



Coaching socioformativo y desarrollo social sostenible en la educación superior: el gran desafío de ingresar al mercado laboral

 Diana Lourdes Flores-Salazar

Universidad Insurgentes (México)

diana.floress@uinsurgentes.mx

Resumen: El presente estudio aborda la socioformación y su desarrollo social sostenible en la educación superior como un gran reto de inserción en el campo laboral. En la actualidad la falta de un tutor personalizado o grupal dentro de este nivel propicia que los aspectos socioemocionales coarten o mermen el buen rendimiento dentro del rango académico, ocasionando el reflejo a largo plazo en su campo laboral. Se siguió una metodología basada en el análisis documental para conceptualizar la importancia de contar con un apoyo de tutoría para el seguimiento y mejora de sus estudiantes. Los resultados y las conclusiones del estudio fueron las siguientes: la evolución del término coaching se ha modificado a lo largo de los años abarcando diversos campos de aplicación, el coaching a través de sus tutorías, es posible llevarlo a cabo para un mejor acompañamiento de los estudiantes en dicho nivel. A pesar de estar incorporado a algunas instituciones educativas, aún falta acciones concretas para poder implementarlo en la Ciudad de México obteniendo resultados favorables.

Palabras clave: *asesoramiento; desarrollo social sostenible, mentoría; sociedad de la información; tutoría*

Title: **Socioformative coaching and sustainable social development in higher education: the great challenge of entering the labor market**

Abstract: The present study addresses the social-formation of sustainable social development in higher education students as a great challenge of insertion in the labor field. Currently, the lack of a personalized or group tutor within the academic range, causing long- term reflection in your fieldwork. The methodology followed is based upon documentary analysis to conceptualize the support of having tutoring support of the monitoring and improvement of their students. Results and conclusions from the analysis were as follows; the evolution of the term coaching has been modified over the year covering various fields of application, coaching through its tutorials, it is possible to carry it out of a better accompaniment of students at this level. Despite being incorporated into some educational institutions, concrete actions are still needed to be implemented in Mexico City, obtaining favorable results.

Keywords: *Counseling; mentoring; information society; sustainable social development; tutoring*

Introducción

Nuestra sociedad, en pleno siglo XXI, ha atravesado por una serie de problemas económicos, políticos y culturales; un ejemplo, son aquellos correspondientes al área educativa debido a la obligatoriedad de ocupar las herramientas tecnológicas que son pilares de nuevos espacios virtuales de educación con los cuales se pretende potencializar el logro de los aprendizajes y de los fines de la educación en general (Luna-Nemecio, 2021) y, sobre todo, en relación al reto de construir un desarrollo social sostenible (Luna-Nemecio et al., 2020b). En la actualidad, la educación pretende que los estudiantes cuenten con una serie de conocimientos, los cuales brinden las mejores competencias para enfrentarse a los problemas generados dentro de su contexto laboral (Hernández et al., 2015), relacionándolo con la devastación socioambiental.

Aunque el desarrollo tecnológico pretende un cambio en la forma de enseñanza y aprendizaje, al mismo tiempo esta genera la necesidad de formar estudiantes que potencialicen sus prácticas didácticas y pedagógicas (Hernández et al., 2014), respondiendo a los nuevos retos sociales, los cuales les implicará la inserción en el campo laboral; planteando con ello, que un estudiante capaz de integrar diferentes conocimientos y gestionar sistemas complejos, en cualquier caso, contemple las responsabilidades sociales y éticas en referencia al desarrollo sostenible de la sociedad (Luna-Nemecio, 2020a).

Al contar con otras prioridades dentro de las instituciones de nivel superior, dejan de lado la calidad educativa por la pronta inmersión de los estudiantes al campo laboral, sin la capacitación adecuada del conocimiento o práctica, por lo cual el conocimiento deja de ser responsabilidad exclusiva de unos cuantos docentes o de unas cuantas instituciones educativas, para volverse un proceso donde el estudiante lo gestione autónomamente durante toda su vida (Sánchez & Boronat, 2014). El enfoque educativo de la socioformación pretende apoyar acciones estratégicas, procesos didácticos y la generación de proyectos para propiciar juicios y espíritus críticos, emprendedores, reflexivos y analíticos del contexto en el que viven, buscando identificar, interpretar, argumentar y contribuir a resolver los problemas de la sociedad (Yaffar & Luna-Nemecio, 2020). De esta forma se enfatiza sobre todo en los ejes del desarrollo social sostenible, así como en las áreas familiar, comunitaria, económica, ambiental y política, cuya resolución pasa por el trabajo colaborativo (Hernández et al., 2014).

La socioformación se estructura a partir de dos términos: “sociedad” y “formar”. El término “sociedad” viene del lat. *societas, -ātis*. Se refiere a una agrupación natural o pactada de personas, que constituyen una unidad distinta de cada uno de sus individuos, con el fin de cumplir, mediante la mutua cooperación, todos o alguno de los fines de la vida (RAE, 2020). La socioformación une ambos términos enfatizado en el desarrollo de las personas dentro de un contexto social, pero ajeno a un aula o a la escuela. Este es el contexto de la sociedad real, con sus problemas incluyendo aquellos con los retos del desarrollo social sostenible, por lo cual se considera como un enfoque en donde los estudiantes potencialicen su talento (Tobón & Luna-Nemecio, 2020) resolviendo problemas reales, con base en sus propias vivencias y áreas concretas de actuación (Tobón et al., 2005, citado en Hernández-Mosqueda et al., 2015). En ese sentido se persigue la realización personal y profesional de los estudiantes, buscando el logro de habilidades del pensamiento complejo y el talento (Tobón & Luna-Nemecio, 2020), lo cual les permitirá contar con una construcción sólida de un proyecto ético de vida; contribuyendo a una buena interacción social hacia el aumento del desarrollo socioeconómico, y una cultura con perspectiva de género (Hernández-López et al., 2020) para poder

enfrentar los diversos problemas sociales (Tobón, 2013).

Ahora bien, en el ámbito universitario, se pretende que los estudiantes sean autónomos y responsables, para lo cual es de suma ayuda la socioformación. El *coaching* educativo (Sánchez, 2014, citado en Hernández et al., 2014) habla del proceso realizado por los docentes en el acompañamiento continuó hacia los estudiantes para lograr sus competencias y su formación. El *coaching* socioformativo posibilitaría el desarrollo integral del estudiante para una mejor aportación en su inserción laboral, obteniendo autonomía y responsabilidad como agente social (Hernández et al., 2014) para contar con los elementos necesarios para ir resolviendo los problemas de contexto con mejores habilidades y mayores competencias.

El *coaching* desde la socioformación es una metodología de acompañamiento, transformación y mejora de la calidad en todos los niveles educativos, trabajando con el pensamiento complejo, la reflexión sobre la práctica y la gestión de la calidad académica. El *coaching* socioformativo se aplica para dar sentido, dirección, planeación, implementación y evaluación de las acciones de directivos, docentes o estudiantes, para el logro de las metas y propiciar que los sistemas educativos puedan brindar servicios de calidad, mediante un plan de acción claro con criterios, actividades y evidencias (Tobón et al., 2015).

La idea principal de este artículo es retomar las fortalezas del *coaching* socioformativo, considerando que, con la adecuada aplicación de este en las aulas universitarias se promueva la autonomía del estudiante, su autoaprendizaje y el desarrollo de competencias, a partir de su compromiso durante el proceso de aprender para una utilización proactiva en su futuro inmediato (Sánchez, 2014, citado en Hernández et al., 2014).

Por ello, en el presente estudio se llevó a cabo un análisis documental sobre el concepto de *coaching* socioformativo a nivel universitario, para conocer la viabilidad de su aplicación dentro de dicho ámbito educativo. Los posibles antecedentes del estudio son las bases del *coaching* hasta llegar al de tipo académico, el cual es un proceso que ayuda a una persona o a un equipo de trabajo a buscar el desarrollo de sus máximas capacidades (Sánchez-Teruel, 2013) siendo esta la pauta para empatar y referirnos al término de *coaching* educativo y se transforme en el *coaching* socioformativo, logrando atender las necesidades de contexto, en especial aquellas con relación al desarrollo sostenible de la sociedad (Luna-Nemecio et al., 2020).

El estudio aquí presentado servirá como referente para futuras investigaciones en este nivel y área; también se convierte en un ejemplo para la educación a distancia, misma que en el contexto de la actual pandemia de COVID-19 se ha mostrado como una gran necesidad para afrontar las tareas de la vida cotidiana desde el confinamiento y superar las vulnerabilidades producidas (Luna-Nemecio et al., 2020b), especialmente, en espacios urbanizados (Luna-Nemecio & Tobón, 2021). En términos no coyunturales, la educación parte de enfoques didácticos de la educación con una menor temporalidad para el término de una carrera, propiciando acuerdos en las comunidades académicas, brindándoles la relevancia e impulsando procesos de formación profesional plausibles, reales como apoyo a quienes reciben este *coaching*, disminuyendo la polémica y fortaleciendo su aplicación dentro del contexto educativo y orientar la toma de decisiones en torno al abordaje del tema por parte de los profesionales y organizaciones.

En la actualidad, debido a las vicisitudes ocasionadas por la pandemia se implementó de manera emergente la educación en línea o virtual. Aunque la educación en línea es utilizada desde los años 70 (Fernández-Morales et al., 2014), hoy en todos los niveles educativos —desde el básico hasta el superior— han tenido que migrar sus clases a las aulas virtuales. En países desarrollados no existieron problemas en reajustar el espacio educativo presencial al virtual (Borrego et al., 2008) pero en México

aparte de encontrarnos con la falta de infraestructura en algunos sectores rurales o conurbados no se contaba con la señal de red en casa o con la tecnología para migrar de un día para otro a este tipo de educación. Desafortunadamente se encuentra un analfabetismo digital de los usuarios (Fernández-Morales et al., 2014). Ya que los celulares inteligentes han sido ocupados como medios de comunicación y entretenimiento derivados de las redes sociales, estos aparatos electrónicos se han convertido en las herramientas educativas para potencializar la educación virtual pero al desconocer el uso adecuado de dicha tecnología se dificulta la realización de actividades y lograr con ello la consolidación de contenidos.

De acuerdo con lo expuesto, el presente estudio conceptual se enfocó en las siguientes metas: 1) hacer un análisis del desarrollo histórico del concepto de *coaching* socioformativo en el marco de la sociedad del conocimiento y del desarrollo social sostenible; 2) determinar las categorizaciones del *coaching* socioformativo considerando los nuevos paradigmas en el área; 3) clarificar las diferencias del tema con *coaching* educativo o escolar y la diferencia de la docencia socioformativa; 4) sistematizar los ejes mínimos a tener en cuenta en la implementación del tema.

Desarrollo

Tipo de Estudio

Un análisis documental es un conjunto de pasos encaminados a dar lugar a un documento secundario que actúa como método de búsqueda obligado entre el documento original y la información, el cual se va registrando por el autor buscando la interpretación, el análisis y la síntesis de documentos para lograr la comunicación, la recuperación, la transmisión y la transformación de un documento con base en uno secundario (Castillo, 2005). “El análisis cubre desde la identificación externa o descripción física del documento a través de sus elementos formales como autor, título, editorial, nombre de revista, año de publicación, etc., hasta la descripción conceptual de su contenido o temática, realizada a través de los lenguajes de indización, como palabras clave o descriptores del tesoro” (Rubio Liniers, 2004, p. 1).

Técnica de Análisis

Para este apartado se toma en cuenta las categorías del análisis documental, se empleó la cartografía conceptual, la cual está basada en una estrategia de investigación cualitativa propuesta en el enfoque socioformativo (Tobón, 2004, 2012a citados en Ortega-Carbajal *et al.*, 2015), buscando sistematizar, analizar, construir, comunicar y aprender conceptos y teorías clasificada en ocho categorías (ver Tabla 1.); estas a su vez cuenta con preguntas básicas tratando de clarificar, categorizar, caracterizar, diferenciar, clasificar, vincular la metodología y ejemplificarla (Ortega-Carbajal et al., 2015). (Tabla 1).

Tabla 1.

Ejes de la Cartografía Conceptual

Eje	Pregunta central
Noción	¿Cuál es la etimología del concepto de <i>coaching</i> socioformativo, su desarrollo histórico y la definición actual?
Categorización	¿A qué categoría (o clase) mayor pertenece el concepto de <i>coaching</i> socioformativo?

Caracterización	¿Cuáles son las características centrales del concepto de <i>coaching</i> socioformativo?
Diferenciación	¿De cuáles otros conceptos cercanos y que estén en la misma categoría se diferencia el concepto de <i>coaching</i> socioformativo?
División	¿En qué subclases o tipos se clasifica el concepto de <i>coaching</i> socioformativo?
Vinculación	¿Cómo se vincula el <i>coaching</i> socioformativo con determinadas teorías, procesos sociales-culturales y referentes epistemológicos que estén por fuera de la categoría?
Metodología	¿Cuáles son los elementos metodológicos mínimo que implica el abordaje del <i>coaching</i> socioformativo?
Ejemplificación	¿Cuál podría ser un ejemplo relevante y pertinente de aplicación del concepto de <i>coaching</i> socioformativo?

Fuente: Adaptado de “Manual de Cartografía Conceptual”, por Tobón *et al.* (2015)

Criterios de Selección de los Documentos

Los criterios empleados para la selección de los documentos de la base de datos fueron los siguientes:

1. Las referencias (artículos y libros) fueron encontradas mediante las siguientes bases de datos: Google Académico, WoS, Science Direct, Scielo, Redalyc y Latindex.
2. Se empleo el término “*Coaching, Socioformación.*” junto con una o varias de las siguientes palabras complementarias: “*tutoría*”, “*facilitación*”, “*mentor*”, “*asesor*”, “*competencias*”, “*liderazgo*”, “*metacognición*”.
3. Se seleccionaron solamente artículos de revistas indexadas y los libros debían ser de editoriales reconocidas, centros de investigación o universidades.
4. Los documentos debían estar dentro del periodo 2015-2017.
5. Los documentos debían abordar algún elemento de los ocho ejes de la cartografía conceptual.
6. Durante la búsqueda se revisó el término de *coaching* socioformativo buscando conceptos que empatarán y explicarán de mejor manera al *coaching* y a la socioformación para poder entender su conceptualización, al mismo tiempo al realizar su categorización y clasificación se derivado del *coaching* educativo o escolar aunque se busca la aplicación de este en el nivel universitario no se cuenta con elementos de su práctica actual.

Documentos Analizados

Se realiza una síntesis cuantitativa de los documentos seleccionados para el estudio a través de la base de datos antes mencionados contando con los siguientes criterios de selección:

1. Abordar las palabras claves.
2. Enfocarse en el *coaching* socioformativo.
3. Tener autor, año y responsable de la edición (editorial, centro de investigación, universidad o revista)

En la Tabla 2 se encuentran los documentos seleccionados que cumplen con los criterios establecidos del mismo modo brindándole un contexto adecuado al margen del nivel de estudios a enfocarse y el concepto como tal de *coaching* socioformativo.

Tabla 2.*Ejemplo de Documentos Analizados en el Estudio*

Documentos	Sobre el tema	De contextualización o complemento	Latinoamericanos	De otras regiones
Artículos teóricos	2	18	0	21
Artículos empíricos	0	10	0	41
Libros	0	2	0	2
Manuales	0	3	1	

Fuente: Adaptado de “Manual de Cartografía Conceptual”, por Tobón, *et al.* (2015)

Resultados

Noción de Coaching Socioformativo

En este apartado se pretende brindar un acercamiento detallado a lo que es el *coaching* socioformativo, su teoría o metodología con base en fuentes bibliográficas así como su etimología, definiciones, corrientes y encontrar la definición más apegada con la educación impartida a nivel superior, propiciando con ello, un mejor entendimiento y al mismo tiempo tener mayor claridad para su posible aplicación en el ámbito educativo, buscando la funcionalidad para propiciar con ello su práctica.

a) *Etimología*

Según la Real Academia Española (RAE) (2020) *coach* voz inglesa la cual significa “persona que prepara o adiestra a otra en algo, especialmente en la práctica de un deporte”. Su uso es innecesario en español, por existir términos como entrenador y preparador, de sentido equivalente (Castellano Actual, 2014). La palabra *coaching* no tiene un autor delimitado como tal, pero los inicios de su utilización según Hayes y Nieuwerburgh (2016) vienen del húngaro “*kocsi*”, una carreta especial con un sistema de suspensión más cómodo tiene el nombre de la ciudad húngara de *Kocs* este se ocupaba en el siglo XV y XVI, la cual se encontraba a 70 km de Budapest (entre Viena y Pest) en Hungría haciendo referencia a un carruaje ocupado por los viajeros de manera confortable. Este término pasó al alemán como “*kutsche*”, al italiano como “*cocchio*”, al inglés como “*coach*” y al español como “coche” (Gutiérrez, 2014). El *Coaching* propicia que las personas de un lugar se sientan en otro, es decir de donde están a donde quieren estar (Zapata, 2012); dentro de esta analogía, el *coach* no es quien carga con el viaje, ni es responsable del rumbo y decisiones sino el “conductor” (cliente / *coachee*) a lo largo del proceso de su vida otorgándole la responsabilidad derivada de sus elecciones (Ravier, 2005).

b) *Desarrollo histórico*

Retomando un poco la historia se encontró que, a finales del siglo XVIII en Inglaterra, donde estos carruajes eran tirados por caballos se transformaron en un deporte practicado por la alta sociedad. Este nuevo deporte se llamó *coaching*, pero a partir de 1850 también se ocupó en las universidades inglesas para designar a la figura del entrenador, diferenciándose entre el *coach* o entrenador de corte académico y, posteriormente, el *coach* deportivo. Más tarde, el término se

emplearía para distinguir programas educativos, y sobre 1980 ya se hablaba de *coaching* como una profesión con formación y credenciales específicas (Divulgación Dinámica San Luis Potosí, Curso de Metodología del coaching, de enero-febrero 2017). Los primeros momentos en donde se cuenta con el argot universitario inglés del siglo XVIII, haciendo alusión al profesor particular el cual ayudaba a un estudiante a prepararse, rápida y eficientemente para los exámenes (Sánchez & Boronat, 2014). De esta forma se percibe como un término hacia el instructor o formador, utilizándose por primera vez, en la Universidad de Oxford, en 1830, para referirse al tutor quien acompañaba la preparación de sus los alumnos. En inglés este significado se mantiene aún hoy, entonces la palabra de *coach* se utiliza tanto para hablar de un instructor como para referirse a un entrenador deportivo (Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor Huaxyacac A.C. CIDEH - IMPULSA, Diplomado en *coaching* educativo, de septiembre de 2018).

Ya en el año 1975 Tim Galleway publica el libro "*The inner game of Tennis*" donde aplicaba al citado deporte las nuevas ideas psicológicas que se desarrollaban principalmente en California, EEUU (Marshall *et al.*, 2013). El *coaching*, como ámbito de estudio, surge en Estados Unidos y Canadá, a finales del siglo XX por John Whilmore, un inglés apoyado por las ideas de Galleway, funda una escuela de entrenamiento deportivo aplicando las técnicas en las cuales se fundamentaba extendiéndolo posteriormente al ámbito directivo empresarial, siendo precursor en este campo, donde ha tenido una considerable repercusión y aceptación. Desde los años setenta, revistas científicas, como *Training & Development Journal*, o asociaciones, como *The American Counseling Association* (ACA), han promovido una aproximación entre el *coaching*, *counseling* y *consulting* (Sperry, 1993, citado en Hernández *et al.*, 2014).

En México una de las primeras publicaciones sobre *coaching* aplicado a la educación, aparece en la Revista de Orientación y Psicopedagogía (Alzina, 2008), como técnica dentro del campo de la orientación, aunque su base fue en el ámbito empresarial, sus fundamentos se pueden vislumbrar en distintos campos de las ciencias humanas y sociales (filosofía, psicología, orientación, sociología, etc.), pero también derivan de los avances de la programación neurolingüística (Sánchez & Boronat, 2014). La difusión del *coaching*, como disciplina, se expandió de diferente manera dependiendo del contexto cultural y de aplicación, produciendo un desarrollo exponencial que ha ocasionado la transformación del *coaching*, en muy corto periodo, en una de las profesiones más desarrolladas del siglo XXI (Ravier, 2005). Los fundamentos del *coaching* pueden asociarse a la psicología humanista para Maslow, las personas poseen los recursos internos para su crecimiento y bienestar y para Carl Rogers creador de la terapia centrada en la persona, cuyo objetivo es ayudar a crecer a la persona para desarrollar todo su potencial (Valderrama, 2009).

Definición actual

El término más popular en la actualidad en diferentes ámbitos como el académico, el cultural, el deportivo y el empresarial es el concepto de *coach*, el cual se entiende como entrenamiento personal, grupal o institucional. Un primer acercamiento permite conceptualizarlo como un proceso interpersonal entre un tutor (*coach*) y un estudiante (*coachee*) en un contexto de acción determinado, de carácter productivo, relacional, personal, y orientado a los resultados, puesto que está enfocado a ayudar a la persona, desde la toma de decisión hasta la propia adquisición y mejora de habilidades permitiendo alcanzar sus objetivos individuales y personales, para el logro de metas y objetivos (Castro & Pozos, 2012).

Para clarificar más la definición cuando se habla de *coaching* se debe considerar como un

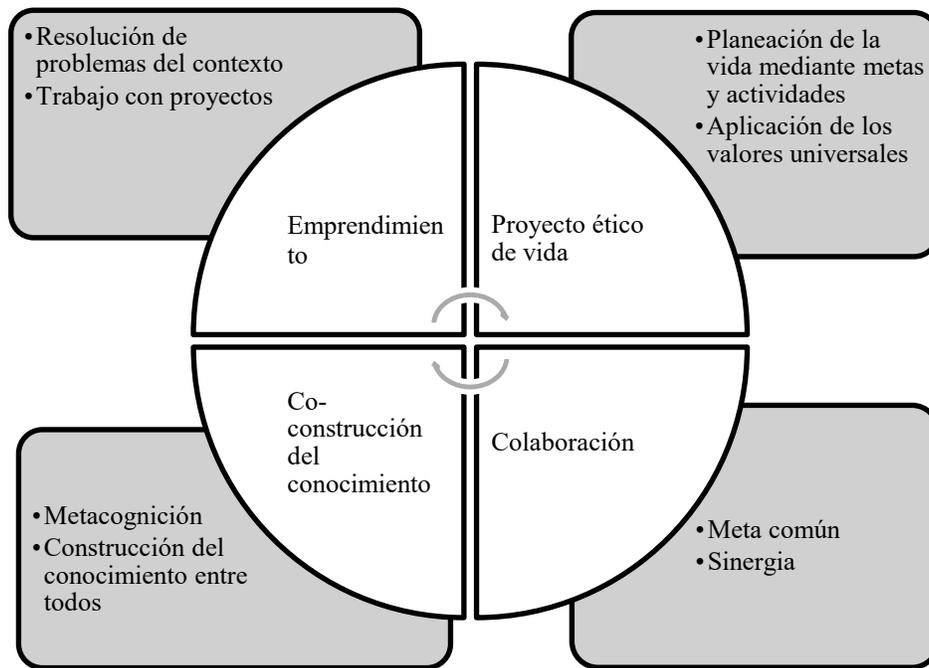
proceso que se desarrolla a lo largo de un determinado periodo de tiempo, el cual tiene lugar entre dos personas (*coach* y *coachee*) o entre una persona y un equipo (este es el caso del *coaching* de equipo o grupal); en una plática, tutoría o asesoría planificadas y confidenciales puede durar un tiempo de seis meses a un año, surgirían el establecimiento de las metas, el examen de la situación actual, el análisis de las alternativas disponibles, la construcción de un plan de acción, la evaluación y el seguimiento de dicho proceso (Castro & Pozos, 2012). Si no se consigue el resultado u objetivo delimitado, se deben buscar nuevas posibilidades de sustituir al *coach*, buscando o introduciendo elementos de aplicación o de uso, siendo el eje medular la autonomía del ser humano, por el cual el *coachee* asume su responsabilidad por las acciones y resultados del proceso (Becart & Ramírez, 2015).

Definición desde la socioformación

Para el enfoque socioformativo (Tobón, 2013a, citado en Hernández et al., 2014), el *coaching* es un proceso de mediación y acompañamiento continuo de los estudiantes para la consolidación de un sólido proyecto ético de vida propiciando la convivencia, al desarrollo socioeconómico y a la sustentabilidad ambiental, partiendo de la solución de problemas del contexto gracias a la colaboración del coach quien va apoyar la identificación, la comprensión, la argumentación, la resolución y la toma de decisión (Tobón, 2013b, citado en Hernández et al., 2014). En el *coaching* socioformativo se potencia la humildad, buscando el reconocimiento de los errores y las necesidades de mejoramiento para alcanzar el crecimiento y su realización personal (Hernández et al., 2014) acorde con la identificación de sus necesidades vitales de crecimiento y una determinada visión de la vida, asumiendo las vicisitudes del contexto social, comunitario, ecológico, político, ambiental, seguimiento de compromiso y proyecto ético de vida (Hernández et al., 2014). Por lo tanto, es un proceso de acompañamiento en la formación de personas empleando la reflexión y la humildad en el reconocimiento de los errores (Hernández et al., 2015).

El *coaching* socioformativo requiere de experiencias colaborativas y de socialización partiendo del proceso de acompañamiento para lograr metas específicas en donde el apoyo mutuo, la complementariedad, los valores y la puesta en marcha de sus conocimientos sean el eje medular de la resolución de las dificultades contando con las herramientas y así afrontar los diversos problemas a partir de sus conocimientos y experiencias (Hernández et al., 2014). En la Figura 1 se describen los ejes esenciales del concepto.

Figura 1.
Ejes esenciales de la socioformación



Fuente: Tobón (2013)

Categorización de Coaching Socioformativo

El *coaching* socioformativo se encuentra ubicado dentro del *coaching* general, el cual consiste en un proceso sistemático de la formación, focalizado en la situación presente y orientado al cambio, en el que se facilitan unos recursos y unas herramientas de trabajo específicas, para la mejora del desempeño en aquellas áreas demandadas por las personas. Por ello su finalidad, como lo señala Whitmore, citado en Hernández *et al.*, 2014 es mejorar el rendimiento de las personas desarrollando su potencial, sus posibilidades de éxito a través de acciones y factores impulsando su capacidad de aprender a aprender.

Caracterización de Coaching Socioformativo

Para poder caracterizar al *coaching* socioformativo se puntualizan las cualidades necesarias para un *coaching* general en la siguiente Figura 2 para poder contar con un referente que brinde apoyo a la hora de definir o interpretar las características del *coaching* y poder entender ambas.

Figura 2.
Características del Coaching General

Características del <i>coaching</i> (Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor Huaxyacac A.C. CIDEH -	Concreta Interactiva Personalidad Respeto	<i>Concreta</i> Se focalizan en conductas que pueden ser mejoradas, <i>Interactiva</i> En este tipo de
---	--	---

<p>IMPULSA, Diplomado en <i>coaching</i> educativo, de septiembre de 2018)</p>	<p>Disciplina Resultados <i>Feedback</i> Claridad Apoyo Construcción de confianza Mutualidad Empatía Riesgo Paciencia Confidencialidad</p>	<p>conversaciones se intercambia información. <i>Responsabilidad</i> Tanto el coach como el subordinado tiene una responsabilidad compartida para trabajar juntos en la mejora continua del desempeño. <i>Respeto</i> El líder que utiliza este modelo comunica en todo momento su respeto por la persona que recibe el <i>coaching</i>. <i>Disciplina</i> A fin de lograr la meta de la mejora continua, un coach debe ser lo suficientemente disciplinado como para crear las condiciones esenciales, aprender, desarrollar y utilizar las habilidades críticas y manejar adecuadamente una conversación de <i>coaching</i>. <i>Resultados</i> El <i>coaching</i> es un proceso orientado a resultados y que tiene como consecuencia la mejora continua del desempeño, ya sea individual o grupal.</p>
<p>Elementos caracterizadores del <i>Coaching</i> según Bou(2007 citado por Becart, 2015)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proceso sistémico de aprendizaje. 2. Focalizado en la situación presente. 3. Orientado al cambio. 4. Dirigido a facilitar recursos y herramientas de trabajo específicas. 5. Busca la mejora del desempeño en aquellas áreas que las personas demanda 	
<p>Características del <i>coaching</i> (Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor Huaxyacac A.C. CIDEH - IMPULSA, Diplomado en <i>coaching</i> educativo, de septiembre de 2018)</p>	<p>Se convierte en un facilitador del aprendizaje. Acompaña al otro en sus retos y dilemas. Tiene que ver con la imagen del maestro que ayuda a descubrir. Pone al que aprende en el centro.</p>	<p>Ayuda a pensar. Comprende la realidad del otro. Es un catalizador del cambio. Contacta los valores con las emociones, sueños, retos y conflictos.</p>

Fuente: Elaboración propia con información de las referencias citadas en el texto

A su vez el *coaching* socioformativo tiene las características siguientes (Hernández et al., 2014):

- En el *coaching* socioformativo se preocupa por los problemas del contexto brindando las herramientas de acompañamiento, asesoraría y apoyo mutuo entre docentes y/o estudiantes para que se responsabilicen de su formación como un compromiso partiendo de la

prevención, el reconocimiento y la corrección de los posibles errores potencializando la toma de consciencia de los retos a enfrentar buscando el alcance de las metas por medio de la reflexión continua en torno a las acciones emprendidas.

- En el *coaching* socioformativo la formación se demuestra con hechos o evidencias de las competencias a partir de la experiencia colaborativa, la cual brinda diferentes perspectivas y la socialización para el logro de las metas y proyectos.

Diferenciación de coaching general con el coaching socioformativo

Por lo antes mencionado se puede puntualizar que el *coaching* general busca el apoyo continuo hacia las personas desde una perspectiva sistemática partiendo de un diagnóstico inicial y, derivado de ello, el cumplimiento de sus metas. Para ello, el *coach* es pieza clave para facilitar en los individuos herramientas, estrategias, asesorías y recursos con los cuales puede realizar una evaluación continua del proceso y de los resultados para implementar mejoras (Tobón, 2015). Es importante mencionar la diferencia entre una terapia y un proceso de *coaching* cuyo primer objetivo será pretender “curar” y buscar a las personas con un aumento en psicopatologías o somatizaciones; en el segundo el objetivo se centra en desarrollar el futuro del estudiante para disminuir la psicopatología y generar una alta funcionalidad.

Otro concepto al cual se asocia el coaching es al asesoramiento o también conocida como consultoría. En ella se busca aceptar y llevar a cabo las soluciones propuestas por los expertos mostrando una diferencia con lo que se realiza en el proceso de *coaching*. Así, este se basa no en brindar consejos por parte del *coach* hacia el *coachee*, sino el propio *coachee* el quien toma sus propias decisiones (Divulgación Dinámica San Luis Potosí., curso de Metodología del coaching, de enero-febrero 2017).

Al *coaching socioformativo* también se le liga a otros conceptos como el coaching gerencial, el cual se refiere a los roles gerenciales y la capacidad de apoyar a las personas y a equipos en pro del desarrollo organizacional; o al *coaching* deportivo, el cual está centrado en el rendimiento, la construcción de objetivos compartidos, el manejo de la comunicación dentro y fuera del campo deportivo y el desarrollo de un liderazgo eficaz tanto del *coach* como en el *coachee*, mediante estrategias de intervención psicológica en *coaching* socioformativo propone el logro de metas a partir de la colaboración interdependiente y la resolución de problemas del contexto empleando (García-Naveira, 2008, citado en Hernández et al., 2014), estrategias didácticas, pedagógicas, filosóficas, lingüísticas, psicológicas, etc. Además, tiene la finalidad de generar personas con un sólido proyecto ético de vida mediante la mejora continua, es decir, la práctica metacognitiva (Hernández et al., 2014).

División o Clasificación de Coaching Socioformativo

El *coaching* socioformativo se encuentra ubicado dentro del *coaching* general, ya que su finalidad consiste en un proceso sistemático de la formación buscando el cambio a partir de diferentes recursos y herramientas permitiendo la mejora del desempeño en cualquier área requerida en diversos niveles educativos. De acuerdo con las investigaciones realizada por el Instituto Ciencia e Innovación para la Formación y el Emprendimiento (CIFE) en instituciones educativas de Iberoamérica, propone los siguientes tipos de *coaching* socioformativo:

- *Coaching* socioformativo con énfasis en la gestión directiva (administración de procesos institucionales). El director se compromete con el propósito de mejorar la calidad fungiendo como auténtico líder, capaz de motivar, facilitar, estimular el proceso de mejoramiento de la calidad (Schmelkes, 1994, citado en Hernández et al. 2014), a partir de identificar, analizar, comprender y transformar los procesos directivos que se requieren para mejorar los niveles de resultados y, en consecuencia, satisfacer las necesidades de los beneficiarios (Díaz Castillo et al., 2014, citado en Hernández et al., 2014).
- *Coaching* socioformativo con énfasis en la mediación docente (actualización docente). Los docentes se viven como mediadores de los procesos de formación y evaluación de las competencias para la educación integral a partir del diseño, implementación y evaluación de su práctica o estrategias didácticas que favorezcan su papel de mediadores del conocimiento, considerando la experiencia y los saberes propios de la formación inicial (Hernández et al., 2014).
- *Coaching* socioformativo con énfasis en la mejora de los procesos de formación en los estudiantes (tutorías). La tutoría como un proceso que favorece en los estudiantes el desarrollo de habilidades y actitudes, además de conocimientos, permitiendo aprender permanentemente aspirando a una mejor, transformadora y sustentable calidad de vida (Hernández et al., 2014).

Vinculación de Coaching Socioformativo

Diversas teorías son la base del *coaching* socioformativo para que haya una adecuada vinculación una de ellas es el pensamiento complejo sustentado por Edgar Morin, la cual busca el entendimiento de los problemas sociales a través del conocimiento del contexto para poder comprender como las acciones buscan la mejora desde el trabajo colaborativo para la construcción de la sociedad idónea, pertinente, ética y comprometida con los problemas sociales de la cotidianidad. La propuesta para alcanzar esta visión se basa en estrategias gestionadas desde el currículo considerando las necesidades específicas de los docentes y las instituciones con un proceso iniciado para dar una respuesta óptima y adaptada a los contextos específicos de cada lugar y a las metas a fin de alcanzarlas como sociedad (Tobón et al., 2015).

Metodología de Aplicación de Coaching Socioformativo

Desde esta perspectiva el *coaching* es y será un apoyo tanto para el docente como para los directivo a partir del diseño, implementación y evaluación de su práctica cotidiana y de ahí implementar las estrategias que propicien el conocimiento, partiendo de la experiencia y los saberes previos de su formación. Se identifican cuatro momentos en el proceso de *coaching* socioformativo (Tobón et al., 2015): 1) la planeación, 2) la formación, 3) el acompañamiento y 4) la evaluación.

1. La planeación de todo *coaching* buscar transformar los problemas en acciones de mejora y cambio. En este primer momento, pueden identificarse dos subprocesos: a) el diagnóstico el cual consiste en un estudio sistémico para identificar las necesidades y las metas que los estudiantes deben alcanzar. b) El establecimiento de metas retomando los aspectos obtenidos en el diagnóstico estableciendo prioridades conforme a líneas de acción y del trabajo colaborativo, buscando la formulación de preguntas reflexivas (metacognición) y superar los retos del contexto.

2. La formación considerando dos aspectos: el perfil profesional de cada uno de los miembros, así como la historia pedagógica a través de sus conocimientos y los cursos de actualización revisados.

3. El acompañamiento el cual es fundamental ya que todos los protagonistas de la comunidad educativa (padres de familia, estudiantes, docentes, directivos, administrativos) se encuentran dentro del contexto a mejorar por lo que dicho acompañamiento debe ser grupal y personal, esto para la resolución de las dudas, establecimiento de nuevas líneas de acción, etc.

4. La evaluación como un proceso de mejoramiento continuo basado en el establecimiento de criterios y evidencias, esto permitirá identificar las acciones, así como el grado de implicación de cada participante. Por esta razón, se consideran los subprocesos siguientes de evaluación a implementar a cada paso del *coaching*: a) evaluación diagnóstica, b) evaluación de proceso, c) evaluación final o sumativa.

a) Evaluación diagnóstica: permite identificar la pertinencia, calidad y coherencia de las prácticas docentes y/o directivas respecto a las metas institucionales o grupales establecidas. Generalmente se utiliza al inicio del proceso (momento de planeación), sin embargo, puede recurrirse a ella en cualquier momento, para revalorar la actuación profesional.

b) Evaluación de proceso (formativa): considera las metas establecidas de manera colaborativa, se enfoca en valorar las acciones implementadas a partir de los procesos de formación cursados y el nivel de logro obtenido en un periodo de tiempo.

c) Evaluación final (sumativa): consiste en identificar el nivel de logro obtenido antes, durante y al final del proceso, recuperando las acciones implementadas en cada uno de los momentos, los logros obtenidos y los aspectos a mejorar (Tobón et al., 2015).

Ejemplificación de Coaching Socioformativo

Para ejemplificar como se lleva a cabo un proceso de *coaching* socioformativo se presenta la Figura 3 realizado por el Instituto CIFE en instituciones educativas de Iberoamérica, el cual considera los elementos metodológicos mencionados con antelación (Hernández et al., 2014).

Figura 3.

Los elementos metodológicos del coaching socioformativo

Título del proyecto: Mejoramiento de las prácticas docentes en el aula.

País: México

Nivel educativo: Superior

Diagnóstico sistemático de las prácticas docentes. Se realizaron visitas a las clases y entrevistas con algunos docentes de forma aleatoria, talleres reflexivo constructivo con el equipo docente y directivo, así como el análisis de las secuencias didácticas considerando los principales postulados del enfoque socioformativo de las competencias.

Identificación de problemas del contexto. Mediante sesiones de trabajo con miembros del equipo directivo y docente, se establecieron problemas del contexto institucional, así como algunas necesidades del equipo docente para su posterior abordaje de manera sistemática.

Diseño de un plan estratégico de forma colaborativa. Con base en las necesidades identificadas de forma colaborativa, se diseñó un plan de trabajo que incluye dos estrategias principalmente: la implementación de un taller reflexivo constructivo a lo largo de un semestre, así como espacios de formación personalizadas a lo largo de distintos momentos del proceso.

Generación de espacios formativos o de *coaching* personal. Estos espacios formativos se incluyeron en tiempos específicos y con una periodicidad determinada para brindar el apoyo necesario a las

personas que participan en el proceso de mejora.

Diseño e implementación de evidencias para evaluar el desempeño. Las evidencias que se incluyeron en el proceso de *coaching* socioformativo son: registros de observación sistemáticos, rúbrica de autoevaluación y heteroevaluación de las secuencias didácticas e informes de *coaching* personal con logros y aspectos a mejorar.

Comunicación de los resultados. Se establecieron tiempos de socialización y análisis de resultados por academias y en asamblea para visualizar los logros y los aspectos a mejorar en futuras acciones.

Establecimiento de nuevas metas con base en la metacognición. Se empleó la estrategia MADFA (Metacognición Antes, Durante y al Final de la formación) (Tobón, 2013d, citado en Hernández *et al.*, 2014) para identificar las acciones que requieren de un nuevo proceso de mejora.

Fuente: Hernández et al. (2014).

Conclusiones

A partir del análisis documental llevado a cabo, una primera conclusión es que el término *coaching* ha ido evolucionando con el paso de su propia funcionalidad y utilidad, entonces en la actualidad hay quién lo relaciona a las empresas “multiniveles” potencializar compradores y clientes. Cuando un autor agrega una perspectiva diferente respecto a este término va agregando la inserción a otros campos, líneas de acción a su aplicación, lo cual lleva a encontrarse desde el área deportiva hasta el área alimenticia permitiendo la utilización del *coaching* en diversos ámbitos desde el personal hasta el nivel empresarial propiciando la aplicabilidad del mismo en todos los aspectos de la vida personal, laboral y social (Castro & Pozos, 2012).

Una segunda conclusión se refiere a la aplicación del *coaching* a nivel educativo que es posible desde el nivel básico hasta el superior partiendo de la consejería o la tutoría individualizada. Desafortunadamente aún no se implementa en estos niveles ocasionando que no todos los estudiantes cuenten con esta herramienta fundamental, útil, necesaria y práctica para su vida académica, laboral y social dejando de lado su relevancia dentro de los sistemas educativos para potencializar el desarrollo integral de los estudiantes (Cruz Flores et al., 2011).

En tercer lugar se puede concluir que si se trabajara el *coaching* no solo de manera individual sino también de forma presencial dentro de las aulas, y en la actualidad en línea, se propiciaría un cambio en las percepciones y modos de actuar de los estudiantes ocasionando la visión en colectivo de un plan de acción claro con criterios a corto, mediano y largo plazo (Tobón, 2011, citado en Hernández et al., 2014). En ese sentido derivaría de actividades y evidencias reestructurando del *coaching* educativo (más allá de la instrucción como acompañamiento) y sobre todo potenciando lo mejor de cada estudiante, volviéndose parte integral del currículum escolar del proceso educativo y académico, convirtiéndose en un proyecto sustentable bajo la implementación de técnicas o procedimientos (contenidos temáticos, pedagógicos, prácticos) para constituirse como un método con grandes aportaciones y beneficios educativos (Hernández et al., 2014).

Finalmente, se puede establecer que el *coaching* socioformativo se origina a partir de la implementación de las estrategias apoyadas en el *coaching* partiendo del fundamento de la socioformación (la sociedad del conocimiento, el pensamiento crítico y la metacognición), dando con ello un esquema más amplio y permitiendo su aplicación en las aulas universitarias, ocasionando en los estudiantes mayor autonomía en la construcción de su conocimiento, propiciando a su vez, convertirse en agente de intervención y cambio dentro de su propia sociedad (Tobón et al., 2015).

Es importante mencionar que la Universidad Autónoma de México está potencializando este

tipo de tutorías desde las sociedades del conocimiento en línea en el nivel superior o en la realización de su tesis, pero no se aplica en todo su proceso académico; aún no se pueden vislumbrar los logros o efectos de este (Pagano, 2008). De esta forma el *coaching* socioformativo, se ha implementado en algunas universidades desde el campo de investigación, durante las clases o proyectos a realizar en el trascurso académico, pero aún falta acciones a implementar en el nivel superior o en otros niveles educativos desde el inicio de sus estudios, manteniendo este conocimiento para poder aplicarlo en su campo laboral desde proyectos sólidos trasladándolos hacia determinados contextos sociales (Tobón *et al.*, 2015).

Los alcances del artículo se perciben desde la definición del *coaching* en diferentes áreas o ámbitos a los cuales se les ha adaptado, modificado usados en diversos sectores, los cuales no solo se engloban los niveles educativos sino también otros rubros. Por lo que concretar la complejidad del tema del *coaching* socioformativo aplicado en la educación superior en un artículo es insuficiente dando la posibilidad de realizar otros estudios respondiendo a la nueva realidad social educativa la cual se está viviendo actualmente en donde la educación es en línea o virtual (Muncunill, 2015). La parte de la psicología y las emociones para la consolidación de un ser humano integral, desempeñándose con excelencia y desarrollo sustentable de manera profesional y personal.

Referencias

- Alzina, R.B. (2008) Orientación psicopedagógica: áreas y funciones. En Yañez, J. S. (coord.). *Funciones del departamento de orientación*. Subdirección General de Información y Publicaciones. <https://bit.ly/3s5JhwT>
- Becart, A. (2015) *Impacto del coaching en el desarrollo de competencias para la vida. Un estudio de caso en el Caribe colombiano* [tesis doctoral, Universidad Pablo de Olavide de Sevilla]. Repositorio Institucional Olavide. <https://bit.ly/3jOLx8G>
- Borrego, N., Rodríguez, H., Walle, R., & Ponce, J. (2008) Educación superior virtual en América Latina: Perspectiva tecnológica-empresarial. *Formación universitaria*, 1(5), 3-14. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062008000500002>
- Bou Pérez, J. F. (2009). *Coaching para docentes: el desarrollo de habilidades en el aula* (3.^a ed.). Club Universitario.
- Burgos, F. B., & López, M. K. (2010) La situación del mercado laboral de profesionistas. *Revista de la educación superior*, 39(156), 19-33. <https://bit.ly/2LP3Yxn>
- Cardoso, M. L., Ramos, L. H., & D'Innocenzo, M. (2011). Liderazgo Coaching: un modelo de referencia para el ejercicio del enfermero-líder en el contexto hospitalario. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 45(3), 730-737. <https://doi.org/10.1590/S0080-62342011000300026>
- Castellano Actual. (2014, 14 de marzo) *Un extranjerismo innecesario: coach*. Universidad de Piura. <https://bit.ly/2ZinKV3>
- Castillo, L. (2005) *Análisis documental*. (Biblioteconomía). Universitat de Valencia. <https://bit.ly/3plxt7F>
- Castro Jara, Y., & Pozo Nuñez, M. (2012). *Utilización del coaching individual en la gestión del cambio organizacional desde la perspectiva de consultores senior de una consultora de recursos humanos* [tesis de pregrado, Universidad de Chile]. Repositorio Académico de la Universidad de Chile. <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/116787>
- Centro Universitario Ciencia e Innovación para la Formación y el Emprendimiento. (2017) *Coaching socioformativo aplicado en la asesoría técnico-pedagógica*. [e-book]. <https://bit.ly/2Zi9Jaa>

- Correa Lozano, J. L. (2008). El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales. *Revista Escuela de Administración de negocios*, 63, 127-137. <https://bit.ly/2OG7II7>
- Cruz Flores, G., Chehaybar y Kury, E., & Abreu, L.F. (2011) Tutoría en educación superior: una revisión analítica de la literatura. *Revista de la educación superior*, 40(157), 189-209. <https://bit.ly/3b0tFDM>
- Fernández-Morales, K., & Vallejo-Casarín, A. (2014). La educación en línea: una perspectiva basada en la experiencia de los países. *Revista de educación y desarrollo*, 29, 29-39. <https://bit.ly/3jMfCFQ>
- Gaëtan, G. (2012) *Coaching escolar: para aumentar el potencial de alumnos con dificultades*. Narcea Ediciones. <https://bit.ly/3bbciQW>
- García Cabrero, B., & Pineda Ortega, V. J. (2011). Evaluar la Docencia en Línea: Retos y Complejidades. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 14(2),63-76. <https://doi.org/10.5944/ried.2.14.789>
- Gutiérrez, D. (2014, 25 de noviembre) *De donde procede la palabra coaching*. Coaching Deportivo. <https://bit.ly/2NoohSL>
- Hayes, A. G., & Nieuwerburgh C. (2016) *Coaching educativo Colección: Didáctica y Desarrollo*. Editorial Paraninfo.
- Hernández, J. S., Nambo, J. S., López, J., & Rojas, A. C. N. (2014). Estudio del coaching socioformativo mediante la cartografía conceptual. *Acción pedagógica*, 23(1), 94-105. <https://bit.ly/2Zk3bI1>
- Hernández, J. S., Tobón, S., & Vázquez, J. M. (2015). Estudio del liderazgo socioformativo mediante la cartografía conceptual. *RIEE. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 8(12),105-128. <http://hdl.handle.net/10486/670648>.
- Hernández-López, A. M., Luna-Nemecio, J., & Atayde-Manríquez, K. X. (2020). Cultura de Género en las Universidades en el marco de la socioformación y el desarrollo social sostenible: Análisis Documental. Pacha. *Revista De Estudios Contemporáneos Del Sur Global*, 1(1), 32-44. <https://doi.org/10.46652/pacha.v1i1.8>
- Hernández-Mosqueda, J. S., Tobón-Tobón, S., & Vázquez-Antonio, J. M. (2014). Estudio conceptual de la docencia socioformativa. *Ra Ximhai*, 10(5), 89-102. <https://bit.ly/3qkGIGI>
- Hernández-Mosqueda, J. S., Guerrero-Rosas, G., & Tobón-Tobón, S. (2015). Los problemas del contexto: base filosófica y pedagógica de la socioformación. *Ra Ximhai*, 11(4), 125-140. <https://bit.ly/3jOKUfi>
- Juca Maldonado, F. X. (2016). La educación a distancia, una necesidad para la formación de los profesionales. *Revista Universidad y Sociedad*, 8(1), 106-111. <https://bit.ly/2N6TCJN>
- King, P., & Eaton, J. (1999) Coaching for results. *Industrial and Commercial Training*, 31(4), 145-151. <https://doi.org/10.1108/00197859910275791>
- Lárez Hernández, J. H. (2008). El coaching educativo como estrategia para potenciar el éxito durante la etapa de desarrollo y culminación del trabajo especial de grado. *Sapiens: Revista Universitaria de Investigación*, 9(2), 219-234. <https://bit.ly/2NppF7F>
- Luna-Nemecio, J. (2020a). Determinaciones socioambientales del COVID-19 y vulnerabilidad económica, espacial y sanitario-institucional. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2), 21-26. <http://dx.doi.org/10.31876/rcs.v26i2.32419>
- Luna-Nemecio, J. (2020b). *Para pensar el desarrollo social sostenible: múltiples enfoques, un mismo objetivo*. Kresearch/Religación. Centro de Investigaciones en Ciencias Sociales y

- Humanidades desde América Latina. <https://doi.org/10.35766/dss20>
- Luna-Nemecio, J. (2021). Tecnologías de Información, Comunicación y Conocimiento para el Aprendizaje Digital (TICCAD) en tiempos de pandemia: un balance crítico desde los imaginarios de la sostenibilidad. En Luna-Nemecio, J. & Tobón, S. (coords). *COVID-19: retos y oportunidades para la socioformación y el desarrollo social sostenible* (pp. 35-63). Universidad Pablo de Olavide-CICSAHL-Kresearch. <https://doi.org/10.35766/b.rosds.21.02>
- Luna-Nemecio, J., Tobón, S., & Juárez-Hernández, L. G. (2020) Sustainability-based on socioformation and complex thought or Sustainable Social Development. *Resources, Environment and Sustainability*, 2, 100007. <https://doi.org/10.1016/j.resenv.2020.100007>
- Luna-Nemecio, J. & Tobón, S. (2021). Urbanización sustentable y resiliente ante el Covid-19: nuevos horizontes para la investigación de las ciudades. *Universidad y Sociedad*, 13(1), 110-118. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1906>
- Mamani Benito, O. (2019). El asesor de tesis como Coach: una alternativa para impulsar la producción científica estudiantil. *Educación Médica Superior*, 33(1). <https://bit.ly/3daUHQ>
- Maldonado Virgen, F. J. (2015). Conceptualización del enfoque educativo de la socio formación, herramienta integrada en el proceso de consultorías empresariales. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 5(10). <https://bit.ly/3qpy3mf>
- Malagón Terrón, F. J. (2011) Coaching educativo y académico un nuevo modo de enseñar y aprender. *Educación y futuro: revista de investigación aplicada y experiencias educativas*, 24, 49-66. <https://bit.ly/3pmPfaP>
- Marshall, D. M., Santini, P. B. & Caro Sagripanti, L. B. (2013, 31 de octubre–1 de noviembre). Coaching en las organizaciones [ponencia]. Segundo Congreso de Administración del Centro de la República, Encuentro Regional Centro Oeste de ADENAG, Villa María. <https://bit.ly/3qos29p>
- Muncunill, A. V. (2015) *La Educación Superior a distancia. Modelos, retos y oportunidades* [informe]. Oficina Regional de Cultura para América Latina y el Caribe, Oficina de la UNESCO-La Habana. <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.1.4652.0721>
- Ordorika, I. (2015). La educación superior en el XIII Congreso Nacional de Investigación Educativa. *Revista de la educación superior*, 44(176), 07-11. <https://bit.ly/3aZWqk0>
- Ortega-Carbajal, M. F., & Hernández-Mosqueda, J. S., & Tobón-Tobón, S. (2015). Análisis documental de la Gestión del conocimiento mediante la cartografía conceptual. *Ra Ximhai*, 11(4), 141-160. <https://bit.ly/3akJTzq>
- Pagano, C. M. (2008). Los tutores en la educación a distancia. Un aporte teórico. *RUSC. Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*, 4(2), 1-11. <https://bit.ly/37dmqr3>
- Piñero, M., Martínez, M. & Guillén, E. (2013, julio 4-5). *Planificación y organización de la docencia enseñar y aprender mediante coaching educativo* [ponencia]. IV Congreso Internacional UNIVEST, Girona. <https://bit.ly/3u1Hlaj>
- Ravier, L. (2015, 4 de febrero) *Integración sintética del marco metodológico del Coaching No Directivo* [en línea]. International Non Directive Coaching Society. <https://bit.ly/3qmOYpt>
- Real Academia Española. (2020). *Diccionario de la lengua española* (edición del tricentenario). <https://dle.rae.es/>
- Riveros Aedo, E. (2014) La psicología humanista: sus orígenes y su significado en el mundo de la psicoterapia a medio siglo de existencia. *Ajayu. Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología de la Universidad Católica Boliviana "San Pablo"*, 12(2), 135-186. <https://bit.ly/3b4dh1G>

- Rodríguez, N. R. (2014) El tutor frente a la educación a distancia: concepciones, funciones y estrategias tutoriales. *Revista de Educación, Cooperación y Bienestar Social | IEPC*, 3, 51-70. <https://bit.ly/3jQfSDQ>
- Rosa, G., Riberas, G., Navarro-Segura, L., & Vilar, J. (2015). El Coaching como Herramienta de Trabajo de la Competencia Emocional en la Formación de Estudiantes de Educación Social y Trabajo Social de la Universidad Ramón Llull, España. *Formación universitaria*, 8(5), 77-90. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062015000500009>
- Rubio Liniers, M.C. (2004) *El análisis documental: indización y resumen en bases de datos especializadas*. [preprint] e-LIS Repository. <http://eprints.rclis.org/6015/>
- Sánchez-Teruel, D. (2013). El coaching pedagógico dentro del sistema educativo: innovando procesos. *Revista Intercontinental de Psicología y Educación*, 15(2), 171-191. <https://bit.ly/3jPFGEM>
- Sánchez Mirón, B., & Boronat Mundina, J. (2014). Coaching Educativo: Modelo Para El Desarrollo De Competencias Intra E Interpersonales. *Educación XXI*, 17(1), 221-242. <https://bit.ly/2N9m5Pk>
- Tobón, S. (2008) *Formación basada en competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Colombia (2.ª ed.). ECOE. <https://bit.ly/3deE8hM>
- Tobón, S. (2013) *Formación integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación* (4.ª ed.). ECOE. <https://bit.ly/3qpbq1a>
- Tobón, S., González, L., Salvador Nambo, J., & Vazquez Antonio, J. M. (2015). La socioformación: un estudio conceptual. *Paradigma*, 36(1), 7-29. <https://bit.ly/3u8CIvg>
- Tobón, S., Hernández-Mosqueda, J. S., & Guzmán Calderón, C. E. (2015, 16-20 de noviembre). *La socioformación: análisis documental de su impacto en iberoamérica* [ponencia]. XIII Congreso Nacional de Investigación Educativa, Chihuahua, México. <https://bit.ly/3b6iKIH>
- Tobón, S. & Luna-Nemecio, J. (2020). Proposal for a new talent concept based on socioformation. *Educational Philosophy and Theory*, 53(1), 21-33. <https://doi.org/10.1080/00131857.2020.1725885>
- Valderrama, B. (2009) Aportaciones de la psicología al mentoring y al coaching. Madrid. Alta Capacidad Narváez. En *JIMCUE'09 - IV Jornadas Internacionales Mentoring & Coaching: Universidad – Empresa (23, 24 y 25 noviembre, Madrid)* (pp. 63-72).. <https://bit.ly/3qkUNUv>
- Yaffar, F. B., & Luna-Nemecio, J. (2020). Socioformación y pensamiento matemático. Cartografía conceptual sobre el aprendizaje por proyectos. *Política y Cultura*, 54, 215-233. <https://bit.ly/3rSqfJZ>
- Zapata, M. S. (2012) ¿Qué es el coaching? Sus orígenes, definición, distintas metodologías y principios básicos de actuación de un coach. *3c Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 1(3). <https://bit.ly/3b7q0nz>
- Zapata Jaramillo, C. M., Caraballo Martínez, F. I., & Villamizar, K. (2010). Conocimiento en Coaching: su representación mediante un esquema preconceptual. *Revista Universidad EAFIT*, 46(158), 22-33. <http://hdl.handle.net/10784/16813>
- Zenger, J. H., & Stinnett, K. (2013). *El coach extraordinario: cómo los mejores líderes ayudan a crecer a los demás*. Profit Editorial. <https://bit.ly/3ag5AJX>