

# Estudio del coaching socioformativo mediante la cartografía conceptual

Hernández, José S. / Nambo, Juan S. / López, José / Núñez, Ariel C.

Centro Universitario "Ciencia e innovación para la formación y el emprendimiento" (CIFE) - México  
josesilvanohernandez@gmail.com / salvadornambo@gmail.com / jilloya@gmail.com / arielnunezrojas@gmail.com

Finalizado: Cuernavaca, 2014-09-30 / Revisado: 2014-11-15 / Aceptado: 2014-12-15

## Resumen

*El talento humano constituye un área de oportunidad para las organizaciones en todos los ámbitos de la sociedad, incluyendo el educativo. La docencia es una profesión que enfrenta cambios profundos tanto en su estilo, método y modalidades, ya que las características de los entornos en los cuales se ejerce, se han transformado a partir del impacto que tienen las tecnologías de la información y la comunicación sobre las nuevas generaciones. En consecuencia, se requiere mejorar e innovar en el tipo de acompañamiento y formación que los directivos y docentes de las instituciones educativas requieren para afrontar estos escenarios.*

*El presente artículo plantea la necesidad de construir un marco integrador del concepto de coaching socioformativo frente al individualismo y vacíos en la formación didáctica y pedagógica del profesorado en la actualidad, y de esta forma gestionar el talento humano para afrontar los retos que la sociedad del conocimiento nos presenta. Como metodología se utilizó la cartografía conceptual a partir de ocho ejes de análisis que propone, tomando como base fuentes primarias y secundarias. Debido a su importancia para la transformación de la educación actual se presenta la aclaración del concepto y los ejes metodológicos que orientan su implementación. Se sugieren nuevos estudios para seguir profundizando en la metodología y su impacto en la formación integral de los docentes.*

**Palabras clave:** socioformación, coaching, competencias, formación docente, cartografía conceptual.

\*\*\*

## Abstract

### STUDY OF SOCIOFORMATIVA COACHING THROUGH THE CONCEPTUAL MAPPING

*The human talent is an area of opportunity for the organizations in all areas of society, including education. Teaching is a profession that faces profound changes both in its style, method, and modalities, as the characteristics of the environments in which it is exercised, have been transformed from the impact of information and communication technologies on the new generations. In consequence, there is a need to improve and innovate in the type of accompaniment and training to teachers and administrators of educational institutions required to address these scenarios. This article raises the need to build an integrative framework of the concept of "coaching socioformativo" compared with individualism and voids in the didactic and pedagogical training for teachers in the present, and managing the human talent to meet the challenges that the knowledge society presents to us.*

*The methodology used was the conceptual mapping from eight axes of analysis that it proposes, based on primary and secondary sources. Due to its importance for the transformation of the current education, the clarification of the concept is presented as well as the methodological approaches that guide its implementation. New studies continue to enhance the methodology and its impact on integral training of teachers.*

**Key words:** socioformacion, coaching, competences, teacher training, conceptual mapping.

\*\*\*

## Résumé

### ÉTUDE DE L'ACCOMPAGNEMENT SOCIOFORMATIVO GRÂCE À LA CARTOGRAPHIE CONCEPTUEL

*Le talent humain constitue une zone d'opportunité pour les organisations dans tous les domaines de la société, y compris le éducatif. L'enseignement est une profession que confronté à des changements profonds tant dans son style, méthode et les modalités, car les caractéristiques des environnements dans lesquels s'exerce, ont transformé à partir du impact des technologies de l'information et de la communication sur les nouvelles générations. En conséquence, il faut améliorer et à innover dans le type d'accompagnement et formation des cadres et enseignants des établissements d'enseignement requis pour s'attaquer ces scénarios. Le présent article pose la nécessité de construire un cadre d'intégration du concept d'accompagnement socioformativo face à l'individualisme et vides dans la formation didactique et pédagogique des enseignants à l'heure actuelle, et de gérer le talent humain pour relever les défis que la société du savoir nous présente. Comme méthode a utilisé la cartographie conceptuel à partir de huit axes d'analyse que propose, en prenant comme base sources primaires et secondaires. En raison de son importance pour la transformation de l'éducation actuel présente la clarification du concept et les axes méthodologiques qui guident la mise en oeuvre. On suggèrent nouvelles études pour approfondir la méthodologie et son impact sur la formation intégrale des enseignants.*

**Mots-clés:** socioformación, accompagnement, compétences, formation des enseignants, cartographie conceptuel.

## 1. Introducción

La formación del profesorado constituye uno de los principales retos educativos actuales (Jolibert, 2000). La diversidad de enfoques y teorías pedagógicas que se abordan en las prácticas docentes casi siempre son producto de la combinación de experiencia y estudios profesionales iniciales. En los últimos años, un gran número de profesionistas universitarios ha llegado a las aulas por múltiples factores (económicos, laborales, culturales e incluso políticos) generando la necesidad de formar a estas personas en prácticas didácticas y pedagógicas. Como consecuencia de la integración de estos grupos de profesionistas en las aulas, emergen necesidades relacionadas con los estilos y las prácticas de liderazgo con los estudiantes, en donde las estrategias didácticas para la formación integral juegan un papel imprescindible.

La socioformación como enfoque educativo pretende contribuir con este proceso de formación docente mediante acciones estratégicas, procesos didácticos y la generación de proyectos (Tobón, 2013a) que impulsen a las instituciones con un espíritu crítico, emprendedor y reflexivo para dar respuesta a los retos que la sociedad del conocimiento exige en estas épocas de cambio vertiginoso. La socioformación es un enfoque propuesto por Tobón (2001, 2002 y 2004b); consiste en mediar la formación buscando que los estudiantes se inserten en la sociedad identificando, interpretando, argumentando y contribuyendo a resolver los problemas de ésta, en las diferentes áreas (familiar, comunitaria, económica, ambiental, política, etc.) mediante la colaboración. De esta forma, los espacios de las instituciones educativas se convierten en micro-sociedades. La socioformación persigue la realización de los estudiantes, que tengan un sólido proyecto ético de vida, para que contribuyan a la convivencia, al desarrollo socioeconómico y a la sustentabilidad ambiental (Tobón, 2013a).

El coaching educativo es el proceso por el cual los docentes acompañan a los estudiantes de manera continua para que desarrollen sus competencias y se formen (Whitmore, 2003), y en la educación actual es relevante porque contribuye a mejorar el rendimiento de las personas, liberar su potencial e

incrementar sus posibilidades de éxito estimulando su capacidad de aprender a aprender.

A pesar de la importancia que tiene el acompañamiento y mejora tanto en directivos como en docentes, hay confusiones en el concepto de coaching aplicado a la educación y no se tienen estudios conceptuales sobre el coaching desde la socioformación, lo cual permitiría ampliar los alcances de este proceso en las instituciones y las secretarías de educación. Por ello, en el presente estudio se llevó a cabo un análisis documental sobre el concepto de coaching socioformativo siguiendo la socioformación.

## 2. Metodología

### 2.1. Tipo de estudio

Estudio documental centrado en el análisis del discurso del concepto “coaching socioformativo”. De acuerdo con Serbia (2007) el diseño cualitativo considerado en la investigación documental se caracteriza por:

- Ser flexible, es decir, se va adaptando al mismo proceso de investigación.
- Adaptarse a las preguntas de investigación o a la situación que se pretende estudiar.
- Fusionar diferentes estrategias, procedimientos o metodologías.
- Buscar comprender el fenómeno, más que hacer predicciones sobre éste.
- Hay un proceso metacognitivo del investigador para aclarar sus intereses, esquemas de pensamiento y prejuicios.
- Basarse en la búsqueda de la información, su organización, análisis e interpretación.

Respecto al análisis del discurso, hay muchas aproximaciones. En la presente investigación se ha seguido el análisis del discurso centrado en el estudio conceptual de las disciplinas académicas o científicas, con las siguientes características.

- Se basa en identificar y organizar la información que hay en torno a un concepto, teoría o metodología, que con frecuencia está fragmentada.
- Busca organizar y comprender la información siguiendo unos determinados lineamientos o ejes, de acuerdo con una determinada línea de construcción del conocimiento teórico.

- c. Determina la posible ausencia de elementos conceptuales necesarios para darle coherencia al concepto, teoría o metodología.
- d. Propone mejoras en la construcción del concepto, teoría o metodología, que luego deberán discutirse y ponerse en acción por la comunidad académica del área.
- e. Analiza la inter y transdisciplinariedad del concepto, teoría o metodología y plantea acciones para lograr esto a través de la vinculación.
- f. Busca ejemplos concretos de aplicación del concepto, teoría o metodología que permitan avanzar en su comprensión y aplicación.

## 2.2. Estrategia de investigación

Se aplicó la cartografía conceptual, la cual es propuesta por el enfoque socioformativo (Tobón, 2004a, 2012, 2013c) se basa en los mentefactos conceptuales y en los mapas mentales, y se define como una estrategia para sistematizar, construir, comunicar y aprender conceptos y teorías altamente relevantes, tomando como base fuentes primarias y secundarias. Se basa en ocho ejes de análisis mediante preguntas básicas. Estos ejes y preguntas se describen en el Cuadro 1.

En la cartografía conceptual se trabaja con preguntas orientadoras para facilitar la búsqueda,

**Cuadro 1**  
Ejes de la cartografía conceptual

Eje de análisis	Pregunta central	Componentes
1. Noción	¿Cuál es la etimología del concepto coaching socioformativo, su desarrollo histórico y la definición actual?	-Etimología del término o de los términos. -Desarrollo histórico del concepto. -Definición actual.
2. Categorización	¿A qué categoría (o clase) mayor pertenece el concepto coaching socioformativo?	-Clase inmediata: definición y características. -Clase que sigue: definición y características.
3. Caracterización	¿Cuáles son las características centrales del concepto coaching socioformativo?	-Características claves del concepto teniendo en cuenta la noción y la categorización. -Explicación de cada característica.
4. Diferenciación	¿De cuáles otros conceptos cercanos y que estén en la misma categoría se diferencia el concepto coaching socioformativo?	-Descripción de los conceptos similares y cercanos con los cuales se tiende a confundir el concepto central. -Definición de cada concepto. -Diferencias puntuales con el concepto central.
5. Clasificación	¿En qué subclases o tipos se clasifica el concepto coaching socioformativo?	-Establecimiento de los criterios para establecer las subclases. -Descripción de cada subclase.
6. Vinculación	¿Cómo se vincula el coaching socioformativo con determinadas teorías, procesos sociales-culturales y referentes epistemológicos que estén por fuera de la categoría?	-Se describen uno o varios enfoques o teorías que brinden contribuciones a la comprensión, construcción y aplicación del concepto. -Se explican las contribuciones de esos enfoques. -Los enfoques o teorías tienen que ser diferentes a lo expuesto en la categorización.
7. Metodología	¿Cuáles son los elementos metodológicos mínimos que implica el abordaje del coaching socioformativo?	Pasos o elementos generales para aplicar el concepto.
8. Ejemplificación	¿Cuál podría ser un ejemplo relevante y pertinente de aplicación del concepto coaching socioformativo?	-Ejemplo concreto que ilustre la aplicación del concepto y aborde los pasos de la metodología. -El ejemplo debe contener detalles del contexto.

Fuente: Tobón (2012, 2013c)

análisis y organización del conocimiento en torno al concepto desarrollado. Los componentes describen los elementos que se deberán considerar para dar respuesta a las preguntas orientadoras.

La investigación documental se ha realizado mediante la búsqueda a través de Google Académico y Google utilizando las siguientes palabras clave: “socioformación”, “competencias” y “docencia”. Para ser seleccionado, cada documento debió con algunos criterios:

1. Abordar las tres palabras clave.
2. Enfocarse en la socioformación en la línea propuesta por Tobón (2001, 2002, 2013a).
3. Tener autor, año y responsable de la edición (editorial, centro de investigación, universidad o revista).

En el Cuadro 2 se presentan los documentos que cumplieron los tres criterios. En total fueron 17 documentos.

Adicionalmente, se hizo una revisión de algunos documentos para apoyar el análisis documental anterior, los cuales se centraron en los conceptos generales de “evaluación de competencias docentes”, “pensamiento complejo” y “coaching” (Cuadro 3).

### 2.3. Fases del estudio

El estudio conceptual se llevó a cabo siguiendo las siguientes fases:

**Fase 1.** Búsqueda de fuentes primarias y secundarias. Se hizo un análisis de la literatura académica sobre el tema de *coaching* socioformativo utilizando como palabras clave “socioformación, competencias y docencia”, y así establecer cada uno de los ejes clave de la cartografía conceptual que deben estar en condiciones de aportar una visión integradora y metodológica a los docentes y directivos de las instituciones educativas.

**Fase 2.** Selección de las fuentes pertinentes al estudio. Se seleccionaron las fuentes con base en criterios de pertinencia, congruencia y practicidad para su abordaje de manera sistemática.

**Fase 3.** Realización del análisis mediante la cartografía. Se desarrollaron los ejes clave de la cartografía conceptual considerando los aportes de la bibliografía revisada y las experiencias generadas con base en los principales referentes temáticos.

**Fase 4.** Revisión y mejora a partir de la consulta a pares expertos en el tema. Se presentó el estudio a dos expertos en socioformación y se tuvieron en cuenta sus sugerencias.

### 3. Resultados

A continuación se describe la sistematización del conocimiento obtenido en la revisión documental y la codificación selectiva (Glaser, 1978) generada a partir de la revisión de la literatura en torno al coaching socioformativo y empleando los ocho ejes de la cartografía conceptual.

- *Noción: ¿Cuál es la etimología del concepto coaching socioformativo, su desarrollo histórico y la definición actual?*

El concepto “coaching” surge entre los siglos XV y XVI en Hungría, específicamente en la ciudad de Kocs, donde la creación de un transporte con suspensión y gran comodidad, sobre todo si se le comparaba con los tradicionales, dio origen al término “Kosci szeker” el cual era símbolo de excelencia entre las personas que de manera común se trasladaban hacia otras rutas turísticas de la época. Dicho término podría traducirse como “carruaje de Kocs” y constituye el primer antecedente del término “coach” que se conoce en la actualidad (Ravier, 2005). Bou- Pérez (2007) señala que el término “Coaching”, conserva en gran medida, parte de su significado originario, referido al transporte cómodo de una persona, pues el coaching también transporta a las personas de un lugar a otro, de donde están hoy, a donde les gustaría estar mañana, siendo el “coach”, simplemente un facilitador de este viaje, un acompañante de lujo en ese provechoso camino, pero nunca el máximo responsable de las decisiones que se van tomando.

Desde el ámbito educativo, el “coaching” constituye un verdadero sistema ecléctico y genuino de la formación, comenzando su introducción en la educación superior a fines de la década de los noventa. El *coaching* educativo es considerado una mediación pedagógica, en donde el *coach* (tutor o docente) le facilita a los estudiantes la ejecución de acciones que potencien las competencias y habilidades, es decir, una especie de facilitador pedagógico que busca que los estudiantes logren sus metas y desarrollen su propio potencial (Tobón et al, 2010).

**Cuadro 2**  
 Organización de las fuentes

TIPO DE DOCUMENTO	AÑO/ PAÍS DE PUBLICACIÓN	REFERENCIA	TEMAS ABORDADOS
Artículo	2000, Argentina	Jolibert, J. (2000).	-Acciones para la transformación docente.
Libro	2001, Colombia	Tobón, S. (2001).	-Concepto de aprender a emprender. -Características del aprender a emprender.
Libro	2002, Colombia	Tobón, S. (2002).	-Fundamentos del enfoque de competencias. -Metodología del enfoque de competencias.
Libro	2004, Colombia	Tobón, S. (2004b).	-Evaluación desde la socioformación. -Competencias. -Problemas del contexto. -Instrumentos de evaluación.
Libro	2010, México	Tobón, S. et al. (2010).	-Evaluación desde la socioformación. -Características de la evaluación por competencias. -Instrumentos de evaluación por competencias.
Capítulo de libro	2011, México	Tobón, S. (2011).	-Concepto de socioformación -Problemas del currículo tradicional -El currículo desde la socioformación -Procesos del currículo desde la socioformación -Competencias desde la socioformación
Artículo	2011, Colombia	Beltrán et al (2011).	-Concepto de currículo. -Concepto de competencias. -Metodología para el desarrollo del currículo socioformativo.
Capítulo de libro	2012, México	Tobón, S. (2012).	-Concepto de competencias. -Características de las competencias. -Metodología de las competencias. -Concepto de mediación. -Descripción de las acciones clave de la mediación.
Libro	2013, México	Hernández (2013).	-Metodología de las competencias. -Estrategias didácticas para el desarrollo de competencias en los docentes.
Libro	2013, Colombia	Tobón, S. (2013a).	-Evaluación desde la socioformación. -Competencias. -Problemas del contexto. -Instrumentos de evaluación.
Libro	2013, México	Tobón, S. (2013b)	-Evaluación de competencias
Libro electrónico	2013, México	Tobón, S.(2013c)	-Concepto de proyectos formativos. -Metodología de proyectos formativos. -Desarrollo de competencias. -Concepto de socioformación.
Libro electrónico	2013, México	Tobón, S. (2013d).	-Concepto de metacognición desde la socioformación. -Características de la metacognición. -Metodología MADFA.
Libro	2014, México	Tobón, S. (2014a).	-Concepto de proyectos formativos. -Características de los proyectos formativos. -Metodología de los proyectos formativos.
Libro	2014, México	Tobón, S. (2014b).	-Concepto de currículo desde la socioformación. -Ciclos propedéuticos desde la socioformación. -Metodología de los ciclos propedéuticos.
Tesis	2014, Perú	Díaz Castillo et al. (2014).	-Concepto de competencias. -Ejes clave del enfoque socioformativo. -Concepto de competencias gerenciales. -Proceso de gestión de la calidad.
Artículo	2014, México	Hernández et al (2014).	-Concepto de socioformación -Concepto de docencia socioformativa -Metodología de evaluación en la docencia socioformativa.

Fuente: Investigación propia.

**Cuadro 3**  
 Revisión documental complementaria

TIPO DE DOCUMENTO	AÑO DE PUBLICACIÓN	REFERENCIA	TEMAS ABORDADOS
Libro	1978, EUA	Glaser, B. (1978).	-Revisión documental. -Tipos de codificación
Libro	1994, México	Schmelkes, S. (1994).	--Objetivos de la educación. -Beneficiarios de la educación. -La calidad parte del reconocimiento que hay problemas. -La calidad en el plantel y su contexto. -La calidad está en el proceso.
Libro	1999, Francia	Morin, E. (1999)	-El error y la ilusión. -Los principios de un conocimiento pertinente. -Enfrentar las incertidumbres.
Capítulo de libro	2001, México	Pinchot, et al (2001).	-Características del coaching para ejecutivos. -Límites del coaching para ejecutivos.
Libro	2003, España	Whitmore, J. (2003).	-Concepto de coach. -Naturaleza del coach. -El coaching aplicado a los equipos. -Los múltiples beneficios del coaching.
Libro	2004, México	Llano, (2004).	-La humildad en la persona del director. -La humildad en las funciones directivas.
Memorias de Congreso	2004, España	Tobón, S., et al (2004a).	-Ejes clave de la cartografía conceptual.
Libro	2005, Argentina	Ravier, L. (2005).	-Coaching, creador y creatura. -Genealogía del coaching. -Ética del coaching. -Esencia del coaching. -Modelos del coaching.
Libro	2007, España	Bou-Pérez, J.F. (2007).	-Concepto de coaching. -Historia y origen del coaching. -La filosofía del coaching. -Cualidades de un coach (docente). -Competencias aptitudinales. -Competencias de personalidad.
Artículo	2007, Colombia	Serbia, J. M. (2007)	-Fundamentos del diseño cualitativo. -El muestreo cualitativo. -El análisis de los datos cualitativos.
Libro	2008, Costa Rica	García-Naveira, A. (2008).	-Concepto de coaching psicológico. -Características del coaching psicológico.

Fuente: Investigación propia.

Para el enfoque socioformativo (Tobón, 2013a), el *coaching* es un proceso de mediación y acompañamiento continuo de los estudiantes para que tengan un sólido proyecto ético de vida y contribuyan a la convivencia, al desarrollo socioeconómico y a la sustentabilidad ambiental, mediante la resolución de problemas del contexto con colaboración y metacognición. El eje clave es la resolución de problemas del contexto, y el

*coach* apoya a los estudiantes en su identificación, comprensión, argumentación y resolución (Tobón, 2013b).

En el *coaching* socioformativo se trabaja la humildad, consistente en reconocer los errores y necesidades de mejoramiento, buscando de esta manera el crecimiento personal. La humildad o modestia en el marco del *coaching* socioformativo ayuda a concebir los conflictos en su dimensión

adecuada, además de entrar en ellos para salir renovados y fortalecidos (Llano, 2004).

- *Categorización: ¿A qué categoría (o clase) mayor pertenece el concepto de coaching socioformativo?*

El *coaching* socioformativo se encuentra ubicado dentro del *coaching* general, pues su finalidad, como lo señala Whitmore (2003), es mejorar el rendimiento de las personas, para lo cual busca liberar su potencial y así incrementar sus posibilidades de éxito a través de los factores que pueden potenciarlo y del estímulo de su capacidad de aprender a aprender.

El *coaching* general de acuerdo con lo propuesto por Bou-Pérez (2007), 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, que permiten la mejora del desempeño en aquellas áreas demandadas por las personas.

- *Caracterización ¿Cuáles son las características centrales del concepto taller reflexivo constructivo?*

El *coaching* socioformativo tiene las características siguientes:

- *Emplea problemas del contexto antes, durante y al final del proceso de acompañamiento.*

En el *coaching* socioformativo los problemas del contexto constituyen un reto de cómo pasar de una situación dada a una situación esperada o ideal (Tobón, 2013a, 2013b, 2014a). De esta forma, todo problema es una oportunidad para resolver una necesidad, y esto significa, por ejemplo: aumentar el conocimiento de algo, construir un objeto, generar un proceso de emprendimiento, innovar un producto o servicio, etc. a los problemas se les busca cosas positivas para generar mejores entornos y calidad de la vida (Beltrán et al., 2011). Cada problema se aborda con interpretación, argumentación y proposición de soluciones.

- *Se trabaja la mediación antes, durante y al finalizar el proceso.*

La mediación es un proceso clave en la formación de las personas desde la perspectiva del desarrollo humano integral, tal y como lo propone el enfoque socioformativo (Tobón, 2012). De manera sencilla, consiste en acompañar, asesorar

y apoyar a los docentes y/o estudiantes para que sean gestores de su formación, con las estrategias necesarias para ello.

- *Se aborda la metacognición.*

En el *coaching* socioformativo es indispensable enfatizar en el mejoramiento continuo para alcanzar las metas por medio de la reflexión continua en torno a las acciones emprendidas. De esta forma se previenen, reconocen y corrigen los errores a tiempo, como también se toma consciencia de los retos en el desempeño y se asumen con compromiso.

- *Se basa en la demostración de la actuación con evidencias.*

En el *coaching* socioformativo la formación se demuestra con hechos o evidencias de que se posee una determinada competencia y no simplemente un saber. Por lo tanto, en los espacios formativos de diálogo se deben buscar evidencias integrales que permitan determinar cómo las personas afrontan los diversos problemas de la vida desarrollando y poniendo en acción sus saberes.

- *Requiere procesos de colaboración y socialización.*

El *coaching* socioformativo requiere de experiencias colaborativas y de socialización. Esto implica que los docentes y/o los estudiantes trabajen de forma colaborativa, apoyándose mutuamente y complementando sus capacidades, valores y conocimientos. Para ello, es preciso que se ayuden a lograr las metas y se favorezca la resolución de dificultades.

- *Diferenciación: ¿De cuáles otros conceptos cercanos y que estén en la misma categoría se diferencia el concepto de coaching socioformativo?*

El *coaching* socioformativo se diferencia del *coaching* gerencial (Pinchot & Pinchot, 2001) y el *coaching* deportivo (García-Naveira, 2008).

- *El coaching gerencial.* El rol del *coaching* en empresas, va más allá del acompañamiento para que el gerente logre con éxito sus metas, porque de hecho estos gerentes son exitosos en el logro de las mismas. El rol del *coach* está orientado, en estos casos, a apoyar al gerente de tal manera que el estrés no tenga un impacto devastador en su vida como persona. El *coaching* gerencial aporta claridad sobre los

roles gerenciales y la capacidad de apoyar a las personas y a equipos en pro del desarrollo organizacional. Mientras que el *coach* gerencial está enfocado en mantener saludables a los altos ejecutivos, el *coach* socioformativo propende al logro de metas a partir de la colaboración interdependiente y la resolución de problemas del contexto.

- *El coaching deportivo.* En el deporte, el *coaching* 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. A diferencia del *coaching* deportivo, el *coaching* socioformativo emplea 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.
- *Clasificación: ¿En qué subclases o tipos se clasifica el concepto de coaching socioformativo?*

El *coaching* socioformativo tiene énfasis o propósitos diferentes considerando las metas que se pretenden alcanzar en un sistema, institución o nivel educativo. De acuerdo con las investigaciones que el Instituto CIFE (Ciencia e Innovación para la Formación y el Emprendimiento) ha realizado 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 debe ser el primero y el mayormente comprometido con el propósito de mejorar la calidad. Debe fungir como auténtico líder, capaz de motivar, facilitar, estimular el proceso de mejoramiento de la calidad. En otras palabras, desempeñar un papel de animador de sus colegas y de los padres de familia, es decir, es un animador de la comunidad escolar (Schmelkes, 1994). El *coaching* socioformativo debe contribuir a 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).

- *Coaching* socioformativo con énfasis en la mediación docente (actualización docente).

Los docentes se asumen como mediadores de los procesos de formación y evaluación de las competencias en una perspectiva de la educación integral. Esto implica pasar de un docente como centro de la formación a un docente como facilitador para que el estudiante sea el centro y el protagonista. El *coaching* socioformativo debe apoyar a los docentes para que desarrollen - en el diseño, implementación y evaluación de su práctica- 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, que les permita aprender permanentemente durante toda su vida y de esta forma, aspirar a una mejor calidad de vida, es uno de los propósitos del *coaching* socioformativo.

- *Vinculación ¿Cómo se vincula el concepto de coaching socioformativo con determinadas teorías, procesos sociales-culturales y referentes epistemológicos que estén por fuera de la categoría?*

El *coaching* socioformativo se relaciona con: el pensamiento complejo (Morin, 1999), la sociedad del conocimiento y el taller reflexivo constructivo (Tobón, 2013a).

- El pensamiento complejo (Morin, 1999) se basa en la necesidad de organizar y articular los conocimientos para reconocer los problemas del mundo. Por lo cual, para que un conocimiento sea pertinente, la educación deberá ubicar la información en su contexto para que tenga sentido, reconocer la relación entre el todo y las partes, y comprender la multidimensionalidad (interdisciplinariedad) y la complejidad, que es juntar unidad y multiplicidad (Hernández, 2013). A partir su relación con el pensamiento complejo, el *coaching* socioformativo favorece el trabajo colaborativo y la sinergia en los



equipos docentes y directivos, mediante el establecimiento de acciones conjuntas que permitan alcanzar las metas con idoneidad, pertinencia y ética.

- La sociedad del conocimiento, por su parte, se centra en crear, procesar, adaptar, compartir y hacer accesible el conocimiento para resolver los problemas mediante la colaboración y el empleo de la tecnología (Tobón, 2014b). Para lograr la sociedad del conocimiento se debe analizar críticamente la información, comprenderla, organizarla de forma sistémica y buscar su pertinencia. El *coaching* socioformativo actúa como un catalizador en la construcción de la sociedad del conocimiento, ya que la resolución de problemas del contexto se lleva a cabo de manera sistemática y con la articulación de la información obtenida para ello. La docencia recobra su compromiso con la sociedad al fortalecer sus prácticas con acciones de mediación para la formación de personas que actúen de manera sistémica ante los problemas que se les presentan.
- El taller reflexivo constructivo se vincula con el *coaching* socioformativo por las estrategias que se emplean para gestionar el currículo considerando las necesidades específicas de los docentes y las instituciones que han iniciado este proceso de innovación. El taller reflexivo constructivo (Tobón, 2013a) constituye un espacio formativo en donde se originan procesos de mejora en la calidad educativa a partir de la resolución de problemas del contexto por parte del equipo docente y se convierte en un proceso continuo de liderazgo que busca formar seres humanos integrales con un claro proyecto ético de vida, espíritu emprendedor y capacidad para afrontar los retos sociales y de la vida cotidiana.
- *Metodología: ¿Cuáles son los elementos metodológicos mínimos que implica el coaching socioformativo?*

Para que el *coaching* socioformativo contribuya a la mejora de los procesos personales, grupales, institucionales o de sistema se sugiere emplear los siguientes elementos metodológicos.

  - Diagnóstico sistemático de las prácticas docentes. En el *coaching* socioformativo cada directivo, docente o asesor educativo debe

realizar un estudio sistemático en torno a cómo aborda la formación, las metas educativas en los estudiantes, el sentido dado a los contenidos, el abordaje de problemas del contexto y los resultados logrados por los estudiantes en la formación integral (Tobón, 2013b).

- Identificación de problemas del contexto. En el *coaching* socioformativo es necesario plantearse retos para la transformación de la educación. Los problemas del contexto constituyen estos retos que concientizan la necesidad de abordar de una forma diferente los contenidos en las aulas, pero también en la formación de los docentes y los directivos.
- Diseño de un plan estratégico de forma colaborativa. Para lograr resultados de alto impacto que muestren la mejora de la calidad en la formación de los docentes y/o estudiantes, es necesario generar planes de trabajo estratégicos que consideren las distintas funciones que se tienen dentro de la estructura organizacional, las acciones que cada uno deberá emprender de acuerdo con dichas funciones, así como las evidencias que se deberán generar para su valoración y análisis.
- Generación de espacios formativos de *coaching*. Con base en el plan estratégico de formación, se sugiere establecer tiempos, lugares y recursos (tecnológicos, académicos, humanos, etc.) que favorezcan el direccionamiento, planeación, ejecución y evaluación de estrategias para el logro de las metas establecidas.
- Diseño e implementación de evidencias para evaluar el desempeño. En el *coaching* socioformativo se debe mostrar el avance y la mejora de los procesos implementados, mediante evidencias que den cuenta del desempeño realizado considerando criterios e indicadores de calidad (instrumentos de evaluación).
- Comunicación de los resultados. La socialización de los resultados obtenidos durante y después del proceso son de gran relevancia para el *coaching* socioformativo. Por esto, se sugiere emplear distintos canales de difusión de estos resultados para generar motivación, interés y dinamismo en las personas interesadas en el proceso.

- Establecimiento de nuevas metas con base en la metacognición. Los resultados obtenidos deben ser analizados de forma crítica y reflexiva para su posterior análisis, generando así un nuevo reto que deberá mantener a las personas en continuo mejoramiento.
- *Ejemplificación ¿Cuál podría ser un ejemplo relevante y pertinente de aplicación del coaching socioformativo?*

Veamos (Cuadro 4) un ejemplo de *coaching* socioformativo realizado por el Instituto CIFE en instituciones educativas de Iberoamérica, considerando los elementos metodológicos mencionados anteriormente.

#### 4. Discusión

El *coaching* desde la socioformación es una metodología de acompañamiento, transformación y mejora de la calidad en todos los niveles educativos. Incorpora el pensamiento complejo, la reflexión sobre la práctica y la gestión de la calidad académica.

El *coaching* socioformativo se aplica para direccionar, planear, implementar y evaluar las acciones de directivos, docentes o estudiantes, alcanzar las metas y llevar a los sistemas educativos a brindar servicios de calidad, mediante un plan de acción claro con criterios, actividades y evidencias

**Cuadro 4**  
Ejemplo de Coaching Socioformativo en un proyecto institucional

<b>Título del proyecto:</b> Mejoramiento de las prácticas docentes en el aula.
<b>País:</b> México
<b>Nivel educativo:</b> Superior
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 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.</li> <li>➤ 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.</li> <li>➤ 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.</li> <li>➤ 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.</li> <li>➤ 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.</li> <li>➤ 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.</li> <li>➤ 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) para identificar las acciones que requieren de un nuevo proceso de mejora.</li> </ul>

Fuente: Investigación propia

(Tobón, 2011). La revisión documental desarrollada en este artículo aporta una visión integral del concepto de coaching socioformativo, para brindar a docentes, instituciones e investigadores educativos, de manera clara y fundamentada, los elementos que requieren para fortalecer o iniciar los procesos de acompañamiento y mejora de sus procesos de formación docente y directiva.

Ante la falta de actualización en el currículo de formación de docentes y profesionistas en diversas instituciones de educación superior, la socioformación brinda un conjunto de estrategias para superar esta situación, y que se encuentran articuladas en el coaching socioformativo con la metodología descrita en uno de los ejes de la cartografía conceptual.

Con base en la investigación documental realizada, se pueden establecer los siguientes puntos de discusión:

1. El *coaching* socioformativo trasciende los procesos formativos basados en la realización de actividades e implementación de técnicas o procedimientos a partir de contenidos temáticos o pedagógicos, para constituirse como un método que aporta procesos de innovación educativa con docentes y estudiantes empleando los principios fundamentales del pensamiento complejo.
2. El *coaching* socioformativo conforma procesos participativos y genera liderazgo en las personas mediante el establecimiento de criterios, evidencias y planes de acción que pueden ser evaluados y mejorados con base en la metodología propuesta desde la socioformación.
3. Se sugiere motivar procesos de investigación desde la socioformación que contribuyan a la consolidación de la metodología del coaching socioformativo como una respuesta a la formación de personas competentes, integrales y con un proyecto ético de vida sólido.

## Referencias

- Bou-Pérez, J. (2007). *Coaching para docentes*. España: Editorial Club Universitario. Recuperado el 19 de febrero de 2015 en: <http://goo.gl/YdHKZd>
- Beltrán, A., Álvarez, A., & Ferro, F. (2011). Identificación de competencias profesionales acorde con la perspectiva socioformativa. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 19(2), 153-169. Recuperado el 18 de febrero de 2015 en: <http://goo.gl/kICWQa>
- Llano C. (2004). *Humildad y liderazgo: necesita el empresario ser humilde?* México: Ediciones Ruz. Recuperado el 15 de febrero de 2015 en <http://goo.gl/UzVBOM>
- Díaz Castillo, D., & Delgado Leyva, M. (2014). *Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo: una propuesta desde la socioformación*. Perú: Universidad Católica de Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado el 18 de febrero de 2015 en <http://goo.gl/yRzInM>
- García-Naveira, A. (2008). *El coaching psicológico: una herramienta de trabajo para los psicólogos del deporte*. Memorias del Primer Encuentro Internacional de Psicología del Deporte Aplicada al Fútbol. Costa Rica.
- Hernández, J. (2013). *Formación de docentes para el siglo XXI. Guía para el desarrollo de competencias docentes*. México: Santillana.
- Hernández, J., Tobón, S., & Vázquez, J. (2014). Estudio conceptual de la docencia socioformativa. *Revista "Ra Xim hai: El mundo, el universo, la vida"*, Vol. 10, No. 5. Pp. 89-99. ISSN: 1665-0441. México: UAIM. . Recuperado el 4 de febrero de 2015 en: <http://goo.gl/GE5NC2>
- Jolibert, J. (2000). ¿Mejorar o transformar "de veras" la formación docente? Aspectos críticos y ejes clave. *Revista Latinoamericana de Lectura: Lectura y Vida*, 21(3), 1-11. . Recuperado el 6 de febrero de 2015 en: [http://www.lecturayvida.fahce.unlp.edu.ar/numeros/a21n3/21\\_03\\_Jolibert.pdf](http://www.lecturayvida.fahce.unlp.edu.ar/numeros/a21n3/21_03_Jolibert.pdf)
- Morin, E. (1999) *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Francia: UNESCO. Recuperado el 7 de febrero de 2015 en: <http://goo.gl/er5wPt>
- Pinchot, E., & Pinchot, G. (2001). *Raíces y límites del coaching para ejecutivos*. En Goldsmith, M. Lyons y Freas, A. (Edts), *Coaching la última palabra en Desarrollo de Liderazgo*. (pp. 43-63) México: Pearson.
- Ravier, L. (2005). *Arte y ciencia del coaching: su historia, filosofía y esencia*. Buenos Aires: Dunker. Recuperado el 9 de febrero de 2015 en: <http://goo.gl/OGXGbh>
- Schmelkes, S. (1994). *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. México: SEP. Recuperado el 6 de febrero de 2015 en: [http://www.acude.org.mx/biblioteca/libros/Libro\\_Schmelkes\\_final.pdf](http://www.acude.org.mx/biblioteca/libros/Libro_Schmelkes_final.pdf)
- Serbia, J. M. (2007) *Diseño, muestreo y análisis en la investigación cualitativa*. *Hologramática*, 3 (7), pp. 123-

146. Recuperado el 16 de febrero de 2015 en: <http://goo.gl/vfsNRZ>
- Tobón, S. (2001). Aprender a emprender. Un enfoque curricular. Medellín: Funorie.
- Tobón, S. (2002). Modelo pedagógico basado en competencias. Medellín: Funorie.
- Tobón, S. (2004a). Cartografía conceptual. Islas Baleares. España: Ciber educa. . Recuperado el 5 de febrero de 2015 en: <http://www.uv.mx/ecoead/cc.pdf>
- Tobón, S. (2004b). Formación basada en competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica. Bogotá: Ecoe.
- Tobón, S., Pimenta, J. & García, J. (2010). Secuencias didácticas: aprendizaje y evaluación de competencias. México: Pearson. Recuperado el 5 de febrero de 2015 en: [http://padula.detodoproducciones.com/ve/DGDE1\\_3Secuencias%20Didacticas%20-%20Aprendizaje%20y%20Eva.pdf](http://padula.detodoproducciones.com/ve/DGDE1_3Secuencias%20Didacticas%20-%20Aprendizaje%20y%20Eva.pdf)
- Tobón, S. (2011). El modelo de las competencias en la educación desde la socioformación. AJ Dipp y Barraza M., A(Coords.): Competencias y educación. Miradas múltiples de una relación, 14-24. México: REDIE. Recuperado el 6 de febrero de 2015 en: <http://goo.gl/dQqEE>
- Tobón, S. (2012). El enfoque socioformativo y las competencias: ejes clave para transformar la educación. México: CIFE. En: S. Tobón y A. Jaik Dipp (Coords.). Experiencias de aplicación de las competencias en la educación y el mundo organizacional (pp. 3-31). México: REDIE. ISBN: 978-607-906-303-0. Recuperado el 8 de febrero de 2015 en: <http://goo.gl/GrtX9t>
- Tobón, S. (2013a). Formación integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación (4a. Ed.). Bogotá: ECOE.
- Tobón, S. (2013b). Evaluación de las competencias en la educación básica (2da. Ed.). México: Santillana.
- Tobón, S. (2013c). Cartografía conceptual: estrategia para la formación y evaluación de conceptos y teorías. México: CIFE. . Recuperado el 5 de febrero de 2015 en: <http://goo.gl/sqZOdf>
- Tobón, S. (2013d). Proceso metacognitivo y estrategia MADFA. México: CIFE. . Recuperado el 3 de febrero de 2015 en: [http://issuu.com/cife/docs/e\\_book\\_metacognicion\\_madfa](http://issuu.com/cife/docs/e_book_metacognicion_madfa)
- Tobón, S. (2014a). Proyectos formativos: teoría y metodología. México: Pearson.
- Tobón, S. (2014b). Currículo y ciclos propedéuticos desde la socioformación. Hacia un sistema educativo flexible y sistémico. México: Trillas.
- Whitmore, J. (2003). Coaching: el método para mejorar el rendimiento de las personas. Barcelona (España): Paidós. Recuperado el 23 de febrero de 2015 en: <http://es.scribd.com/doc/104644342/Whitmore-John-Coaching-PDF#scribd>