica?

Capítulo 8

El Mentor

De la experiencia transformadora al saber-hacer específico

Mapa a recorrer en este capítulo

- La mentoría no es generalidad: es especialización vivida.
- ¿Qué significa realmente ser mentor?
- El rol de la experiencia maestra transformadora.
- Cómo identificar tu campo específico de mentoría.
- Cómo traducir la experiencia en método y propuesta de valor.
- Área sectorial de ejercicio de la mentoría.
- Qué problema resuelves, a quién sirves y cómo lo haces.
- De la experiencia vital al método profesional.
- Diseño de la propuesta de valor como mentor
- El mapa de valor del mentor

1. El principio de autenticidad en la mentoría

"Nadie puede guiar un camino que no haya recorrido en carne propia."

La mentoría verdadera nace de **una experiencia de transformación real**.

- No basta estudiar técnicas.
- No basta tener buena intención.
- No basta querer acompañar.

2. ¿De qué eres Mentor?

Ser mentor significa haber vivido un proceso tan profundo, tan vital, tan lleno de lecciones reales, que ahora puedes guiar a otros a atravesarlo, con humildad, sabiduría y propósito.

Por eso, antes de declararse mentor, **hay que responder con honestidad**:

- ¿Qué experiencia maestra me transformó?
- ¿Qué saber-hacer puedo realmente transferir, no solo explicar?
- ¿Qué problema específico puedo ayudar a resolver?
- ¿A quién estoy llamado a servir?

3. La mentoría exige experiencia transformadora, no solo conocimiento

La mentoría no es:

- Acompañar en cualquier tema genérico.
- Ser "experto en desarrollo humano" de forma abstracta.
- Repetir técnicas de libros o talleres.

La mentoría verdadera implica:

- Haber **vivido** el tránsito por un desafío real.
- Haber **transformado** esa vivencia en sabiduría práctica.
- Haber **integrado** un saber hacer que puede **transferirse de manera estratégica**.

Un mentor no habla desde las ideas: habla desde la vida misma.

4. ¿Qué te hace posible ser mentor?

Tres requisitos fundamentales legitiman tu capacidad de mentoría:

1. Haber transitado una experiencia maestra transformadora

- Un desafío, crisis, aprendizaje o conquista que te haya cambiado radicalmente.
- Una experiencia suficientemente profunda como para haber modelado tu forma de ver, ser y actuar.

2. Haber integrado esa experiencia en un saber-hacer práctico

- No basta con haber vivido: hay que haber procesado, aprendido, sistematizado lo vivido.
- Saber hacer significa **ser capaz de actuar de manera consciente, reproducible y enseñable**.

3. Haber desarrollado la voluntad de transferirlo a otros

- El mentor no es quien acumula sabiduría: es quien la pone al servicio de otros.
- Esta voluntad es la que da sentido a la práctica de la mentoría.

5. Cómo identificar tu campo específico de mentoría

Para descubrir **de qué eres realmente mentor**, reflexiona sobre:

- **¿Cuál fue la experiencia maestra que te transformó?**

  (Ejemplo: superar un fracaso empresarial, migrar de carrera, sanar una herida emocional profunda, reinventarte después de un despido.)

- **¿Qué necesidad humana o profesional aprendiste a satisfacer a través de esa experiencia?**
  (Ejemplo: resiliencia ante la incertidumbre, liderazgo efectivo en crisis, adaptación a cambios disruptivos.)

- **¿Qué saber-hacer concreto puedes hoy modelar, transferir y acompañar en otros?**
  (Ejemplo: construir planes de reinvención, diseñar procesos de autoliderazgo, guiar procesos de duelo.)

6. ¿Para quién eres mentor?

No se es mentor "para todos".
Cada mentoría tiene su **para quién**: su mentorado ideal, definido por:

- El momento de vida o carrera que atraviesa.
- El tipo de desafío que enfrenta.
- La necesidad específica que busca resolver.

Un mentor maduro sabe quién es su mentorado natural, porque ha caminado antes ese sendero y puede tenderle un puente de paso seguro.

7. Área sectorial de ejercicio de la mentoría

Toda mentoría profesional debe poder ubicarse en un **área sectorial concreta**.
Por ejemplo:

- Desarrollo de liderazgo en jóvenes emprendedores.
- Reinserción laboral para profesionales mayores de 45 años.
- Fortalecimiento emocional en transiciones de vida.
- Innovación estratégica en organizaciones sociales.
- Reconstrucción de autoestima después de crisis afectivas.
- Adaptabilidad al cambio tecnológico para equipos tradicionales.

Cada mentoría se vuelve legítima cuando **se especializa**, **se concreta**, **se orienta a un campo real de aplicación**.

8. ¿Qué problema resuelves y cómo lo resuelves?

Una mentoría profesional debe ser capaz de responder con claridad a estas preguntas:

- **¿Qué problema resuelvo?**
- **¿Para quién lo resuelvo?**

- **¿Cómo lo resuelvo?** (¿cuál es mi método, proceso o propuesta de valor?)

El mentor no solo acompaña: **facilita soluciones prácticas y crecimiento sostenible** en su campo específico de acción.

9. De la experiencia al método: tu propuesta de mentoría

La experiencia transformadora se convierte en método cuando:

- Se **sistematiza**: identificas fases, hitos, estrategias aprendidas.
- Se **modela**: defines pasos que otros pueden seguir bajo tu guía.
- Se **ofrece**: construyes una propuesta clara, específica y relevante para tu mentorado ideal.

Así nace una mentoría profesional: no como un acto genérico de acompañamiento, sino como un **arte consciente de transformación aplicada.**

10. Diseño de la propuesta de valor como mentor

Un mentor profesional debe poder responder con claridad:

- ¿Quién es tu mentorado ideal?
- ¿Qué problema específico resuelves?
- ¿Qué experiencia maestra te habilita?
- ¿Qué resultados tangibles puedes demostrar?
- **¿Cuál es tu método operativo propio?**

La propuesta de valor es el puente que conecta la experiencia del mentor con la necesidad del mentorado.

11. El mapa de valor del mentor

El **Mapa de Valor** permite al mentor:

- Visualizar sus **procesos internos** de creación de valor.
- Definir claramente los **resultados esperados** en sus mentorados.
- Reconocer las **cadenas de valor** que surgen de sus acciones.

En mentoría, cada interacción es una oportunidad para sembrar futuro.

12. Síntesis de aprendizajes

La mentoría auténtica nace **de la vida, no solo de los libros**.

Un mentor **es mentor de algo**:

- De un saber hacer específico,
- Fundado en una experiencia vital profunda,
- Aplicado a un para quién real y concreto.

Descubrir de qué eres mentor es el primer acto de honestidad y profesionalismo que da vida a tu camino como mentor transformador.

Preguntas para la reflexión

1) ¿Qué experiencia maestra me ha transformado de manera profunda?
2) ¿Qué necesidad humana sé cómo satisfacer, porque yo mismo la viví y resolví?
3) ¿Qué saber-hacer práctico puedo transferir estratégicamente?
4) ¿A qué tipo de mentorado ideal puedo servir con mayor legitimidad y eficacia?
5) ¿Cómo puedo traducir mi experiencia en un método claro y replicable?
6) ¿Cuál es tu área específica de saber hacer como mentor?

7) ¿Qué hechos vividos, resultados tangibles y transferibles te otorgan autoridad moral?
8) ¿Cuál es tu propuesta de valor?
9) ¿Cómo armonizas tu coherencia interior con tu acción exterior para ser un verdadero referente de transformación?

Ejercicio de integración

Redacta en no más de una página:

- ¿Cuál fue tu experiencia transformadora?
- ¿Qué aprendiste de ella que hoy puedes enseñar a otros?
- ¿Cuál es el problema específico que sabes resolver?
- ¿Cómo (a través de qué metodología, pasos o procesos) puedes ayudar a resolverlo?

Esta reflexión será la **base de tu propuesta de mentoría profesional**.

Capítulo 9.

El mentorado: Singularidad, potencial y proceso de transformación

Mapa a recorrer en este capítulo

- Comprender al mentorado desde su estructura biopsicosocial y espiritual.
- Reconocer los sistemas internos que modelan su percepción y su comportamiento.
- Trabajar desde la coherencia personal del mentor como condición de influencia legítima.
- Diagnosticar para transformar: del estado actual al estado deseado.
- Transitar de la acción reactiva a la acción reflexiva.
- Acompañar la evolución consciente del mentorado desde la responsabilidad.

Más allá del conocimiento, el arte de tocar el alma

"Comprender el comportamiento humano y establecer afinidad con tus mentorados son clave para un proceso exitoso."

El mentor no acompaña solo a una mente que aprende o a una conducta que cambia. Acompaña un alma en evolución.

Desde esta consciencia nace la necesidad de comprender profundamente al mentorado: su singularidad, su potencial latente, sus luchas internas y su camino de transformación.

Mentorear es, en esencia, un acto de servicio espiritual, emocional, mental y práctico.

1. La singularidad del mentorado: un ser único en evolución

Todo mentorado es una entidad única, en la que coexisten:

- Un **archivo genético** que define sus instintos y personalidad básica.
- Un **archivo cultural** que condiciona sus creencias y patrones de comportamiento aprendidos.
- Un **archivo de conciencia** que contiene su capacidad de reflexión, aprendizaje y evolución.

El mentor que comprende esta triple dimensión puede diseñar intervenciones que respeten la integridad del ser, potencien su autonomía y favorezcan su transformación real.

2. El principio de realidad y el principio de posibilidad

El mentorado vive en dos dimensiones simultáneas:

- **Su realidad actual**: resultado de sus decisiones pasadas, condicionamientos y aprendizajes.
- **Su mundo de posibilidades**: aquello que puede desplegar si accede a nuevas comprensiones, emociones y acciones.

El mentor ayuda a reconocer la realidad sin negar la posibilidad; y a activar la posibilidad sin desconectarse de la realidad.

3. Los tres mundos que habitan en el mentorado

3.1. Mundo interno

- Pensamientos, emociones, sensaciones, creencias.
- Constituye su filtro perceptivo y su motor de acción.

3.2. Mundo externo

- Relaciones, circunstancias, desafíos, satisfacciones.
- Refleja y retroalimenta su mundo interno.

3.3. Mundo sistémico

- Formado por los entornos en los que participa: familia, trabajo, comunidad, sociedad.
- Influye, pero no determina: el mentor guía hacia la autogestión del impacto sistémico.

Comprender esta tridimensionalidad es esencial para acompañar procesos de cambio profundo.

4. El doble sistema de acción: SIENI y SINE

El comportamiento humano oscila constantemente entre dos sistemas:

Sistema	Características	Implicaciones en la mentoría
SIENI (Sistema Instintivo Emocional No Explícito)	Reacción rápida, instintiva, emocional.	Genera comportamientos reactivos, justificaciones, resistencia al cambio.
SINE (Sistema Instintivo Neocortical Explícito)	Acción lenta, consciente, reflexiva.	Permite el análisis, la reestructuración de creencias y la toma de decisiones conscientes.

El mentor debe ayudar al mentorado a desplazarse del SIENI al SINE para activar aprendizajes verdaderamente transformadores.

5. El trabajo estratégico sobre los resultados

El punto de partida en todo proceso de mentoría debe ser:

- Observar los **resultados** que el mentorado produce.
- Indagar las **acciones** que generan esos resultados.
- Profundizar en los **pensamientos** que impulsan esas acciones.
- Conectar esos pensamientos con las **creencias** subyacentes.

De esta manera, el mentor logra que el mentorado evidencie sus propios paradigmas limitantes sin necesidad de confrontarlos directamente.

6. Afinidad emocional y respeto por la autonomía

Toda mentoría efectiva se basa en:

- Crear **afinidad** genuina: resonar con la emocionalidad del mentorado para acompañarlo en su transformación.
- Respetar la **autonomía**: no imponer soluciones ni criterios, sino despertar el pensamiento crítico y la autodecisión.

La afinidad emocional y el respeto por la autonomía constituyen el verdadero arte del acompañamiento transformador.

7. Evolución de la conciencia: del ser condicionado al ser consciente

El mentorado atraviesa tres grandes fases en su proceso de transformación:

Fase	Característica	Meta de la Mentoría
Condicionamiento cultural	Vive desde creencias heredadas e inconscientes.	Ayudarlo a tomar conciencia de sus modelos mentales.
Conciencia reflexiva	Se reconoce como actor de su propia historia.	Desarrollar pensamiento crítico y responsabilidad.
Conciencia generativa	Se convierte en creador activo de su vida.	Consolidar nuevas acciones y resultados transformadores.

El mentor guía este tránsito desde preguntas estratégicas, victorias tempranas y construcción de nuevos significados.

8. Diagnóstico, acompañamiento y proyección

El mentor trabaja estratégicamente en tres niveles:

- **Diagnóstico**: comprender desde los resultados visibles las causas invisibles.
- **Acompañamiento**: diseñar intervenciones adaptadas al nivel de conciencia y capacidad del mentorado.
- **Proyección**: inspirar una visión de futuro y consolidar acciones sostenibles que lo acerquen a su propósito de vida.

9. Síntesis de aprendizajes

Comprender al mentorado significa:

- Ver su unidad cuerpo-cerebro-mente.
- Respetar su necesidad de afecto, autonomía y propósito.
- Acompañarlo en la transformación de su sistema de acción rápida (SIENI) hacia su sistema de acción lenta (SINE).
- Trabajar desde la evidencia de sus resultados, no desde la imposición de ideas.
- Inspirarlo a evolucionar en su conciencia, su presencia y su impacto en el mundo.

La mentoría no cambia a las personas; las ayuda a cambiarse a sí mismas.

Preguntas para la reflexión personal del mentor

1) ¿Cómo observo la interacción entre el mundo interno y externo de mis mentorados?
2) ¿Qué señales me indican si un mentorado está actuando desde su SIENI o su SINE?
3) ¿Cómo fortalezco la afinidad emocional sin invadir la autonomía del mentorado?
4) ¿Qué nivel de coherencia y consistencia personal proyecto en mis interacciones de mentoría?

Capítulo 10

Código Deontológico del Mentor RGM

Mapa a recorrer en este capítulo

- Entender qué es un código deontológico y su importancia en el ejercicio de la mentoría.
- Conocer las normas éticas que rigen la actividad del mentor certificado por la RGM.
- Asumir el compromiso de honrar la profesión y proteger la confianza depositada en el mentor.
- Adoptar las mejores prácticas para asegurar el crecimiento continuo y el respeto a la disciplina de la mentoría.

1. El fundamento ético de la profesión

La ética no es un accesorio de la vida profesional: es su respiración constante.

Toda profesión que aspire a generar impacto profundo en el desarrollo humano necesita **fundarse en un código ético claro, riguroso y asumido conscientemente por sus miembros**.

La **Red Global de Mentores (RGM)** establece su **Código Deontológico** como el instrumento que:

- Reúne las normas, principios, valores y comportamientos que regulan la práctica de la mentoría.
- Expresa el compromiso ético que cada miembro asume ante sí mismo, sus mentorados, la comunidad profesional y la sociedad.

Este documento, tomando inspiración en buenas prácticas internacionales, se adapta a la especificidad de la mentoría como disciplina singular de acompañamiento humano.

2. Definiciones clave

Código Deontológico

Instrumento que reúne las normas, conductas, comportamientos y valores éticos que regulan la práctica de la mentoría, y que deben ser cumplidos por todos los miembros certificados de la RGM.

Código de Honor Implícito

Conjunto de principios básicos que salvaguardan la confianza, la integridad y la excelencia ética dentro de la comunidad RGM, sustentando relaciones basadas en el respeto y la dignidad.

Compromiso Ético

Obligación formal de todos los miembros de:

- Cumplir el Código Deontológico.
- Elevar continuamente sus competencias profesionales.
- Someterse a las consecuencias en caso de incumplimiento, que incluyen sanciones hasta la expulsión.

3. Normas éticas en las etapas del proceso de mentoría

Compromisos fundamentales:

1. **Conducta ética permanente**: actuar siempre conforme al Código Deontológico.
2. **Transparencia**: no hacer declaraciones engañosas sobre servicios, experiencia o certificaciones.
3. **Respeto legal**: actuar conforme a las leyes y reglamentos locales.
4. **Claridad contractual**: formalizar acuerdos explícitos antes de iniciar cualquier proceso de mentoría.

5. **Confidencialidad**: proteger toda la información del mentorado y de los clientes, salvo obligación legal de revelarla.
6. **Prevención de conflictos de interés**: identificar y resolver posibles conflictos de manera abierta.
7. **Integridad**: compartir información relevante con responsabilidad y honestidad.
8. **Diligencia profesional**: atender a los clientes con competencia y ética.
9. **Retribución justa**: aceptar intercambios no monetarios solo si no afectan la relación profesional.
10. **Relaciones apropiadas**: no mantener relaciones sexuales ni explotar la relación mentor-mentorado en ningún aspecto.
11. **Rigor investigativo**: actuar con honestidad en investigaciones o publicaciones.
12. **Reconocimiento de autoría**: respetar los derechos de propiedad intelectual.
13. **Autocuidado profesional**: suspender procesos si existen limitaciones personales o profesionales que afecten la calidad del servicio.

4. Normas éticas para la finalización de la relación de mentoría

- Respetar el derecho del mentorado a concluir el proceso cuando lo desee o cuando ya no le aporte valor.
- Recomendar cambios de mentor cuando se considere que otro profesional puede aportar mejor acompañamiento.
- Asegurar el resguardo, conservación o destrucción ética de los registros relacionados al proceso.

5. Formación continuada del mentor

- Comprometerse al crecimiento personal y profesional mediante estudios continuos.
- Respetar y honrar otras disciplinas de acompañamiento humano, manteniendo una actitud abierta y colaborativa.
- Cumplir con la legislación vigente en los países donde se ejerza la mentoría.

6. Imagen profesional del mentor

- Usar de forma respetuosa y profesional la información de contacto de colegas y clientes.
- Reportar actuaciones contrarias al Código Deontológico ante la RGM.
- Abstenerse de participar en actividades que desacrediten la mentoría o de emitir juicios públicos sobre otros mentores.

7. Formación de nuevos mentores

- Asumir la responsabilidad de formar mentores únicamente cuando se esté debidamente autorizado por la RGM.
- Informar claramente a los aprendices sobre la existencia y obligatoriedad de este Código Deontológico.

8. Juramento Ético Profesional del Mentor

Como mentor certificado por la Red Global de Mentores, reconozco y acepto mis obligaciones éticas y legales ante mis clientes, colegas, la comunidad profesional y la sociedad.

Prometo respetar y aplicar el Código Deontológico en todos mis servicios de mentoría.

Acepto que cualquier incumplimiento de este Código podrá acarrear sanciones, incluida la pérdida de mi certificación o acreditación.

Firmo este compromiso en señal de aceptación libre y consciente.

Nombre y apellidos: _____

Documento de identificación: _____

Fecha de firma de este documento: _____

ANEXO

RED GLOBAL DE MENTORES

CONOZCAMOS LA RED GLOBAL DE MENTORES

Visión

Impulsar el desarrollo y la evolución espiritual y consciente de la Humanidad, fortaleciendo la coherencia, la eficiencia y la legitimidad de la mentoría como disciplina profesional, a través del modo de actuación ético y transformador de los mentores.

Misión

Certificar mentores y servir a la Comunidad Global de Mentores, promoviendo el crecimiento científico de la mentoría como disciplina, ampliando su campo de acción profesional y consolidando estándares de actuación profesional de alta integridad.

Autoridades

La Red Global de Mentores (RGM) es liderada por un **Presidente mundial de la Comunidad**, acompañado por:

- **Consejo de presidencia**
- **Vicepresidentes estratégicos**
- **Vicepresidentes operativos**
- **Directores de país o Región cuando el país es demasiado extenso.**

El presidente es elegido democráticamente por los miembros de la Comunidad y los demás cargos son elegidos por él y todos ejercidos de manera voluntaria por períodos establecidos de un año, reelegibles a dos.

Sostenibilidad Económica

La RGM financia su operación a través de diversas **unidades productivas** creadas con este propósito, entre las que destacan:

- **Academia de Certificación RGM**
- **E-learning RGM**: venta de cursos en línea
- **RGM Plus (RGM+)**: portal de contenidos multimedia
- **Desarrollo de empresas tecnológicas** a través de **Holding Mentors LLC**

Estas iniciativas permiten sostener la misión de la RGM sin comprometer su naturaleza sin ánimo de lucro.

Globalidad

La RGM es verdaderamente global:

- **Por su alcance geográfico**, integrando mentores de todos los continentes.
- **Por su diversidad disciplinar**, convocando mentores de sectores como Negocios, Educación, Salud, Deporte, Artes, Política, y muchos otros.

Estrategia de Funcionamiento de la RGM como una DAO

La Red Global de Mentores es una Comunidad sin ánimo de lucro, en evolución tecnológica

Como organización sin ánimo de lucro, la RGM enfrenta desafíos comunes en este tipo de entidades, tales como:

- **Diversificación de fuentes de financiamiento**: asegurar ingresos estables para su sostenibilidad.
- **Optimización de la gestión de recursos**: garantizar eficiencia y transparencia en el uso de fondos.

- **Mayor transparencia y trazabilidad**: construir confianza sólida entre los miembros.
- **Enfoque en la sostenibilidad económica a largo plazo**: reducir la dependencia de donaciones esporádicas.
- **Atracción y retención de mentores comprometidos**: inspirar mediante un propósito trascendente.

Modelos de actuación complementarios

Frente a estos retos, la RGM estructura su acción en **dos modelos complementarios**:

1. Comunidad RGM

Una organización sin fines de lucro, centrada en:

- Impulsar el propósito trascendental de servir al crecimiento consciente de la Humanidad a través de la mentoría.
- Inspirar la participación voluntaria de mentores comprometidos con la misión.
- Adoptar una estructura organizativa jerárquica que garantice la eficiencia en la gestión.
- Implementar tecnologías emergentes como los **contratos inteligentes** (smart contracts) para asegurar la transparencia financiera.

2. Ecosistema empresarial para la sostenibilidad económica

La creación de un ecosistema empresarial, a través de **Holding Mentors LLC**, que permita:

- Transformar los contenidos de la RGM en **productos y servicios comercializables**.

- Establecer un modelo financiero donde las empresas generen ingresos y transfieran regalías sostenibles a la RGM.
- Garantizar la autonomía económica de la comunidad a través de unidades productivas tecnológicas.

Pilares Estratégicos de la Red Global de Mentores

La acción de la RGM se guía por tres pilares esenciales:

Un modelo de organización (DAO) sustentado económicamente por un ecosistema de unidades productivas

- **Propósito central**: Mantener un enfoque en el servicio trascendente al ser humano, más allá de intereses económicos.
- **Estructura organizativa eficiente**: Integrar niveles claros de liderazgo para una gestión ágil y responsable.
- **Uso inteligente de la tecnología**: Aplicar herramientas como contratos inteligentes para la administración ética, transparente y trazable de recursos.

GUIA MAESTRA DE LA MENTORIA

La presente guía es el resultado de la valiosa colaboración de numerosos Mentores Expertos, quienes han contribuido —y continúan haciéndolo— con su conocimiento y experiencia.

Desde su primera edición en 2018, ha sido sometida a múltiples revisiones, bajo la edición y supervisión del

Dr. Nelson de J. Rueda,
Director de la Academia RGM.



Dr. Nelson de J. Rueda,

ACADEMIA VIRTUAL
RED GLOBAL DE MENTORES