

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA  
Facultad de Educación



**DISEÑAR Y VALIDAR UN MODELO DE COACHING PARA  
ESTUDIANTES BECADOS A NIVEL SUPERIOR**

Trabajo en la modalidad de trabajo profesional presentado por  
Ingrid Brigitte Morjan de la Vega  
para optar al grado de Maestría en Liderazgo y Coaching Educativo

Guatemala  
2019



**DISEÑAR Y VALIDAR UN MODELO DE COACHING PARA  
ESTUDIANTES BECADOS A NIVEL SUPERIOR**

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

Facultad de Educación



**DISEÑAR Y VALIDAR UN MODELO DE COACHING PARA  
ESTUDIANTES BECADOS A NIVEL SUPERIOR**

Trabajo en la modalidad de trabajo profesional presentado por  
Ingrid Brigitte Morjan de la Vega  
para optar al grado de Maestría en Liderazgo y Coaching Educativo

Guatemala

2019

VoBo.:

(f)   
Mgtr. Claudia Velásquez Gutiérrez de Segura

Tribunal examinador:

(f)   
MSc. Magda Cifuentes Alecio

(f)   
MA. Maricruz Álvarez Mury

(f)   
Mgtr. Claudia Velásquez Gutiérrez de Segura

Fecha de aprobación: Guatemala, 13 de junio de 2019

## **Prefacio**

La elaboración de este trabajo en la modalidad de trabajo profesional fue posible gracias al apoyo de las autoridades académicas tanto de la vicerrectoría académica como de la Facultad de Ingeniería de la Universidad donde se llevó a cabo; el objetivo principal fue diseñar y validar un modelo de coaching para estudiantes becados que permita acompañarlos de una mejor forma en su primer año de estudios en la Universidad, ayudándolos a que puedan ser más conscientes de su potencial y desarrollarlo de forma integral.

La idea de realizar este modelo surge del profundo deseo de apoyar a los becados, he trabajado en becas universitarias desde hace más de 16 años y he percibido la necesidad de acompañar a los estudiantes para que alcancen el éxito académico y puedan desarrollarse.

Por otra parte, me parece que llevar a cabo este modelo viene a complementar el gran esfuerzo que realiza por una parte la universidad al apoyar a sus estudiantes a través de las becas que otorga, al departamento de becas para acompañar a los jóvenes de forma más cercana y al mismo tiempo a los estudiantes, quienes en su primer año de estudios enfrentan un momento clave en su vida, etapa que traerá consigo logros, pero también cambios y retos.

Agradezco a la Doctora Lucrecia Méndez de Penedo y a la maestra Claudia Velásquez por su asesoría en la delimitación del presente trabajo, la motivación que me proporcionaron y su confianza al proyecto, que permitió diseñar el modelo de acompañamiento que hoy se presenta y que no sólo responde a objetivos prácticos sino beneficia a la comunidad estudiantil.

## Tabla de contenidos

Lista de tablas.....	vii
Lista de ilustraciones .....	viii
Resumen.....	i
<b>I. Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>II. Marco contextual .....</b>	<b>3</b>
2.1 Descripción general .....	3
2.2 Definición el problema .....	4
2.3 Descripción de la propuesta .....	5
2.4 Justificación .....	10
<b>III. Marco teórico.....</b>	<b>11</b>
3.1 Programas de becas en Guatemala para universitarios.....	11
3.2 Estudiantes becados .....	15
3.3 Coaching .....	23
3.4 El coach .....	35
3.5 Modelo de coaching .....	41
<b>IV. Marco metodológico .....</b>	<b>46</b>
4.1 Definición del problema .....	46
4.2 Justificación .....	47
4.3 Objetivos.....	48
4.4 Investigación .....	49
4.5 Variables.....	52
4.6 Población .....	52
4.7 Selección y capacitación de coaches .....	55
4.8 Recolección de información.....	58
4.9 Validación .....	64
4.10 Supuestos de investigación .....	67
4.11 Consideraciones éticas del estudio, alcances y limitaciones .....	68
<b>V. Resultados.....</b>	<b>71</b>
5.1 Entrevistas actores clave .....	71
5.2 Cuestionario con estudiantes a nivel general .....	78
5.3 Juicio de expertos .....	87

5.4	Estudiantes becados que participaron en el proceso de coaching.....	89
5.5	Estudiantes becados que no participaron en el proceso de coaching .....	100
5.6	Coaches.....	106
<b>VI.</b>	<b>Análisis de resultados.....</b>	<b>111</b>
<b>VII.</b>	<b>Conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>128</b>
7.1	Conclusiones .....	128
7.2	Recomendaciones .....	136
<b>VIII.</b>	<b>Bibliografía .....</b>	<b>139</b>
<b>IX.</b>	<b>Apéndice.....</b>	<b>145</b>
Anexo n°1:	Entrevista actores clave .....	145
Anexo n°2:	Cuestionario con estudiantes.....	148
Anexo n° 3:	Guía grupo focal con estudiantes que participaron .....	152
Anexo n° 4:	Guía grupo focal con estudiantes que no participaron.....	155
Anexo n°5:	Guía grupo focal con coaches (acompañantes) .....	158
Anexo n° 6:	Consentimiento informado para participar en el grupo focal.....	161
Anexo n°7:	Cuestionario con estudiantes que participaron.....	162
Anexo n° 8:	Cuestionario con estudiantes que no participaron.....	166
Anexo n° 9:	Instrumento para realizar la validación de expertos .....	169
Anexo n° 10:	Validación expertos .....	171
Anexo n° 11:	Invitación a participar coaches .....	178
Anexo n° 12:	Invitación a participar estudiantes .....	181
Anexo n° 13:	Consentimiento para participar- coaches.....	183
Anexo n° 14:	Consentimiento para participar- estudiantes .....	185
Anexo n° 15:	Instructivo estudiantes.....	187
Anexo n° 16:	Listado de estudiantes y coches .....	189
Anexo n° 17:	Guía de coaching para estudiantes becados .....	191



## Lista de tablas

Tabla 1: <i>Becas proporcionadas por Universidades en Guatemala</i> .....	12
Tabla 1: <i>Becas proporcionadas por Universidades en Guatemala</i> .....	13
Tabla 2: <i>Becas proporcionadas por instituciones estatales y fundaciones</i> .....	13
Tabla 3: <i>Tipos de beca</i> .....	16
Tabla 4: <i>Diferencias entre una tutoría convencional y la tutoría dese la cura personalis</i> .....	27
Tabla 5: <i>Características de un coach</i> .....	37
Tabla 6: <i>Modelos y enfoques de coaching</i> .....	41
Tabla 6: <i>Modelos y enfoques de coaching</i> .....	42
Tabla 7: <i>Costos del modelo de acompañamiento para para becados</i> .....	45
Tabla 8: <i>Variables de estudio</i> .....	52
Tabla 9: <i>Estudiantes becados en ingeniería que iniciaron estudios en 2019</i> .....	54
Tabla 10: <i>Instrumentos desarrollados para el trabajo de investigación</i> .....	58
Tabla 11: <i>Instrumentos cuantitativos y cualitativos aplicados en el estudio</i> .....	59
Tabla 12: <i>Características de expertos que validaron la guía de coaching para becados</i> .....	65
Tabla 13: <i>Resultados validación expertos</i> .....	88
Tabla 14: <i>Comparación de opiniones de autoridades universitarias, estudiantes y coaches</i> .....	126

## Lista de ilustraciones

<i>Ilustración 1:</i> Fases del programa de acompañamiento a becados .....	6
<i>Ilustración 2:</i> Desarrollo Fase I del Programa de coaching para becados .....	7
<i>Ilustración 3:</i> Desarrollo Fase II del Programa de coaching para becados .....	8
<i>Ilustración 4:</i> Desarrollo Fase III del Programa de coaching para becados .....	9
<i>Ilustración 5:</i> Fases en un proceso de coaching .....	25
<i>Ilustración 6:</i> Zona de confort .....	28
<i>Ilustración 7:</i> Aptitudes y actitudes de un coach .....	36
<i>Ilustración 8:</i> Las 13 conductas de confianza .....	40
<i>Ilustración 9:</i> Proceso de coaching con becados.....	44
<i>Ilustración 10:</i> Etapas para elaborar y validar modelo de coaching en 2019.....	51
<i>Ilustración 11:</i> Selección de estudiantes.....	53
<i>Ilustración 12:</i> Selección de acompañantes. ....	55
<i>Ilustración 13:</i> Factores que influyen en el primer año de universidad .....	130
<i>Ilustración 14:</i> Beneficios del modelo de coaching para becados .....	134

## **Resumen**

Algunos de los problemas a los que se enfrentan los universitarios en su primer año de estudios son la incertidumbre, ansiedad y desmotivación (Patiño y Cardona 2012). Esto limita su posibilidad de éxito, obtener buenas calificaciones, mejorar su aprendizaje, discernir cómo, en qué momento o con quién debe acudir para buscar ayuda y concluir su carrera exitosamente; pudiendo provocar desmotivación, necesidad de cambiar o retrasarse en su carrera e inclusive retirarse de la Universidad.

El propósito de realizar una propuesta de un modelo de coaching, es acompañar a los estudiantes becados en la incorporación a la universidad durante su primer año de estudios. Al proporcionar al Departamento de becas una forma de acompañamiento a través del coaching, se estará ayudando a los estudiantes a descubrir el potencial que cada uno lleva dentro de sí mismo, concientizar sobre sus habilidades y dificultades, para que puedan fortalecer sus capacidades y desarrollarse integralmente. Sin duda el modelo de coaching ayudará no solo a su crecimiento personal sino a sentar las bases que les permitan concluir sus estudios con éxito.

Previo a implementar el modelo de coaching se entrevistó a autoridades académicas (Facultad de Ingeniería, Centro de Orientación y Departamento de Becas) y se realizó un cuestionario con todos los estudiantes que iniciaron sus estudios en las carreras de la Facultad de Ingeniería en el 2019. Luego de elaborar el modelo, se socializó la propuesta con las instancias académicas

correspondientes para obtener los apoyos necesarios. Asimismo, se escogió a los coaches que podrían participar en la validación, a quienes se les capacitó y acompañó durante el proceso.

En cuanto a los estudiantes que participaron en el programa, se realizó una invitación a todos los becados de ingeniería que cursan su primer año de estudios en 2019, y luego de las sesiones informativas se inscribieron de forma voluntaria 20 estudiantes, representando el 29% de la población becada.

Así mismo, se realizó una validación tanto con becados que participaron en sesiones de coaching, como con los coaches que facilitaron el proceso. Con las experiencias y la evaluación realizada en la validación, se incorporaron los cambios necesarios al modelo, el cual se pretende replicar con otras carreras, para beneficiar más estudiantes becados a partir de 2020.

## **I. Introducción**

Este trabajo en la modalidad de trabajo profesional propone un modelo de coaching en el departamento de becas de una institución de educación superior independiente y no lucrativa, de inspiración cristiana, visión católica y tradición jesuítica ubicada en la zona 16 de la ciudad de Guatemala, con más de 57 años de fundación, y que desde entonces brinda oportunidades de estudio a través de becas; históricamente ha sido la institución privada de educación superior que más becas otorga en toda Centroamérica, apoyando a miles de jóvenes a través de sus diversos programas de beneficios.

He trabajado en programas de becas desde el año 2004 y como parte del Departamento de Becas en esta institución educativa desde el 2009. Durante este tiempo he detectado las dificultades que tiene los jóvenes en sus primeros años de estudio y la importancia que tiene el poder acompañarles, para que alcancen el éxito académico esperado y sobre todo que puedan desarrollarse como personas en todas sus dimensiones y alcanzar sus metas. La motivación principal para diseñar un modelo de coaching, es proporcionar una forma de acompañamiento a los estudiantes becados, apoyarles de mejor manera y responder a los retos actuales que presentan los jóvenes que recién se incorporan a la Universidad.

El coaching es un proceso en el que a través de la confianza y libertad, se busca el desarrollo o bienestar de la persona; se van creando las condiciones necesarias que permitirán que el individuo se haga consciente de sus potencialidades y desde esa claridad mejorar sus resultados y alcanzar sus metas conectándose con su propia realidad, valores, emociones, retos y conflictos.

A través de un programa de coaching, el Departamento de Becas podrá orientar y acompañar a los estudiantes en su primer año de estudios en la Universidad, lo que ayudará a los jóvenes a incorporarse de mejor forma a una experiencia nueva como lo es la vida universitaria, y sobre todo a ser conscientes de sus debilidades y potencialidades, lo que les permitirá anticipar los problemas que pueda tener en sus estudios e identificar oportunamente aquellas estrategias, reforzamientos académicos o inclusive cambios de carrera que sean necesarios. Este proceso propiciará que el estudiante fortalezca su autorregulación, se desarrolle adecuadamente y pueda resolver los problemas que se le presente, lo que sin duda les ayudará a mejorar su autoestima y sentar las bases que permitan que concluya sus estudios con éxito.

## **II. Marco contextual**

### **2.1 Descripción general**

La Universidad Rafael Landívar fue fundada en el año 1961 como la primera universidad privada del país, es una universidad de educación superior guatemalteca, independiente y no lucrativa de inspiración cristiana, visión católica y de tradición jesuítica; (Landívar, 2018). La Universidad, por medio de sus funciones de investigación, docencia y proyección social, busca apoyar el desarrollo integral transformando a la persona y a la sociedad hacia dimensiones cada vez más humanas, justas, inclusivas y libres. Cuenta con una amplia oferta académica (65 carreras de pregrado y 33 carreras de postgrado y cursos libres) que se imparte en campus central en la ciudad de Guatemala y ocho sedes regionales en el interior del país ubicadas en Quetzaltenango, Antigua, Escuintla, Jutiapa, La Verapaz, Huehuetenango, Quiché y Zacapa. (Landívar, 2018)

Consciente de la importancia de la educación en la transformación de la persona y del aporte que ésta puede hacer a la sociedad, la universidad ha otorgado oportunidades de estudio a más de 25,000 miles jóvenes desde el año 1961 a través de diferentes programas de becas, descuentos y créditos educativos; los cuales toman en consideración el perfil, situación económica y académica, habilidades y cualidades de cada persona. (Morjan, 2019).

El Departamento de Becas es la unidad encargada de administrar los programas de beneficios a estudiantes que tiene la Universidad , unidad que inicia labores desde 1968 y que atiende alrededor de 10,000 jóvenes cada año, tanto a los que están interesados en aplicar a los

distintos programa de beca de la Universidad como a los más de 3,500 estudiantes que ya cuentan con un beneficio de beca y a quienes brinda orientación y proporciona seguimiento a su desempeño académico y a los demás compromisos de la beca.

## **2.2 Definición el problema**

Claudia Romo Sabugal (2014) hace referencia en su investigación que los jóvenes universitarios muestran carencias respecto a sus habilidades para enfrentar nuevos retos; esperan continuamente las indicaciones a seguir, lo que evidencia limitaciones en el autoaprendizaje e incide en la falta de iniciativa, seguridad en sí mismo y autonomía, dejando una huella en el individuo para futuras acciones. Esta situación es parte de los problemas a los que actualmente se enfrentan las universidades, incluida la institución para la cual se desarrolló el modelo de coaching para becados. En los últimos 5 años, el Departamento de Becas de la Universidad ha detectado más dificultades en los jóvenes para adaptarse a la universidad, afrontar el cambio que significa la vida universitaria, aprobar los cursos y mantener un buen promedio lo que es necesario para conservar la beca. Se ha incrementado la decisión de cambiar de carrera, la necesidad de pausar los estudios o retrasos en el cierre de pensum; esta situación se ve influenciada por otros factores que afectan a los estudiantes como estrategias de estudio inadecuadas, mayores deficiencias en la educación media, elección inapropiada de la carrera que estudiarán, así como situaciones personales o familiares con las que se les dificulta lidiar. Esta problemática ha provocado algunos efectos en los estudiantes, como lo son: problemas familiares, ansiedad, inseguridad y problemas de autoestima al sentir que fracasaron o por las críticas de otras personas (familia, amigos etc.); en lo académico puede implicar el retraso del cierre de pensum, necesidad de cambiar de carrera, impacto económico, en el caso de los becados pues si pierde la beca es probable que no pueda seguir estudiando, y aún si se



mantuviera el beneficio, la beca finaliza en un tiempo determinado (es decir la beca no cubre el retraso por pérdida o retiro de cursos o cambios de carrera) por lo que el estudiante deberá invertir más recursos en su educación y de no contar con ellos, debe pausar los mismos o retirarse de la universidad. La mayor cantidad de inconvenientes según el departamento de becas sucede en el primer año de estudios de la universidad, aunado a esto se debe contemplar que uno de los programas de beca más exitosos de la universidad cuenta con un proceso de acompañamiento, siendo este el factor principal en el éxito de los estudiantes, por lo que esta situación es una área de oportunidad y se hace necesario acompañar de forma más cercana y sistemática a los jóvenes becados a través de un programa de coaching para apoyarles en su incorporación a su vida universitaria, ayudando así a encontrar sus potencialidades, fortalecer su autoestima y alcanzar sus objetivos .

### **2.3 Descripción de la propuesta**

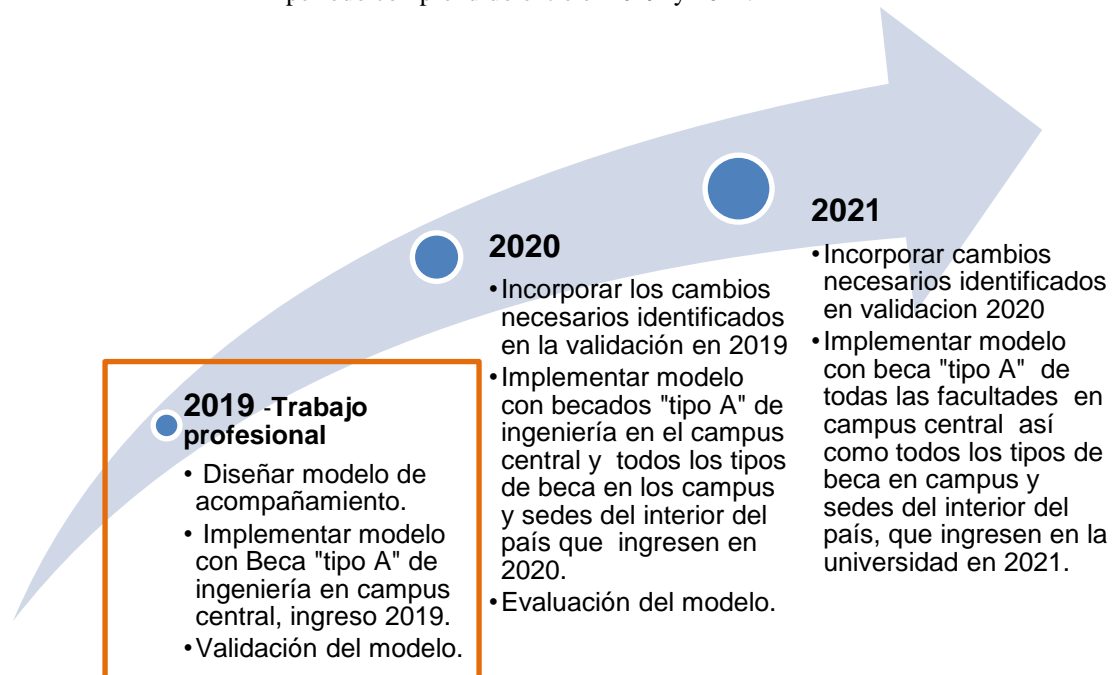
Tomando en consideración la cantidad de becados de la Universidad y los recursos disponibles, el modelo de acompañamiento (coaching) que se pretende desarrollar y que permitirá acompañar a toda la población becada de una mejor forma en su primer año de estudios en la Universidad, se llevará a cabo en tres fases.

La primera fase inició con el diseño y validación de un modelo de acompañamiento para estudiantes becados de la Facultad de Ingeniería. Se escogió a la Facultad de Ingeniería por una parte porque es la Facultad que concentra la mayor cantidad de becados, (834 en 2019) y por la disposición de las autoridades para implementar el modelo de acompañamiento.

La segunda fase de la propuesta se implementará en 2020, y buscará mejorar el modelo de coaching para extender sus beneficios a más becados del campus central.

La tercera fase pretende implementar el modelo de coaching con toda la población becada esto está proyectado para el 2021.

*Ilustración 1: Fases del programa de acompañamiento a becados*  
La ilustración muestra las fases del programa de acompañamiento a becados y cómo podrán implementarse en el periodo comprendido entre el 2019 y 2021.



Fuente: Morjan, I. (2019).

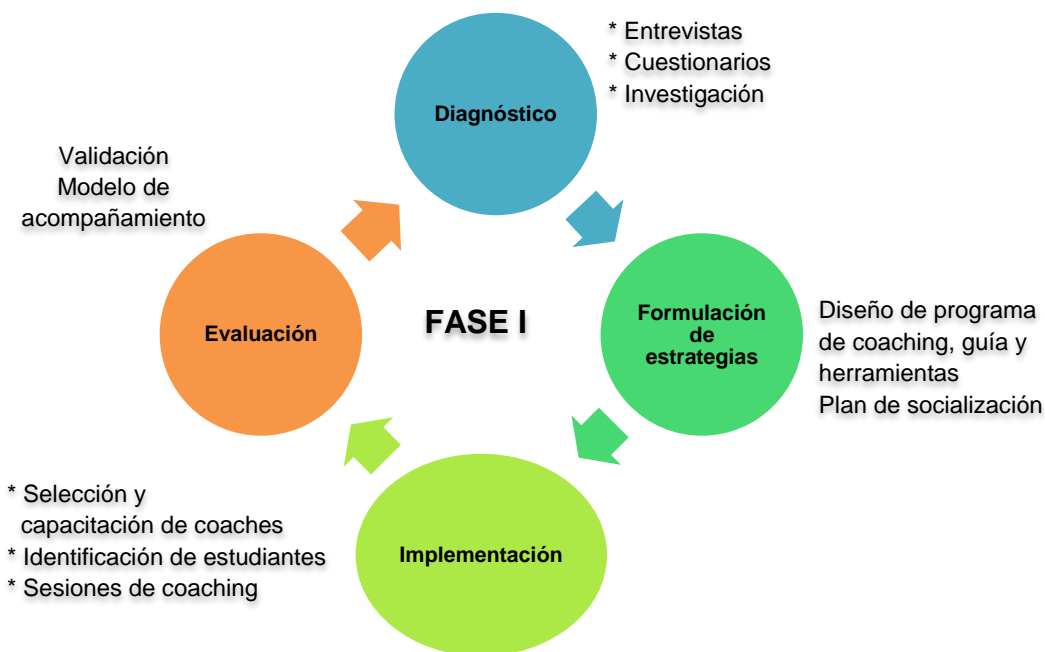
### **Fase I: 2019**

La primera fase se centró en el diseño y validación de un modelo de coaching para estudiantes becados de ingeniería, trabajo que se presenta a la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala en la modalidad de trabajo profesional para optar a la maestría de Liderazgo y Coaching Educativo. Las etapas que se llevaron a cabo fueron las siguientes.

- Diseño de programa de coaching, guías y herramientas, así como del plan de socialización con autoridades y becados.
- Selección y capacitaciones de los coaches que participarán en el programa.

- Identificación de becados interesados e implementación del programa de coaching con becados que iniciaron sus estudios en 2019 en las carreras de ingeniería
- Validación del modelo de acompañamiento (coaching).

*Ilustración 2: Desarrollo Fase I del Programa de coaching para becados*  
La ilustración muestra el trabajo a realizar 2019 en la Fase I, como parte del trabajo en la modalidad de trabajo profesional.



Fuente: Ilustración elaborada por el autor con base en el proceso de investigación acción de Kurt Lewin (1946).

## Fase II: 2020

El producto de esta fase no es parte del trabajo a presentar a la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala en la modalidad de trabajo profesional para optar a la maestría de Liderazgo y Coaching Educativo en el año 2019. El objetivo final sería utilizar el modelo de coaching con otros grupos de becados tanto en campus central como en los campus y sedes que la institución tiene en el interior del país, brindando el programa de acompañamiento con las modificaciones que surjan de la validación del 2019. Las etapas a realizar en 2020 estarán a cargo del Departamento de Becas de la Universidad quien implementará esos procesos

como una estrategia de apoyo a los jóvenes becados, estando a cargo de realizarlo el autor del presente trabajo. Las etapas serán las siguientes

- Incorporar las sugerencias y cambios que se hayan identificado en la validación del modelo de coaching en 2019, que sean necesarios para mejorar dicho modelo.
- Implementar el modelo de coaching con estudiantes que tiene Beca” tipo A” en campus central y hayan iniciado estudios en 2020 en ingeniería, así como con estudiantes de los campus y sedes del interior del país con distintos tipos de beca e ingreso en 2020.
- Evaluar el proceso de coaching realizado con estudiantes para identificar los cambios que sean necesarios e incorporarlos para mejorar el modelo

*Ilustración 3: Desarrollo Fase II del Programa de coaching para becados*  
La ilustración muestra el trabajo a realizar en el año 2020 para evaluar, mejorar y ampliar la cobertura del modelo de coaching a otros becados.



Fuente: Ilustración elaborada por el autor con base en el proceso de investigación acción de Kurt Lewin (1946).

### Fase III:

La fase tres se implementarán en el año 2021 y tampoco es parte del trabajo a presentar en el año 2019 a la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala en la modalidad

de trabajo profesional para optar a la maestría de Liderazgo y Coaching Educativo. Con la experiencia de 2019 y 2020 se realizarán las modificaciones que sean necesarias para que se incorpore al programa de acompañamiento a toda la población becada. Las etapas que desde el Departamento de Becas se pretende realizar en 2021 serán las siguientes.

- Incorporar las sugerencias y cambios que se hayan identificado en la implementación del modelo de coaching en 2020.
- Implementar el modelo de coaching con todos los estudiantes en campus central que cuentan con beca” tipo A” y en los campus y sedes del interior del país de distintos tipos de beca, que hayan iniciado sus estudios universitarios en 2021.
- Evaluar el proceso de coaching realizado con estudiantes para identificar los cambios que sean necesarios e incorporarlos para mejorar el modelo

*Ilustración 4: Desarrollo Fase III del Programa de coaching para becados*

La ilustración muestra el trabajo a realizar en el año 2021 para evaluar, mejorar y ampliar la cobertura del modelo de coaching a otros becados.



Fuente: Ilustración elaborada por el autor con base en el proceso de investigación acción de Kurt Lewin (1946).

## 2.4 Justificación

Algunos programas de beca en la Universidad cuentan con un acompañamiento más personalizado (Beca “tipo B” y algunos programas de beca en el interior del país); según el Departamento de Becas (2018) como consecuencia de este acompañamiento se ha identificado mejores índices tanto en la retención (diferencia de aproximadamente 5% en beneficiados de Beca “tipo B “ con respecto de la Beca “tipo A” ) como en tiempo para cerrar pensum (alrededor de 1 semestre menos en beneficiados de beca “tipo B” ). Actualmente los beneficiados con Beca “tipo A” constituyen el grupo más grande de becados de la universidad, (alrededor de 2,000 becados) y acompañarlos de forma personalizada no ha sido posible tomando en cuenta la cantidad de beneficiados.

El programa de coaching permitirá orientar y acompañar a los estudiantes que cuentan con beca “tipo A” en su primer año de estudios en la Universidad, lo que ayudará a los jóvenes a incorporarse de mejor forma, fortalecer su autorregulación, integrarse y tener claridad de su rol dentro de la Universidad, así como mejorar su desempeño en la carrera que eligieron; les ayudará a ser independientes en la toma de decisiones y mejorar su autoestima. El acompañar a los estudiantes, propiciará la posibilidad de identificar oportunamente aquellos cambios de carrera o reforzamientos académicos que sean necesarios, para que el joven pueda desarrollarse adecuadamente y sentar las bases que permitan que concluya sus estudios con éxito.

Así mismo, los estudiantes que participen en el programa de coaching de primer año, habrán adquirido las herramientas necesarias para identificar en ellos mismos las estrategias para salir adelante en las dificultades que se les presenten en el futuro, y de necesitar la ayuda de un coach, tendrán más confianza de acercarse al Departamento de Becas a solicitar ese apoyo.

### **III. Marco teórico**

A continuación, se desarrollan los temas que fundamentan teóricamente este trabajo.

#### **3.1 Programas de becas en Guatemala para universitarios**

En Guatemala existe diversidad de programas de beneficios para jóvenes que desean iniciar o continuar sus estudios universitarios, desde descuentos en los pagos de matrículas y/o cuotas mensuales, pasando por una extensa gama de becas (académicas, deportivas, de arte, liderazgo, por situación económica, vinculación institucional entre otras), hasta los créditos educativos, los cuales son reembolsables. Las ayudas financieras para iniciar o continuar estudios en la universidad, las brindan distintas instituciones como entidades estatales (Segeplan y Ministerio de Desarrollo Social), Universidades (según el Consejo de la Enseñanza Privada Superior en Guatemala existen 15 universidades en el país, de las cuales 12 ofrecen ayuda financiera través de becas, descuentos o créditos educativos) y fundaciones u organizaciones cuyos fondos provienen de donaciones (individuales, iglesias, empresariales, programas de asistencia o gobiernos internacionales); en algunos casos, los jóvenes tienen la posibilidad de contar con apoyo de una Universidad y otra institución. Para aplicar a los distintos beneficios económicos, el candidato debe reunir los requisitos específicos para el programa en el cual este solicitando la ayuda, llenar el formulario de solicitud en el tiempo indicado por la convocatoria y seguir el proceso que la institución haya definido; según procesos específicos de cada institución, los jóvenes que solicitan beca, descuento o crédito educativo necesitarán estar estudiando o haber sido admitidos en la universidad, realizar evaluaciones adicionales, pruebas, audiciones, estudios

socioeconómicos y/o entrevistas. A continuación se podrá encontrar el detalle de las becas que ofrecen las distintas instituciones y cómo para aplicar a ellas.

Tabla 1: *Becas proporcionadas por Universidades en Guatemala*



**Universidad de San Carlos de Guatemala** fundada en 1776

- Proporciona becas para iniciar, continuar o culminar estudios a nivel técnico y licenciatura. Programas: 1. Pregrado USAC (para jóvenes de escasos recursos económicos y alto promedio), 2. Discapacidad, 3. Arte, Cultura y Deporte, 4. Tesis, 5. EPS (Prácticas prof. supervisadas).
- **¿Cómo se aplica?** Interesado debe estudiar en USAC, cumplir requisitos de edad, promedio y específicos según programa, llenar solicitud y presentar papelería



**Universidad Francisco Marroquín** fundada en 1971

- Proporciona becas del 100% además de alojamiento, alimentación, libros y estipendio mensual a jóvenes de alto nivel académico y de bajo nivel socioeconómico, en Ciencias Políticas, Ciencias Económicas y Derecho.
- **¿Cómo se aplica?** convocatoria es nacional en institutos públicos, y se realizan exámenes de aptitud y varias entrevistas para evaluar el



**Universidad Da Vinci** fundada en 2012

- Proporciona becas totales o parciales considerando excelencia académica o situación económica.
- **¿Cómo se aplica?** se llena solicitud y reunir requisitos; se obtienen a través de concursos o solicitudes directas a Rectoría.



**Universidad Rafael Landívar** fundada en 1961

- Otorga Becas y descuentos entre el 20% y el 100% en todas las carreras en los niveles técnico, profesorado y licenciatura a través de distintos programas (arte, deportes, liderazgo y proyección, socioeconómico, académico, investigación, etc.)
- **¿Cómo se aplica?** Reunir los requisitos del programa al que se aplica, llenar formulario de solicitud, y completar procesos específicos según beca a la que aplique (audiciones, pruebas, estudio socioeconómico)



**Universidad Galileo** fundada en 2000

- Proporciona becas parciales o totales, así como créditos educativos, a jóvenes con compromiso social y limitaciones financieras.
- **¿Cómo se aplica?** haber sido admitido en la universidad o estudiar en ella, solicitar formulario a la universidad, completar con papelería requerida y realizar el proceso según el programa al que este aplicando.



**Universidad Mesoamericana** fundada en 1999

- Proporciona Becas del 50% considerando situación económica y excelencia académica.
- **¿Cómo se aplica?** se llena solicitud y se hace gestión directamente en Rectoría.



**Universidad del Valle de Guatemala** fundada en 1966

- Brinda apoyos en becas del 60% en profesorados en educación, 30% potencia-T, 50% liderazgo en ciencias Arqueología, Antropología y Sociología, Matemática Aplicada y Química), así como crédito educativo.
- **¿Cómo se aplica?** Jóvenes deben contar con excelencia académica, aprobar evaluación de admisión, llenar solicitud de ayuda financiera, completar documentos requeridos y ensayo.



**Universidad del Istmo** fundada en 1997

- Proporciona becas parciales y totales, así como créditos educativos a jóvenes destacados, con alto rendimiento académico y con necesidad económica
- **¿Cómo se aplica?** haber sido admitido en la universidad o estudiar en ella, tener el promedio requerido según programa, solicitar formulario a la universidad, completar papelería requerida y el proceso según el programa al que






**Universidad Internaciones** fundada en 2009

- Proporciona becas (entre 25% y 75%) y créditos educativos a estudiantes considerando excelencia académica, situación económica y compromiso.
- **¿Cómo se aplica?** solicitar formulario a la universidad, completar papelería requerida y el proceso según el programa al que este aplicando.

Fuente: Morjan, I. (2019), Elaboración a partir de información de instituciones que proporcionan las becas e Indesgua.



Tabla 2: *Becas proporcionadas por Universidades en Guatemala*

 <p><b>Universidad Rural de Guatemala</b> fundada en 1995</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporciona becas en sus sedes en Guatemala, San Marcos, San José y Poptún en Petén; áreas de estudio: dasonomía, agronomía, Ing. forestal, o desarrollo sostenible.</li> <li>• <b>¿Cómo se aplica?</b> Interesado debe estar inscrito o haber sido admitido, reunir los requisitos del programa y realizar proceso de solicitud de beca definido por la universidad.</li> </ul>	 <p><b>Universidad San Pablo</b> fundada en 2006</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Otorga Becas parciales (hasta 75%) a estudiantes que se congregan a una iglesia o ministerio cristiano, tanto en carreras universitarias como en programas de acreditación y actualización.</li> <li>• <b>¿Cómo se aplica?</b> contar con el promedio requerido, hacer solicitud y reunir la papelería requerida según el programa al que este aplicando.</li> </ul>	 <p><b>Universidad de Occidente</b> fundada en 2010</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brinda becas de 50% en las distintas carreras que ofrece la universidad.</li> <li>• <b>¿Cómo se aplica?</b> Jóvenes deben reunir los requisitos para el programa que están aplicando y llenar un formulario de solicitud.</li> </ul>
--	---	--

Fuente: Morjan, I. (2019), Elaboración a partir de información de instituciones que proporcionan las becas e Indesgua.

Además de las universidades, hay otras instituciones (públicas y privadas), fundaciones y personas individuales que también proporcionan fondos para apoyar a los jóvenes; algunas canalizan los recursos por medio de las mismas Universidades (quienes otorgan los beneficios a través de sus programas de becas), otras brindan los apoyos de forma directa a los estudiantes, siendo ellas las que aparecen en la tabla siguiente.

Tabla 3: *Becas proporcionadas por instituciones estatales y fundaciones*

 <p><b>Fondo de Becas para jóvenes indígenas AVANCSO</b></p> <p>Brinda un apoyo de Q30,000 a jóvenes indígenas que estén elaborando su tesis de licenciatura en Antropología, Ciencias Políticas, Sociología, Economía e Historia.</p> <p><b>¿Cómo se aplica?</b> Jóvenes deben ser miembros de uno de los pueblo indígenas de Guatemala, contar con cierre de pensum en las áreas para las que aplica la beca, proyecto de investigación aprobado, promedio de 75 pts. o más, y llenar solicitud.</p>	 <p><b>Fundación Bolar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Otorga Becas entre el 30% y 100% para mujeres de escasos recursos que estudien Humanidades, en especial Comunicación.</li> <li>• <b>¿Cómo se aplica?</b> Presentar ensayo, calificaciones, reconocimientos, estudio socioeconómico, llenar formulario de solicitud en línea y presentar un ensayo.</li> </ul>	 <p><b>Fundación Paiz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brinda becas totales o parciales para pago de estudios universitarios, hospedaje y/o alimentación</li> <li>• <b>¿Cómo se aplica?</b> jóvenes deben tener excelente promedio (80 pts.), necesitar el apoyo económico para estudiar en la Universidad y llenar solicitud de beca. La Fundación prioriza a quienes sean los primeros en su familia en acceder a estudios universitarios.</li> </ul>
---	--	--

Fuente: Morjan, I. (2019), Elaboración a partir de información de instituciones que proporcionan las becas e Indesgua.

Tabla 2: Becas proporcionadas por instituciones estatales y fundaciones



**Sistema de Becas SEGEPLAN**

- Becas a guatemaltecos para iniciar, continuar o culminar estudios a nivel técnico y licenciatura, puede ser en modalidad presencial, semipresencial o desde casa u oficina (online).
- **¿Cómo se aplica?** Interesado debe estar inscrito en una Universidad en Guatemala, cumplir requisitos de edad (hasta 40 años) y promedio (70 pts.), llenar ficha socioeconómica en el sitio oficial de Segeplán, se realiza una visita domiciliaria. Ayuda es aprobada por el Comité de Finabece.



**Fundación Juan Bautista Gutiérrez**

- Proporciona becas del 100% a jóvenes con excelencia académica (85 pts. o más) y escasos recursos económicos.
- **¿Cómo se aplica?** a través de una convocatoria a nivel nacional jóvenes de instituciones públicas y privadas aplican a la beca, aquellos que son preseleccionados aplican pruebas de conocimiento y aptitudes que tienen que superar; son entrevistados por psicólogos y trabajadores sociales.



**Comité de Becas y Consejo Directivo de la FEPMaya**

- Proporciona becas entre Q1,000 y Q1,800/mes (reembolsable o no reembolsable) para iniciar o concluir estudios, tesis, prácticas o privados,
- **¿Cómo se aplica?** se llena solicitud y luego de la preselección se realiza entrevista e inducción.



**Ministerio de Desarrollo Social**

- Otorga Becas académicas totales y parciales (25% al 100%) en todas las áreas de formación académica en los niveles técnico, profesorado y licenciatura a guatemaltecos.
- **¿Cómo se aplica?** jóvenes entre 16 y 28 años en situación de pobreza o pobreza extrema a quienes se les otorga transferencias Monetarias Condicionadas -TMC- para que puedan iniciar o continuar la universidad.



**Asociación Proyecto Miriam**

- Proporciona becas parciales a mujeres en USAC o Universidades privadas acreditadas en el Consejo de Enseñanza Privada Superior (CEPS). el % se asigna según estudio socioeconómico.
- **¿Cómo se aplica?** solicitar formulario a fundación, el cual debe enviarse junto a CV y carta de solicitud de apoyo, constancia de notas, ingresos (aplicante y familia) y nacimiento de hijos. Luego se realiza entrevista.



**Proyecto Samenkorn – Ija'tz**

- Proporciona Becas reembolsables de Q1,600/mes a jóvenes (menores de 25 años) para estudiar cualquier carrera, se debe tener buen promedio (75pts.).
- **¿Cómo se aplica?** se llena solicitud y se presentan documentos solicitados y cartas de recomendación de dos "amigos confidentes" que le acompañen a lo largo de su carrera.



**Fundación José Andrés Méndez Barrios FUNJOSE**

- Otorga Becas académicas totales y parciales (25% al 100%) en todas las áreas de formación académica en los niveles técnico, profesorado y licenciatura a guatemaltecos.
- **¿Cómo se aplica?** Ser de escasos recursos económicos, con edad entre 16 y 30 años, promedio académico mayor de 70 puntos, exámen de admisión aprobado en la universidad que estudiará. Se llena un formulario en línea y se presenta un ensayo.



**Programa estudiantil de los amigos cuaqueros Progresas**

- Proporciona becas parciales de tipo mixto (una parte no reembolsable y otra reembolsable) para medicina, técnicos y licenciaturas.
- **¿Cómo se aplica?** Se realiza una primera entrevista y registro de datos, se llena formulario y se entrega junto a documentos solicitados y luego se realiza entrevista personal.



**Asociación Cimientos de Educación**

- Proporciona becas parciales a mujeres de escasos recursos, buen promedio (70 pts.) con compromiso social y liderazgo, debe ser maya hablante.
- **¿Cómo se aplica?** solicitar la beca enviando calificaciones y contacto. De ser seleccionada, llenar formulario y documentos solicitados

Morjan, I. (2019), Elaboración a partir de información de instituciones que proporcionan las becas e Indesgua.

## **3.2 Estudiantes becados**

### **3.2.1 ¿Qué es un becado?**

Para la Universidad Rafael Landívar, institución en donde se desarrolló la propuesta del modelo de coaching y según información obtenida en el Departamento de Becas (2019), un becado es una persona que recibe un beneficio económico de la universidad a través de una beca no reembolsable por un período de tiempo determinado.

Las características que tiene un becado son excelencia académica (promedio de 85 pts. o más), alto compromiso en sus estudios y dependiendo del programa de beca, se deberá necesitar el apoyo económico (comprobado a través de un estudio socioeconómico), contar con excelencia artística o deportiva, reunir determinadas características (como liderazgo, valores, contar con proyección social o ser formando(a) en la vida religiosa), estar laborando en la nómina administrativa en la universidad (solicitante o sus padres) o estar vinculado a instituciones específicas a las que apoya la universidad (establecimientos educativos, fundaciones y organizaciones).

Los becados del programa al que se dirigió el modelo de coaching deben tener excelente rendimiento académico (85 pts. o más), no contar con los recursos necesarios para pagar la totalidad de las cuotas que le permitirían iniciar o continuar estudios universitarios (profesorados, técnicos o licenciaturas); éste programa de becas, al que llamaremos “tipo A” es el más antiguo (inició desde la misma fundación de la universidad), el que beneficia a la mayor cantidad de estudiantes (más de 2,000 cada año) y en el que más recursos invierte la institución.

### 3.2.2 Tipos de beca

La Universidad Rafael Landívar históricamente ha sido la institución privada de educación superior que más becas otorga en toda Centroamérica, el Departamento de Becas de la Universidad Rafael Landívar (2018) menciona que ésta ha apoyado a más de 30,000 jóvenes desde su fundación en 1961, tomando en consideración el perfil, situación económica y académica, habilidades y cualidades de cada persona, a través de sus diversos programas de beneficios.

Tabla 4: Tipos de beca

Programa de becas	Formación Integral	Situación económica / vinculación insitucional	Excelencia Académica Investigación	Descuentos
	Jóvenes con valores, y proyección (social, deportiva, cultural, humana, espiritual)	Jóvenes con recursos económicos limitados (o escasos) / vinculación con la Universidad	Jóvenes con excelencia académica, o interés en la investigación	Instituciones específicas / familias numerosas
ARTE	LANDÍVAR	MATTEO RICCI S. J.	LANDÍVAR	
DEPORTIVA	MONSEÑOR GERARDI	MATRÍCULA DE HONOR	JAVIER	
LOYOLA	P. ISIDRO IRIARTE S. J.	INVESTIGACIÓN	HERMANOS	
P. ARRUPE S. J.				

La Universidad Rafael Landívar cuenta con 13 programas de beca financiados con fondos internos, distribuidos en cuatro áreas estratégicas como se muestra en la tabla que aparece en el portal. De la Universidad. Recuperado de <http://principal.url.edu.gt/index.php/academia/becas>

### 3.2.3 ¿Cómo se obtiene y mantiene una beca?

Para obtener una beca en la Universidad, los requisitos que deben cumplir el interesado son los siguientes:

- Ser estudiante regular o haber aprobado su evaluación de admisión
- Contar con excelencia académica (promedio de 85 pts.)

- Reunir los requisitos del programa de becas para el cual este aplicando
- Llenar solicitud en los tiempos de convocatoria de beca aprobados por la universidad y que son publicados en su sitio web.
- Entregar la documentación requerida en el Departamento de Becas.

Según el programa de beca, se evalúa cada caso a la luz de los criterios para otorgar el beneficio, los cuales han sido aprobados previamente por la institución. En el caso de los becados para los que se trabajó el modelo de coaching, para obtener la beca el estudiante debe comprobar que tiene limitación económica, situación que se verifica por medio de documentos que presenta el estudiante respaldando esa condición y a través de un estudio socioeconómico realizado por un trabajador social enviado por la universidad.

Una vez la beca ha sido otorgada por la universidad, el beneficiario debe cumplir los siguientes compromisos:

- Asignarse todos los cursos de su carga académica
- No reprobar cursos y sacar buenas notas.
- Contar con un promedio general de 85 pts. o más.
- Asistir a las reuniones, talleres o actividades a las que se le convoque a través del Departamento de Becas
- Realizar un informe semestral de los avances en sus compromisos académicos, de servicio social o de formación y actividades en las que participó.
- Cumplir los requisitos específicos dependiendo del programa de beca.

Algunos programas de beca solicitan que el estudiante beneficiado realice un servicio comunitario, otros un voluntariado o participar en talleres de formación y

acompañamientos, otros estar vinculados a proyectos en los institutos de investigación, participar en los equipos deportivos o en los grupos artísticos de la universidad, tener vinculación laboral con la institución o ser formando(a) en la vida religiosa.

### **3.2.4 El primer año de estudios en la universidad**

Ciertamente el primer año de estudios en la universidad es una experiencia única para los jóvenes, no solo significa el paso del nivel diversificado al universitario (la transición más importante en su trayectoria educativa), sino el comienzo de su vida adulta que les significará más libertad y capacidad de decisión, pero al mismo tiempo traerá retos y les exigirá mayor responsabilidad y compromiso con ellos mismos. Esta etapa de la vida puede traer a los jóvenes oportunidades y experiencias únicas, que le permitirán crecer de forma integral (personal, académico, profesional, social), prepararse para el ámbito profesional elegido, cumpliendo sus sueños y alcanzando sus objetivos.

Pero esta etapa, llena de cambios, también trae consigo situaciones que pueden ser abrumadoras y generar en los jóvenes estrés y frustraciones, que si no se maneja de la forma adecuada les podrá afectar. Algunos de los problemas a los que se enfrentan los universitarios en su primer año de estudios son la incertidumbre, ansiedad y desmotivación (Patiño y Cardona 2012); esto limita su posibilidad de éxito para obtener buenas calificaciones, mejorar su aprendizaje, discernir cómo, en qué momento o con quien deben acudir para buscar ayuda y concluir su carrera exitosamente. Por otra parte, la deserción es un fenómeno complejo y de múltiples impactos negativos, tanto para el estudiante como para la propia universidad (Patiño, L; Cardona, A. 2012). Esta situación no es exclusiva del grupo de becados de la Universidad donde se desarrolló la propuesta de modelo de coaching, Patiño y Cardona (2012) realizaron una

revisión de estudios de deserción estudiantil en Colombia y otros países de Latinoamérica, con el fin de identificar los factores que más inciden en la deserción, e identificaron algunas variables que representan mayor relevancia en los artículos revisados, siendo éstas: exámenes de ingreso poco rigurosos, orientación vocacional deficiente, factores económicos desfavorables, dificultades personales y deficiencia en la educación media.

Por otra parte, Mendoza y Martínez (2007) hacen mención a que otro de los factores que incide en el éxito académico de los estudiantes es la calidad académica con la cual ingresan a la Universidad, provocando que la deserción en los tres primeros semestres alcance su punto más alto; a este respecto el caso en Guatemala es bastante preocupante, tal como lo demuestran los resultados de las pruebas de Matemática y Lectura que realiza el Ministerio de Educación a todos los graduados de diversificado, según Lainfiesta, J. y Gándara, N. (2018) en 2017 el 9 de cada diez estudiantes no lograron un nivel satisfactorio en el desempeño nacional en matemática y en la prueba de lectura, siete de cada diez estudiantes no alcanzaron el nivel de logro requerido, situación que afecta grandemente a los estudiantes que ingresan a la Universidad.

En una investigación reciente, Arriaza, Flores y Morjan (2018) encontraron que el primer año de estudios en la Universidad los jóvenes inician su experiencia universitaria con incertidumbre, ansiosos y con expectativas que no saben si se cumplirán; deben incorporarse a un nuevo lugar donde se deberán relacionar con gente nueva, formar nuevo grupo de amigos y de estudio, encontrándose con metodologías de enseñanza-aprendizaje distintas y la necesidad de gestionar su tiempo para realizar tareas o prepararse para tomar exámenes, realizando todas estas actividades con una libertad poco conocida, ya que en el colegio el proceso era guiado y supervisado por padres y maestros, lo que influye en su proceso de toma de decisiones,

autoestima y motivación. También hay que considerar que algunos estudiantes no saben cómo investigar, se les dificulta el trabajar en grupo y desconocen cómo mejorar su aprendizaje, a donde plantear sus dudas, o a quien acudir. Esta situación limita que los estudiantes rindan al 100% y cuando tiene algún fracaso no saben cómo afrontarlo. Además, en el primer año empiezan a dudar si la elección de la carrera fue la apropiada, ya que muchas veces las decisiones están influenciadas por lo que dicen los padres, por presión de grupo, por desear un empleo donde la remuneración sea alta, por el prestigio de la carrera o la auto afirmación de seguir esa carrera. Hay que tomar en cuenta que algunas veces las capacidades de los estudiantes pueden no ser las requeridas en las carreras que eligen seguir, y muestran deficiencia en sus calificaciones, necesidad de cambiarse de carrera o inclusive el deseo de abandonar sus estudios, provocando desmotivación, frustración y dudas, así como miedo a abordar a los profesores para pedir un consejo, apoyo o pedir refuerzo en el contenido.

### **3.2.5 Acompañamiento que recibe el becado**

Los estudiantes, sin importar si cuenta con un beneficio de beca o no, reciben acompañamiento académico durante toda su carrera (en especial durante los primeros años), de parte de los coordinadores académicos de las carreras que estudian. Este acompañamiento se centra sobre todo en el aspecto académico.

En relación a los becados, existen varios tipos de beca con características especiales cada una de ellas; todos cuentan con un seguimiento de parte del Departamento de Becas, pero algunos becados cuentan con acompañamiento personal. A continuación, se mencionan los tres tipos de beca más importantes (en los cuales se concentra el 85% de los beneficios otorgados por la universidad) y el tipo de acompañamiento que se lleva a cabo en cada uno de ellos.



### **3.2.5.1 Beca tipo A**

El beneficio que perciben los estudiantes tiene una cobertura entre el 25% hasta el 75% en cuotas de estudio y las becas se orientan a jóvenes con excelente rendimiento académico y con recursos económicos limitados para iniciar o continuar su carrera universitaria en el nivel de pregrado, el cual es confirmado a través de un estudio socioeconómico.

Es el programa más antiguo de becas que tiene la Universidad y el que más estudiantes beneficia cada año (más de 2,000 en campus central y poco más de 500 en las distintas sedes de la Universidad en el interior del país). En campus central, el acompañamiento que se realiza por parte del Departamento de Becas, debido a la gran cantidad de estudiantes, se ve imitado a dar seguimiento a las coberturas de la beca, vigencia de los beneficios y a los compromisos del estudiante para mantener la beca, sobre todo en lo que respecta a sus calificaciones.

Cabe mencionar que, según informes del Departamento de becas, los becados de éste programa tienen mejores promedios y mejor tasa de retención que los estudiantes que no cuentan con ningún beneficio de beca.

### **3.2.5.2 Beca tipo B**

El beneficio que perciben los estudiantes tiene una cobertura que oscila entre el 30% y el 90% en cuotas de estudio y las becas se orientan a jóvenes con excelente rendimiento académico, liderazgo y proyección que proviene de instituciones educativas que comparten con la universidad valores y filosofía y que se encuentran dentro del programa.

Las becas solo se otorgan en campus central y beneficia aproximadamente a 800 estudiantes. El acompañamiento y la formación que se lleva a cabo con los becados se basa en las tres dimensiones del ser humano: psico-histórico-espiritual. Desde lo psicológico, se pretende

integrar lo personal, el potencial y las debilidades del joven, así como abordar su relación con los demás y con el medio en el que se desenvuelve. Lo histórico implica conocer la realidad en la que viven, apropiarse de ella y desde esa consciencia ser capaces de transformarla; motivando a los becados a ser factores de cambio. En lo espiritual, se busca que el estudiante profundice en su relación con Dios, aprenda a descubrir esa parte de Dios que cada ser humano tiene, discernir y propiciar la fe y la justicia en sus relaciones con los demás.

El acompañamiento se realiza a través de una unidad de la Universidad y que se encarga de seleccionar, capacitar y asistir a los acompañantes que se asignan a los estudiantes, realizan ésta labor de forma voluntaria y ad honorem. El Departamento de Becas a su vez, facilita el seguimiento a las coberturas de la beca, vigencia de los beneficios y a los compromisos del estudiante para mantener la beca. Al respecto del rendimiento académico y la tasa de retención de los estudiantes con éste beneficio, el Departamento de becas menciona que son mejores que la Beca “tipo A”.

### ***3.2.5.3 Becados en el interior del país***

Los estudiantes que estudian en las distintas sedes de la universidad del interior del país, cuentan con beneficios cuya cobertura oscila entre el 25% y el 100% en cuotas de estudio; las becas se orientan a jóvenes con excelente rendimiento académico y recursos económicos limitados, muchos de los cuales estudian en plan fin de semana y provienen de comunidades distantes.

Los becados cuentan con un tutor de parte del departamento de becas, quien les acompaña en su proceso de formación y sirve de vínculo con los coordinadores académicos o con el orientador para buscar los apoyos que los jóvenes necesiten, además propicia la formación a través de

talleres en diversas áreas (identidad, valores, espirituales, motivación, autoestima ente otros) según necesidad de los estudiantes. Las tasas de rendimiento académico y retención de los becados del interior del país que cuentan con un tutor de parte del Departamento de Becas, son mejores que la Beca “tipo A” y muy similares a la Beca “tipo B”.

### **3.3 Coaching**

#### **3.3.1 Definición**

No hay un consenso al respecto del origen del coaching, por ejemplo para Zambrano, 2010 (citado por Benavides 2017) el término “coaching” remonta sus orígenes al siglo XV, en la ciudad húngara de Kocs, mientras que Sánchez, B; Boronat, J (2014) mencionan que las primeras referencias sobre apelativo coach se encuentran en Inglaterra en el siglo XVIII, y Barrón, 2010 menciona que el origen del coaching se basa en la filosofía de Sócrates, algo en que coinciden tanto Castaño y Cortés , 2010 (citado por Benavides 2017) “Sócrates consideró que no existe el enseñar sino el aprender y esto se da reconociendo que el conocimiento no proviene del maestro (coach) sino de las personas interesadas” como Sánchez, B; Boronat, J (2014) “la base subyacente del coaching se apoya en el método socrático, que permite, a base de preguntas, que el alumno vaya resolviendo sus problemas de forma autónoma, llegando a descubrir su verdadero potencial”.

El coaching, como ámbito de estudio, surge en Estados Unidos y Canadá, a finales del siglo XX, de la mano de John Whitmore, considerado su precursor en el campo empresarial, donde ha tenido una considerable incidencia y aceptación según explican Sánchez, B; Boronat, J (2014), quienes también refieren que si bien sus primeros pasos se desarrollan en el ámbito empresarial, sus fundamentos se enmarcan en distintos campos de las ciencias humanas y sociales (filosofía,

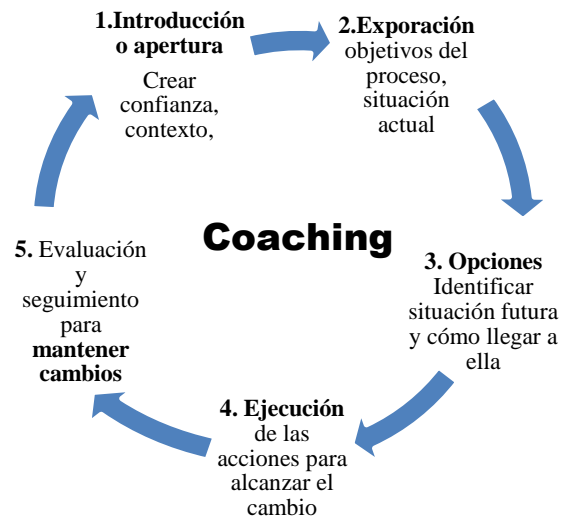
psicología, orientación, sociología entre otros), pero también derivan de los avances de la programación neurolingüística. Los ámbitos de aplicación del coaching son amplios y pueden adaptarse a distintos contextos; según la cantidad de personas, puede ser individual o grupal; según el contenido abordado puede ser personal, educativo, empresarial o deportivo y por la metodología que el coach emplea con el coachee, puede ser directivo o no directivo.

Una de las primeras publicaciones sobre coaching aplicado a la educación según Bisquerra (2008), aparece en la *Revista de Orientación y Psicopedagogía*, como técnica digna de tener en cuenta en el campo de la orientación.

Para Wolk (2007) en el coaching se produce una transformación que involucra al observador que cada uno de nosotros es, y esto mismo determina un cambio en nuestro accionar y en nuestros resultados. A su vez, Whitmore (2011) describe que el coaching consiste en liberar el potencia de las personas para que puedan llevar su rendimiento al máximo. Trata de ayudarlas a aprender en lugar de enseñarles. El coaching es un proceso a través del cual la persona (coachee) trabaja con el apoyo de un coach en sus objetivos y la forma de lograrlos. Bertran (2016) define el coaching como un proceso que pasa por varias fases o etapas mediante el cual el coachee profundiza en su conocimiento, aumenta su rendimiento y puede mejorar su calidad de vida.

Varios autores coinciden en que las fases en un proceso de coaching abarcan desde la identificación y definición del contexto y la situación actual o ideal, pasando por la retroalimentación (feedback) hasta la definición del plan de acción y un seguimiento de las acciones que se están llevando a cabo para alcanzar los objetivos previstos por el coachee.

Ilustración 5: Fases en un proceso de coaching.



Fuente: Morjan, I. (2019) elaboración a partir de información de varios autores.

Ramírez (2004) indica que el acompañamiento no es un método, sino una actitud y una experiencia que vive del diálogo y del apoyo mutuo; una de las características esenciales en este proceso es permitir y promover en el estudiante su auto-revelación (mostrarse tal cual es, darse a conocer desde su interioridad), posibilitando que sus sentimientos, conflictos, vivencias y sueños, puedan exteriorizarse, situándose en su lugar, pero sin dejarse envolver por sus emociones, para así no perder la objetividad que puede ayudar al otro a confrontarse y avanzar.

El coaching por lo tanto consiste en el acompañamiento de una persona en un proceso de cambio que puede ser en un momento clave de su vida o a partir de las necesidades o metas que la persona desee conseguir. Un proceso de acompañamiento (coaching) en el contexto que nos ocupa en la presente propuesta, tiene como objetivo favorecer la formación integral de cada estudiante, fomentando su autoestima y el desarrollo integral de su personalidad de forma equilibrada, fortaleciendo su capacidad de escucha y comunicación, propiciando un proceso de maduración y brindando al becado elementos que le posibilitarán conocer mejor su realidad

interior y exterior, de modo que pueda ser más consciente de sus motivaciones, así como de sus fortalezas y debilidades, que le permitirán concretar las metas y cómo enfocarse en ellas, para elegir en la vida con libertad, responsabilidad y autonomía, conduciéndole al éxito y a la realización personal.

Un proceso de coaching como ya se mencionó, puede aplicarse a la vida personal, en el ambiente deportivo, laboral o empresarial, pudiendo darse de forma personal o grupal; en el caso de los estudiantes becados y cómo acompañarlos, el coaching a utilizar será el individual, es decir el acompañamiento será personal y desde el ámbito educativo en donde lo más relevante será lo siguiente:

- Es necesario crear las condiciones necesarias para que exista confianza entre el coach y el coachee, ya que esto posibilitara que se desarrolle el proceso.
- Para que el proceso sea exitoso, es necesario que exista el deseo en el coachee (estudiante) de alcanzar una meta o necesidad de mejorar algo o de resolver un problema, así como su disponibilidad y motivación para participar en su propio proceso de cambio.
- El coaching es un proceso que necesita tiempo y flexibilidad para ayudar a que la persona pueda ir encontrándose y encontrando por sí mismo la solución que busca.
- A través de un proceso de coaching se ayudará a que el coachee tome conciencia de su potencial, las limitantes y sus áreas de mejora conectándose con su propia realidad, valores, emociones, retos y conflictos y según sus propias dinámicas, tiempos y maneras.
- No se aconseja, se acompaña a que la persona se dé cuenta por sí misma.
- Habilidad, empatía, paciencia, firmeza y guía por parte del coach.
- Utilización de técnicas, herramientas y procesos que permita al coaché tomar consciencia y avanzar.

Así mismo, se deberá considerar que en un proceso de acompañamiento desde la filosofía de la institución en la cual se desarrolló la propuesta de coaching, se debe contemplar que hay diferencias importantes entre ésta forma de proceder y el acompañamiento y tutorías convencionales, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 5: *Diferencias entre una tutoría convencional y la tutoría desde la cura personalis*

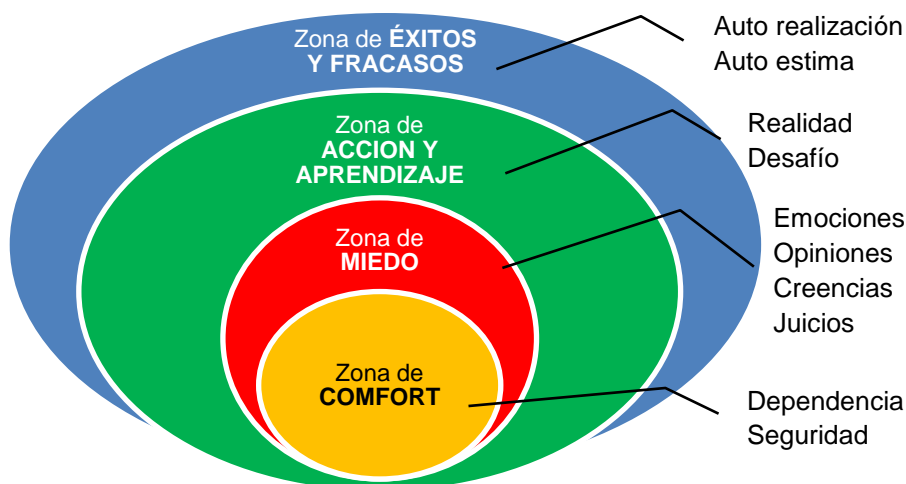
Tutoría convencional/ Asesoría Temática	Tutoría desde la cura personalis
Se enfoca en los problemas de los tutorados. Busca cumplir con los estándares académicos.	Se enfoca en la persona del tutorado. Busca promover el desarrollo integral del tutorado, incluyendo los aspectos psicológico, pedagógico y espiritual.
Tiende a brindar soluciones a los problemas o inquietudes de los tutorados.	Plantea preguntas que llevan a los tutorados a encontrar respuestas a sus problemas e inquietudes.
El tutor se asume como guía. Implica una relación profesional.	El tutor se asume como compañero de ruta. Implica una relación humana y respetuosa, sustentada en una sólida formación profesional.
Se circunscribe a espacios formales de interacción.	Supone un acompañamiento cotidiano, con encuentros formales e informales.
Se sustenta en el establecimiento de metas de rendimiento.	Se sustenta en el afecto y cuidado personal, promoviendo el aprendizaje y el buen desempeño académico.
Se cifra en contenidos.	Se cifra en el testimonio, en el ejemplo de vida que el tutor brinda a sus tutorados
Promueve la comunicación “del que sabe” (tutor) al que “no sabe” (tutorado).	Fomenta el diálogo abierto y responsable.
Tiene una visión hacia los resultados.	Tiene una visión humanista.

Fuente: Universidad Iberoamericana de Puebla, México (2013). Manual para el tutor. Coordinación de formación y orientación educativa. Pág. 18.

El coaching es un proceso por medio del cual el coach va creando las condiciones necesarias para que el coaché, en un ambiente de confianza, se abra y pueda tomar conciencia de su propia realidad incluidas sus limitaciones y sobre todo su potencial, para que desde ese autoconocimiento pueda aumentar sus fortalezas y alcanzar su meta o superar la situación que le supone un problema, a través de un plan de acción que el mismo se planteará, lo que le llevará a aprender, crecer y transformarse.

Todas las personas tienen un espacio en el que se sienten seguros porque es un ambiente o situación que ya se conoce, se ha aprendido a manejar y se controla; ese espacio se denomina “zona de confort” y de forma consciente o inconsciente, no se desea abandonar este espacio, precisamente por la seguridad y confort que este provee; el coaching es un proceso provocador y desafiante, que ayudará a la persona a moverse desde su zona de confort a su zona de aprendizaje y poder así crecer y transformarse; es una invitación al cambio, algo a lo que naturalmente el ser humano se resiste, ya que implica hacerse consciente de los propios pensamientos, juicios, emociones y sentimientos (que puede provocar miedo y ansiedad) pero el moverse y superar este miedo, puede desprender y reaprender , abriendo un mundo de posibilidades que ayudaran al desarrollo de la persona, esta transición se puede notar en la siguiente ilustración.

*Ilustración 6: Zona de confort*



Fuente: Morjan, I. (2019). Elaboración a partir de información de varios autores

### 3.3.2 Coaching educativo

En el campo educativo, Knight, 2009 (citado por Wise, D. Avendaño, K. 2013), en su libro *Coaching Educativo*, define el coaching como un enfoque que ayuda a los profesores a descubrir



nuevas formas de pensar y de enseñar, por medio de la reflexión y discusión conjunta con el alumnado. Por otra parte, Daniels, Cole y Wertsch, 2007 (citados por Wise y Avendaño, 2013) hacen referencia a que el coaching puede aumentar el conocimiento y acciones del profesor. Bou (2013) menciona que en el coaching educativo se quiere aportar un pequeño grano de arena para una mejor sociedad a través de la calidad del sistema educativo, incidiendo en todos sus niveles, universitario y no universitario y sobre todos sus actores (profesores, alumnos, centros de enseñanza, padres, directivos, entidades públicas y privadas y ámbitos políticos).” Así mismo, en una entrevista el 14 de marzo de 2011 señaló que “para intentar solucionar los elevados índices de fracaso escolar y la desmotivación del profesorado, desde el coaching abogamos por un modelo educativo cooperativo que ponga el énfasis en las competencias académicas y en las competencias relacionales.”

A su vez, De León (2018) indica que en la última década se ha logrado un consenso entre los diversos sectores de la sociedad en cuanto a que la inversión en educación es valiosa y promover la educación para la gestión y fomentar la organización y el funcionamiento de estructuras participativas son acciones necesarias para llevar a cabo el cambio educativo que se requiere para asegurar el derecho a la educación de calidad. Para esto es indispensable implementar cambios profundos en el proceso educativo y el coaching es una herramienta que puede ayudar a ello ya que fortalece el proceso educativo al iniciar la transformación personal y profesional; el proceso de coaching abre posibilidades de acción en el ámbito personal, laboral y social. Pensar en coaching es pensar en empoderamiento, desarrollo y posibilidades de acción que conducen al cambio.

El coaching educativo no consiste en enseñar, sino plantea una forma distinta de aprender, se enfoca en “acompañar” a los estudiantes y facilitar que estos aprendan según sus propias dinámicas, tiempos y maneras a través de un proceso de acompañamiento, les permitirá a los estudiantes mejorar sus resultados y alcanzar sus metas conectando con su propia realidad, valores, emociones, retos y conflictos. Como bien decir Benjamín Franklin, “Dime y lo olvido, enséñame y lo recuerdo, involúcrame y lo aprendo”.

### ***3.3.2.1 Coaching a la luz de la visión ignaciana***

La Pedagogía Ignaciana tiene fundamento en el espíritu de la tradición educativa de más de cuatro siglos de la Compañía de Jesús, por medio de la cual se forma en “virtud y letras” y tiene un modo de proceder muy particular, ya que su metodología es un planteamiento práctico en el cual la persona es el centro del proceso, y “a la cual hay que acompañar especialmente pues será el sujeto de su propia formación a lo largo de su vida, se persigue su excelencia humana y no sólo intelectual y la realización personal de sí mismo”. (Características de la educación de la Compañía de Jesús, 1986). Montagut Vega. O., 2007 (citado por el Centro Virtual de Pedagogía Ignaciana, 2018) menciona que la necesidad de cuidar personalmente ("*cura personalis*") a los estudiantes, es una misión que privilegia la acción pedagógica, y este cuidado necesita hacerse de forma personalizada y cara a cara, considerando que cada persona es un ser complejo, con sentimientos y emociones que requiere de un acompañamiento efectivo en el "aquí y el ahora".

Según el centro de Centro Virtual de Pedagogía Ignaciana (2018), una de las características de la educación jesuita es la *Cura Personalis*, entendida como el cuidado integral de la persona a través del acompañamiento, que se realiza desde el amor y el servicio para que el otro crezca, respetando sus particulares circunstancias y con aprecio a sus capacidades y necesidades.

Por otra parte, la Federación Latinoamericana de Colegios de la Compañía de Jesús -FLACSI (2015) menciona que en el ambiente educativo “esta *cura personalis* necesariamente tendrá que llevar a cada estudiante a asumir de manera responsable sus procesos personales, porque en este ejercicio se favorece la autonomía y el desarrollo como un ser independiente y responsable de sí mismo y corresponsable de su entorno”, (FLACSI, 2015, p. 2), siendo necesario que nos acerquemos al proceso de enseñanza aprendizaje como un medio en nuestra búsqueda de la formación integral de los estudiantes y su crecimiento como persona. A su vez, la Universidad Iberoamericana de Puebla menciona que “En el ámbito de las universidades encomendadas a la Compañía de Jesús, se entiende la *cura personalis* como el proceso de seguimiento y acompañamiento personalizados brindados a los estudiantes para promover su desarrollo como seres humanos y como profesionistas, de tal forma que se distingan por ser competentes, íntegros, compasivos y comprometidos con los demás, particularmente con los más desfavorecidos” (FLACSI, 2015, p. 14), y en su guía para el tutor concluye que “el acompañamiento arraigado en la *cura personalis* entraña una enorme riqueza humana pues brinda a los involucrados la oportunidad de desarrollarse plenamente”.(FLACSI, 2015, p.18)

Considerando la filosofía de la universidad, el coaching visto desde la visión ignaciana es un proceso de acompañamiento y debe tener muy presente no solo el objetivo mismo del acompañamiento, sino el modo de proceder durante el mismo, el cual que está inspirado en la pedagogía ignaciana y que hace comprender la consciencia y cambiar la visión del mundo de la persona a la que se acompaña, a través de un proceso de dar y recibir; en donde es importante el acompañamiento, la escucha y el respeto a la libertad del otro.

### ***3.3.2.2 Coaching en instituciones de educación superior***

La importancia del coaching en la enseñanza superior, según lo menciona Caro (2016) es dejar atrás la imagen tradicional de educación superior en la cual el docente enseña y el alumno se centra en concluir su carrera; el coaching educativo pretende innovar el proceso de aprendizaje del universitario en donde el docente se convierte en un guía que ayuda a los estudiantes a aprender, aprovechando lo mejor de cada uno y ayudarles a descubrir sus objetivos y encaminarlos a conseguirlos, mientras que los jóvenes reciben la motivación para centrarse en conseguir sus metas tanto académicas como personales, convirtiéndose en el protagonista de su propia transformación. Quinn, 2004 (citado por Wisker, 2014) hace referencia a que han proliferado los coaches académicos en los últimos años. Los coaches académicos “guían y estimulan a los estudiantes para que abran las puertas, tanto académicas como personales, que obstaculizan el paso a la educación superior y el crecimiento personal”. Ayudan a los estudiantes a clarificar sus objetivos educativos y de carrera, a mejorar sus destrezas de estudio y a aumentar su confianza en sí mismos. Las escuelas y universidades de los Estados Unidos de Norte América están empezando a emplear a coaches académicos para complementar los métodos de enseñanza tradicionales. Estos coaches funcionan principalmente en servicios de apoyo al estudio. La actividad de coaching se considera independiente de la función del profesor. La coach Sandy Maynard, 2006 (citada por Wisker, 2014) señala los siguientes beneficios de emplear a un coach en las instituciones educativas: mayor compromiso y rendimiento, reducción del ausentismo y mejora de las relaciones. Maynard indica también que los estudiantes pueden beneficiarse de mejor autoestima, técnicas de estudio más eficaces, destrezas sociales mejoradas, mayor motivación, más satisfacción con la educación y mayor sentido de responsabilidad personal.

### ***3.3.2.3 Importancia del coaching en el acompañamiento de estudiantes***

Gorrochotegui-Martel, (2011) hace mención que los principales beneficios del coaching en el ámbito educativo según el Instituto Europeo del Coaching son mejorar el desempeño y la productividad, mejorar el aprendizaje, mejorar las relaciones, mejorar la calidad de vida de los individuos, mejorar el uso de las habilidades y los recursos, ofrecer respuestas más rápidas y más eficaces, mejorar la flexibilidad y adaptabilidad al cambio. Así mismo, De León, J. (2018) indica que el coaching es un proceso que influye directamente en el ser, en las creencias y emociones; además, tiene un impacto en el ámbito profesional y social debido a que es un proceso de cambio que se centra en la persona y a través del cual se desarrolla su autonomía, la capacidad de asumir responsabilidades, de poder visualizar sus fortalezas y áreas de mejora, y que desarrolle su pleno potencial. En el proceso acompañamiento a los becados desde la filosofía de coaching, los estudiantes tomarán conciencia de su propia realidad (incluidas sus limitantes y fortalezas), desarrollarán habilidades emocionales, aprenderán a trabajar en equipo teniendo un pensamiento crítico y creativo, permitiendo fortalecer su responsabilidad, autoestima e independencia para liderar su propia transformación

Hendricks (1996) sostiene que el coaching desarrolla varias habilidades en las persona, dentro de las cuales se mencionan a continuación aquellas que para la presente propuesta son las que más impacto tendrán en el estudiante:

- Fomentar la motivación, el entusiasmo y el liderazgo.
- Aumentar el compromiso.
- Mejorar las relaciones interpersonales y el rendimiento personal.
- Desarrollar el potencial y el talento de las personas.
- Incrementar los valores humanos.
- Reforzar la autoestima y la autoconfianza del estudiante.

- Sustituye las creencias limitantes por otras que permitan accionar de manera diferente; trabajar sus miedos con el fin de aceptarlos, confrontarlos y gestionarlos.

En ese sentido, Gorrochotegui-Martel (2011) menciona que el coaching ayuda a los alumnos a desarrollar competencias cruciales como:

- Aprender a aprender.
- Profundizar en el autoconocimiento.
- Articular mejor sus necesidades.
- Mayor grado de autoconfianza y voluntad.
- Capacidad de aprender y cambiar.
- Aumenta su nivel de comprensión.
- Desarrollar importantes destrezas que le servirán en diferentes ámbitos en su vida (personal profesional etc.)

En esa misma línea, las instituciones educativas de la Compañía de Jesús, encuentran en los procesos de acompañamiento una forma de ayudar a los jóvenes a tomar decisiones responsables en la elección de alternativas académicas, aficiones culturales, pertenencia a grupos y organizaciones con objetivos propios, entre otros, así como a resolver sus problemas académicos (hábitos de estudio, relaciones con el profesorado, metodología y motivaciones), conocerse y aceptarse mejor a sí mismo, siendo conscientes de sus responsabilidades y situación, con realismo y actitud de sana superación, alcanzar su desarrollo de integración social con compañeros, con apertura de trato y comunicación escolar y extraescolar, a usar el tiempo libre, aficiones, diversiones, uso del dinero, entre otros y mejorar en sus relaciones familiares, a crecer en el diálogo y confianza con sus padres. El último objetivo y principal ayuda personal, según el Paradigma Pedagógico Ignaciano, a decir de Reyes (2001) y Ramírez (2003) no es sólo ayudarlo al estudiante a que “funcione bien” y progrese en los estudios, en sus relaciones humanas y en su salud psicológica, sino que busca ayudarlo en lo más auténtico de sí mismo.

Por su parte, el coachee debe tener una actitud abierta hacia el cambio, estar dispuesto a trabajar y comprometerse para alcanzar el cambio deseado, ser perseverante y no abandonar el proceso; Es importante también no solo ser reflexivo sino objetivo con este camino que emprenderá y sobre todo buscar las estrategias que le permitan mantener los avances logrados.

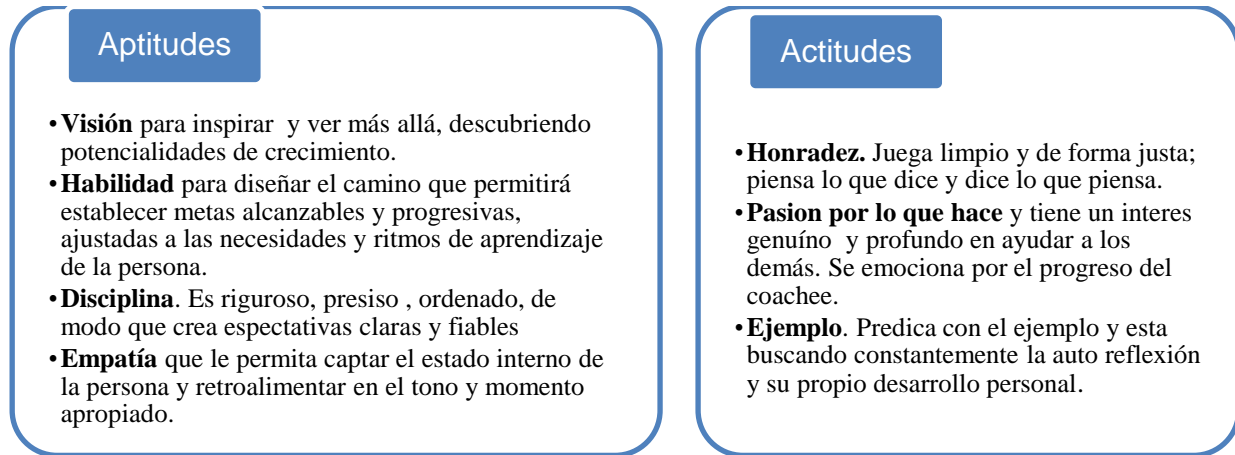
### **3.4 El coach**

Sánchez Mirón y Boronat Mundina (2014) mencionan que las primeras referencias sobre apelativo coach se encuentran en el argot universitario inglés del siglo XVIII, aludiendo al profesor particular que ayudaba a un estudiante a prepararse, rápida y eficientemente para los exámenes. Este sentido prevalece en la actualidad, «porque se entiende que la aplicación del coaching transporta a las personas, desde donde se encuentran hoy, hacia donde les gustaría estar mañana, siendo el coach el facilitador de este viaje» (Bayón, 2007, P. 7 citado por Sánchez Mirón y Boronat Mundina, 2014). “Un gran coach habla poco, escucha mucho y facilita el proceso de pensamiento del cliente”. (Haneberg, 2006, p. 3): En nuestro caso, se convierte en un guía que focaliza su atención en los deseos y expectativas del estudiante y procura que éste descubra por sí mismo y desarrolle su autonomía durante el proceso formativo, con base a sus propias creencias y valores.

#### **3.4.1 Características de un coach**

En un proceso de coaching se busca potenciar las cualidades de la persona integralmente, por lo que el coach debe contar con una serie de actitudes para orientar y dirigir este proceso de forma responsable y ética; Cardona (2002), expone que para llevar la adecuada orientación en este proceso, el "coach" debe tener las siguientes aptitudes y actitudes:

### Ilustración 7: Aptitudes y actitudes de un coach



Fuente: Cardona (2002)

FLACSI (2015) proporciona una visión de los atributos que desde el espíritu de la *cura personalis* debe reunir un acompañante, a través de los cuales le permitirá enfatizar el cuidado de la persona y buscar potencializar los procesos cognitivos del estudiante donde piense por sí mismo, descubra y construya el conocimiento. Así mismo, Hendricks (1996) en su obra más relevante, *Coaching, Mentoring and managing*, explicó de forma muy detallada cuál ha de ser el perfil de un buen coach; otros autores también aportan características importantes a este respecto.

En la tabla siguiente se mencionan las características que debería tener un Coach, (acompañante o tutor) para que pueda brindar un buen acompañamiento.



Tabla 6: *Características de un coach*

Características	Según varios autores en Coaching	Desde el espíritu de la cura personalis
<b>Empatía</b>	Es esencial entender el punto de vista de la otra persona y entenderlo. (Hendricks, 1996)	Se interesa por conocer la vida, sentimientos, inquietudes e intereses de sus tutorados, respetando su intimidad. (Universidad Iberoamericana de Puebla, 2013)
<b>Cuido de la persona</b>	La persona es el centro del proceso de coaching. (De León, 2018)	Cuidar de su persona de manera integral y amable. (Universidad Iberoamericana de Puebla, 2013)
<b>Comunicación asertiva y escucha activa</b>	Se asegura que la comunicación sea muy clara. (Hendricks, 1996) Saber escuchar y atender es una de las cualidades principales. (Bou, 2007)	Sea capaz de comunicarse de modo que promueva el diálogo abierto y respetuoso. (Universidad Iberoamericana de Puebla, 2013)
<b>Promueve que la persona sea protagonista de su propio desarrollo</b>	Su función no es, resolver los problemas del alumno, sino ayudarlo a hacerse consciente que con los recursos que posee, puede alcanzar los objetivos y metas que se ha trazado. (O'Connor y Lages 2005)	Impulsa a sus tutorados a ser protagonistas de su propio aprendizaje. Promueve el desarrollo intelectual, afectivo, moral y espiritual de sus tutorados (Universidad Iberoamericana de Puebla, 2013)
<b>Confianza</b>	Necesita hacer sentir a su coachee que cree en él y en todo lo que hace. (Hendricks, 1996)	Tenga confianza en sí mismo y en lo que está haciendo. (Universidad Iberoamericana de Puebla, 2013) Crear un ambiente de mutua confianza, una confianza siempre difícil de ganar y fácil de perder. (FLACSI 2015)
<b>Retroalimentación</b>	La retroalimentación es fundamental para conseguir el éxito y acompañar al coachee a establecer una dirección y alcanzar el objetivo. (Hendricks, 1996)	Brindar retroalimentación clara sobre las situaciones que se deben mejorar o los procesos que no se han logrado para que el estudiante pueda trabajar para superarlas. "Buscar todos los medios buenos para llevar al ejercitante por un camino justo y sacarle de su error". (Margenat S.J. 2011)
<b>Paciencia</b>	Debe dejar pensar y reaccionar al coachee, así mejorará la confianza mutua y la seguridad de la persona que quiere mejorar. (Hendricks, 1996)	Buscar diversidad de métodos y aproximaciones diferentes. Estar disponible para el otro. Dedicar el tiempo, esto implica ausencia de prisa y disposición paciente. (FLACSI, 2015)
<b>Confidencialidad:</b>	La confidencialidad es la que marca la diferencia de un buen coach y la esencia de la credibilidad y la confianza. (Hendricks, 1996)	Las principales cualidades de un acompañante son las actitudes de escucha, diálogo y confidencialidad, como condición indispensable para que haya proceso de acompañamiento. (Ramírez, 2004)
<b>Respeto</b>	Es la suma de la actitud hacia el coachee y la implicación del coach. (Hendricks, 1996)	Esté convencido de que sus alumnos son capaces de tomar sus propias decisiones de manera libre y responsable, y que tienen iniciativa. (U. Iberoamericana de Puebla, 2013)
<b>Reconoce esfuerzo y celebra éxitos</b>	El coach celebra en el coachee progresos y aprendizajes, los esfuerzos, los intentos, incluso los fracasos, que siempre vienen acompañados de aprendizaje. (Centro de estudios de coaching)	Aprecie los esfuerzos positivos de sus tutorados, animándolos y ayudándolos con vista al futuro, y sugiriéndoles modos de mejorar. (Universidad Iberoamericana de Puebla, 2013)
<b>Habilidades y Conocimiento</b>	Debe poseer tres atributos principales: habilidad, conocimiento y servir de ejemplo. (O'Connor y Lages 2005)	Conozca y maneje la propuesta educativa de la Compañía de Jesús, particularmente la Pedagogía Ignaciana. (Universidad Iberoamericana de Puebla, 2013)

Fuente: Morjan, I. (2019) Tabla elaborada a partir de diversas fuentes, la cual hace una comparación entre las características de un coach según diversos autores de coaching y las que debe tener un acompañante según la pedagogía ignaciana.

Según Wise y Avendaño (2013), el rol de coach es proporcionar una retroalimentación útil, ayuda a refinar técnicas y destrezas, ayuda a reflexionar utilizando el método socrático, escucha, brinda apoyo y ayuda a la persona a cultivar autonomía.

Para llevar a cabo un proceso de coaching, el coach enfrenta varios desafíos, entre ellos:

- Construir confianza y hacer sentir al estudiante que cree en él y en todo lo que hace.
- Tener la paciencia suficiente, así como empatía, coherencia, humildad y curiosidad para acompañar al estudiante.
- Invitar al estudiante a moverse desde su zona de confort a su zona de aprendizaje y transformarse.
- No concentrarse en lo que desea transmitir sino en poder captar, comprender y respetar lo que el estudiante (coaché) tiene que decir a través de una escucha activa, retroalimentando constantemente para asegurarse que es lo que el estudiante desea expresar y comunicarse de forma asertiva con él.
- No aconseja ni decide por la persona, sino va acompañado y brindando los espacios de reflexión a través de diferentes técnicas y herramientas, con una actitud de sumo respeto.
- No emite juicios, ni deja que sus propios modelos mentales o forma de ver las cosas interfieran en el proceso de coaching.
- Trabaja en sí mismo y busca su propia transformación.
- Cuidar la confidencialidad de la información que comparte el estudiante, siendo la esencia de la credibilidad y la confianza y uno de los rasgos más importantes del coach.

### 3.4.2 Perfil del coach

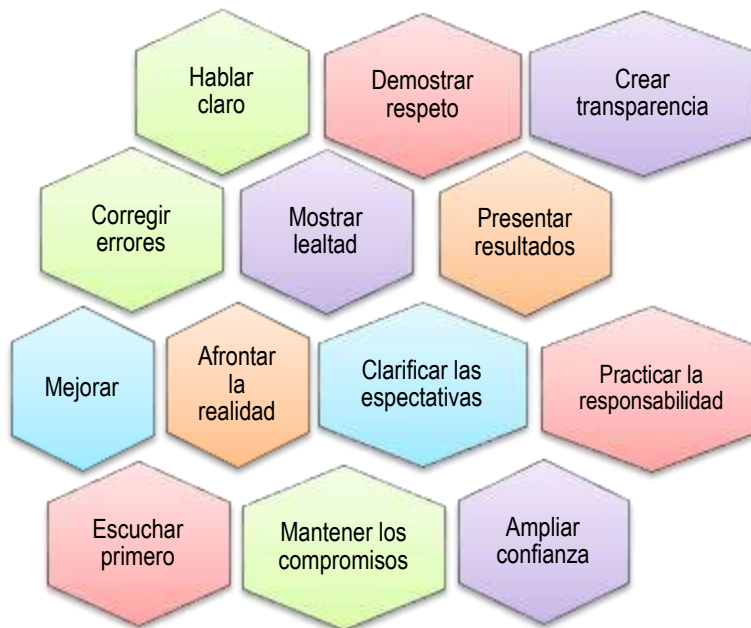
“El coach debe tener una formación humanística amplia, experiencia en entornos académicos (ocupando puestos de directivo, docente, formador, profesor, orientador o similares) y formación específica en coaching.” (Bou 2013).

Para llevar a cabo un proceso de coaching con becados en el contexto del cuidado personal al estudiante desde la filosofía de la Universidad Rafael Landívar, el acompañante necesitará:

- Estar vinculado a la universidad en docencia o en actividades académicas-administrativas
- Tener una formación humanística o la apertura necesaria que le permita ver a la persona como centro de todo proceso de una transformación personal.
- Estar dispuesto a acompañar estudiantes, teniendo interés en escucharlos, conocerlos y establecer un ambiente de confianza con ellos para acompañarlos y ayudarlos a conseguir los objetivos que los jóvenes deseen alcanzar, reconociendo en el proceso sus talentos así como su capacidad para tomar sus decisiones, impulsándolos a que sean protagonistas de su propio desarrollo.
- Tener la paciencia suficiente, así como empatía, coherencia, humildad y curiosidad para acompañar al estudiante y estar dispuesto a cuidar de él de forma integral y amable.
- Haber participado en la capacitación que proporcionará el Departamento de Becas y estar dispuesto a formarse en el tema y adquirir conocimientos como coach.
- Tener confianza en sí mismo y en lo que está haciendo, así como trabajar en sí mismo y buscar su propia transformación.
- Actuar con ética y responsablemente, cuidando la confidencialidad de la información que comparte el estudiante, siendo la esencia de la credibilidad y la confianza, uno de los rasgos más importantes del coach.

Todo Coach deberá cultivar la confianza con el coachee, a través de ella la persona se abrirá y podrá trabajarse un proceso de coaching; en ese sentido, Andújar (2016) hace referencia que los cuatro pilares de la confianza son la **sinceridad**, entendida como la coherencia entre lo que las personas sienten, dicen y hacen; la **competencia**, que se refiere a contar con recursos, conocimientos y/o habilidades para realizar una tarea determinada y la **credibilidad** e involucramiento y compromiso con la tarea a realizar. Por otra parte, Corvey y Link (citados por Wise y Avendaño, 2013) identificaron trece conductas que ayudan a la confianza en las relaciones, las cuales deberá tenerlas muy presente el coach en el proceso de acompañamiento.

*Ilustración 8: Las 13 conductas de confianza*



Fuente: Stephen M. R. Covey y Greg Link Corvey y Link identificaron 13 conductas en los líderes que generan confianza, citados por Wise, D. Avendaño, K. (2013) Coaching para el Liderazgo Educativo. USAID,

### 3.5 Modelo de coaching

#### 3.5.1 ¿Qué es un modelo de coaching?

Sánchez y Boronat (2014) mencionan que no existe unanimidad entre quienes estudian el coaching, al delimitar sus modelos, también hacen referencia a que la amplia difusión del coaching en distintos ámbitos, ha promovido la aparición de modelos específicos, que, si bien coinciden en muchos de sus principios con los anteriormente descritos, delimitan su intervención a campos y situaciones concretas. Como bien indica Whitmore (2011), el coaching es un método pensado para mejorar el rendimiento en cualquier ámbito (en el deporte, en el trabajo, en la escuela, en lo personal, etc.); en ese sentido, Sánchez y Boronat (2014) amplían indicando que el coaching opera en todas las dimensiones del ser humano: en el ámbito personal (desarrollo de competencias y capacidades), profesional (desarrollo de la carrera), social (adaptación al medio, supervivencia) y educativo (aprendizaje y preparación para la capacitación). A continuación varios modelos y enfoques según distintos autores.

Tabla 7: *Modelos y enfoques de coaching*

Según Banner, (citado por Gordillo 2008), enfoques más generales	Durá, (2013) menciona varios modelos de coaching, no psicológicos	Modelos citados por Sánchez y Boronat (2014)
<b>Modelo psicodinámico o clínico</b> Se centra en las fases de toma de conciencia, siendo su objetivo fundamental que la persona logre una mayor auto comprensión de sí mismo y, de este modo, consiga realizar los cambios necesarios en su manera de actuar.	<b>Coaching ontológico</b> , basado en el trabajo de Fernando Flores, desarrollado posteriormente por Rafael Echeverría en su libro <i>Ontología del Lenguaje</i> (1994). La clave consiste en la consideración de que cada persona es un observador diferente que vive en un mundo interpretativo diferente de los demás.	<b>G.R.O.W.</b> (Whitmore, 2003), que centra su atención en el establecimiento de metas y creación de planes de acción estructurados.
<b>Modelo conductual.</b> Centra la atención, casi exclusivamente, en las conductas específicas, considerando que los cambios solamente pueden darse si el sujeto comprende el impacto de sus conductas en sí mismo y en los otros, y actúa en consecuencia.	<b>Coaching pragmático</b> , cuyo modelo sigue el criterio del pragmatismo y eficacia (orientado a resultados); trabaja para aumentar la autoestima, alentando y desafiando a las personas a pasar a la acción, pasando de la situación presente a la situación deseada. (Modelo “5 x 15” de Thomas Leonard).	<b>Seligman</b> , que enfatiza en la resiliencia, como premisa de actuación ante el fracaso.
<b>Modelo centrado en la persona.</b> Focaliza la atención en el proceso de interrelación que ayuda a la persona a llegar a sí mismo, lo que implica una profunda experiencia de elección personal.	También está el “Coaching Co-activo”, uno de los más seguidos en USA, concibe la relación de coaching como una alianza (basada en compromisos y expectativas), entre dos personas (Laura Whitworth, Karen y Henry Kimsey-Hous y Phillip Sanche).	<b>CoachVille</b> , centrado en la necesidad de percibir la distancia entre el estado presente y el estado deseado para que exista desarrollo.

Tabla 8: *Modelos y enfoques de coaching*

Según Banner, (citado por Gordillo 2008), enfoques más generales	Durá, (2013) menciona varios modelos de coaching, no psicológicos	Modelos citados por Sánchez y Boronat (2014)
<p><b>Modelo cognitivo social.</b> En el cual el lenguaje es determinante y, por tanto, el foco de atención; en el caso del universitario, se va configurando a partir de determinadas experiencias de vida. Su mayor inconveniente es que el coach realice interpretaciones subjetivas, en base a su historia personal, en vez de a la historia de la persona.</p> <p><b>Modelo sistémico.</b> Este modelo, aplicado a diversos campos del conocimiento, parte de la premisa de que las personas son parte del sistema en donde se hallan inmersas; por tanto, cambiar sus conductas implica modificar el sistema.</p>	<p><b>Coaching humanista</b>, o escuela europea. Sus referentes son Timothy Gallwey (El Juego Interior) y John Whitmore (Coaching, entrenando para el desempeño empresarial). Se basa en el principio que la persona tiene la capacidad para elegir una vida mejor y en su potencial interior puede basarse para lograrlo. La ayuda del coach consiste precisamente en que el cliente asuma la responsabilidad sobre su propia vida, que tome sus propias decisiones de manera independiente. De allí vienen modelos como el GROW.</p>	<p><b>DBM</b> (Development Behaviour Modeling), que tiene su origen en la programación neurolingüística, orientado al desarrollo humano, mediante la aplicación de técnicas de modificación de conducta.</p> <p><b>López y Key</b>, (citado por Bisquerra, 2008), que integra el coaching en el counseling.</p>

Fuente: Morjan, I. (2019). Tabla elaborada a partir de diversas fuentes, que hace una comparación entre los diferentes enfoques y modelos de coaching, así como sus principales características.

Por lo tanto, no hay un modelo estándar que pueda aplicarse para todas las situaciones, en virtud que éstas son distintas y las personas también lo son; como bien indicaba San Ignacio de Loyola, todo depende de tiempo, lugar y persona. Es por ello que en la guía que se preparó para el modelo de acompañamiento a los estudiantes becados de la Universidad Rafael Landívar, se seleccionaron aquellos elementos que podrían propiciar el proceso de coaching (acompañamiento) según la filosofía de la institución, basándose en el modelo Grow y en el coaching centrado en la persona.

### 3.5.2 Estructura que debe tener.

En cuanto al trabajo de los docentes en la realidad de las aulas universitarias, los modelos procesuales de Bayón, 2006 y Carril, 2008 (citados por Sánchez y Boronat, 2014), consideran la proyección que el coaching puede tener en el ámbito educativo universitario, ambos coinciden que la esencia en el proceso de coaching es tomar conciencia de quien se es y de la necesidad de cambio, realizando una reflexión basada en el auto análisis que permitirá identificar creencias,

juicios y valores, lo que ayudará a salir de la zona de confort y marcarse metas motivadoras; una vez identificadas las metas, se pretenderá que ayudarán a ordenar las ideas, planificar lo que se va a realizar y llevarlo a cabo dando pasos pequeños y constantes que ayudarán a conseguir el objetivo deseado. A su vez, Whitmore (2011) hace mención a que el coaching se basa en la relación que se establece entre un coach y un discípulo (o “coachee”) y que se puede utilizar de una forma muy estructurada (estableciendo un calendario de sesiones) o de manera informal (por ejemplo, durante las breves interacciones cotidianas), siempre se basa en el diálogo y en las preguntas que plantea el coach a la persona que acompaña.

Considerando que el proceso de coaching no es permanente, este debe tener un inicio y un final ya que pretende desarrollar en la persona consciencia de sus potencialidades y autonomía en la toma de decisiones, por lo que la cantidad de sesiones que se puede tener variará dependiendo de la persona y la situación que se pretende abordar; según distintos autores, se pueden alcanzar resultados perceptibles entre 4 y 6 sesiones. Todo dependerá de la persona a la que se acompañe, los objetivos que este desee lograr y cómo se vaya desarrollando el proceso.

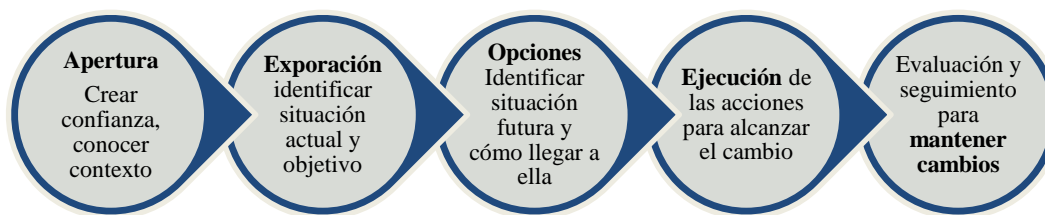
En procesos de coaching, tal como se abordó en el segmento anterior hay diversos modelos que se puede aplicar, para fines de éste trabajo y tomando en consideración los objetivos que se pretenden lograr, la filosofía de la institución y su interés en el cuidado de la persona y la disponibilidad de personas para ser acompañantes (docentes, personal administrativo y académico), nos enfocaremos en los tres modelos que se mencionan a continuación y que sustentaran el trabajo de la propuesta de acompañamiento con estudiantes becados desde la perspectiva de un coaching individual orientado a lo personal en el ámbito educativo.

- **Modelo 1:** GROWTH, es una modificación del Modelo Grow. Desarrolla paso a paso el proceso de coaching y se orienta a los logros que se quieren alcanzar y que adiciona las tácticas (T) y los hábitos (H) para lograr que el cambio sea permanente en el tiempo.
- **Modelo 2:** Basado en el Proceso de cuatro etapas del coaching
- **Modelo 3:** Basado en la guía de Joan Bertran/ Deusto Salud

El modelo uno puede orientar al acompañante (coach) en las distintas fases que necesitará abordar con el estudiante, pudiendo ser de gran ayuda para personas con menos experiencia en acompañamiento ya que va paso a paso y proporciona preguntas que pueden realizarse en cada parte. Los modelos dos y tres comparten en común el hecho que muestran de forma general cual puede ser el recorrido a seguir, en los cuales se requerirá que el acompañante (coach) tenga más experiencia y habilidad para adaptarlos a cada caso y a cada realidad del estudiante (coachee). El uso de uno u otro dependerá de lo que se desea abordar durante el proceso, la situación y disponibilidad del coachee y las habilidades personales del coach.

Los tres buscan abordar desde distinto modo y manera las fases centrales que están presentes en cualquier proceso de coaching:

*Ilustración 9: Proceso de coaching con becados*



Fuente: Morjan, I. (2019) Etapas que comparten los tres modelos de coaching escogidos para el proceso de acompañamiento con estudiantes becados y que se incluyen en la guía que se desarrolló para uso de los coaches.



### 3.5.3 Costos del modelo de coaching a implementar

Un modelo de acompañamiento con el enfoque de coaching personal podría representar para la universidad una inversión considerable que debe ser tomada en cuenta previo a implementarlo. El modelo implementado para esta investigación tendría un costo de Q46, 000.00 anuales, sin tomar en cuenta los salones y el equipo que se proporcionó de parte de la Universidad. A continuación el detalle.

Tabla 9: Costos del modelo de acompañamiento para para becados

Descripción	Unidad	Cantidad de unidades	Costo unitario	n° personas	Costo Total
<b>Diseño del modelo y la guía</b>					<b>Q 13,011.00</b>
Entrevista autoridades	Copias	4	Q 0.25	11	Q 11.00
Cuestionario estudiantes	Internet	-	Universidad	68	Q -
Diseño de modelo	Modelo	1	Q 5,000.00	1	Q 5,000.00
Validación con expertos	Revisión	2	Q 1,000.00	3	Q 3,000.00
Asesoría experto	Revisiones	5	Q 5,000.00	1	Q 5,000.00
<b>Sesiones Informativas</b>					<b>Q 57.50</b>
2 sesiones con coaches y 3 con estudiantes					
Salón y equipo	Espacio	5	Universidad	11	Q -
Material	Copias	5	Q 0.25	46	Q 57.50
<b>Capacitación acompañantes</b>					<b>Q 1,806.75</b>
Salón, computadora y cañonera	Espacio y equipo	1	Universidad	11	Q -
Material	Copias	20	Q 0.25	11	Q 55.00
Guía a color y empastado	Guía	42 pp. b/n y color	Q 119.25	11 coaches	Q 1,311.75
Refrigerio (capacitación, final)	Refrigerio	2	Q 40.00	11 coaches	Q 440.00
<b>Sesiones con estudiantes</b>					<b>Q 20,125.00</b>
20 estudiantes y 11 coaches					
Salón para atender a estudiantes	Espacio físico	11	Universidad	11	Q -
Material: Bitácoras, informes	Copias	15	Q 0.25	20	Q 75.00
Herramientas	Copias	10	Q 0.25	20	Q 50.00
Sesiones: duración de 1hr. c/sesión	Sesiones	5	Q 200 /hr		Q 20,000.00
<b>Validación</b>					<b>Q 990.00</b>
<b>Grupo focal estudiantes</b>					
Espacio físico		2	Universidad	2	Q -
Material: consentimiento, fotocopias, marcadores		5	Q 0.25	17	Q 21.25
Refrigerio para los asistentes		17	Q 40.00	17	Q 680.00
<b>Grupo focal coaches</b>					
Espacio físico		1	Universidad	1	Q -
Material: consentimiento, fotocopias, marcadores		5	Q 0.25	7	Q 8.75
Refrigerio para los asistentes	Refrigerio	7	Q 40.00	7	Q 280.00
<b>Sistematización de información</b>					<b>Q 10,000.00</b>
Entrevistas, cuestionarios, Grupos focales, elaboración de informe					
<b>TOTAL</b>					<b>Q 45,990.25</b>

Fuente: Morjan, I. (2019) Tabla elaborada a partir de diversas fuentes, que hace una comparación entre los diferentes enfoques y modelos de coaching, así como sus principales características.

## **IV. Marco metodológico**

### **4.1 Definición del problema**

El Departamento de Becas necesita acompañar a los estudiantes becados de primer ingreso debido a que el cambio a que se enfrentan al incorporarse a la universidad y la transición del nivel diversificado a la universidad trae consigo situaciones nuevas, desafíos y una libertad poco conocida en sus años escolares. A este respecto, Romo Sabugal, C. (2014) hace referencia en su investigación que los jóvenes universitarios muestran carencias respecto a sus habilidades para enfrentar nuevos retos, esperan continuamente las indicaciones a seguir, lo que evidencia limitaciones en el autoaprendizaje e incide en la falta de iniciativa, de seguridad y de autonomía. Además, los jóvenes deben en su primer año de estudios, no sólo adaptarse a la universidad y afrontar el cambio que significa la vida universitaria, sino concentrarse en aprobar los cursos y mantener buenos promedios que son necesarios para conservar la beca, pudiendo influir en la necesidad de cambiar de carrera, pausar estudios o retrasos en su cierre de pensum. Esta situación se ve influenciada por otros factores que afectan a los estudiantes como: estrategias de estudio inadecuadas, deficiencias en la educación media, elección inapropiada de la carrera que estudiarán, así como situaciones personales o familiares con las que se les dificulta lidiar. Esta problemática ha provocado algunos efectos en los estudiantes, como lo son: problemas familiares, ansiedad, inseguridad y problemas de autoestima, al sentir que fracasaron o por las críticas de otras personas (familia, amigos etc.). En lo académico puede implicar el retraso del cierre de pensum, necesidad de cambiar de carrera, impacto económico, y en el caso de los becados si pierde la beca es probable que no pueda seguir estudiando, y aún si se mantuviera el

beneficio, la beca finaliza en un tiempo determinado (es decir la beca no cubre el retraso por pérdida o retiro de cursos o cambios de carrera) por lo que el estudiante deberá invertir más recursos en su educación y de no contar con ellos, deberá pausar los mismos o retirarse de la universidad.

Es por ello que el presente trabajo en la modalidad de trabajo profesional, pretende diseñar y validar un modelo de coaching que permita acompañar a los estudiantes becados y brindarles las herramientas necesarias para identificar en ellos mismos el potencial que cada uno lleva consigo, así como las estrategias para salir adelante en las dificultades que se les presenten en su primer año de universidad.

#### **4.2 Justificación**

En su primer año de estudios en la universidad, a los jóvenes universitarios no solo se les dificulta adaptarse a la universidad y lo que ello implica (nuevos grupos de personas, metodologías distintas y necesidad de implementar herramientas de estudio diferentes) sino que también carecen de habilidades para enfrentar nuevos retos, incidiendo en su iniciativa, seguridad en sí mismo y autonomía. Así mismo, en el aspecto académico se les dificulta mantener buenas calificaciones, cerrar en tiempo su carrera y evitar gastos adicionales por repetición de cursos o pérdida de la beca. Esta situación hace necesario acompañar de forma más cercana y sistemática a los jóvenes becados a través de un programa de coaching para apoyarles en su incorporación a su vida universitaria, ayudándoles así a encontrar sus potencialidades, fortalecer su autoestima y alcanzar sus objetivos.

El modelo de coaching que se diseñó y validó en el marco del trabajo en la modalidad de trabajo profesional, permite no solo orientar y acompañar a los estudiantes en su primer año de

estudios en la Universidad, sino que además podrá ser utilizado con todos los estudiantes becados de la Universidad, ya que propone una nueva forma de “estar” para el estudiante y acompañarlo. Proporciona conocimientos útiles sobre el coaching educativo, su uso en ambientes universitarios y brinda nuevas estrategias para apoyar a los jóvenes, que podrán ser utilizadas con otros grupos de estudiantes y en otras instituciones.

### **4.3 Objetivos**

#### **4.3.1 Objetivo general**

Diseñar y validar un modelo de Coaching que permita acompañar a los estudiantes becados de las carreras de Ingeniería de la Universidad en su primer año de estudios.

#### **4.3.2 Objetivos específicos**

4.3.2.1 Diseñar un modelo de coaching que contenga herramientas e instrumentos que sean útiles para el Departamento de Becas en el proceso de acompañamiento a los estudiantes becados de primer ingreso en las carreras de ingeniería.

4.3.2.2 Seleccionar y capacitar a los coaches participantes en el programa de acompañamiento con los becados que iniciaron en alguna carrera de ingeniería en el 2019 y que recibirán coaching.

4.3.2.3 Seleccionar a los becados de las carreras de ingeniería que participan en las sesiones de coaching en 2019.

4.3.2.4 Validar la guía y modelo de coaching propuesto y realizar los ajustes necesarios para que pueda ser implementado con otros grupos de becados.

## **4.4 Investigación**

### **4.4.1 Enfoque**

El trabajo en la modalidad de trabajo profesional tipo cualitativa se basó en la metodología de investigación acción, llamada también investigación participante, la cual tiene uno de sus orígenes en la escuela de Frankfurt, en donde la principal tarea de ésta teoría según Bergendahl, 2011, (citado López y Sandoval, 2006) es emancipar a la gente para que construya a través de su propia práctica, su entendimiento del mundo. La investigación en la acción, como indica Rodríguez Sosa, (2005), se desarrolla a partir de grupos de individuos organizados como colectivos de autorreflexión, que formalmente participan en igualdad de condiciones en la totalidad del proceso. Identifica problemas desde la práctica educativa y trabaja sobre los mismos “desde dentro”. Así mismo, el modelo de coaching se trabajó desde el paradigma transformativo, en virtud que se analizó la situación en búsqueda de estrategias, herramientas y técnicas por medio de la cuales se pudiera mejorar la situación actual de los becados de ingeniería y transformarla a partir de su propia participación a través del modelo de coaching propuesto. Los resultados se integraron mediante la interpretación de los distintos instrumentos aplicados que propiciaron la interacción entre el investigador y los sujetos que participaron del estudio.

Uno de los planteamientos de las investigaciones cualitativas, es que “orientan a aprender de experiencias y puntos de vista de los individuos, valoran procesos y generan teorías fundamentadas en las perspectivas de los participantes”. (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2010; p. 361), en esa línea la Universidad de Jaén, España (2018) orienta a sus estudiantes definiendo la investigación cualitativa como el estudio de la gente a partir de lo que dicen y hacen las personas en el escenario social y cultural. Es por ello que el enfoque utilizado para la investigación fue el cualitativo, tomando en consideración que era el

más apropiado para el modelo de coaching que se pretendía impulsar. Así mismo, tiene relevancia con respecto al mejor aprovechamiento de los recursos de la Universidad y de las familias de los beneficiados con la beca, así como facilitar el éxito académico que puedan lograr los becados. Por lo que las implicaciones prácticas, el valor teórico y la utilidad metodológica podrán ser de beneficio no sólo para el grupo de becados de ingeniería, sino para para el resto de estudiantes becados de la universidad y de otros grupos de estudiantes universitarios con quienes se pueda poner en práctica el modelo de acompañamiento. Otro aspecto importante que tiene el enfoque cualitativo y que está presente en el trabajo en la modalidad de trabajo profesional , es que la investigación se realizó con el grupo de estudiantes que tiene un perfil y características específicas y que interactúan en un contexto determinado; con ello se pretendía entender el fenómeno en todas sus dimensiones, valorar procesos y generar teorías fundamentadas en las perspectivas de los participantes (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2010, p. 375).

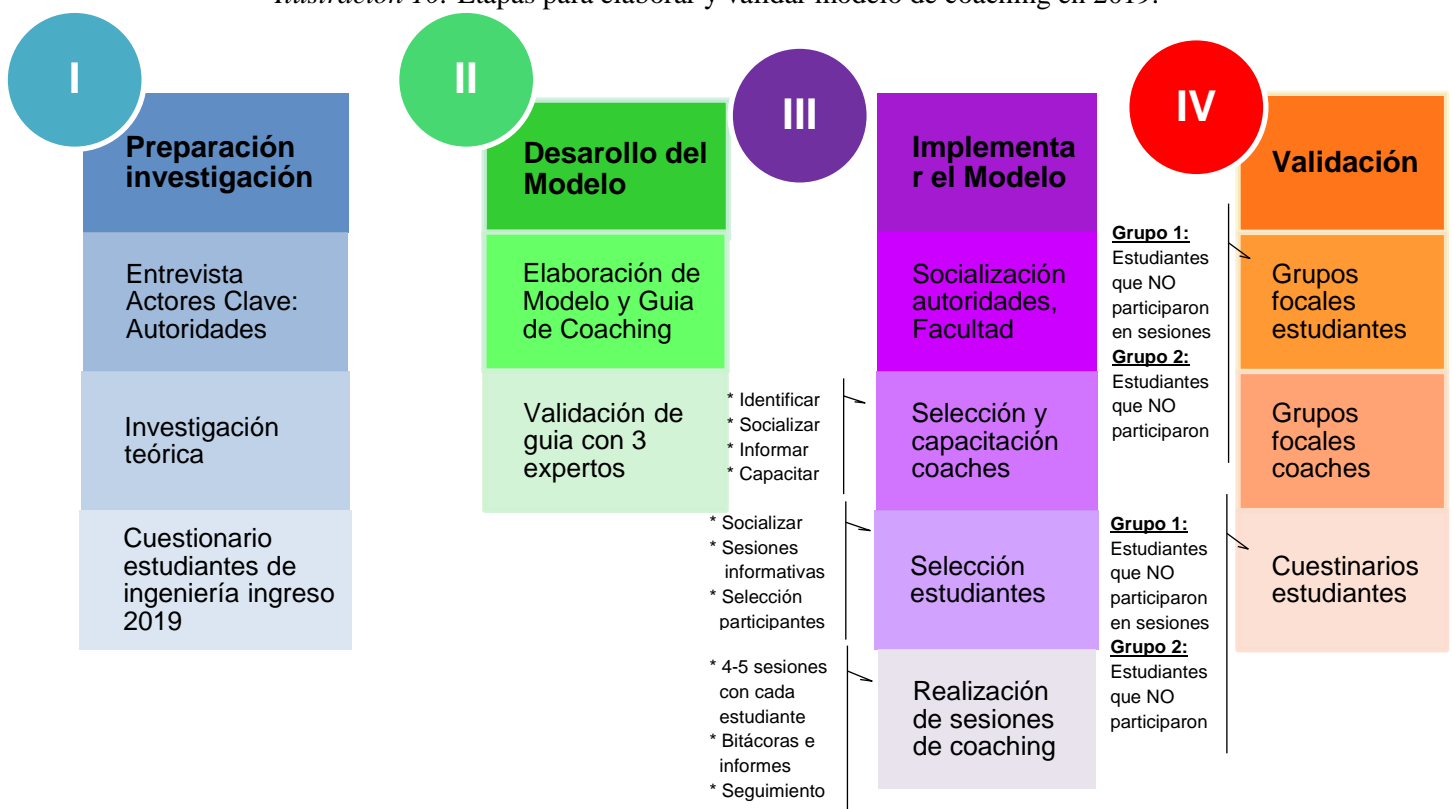
La investigación acción aplicada al ámbito educativo, debe considerar por una parte que es un ámbito complejo que trata de actuar en la realidad de un problema, en donde se plantea la relación entre la teoría y la práctica entre la reflexión y la acción; Freire, 2002 (citado por Carreño 2010) hace referencia a que se produce conocimiento social, el cual se puede sistematizar además que pretende resolver problemas prácticos y crear conocimiento a partir de esos mismos problemas y en colaboración con los participantes; algo en lo que coincide Rodríguez Sosa (2005), quien menciona que la investigación acción, tiene como finalidad el cambio permanente de las prácticas educativas. Aplicado al contexto del Trabajo en la modalidad de trabajo profesional, este enfoque metodológico, favoreció que el grupo de estudiantes

(coachees) y de coaches que participaron, no sólo reflexionaron sobre el proceso, sino a través de sus propias experiencias, enriqueciendo el modelo de acompañamiento propuesto.

#### 4.4.2 Etapas

Considerando la cantidad de becados de primer ingreso, el perfil de los estudiantes y las carreras que estudian, el trabajo realizado en la modalidad de trabajo profesional se enfocó en la fase I: diseño y validación de modelo de acompañamiento, trabajando para ello con estudiantes con beca “tipo A” que iniciaron sus estudios en 2019 en la carreras de ingeniería, realizando para ello las siguientes etapas:

Ilustración 10: Etapas para elaborar y validar modelo de coaching en 2019.



Fuente: Morjan, I. (2019) La ilustración muestra las etapas que se siguieron para implementar el modelo de coaching para becados 2019 y que son parte del trabajo en la modalidad de trabajo profesional.

Como parte de la validación que se realizó en la primera etapa, se identificó la importancia de socializar el modelo con estudiantes y autoridades de la Universidad previo a implementar la

etapa II, para el efecto se diseñará un plan de socialización en el mes de junio de 2019 el cual está en proceso.

#### 4.5 Variables

Las variables que fueron estudiadas en la presente propuesta fueron las siguientes.

Tabla 10: *Variables de estudio*

Variable	Modelo de Coaching	Estudiante Becado	Coach
<b>Definición conceptual</b>	Método para acompañar a las personas a mejorar su calidad y su eficiencia de vida personal, profesional o social. (Castro, 2016).	Persona que recibe un beneficio económico a través de una beca por un período de tiempo determinado (D. de Becas 2018).	Un coach habla poco, escucha mucho y facilita el proceso de pensamiento de la persona. Haneberg (2006).
<b>Definición operacional</b>	Utilización de guía o modelo para acompañar estudiantes, la cual proporciona metodología, herramientas y material de apoyo para el proceso de coaching.	Interés y disposición de los becados para participar de forma voluntaria en el programa de coaching e involucrarse en su propio cambio.	Interés y disposición de los coaches para participar de forma voluntaria en el programa, formarse y atender a estudiantes
<b>Indicadores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo de Coaching</li> <li>• Herramientas</li> <li>• Proceso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes de ingeniería</li> <li>• Asistencia a reuniones con el Coach y con Depto. de Becas</li> <li>• Trabajo realizado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfil del coach</li> <li>• Participación en reuniones y capacitaciones</li> <li>• Reuniones con estudiantes</li> </ul>

Fuente: Morjan, I. (2019) La Tabla muestra las definiciones conceptuales y operacionales de las variables estudiadas, así como los indicadores a través de los cuales, éstas podrán ser medidas

#### 4.6 Población

La población que se estará beneficiando con el programa de coaching, son los estudiantes de las carreras de ingeniería que iniciaron sus estudios en 2019 que son beneficiados con la Beca “tipo A”, el programa de becas más antiguo y más grande de la Universidad. Estas becas se orientan a jóvenes con excelente rendimiento académico y con recursos económicos limitados para iniciar o continuar su carrera universitaria (situación que se confirma a través de un estudio socioeconómico) proporcionando una cobertura entre el 25% hasta el 75% en cuotas de estudio.

Actualmente hay 68 estudiantes que cursan sus estudios en distintas carreras de ingeniería y que iniciaron estudios en 2019, 43% mujeres y 57% hombres y que constituyeron el 100% de la población para la presente propuesta. Para seleccionar a los estudiantes que participaron en la implementación del modelo se contemplaron los siguientes pasos:



Ilustración 11: Selección de estudiantes



Pasos para seleccionar a los estudiantes que participaron en el modelo de acompañamiento para becados en 2019.  
Fuente: Morjan, I. (2019)

- La socialización del modelo dentro a los 68 estudiantes que constituyen el grupo objetivo por medio de correo electrónico y en donde se compartieron generalidades del programa, fechas de la sesión informativa y la invitación a participar (ver anexo n°12).
- La realización de sesiones informativas, en las cuales además de exponer el modelo de acompañamiento (coaching), los objetivos y el cronograma para la realización de las sesiones, se resolvieron dudas de los participantes y se amplió información sobre los acompañantes (coaches) con el objetivo principal de motivar a los jóvenes a participar en el programa; las reuniones informativas se programaron en diferentes días y en el horario de receso de los estudiantes para facilidad de los becados (la primera 1era. sesión se realizó el día 20 de marzo de 2019, la 2da. el 21 de marzo y la 3era. el 22 de marzo, todas de 10:00 a 10:40 hrs.), las que asistieron 27 jóvenes (el 40 %) de los 68 estudiantes.
- La selección de los estudiantes que participarían en el modelo de coaching se promovió de forma voluntaria ya que uno de los principios del coaching es que la persona quiera cambiar y transformarse, siendo imprescindible el deseo de hacerlo y la aceptación de la persona en este proceso; sin ello no sería posible que se tome consciencia y se sienta la necesidad del

cambio y de realizar las acciones necesarias que deberá asumir con responsabilidad para alcanzar los objetivos planteados.

De los 27 estudiantes interesados que fueron identificados en las sesiones informativas, se inscribieron para participar en el programa 20 jóvenes, el 29% de la población total de becados de ingeniería de primer ingreso 2019, de los cuales 9 son mujeres (45%) y 11 son hombres (55%), en su mayoría estudiantes de las ingenierías Química Industrial, Informática y Sistemas e Industrial y de Sistemas; a continuación el detalle por carrera:

Tabla 11: *Estudiantes becados en ingeniería que iniciaron estudios en 2019*

Carrera	Becados	Becados participando en p. de coaching	% de participación
INGENIERÍA EN INFORMÁTICA Y SISTEMAS	15	7	47%
INGENIERÍA INDUSTRIAL	14	4	29%
INGENIERÍA MECÁNICA INDUSTRIAL	8	2	25%
INGENIERÍA QUÍMICA INDUSTRIAL	7	4	57%
INGENIERÍA CIVIL	6	1	17%
INGENIERÍA CIVIL ADMINISTRATIVA	5		0%
INGENIERÍA EN INDUSTRIA DE ALIMENTOS	4	1	25%
INGENIERÍA QUIMICA	3		0%
INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS	3	1	33%
INGENIERÍA EN ELECTRÓNICA Y TELECOMUNICACIONES	2		0%
INGENIERÍA MECÁNICA	1		0%
<b>Total general</b>	<b>68</b>	<b>20</b>	<b>29%</b>

Fuente: Morjan, I. (2019) La Tabla muestra la distribución por carrera de los estudiantes que ingresaron a la Universidad en el año 2019 y quienes cuentan con Beca “tipo A”, así como los jóvenes que están participando en el programa de coaching y el % con respecto a la totalidad de becados en la carrera.

Fuente: Departamento de Becas y listados de programa de coaching.

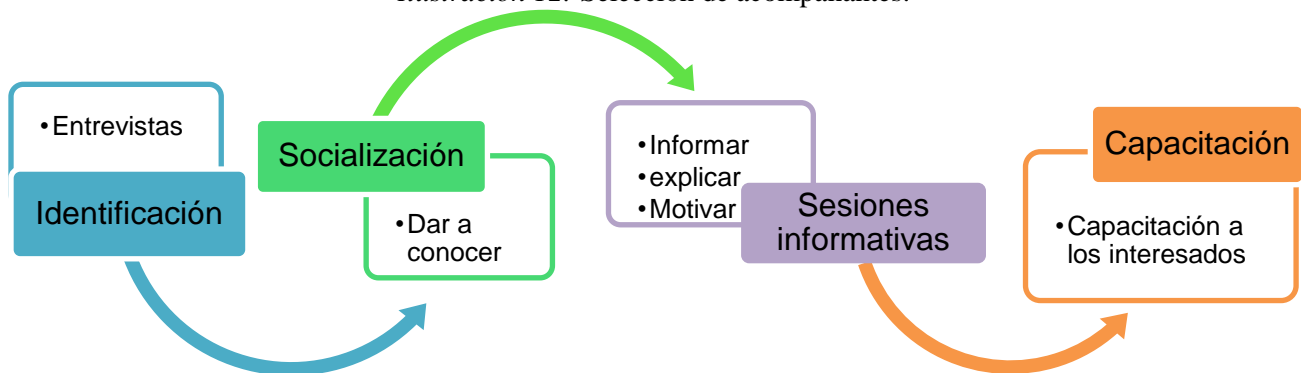
Para oficializar la participación de los estudiantes, se desarrolló un instrumento que además de su consentimiento, proporcionaba información de horarios, contacto y otros de importancia para el modelo de acompañamiento. (Ver anexo n° 14); posteriormente se le comunicó a los estudiantes por correo electrónico el nombre del coach (acompañante) designado, sus datos de contacto y el instructivo del programa desarrollado para el efecto. (Ver anexo n°15).

Con el objetivo de sistematizar la información y llevar un mejor control se elaboró un listado de estudiantes que participaron en las sesiones de Coaching, el cual incluía la carrera que estudian en la universidad, establecimiento educativo del que se graduaron y el promedio obtenido en el nivel diversificado así como los coaches asignados; los nombres se codificaron con el objetivo de reservar la privacidad de las personas. (Ver anexo n° 16).

#### 4.7 Selección y capacitación de coaches

En cuanto a la selección de los acompañantes (coaches), para identificar a las personas que participaron en la implementación del modelo se consideró invitar a personas con diferentes edades, profesiones y experiencia, vinculados o no al Departamento de Becas y a la Facultad de Ingeniería así como de otras unidades con el objetivo de contar con distintos perfiles de coaches que pudiera ayudar en la fase de implementación y validación a identificar aquellos rasgos y características con los cuales los jóvenes se pudieran sentir más o menos motivados a participar y que sin duda ayudará a realizar los ajustes necesarios en el perfil de coach ideal para este tipo de acompañamiento a becados. Dentro de las acciones que se llevaron a cabo se encuentran las siguientes:

Ilustración 12: Selección de acompañantes.



Pasos para seleccionar a los acompañantes (coaches) que participaron en el modelo de acompañamiento para becados en 2019  
Fuente: Morjan, I. (2019).

- Identificar aquellas personas que tendrían el perfil de acompañante (coach) que se buscaba y que podrían participar en el modelo de acompañamiento (coaching). Para ello se realizaron varias entrevistas con autoridades de Facultad de Ingeniería, miembros del Departamento de Becas y funcionarios de otras unidades de la universidad, en las cuales se habló del programa y sus objetivos de forma general.
- En lo que respecta a la socialización, se realizó a través de correo electrónico la invitación a participar en las sesiones informativas a las personas que habían sido identificadas como candidatos a coaches; en esa misma línea, el Vicedecano de la Facultad de Ingeniería motivó la participación de miembros de la Facultad a través de correo electrónico. (Ver anexo n° 12)
- La realización sesiones informativas, permitió no sólo presentar el modelo de acompañamiento (coaching), los objetivos y el cronograma para la realización de las sesiones, sino permitió resolver las dudas de los participantes y se amplió información sobre los estudiantes y las funciones del acompañante (coaches) con el objetivo principal de motivar a las personas a participar en el programa. En las dos sesiones informativas que se realizaron los días 19 de marzo y el 20 de marzo de 2019 de 15:00 – 16:00 hrs. asistieron 19 personas.
- Capacitar a las personas interesadas en participar en el modelo de acompañamiento fue sin duda la parte más importante en la selección y preparación de los acompañantes (coaches). De las 19 personas que participaron en las sesiones informativas, 11 estuvieron interesadas en participar en el modelo de coaching. Al igual que con la selección de estudiantes, se motivó la voluntariedad en la decisión de participar, lo que permitió mayor compromiso y entrega en el proceso, ya que se contaba con la motivación, el interés y la disponibilidad de tiempo.

La capacitación a los 11 acompañantes (coaches) se llevó a cabo el 21 de marzo, al inicio de la misma se realizó la rueda de la vida permitiendo que las personas pudieran experimentar una de las herramientas de coaching , así mismo se profundizó sobre el modelo de acompañamiento (coaching) y sus objetivos, se amplió información sobre la función del coach (acompañante) en el proceso y se entregó un ejemplar del modelo de acompañamiento (guía) a cada uno, abordándose cada una de sus secciones, explicándola ampliamente y resolviendo dudas que se pudieran tener en cada una de ellas. Se conversó sobre la cantidad de sesiones a llevarse a cabo con los estudiantes, el cronograma sugerido para implementarlas, el acompañamiento que se les daría en el proceso, cómo se realizaría la validación del modelo y se resolvieron dudas de los acompañantes (coaches).

Al final de la capacitación, se solicitó a los acompañantes (coaches) que leyeran el material y reflexionaran sobre lo que se había compartido en la reunión, dejando un tiempo para que plantearan las dudas que pudiesen tener y decidir si deseaban involucrarse en el proyecto. Los 11 acompañantes (coaches) hicieron explícito su compromiso en participar firmando el consentimiento correspondiente, instrumento diseñado para el efecto (Ver anexo n°13). Una vez se contó con la decisión del coach de participar, se envió por correo electrónico los nombres de los estudiantes a los que estaría acompañando, carrera que estudian e información para contactarlos (correo electrónico y teléfono).

Se elaboró un listado de los acompañantes (coaches) que participaron en la implementación del modelo con la finalidad de sistematizar la información y llevar un mejor control, el cual incluía el área y años de experiencia del acompañante, cantidad de estudiantes asignados así como los nombres de estudiantes asignados. Los nombres de los estudiantes y de los

acompañantes (coaches) se codificaron con el objetivo de reservar la privacidad de las personas. (Ver anexo n° 16).

#### 4.8 Recolección de información

Para la recolección de información se utilizaron instrumentos tanto cualitativos como cuantitativos con el objetivo de obtener información y datos relacionados con el tema de estudio, a continuación, el detalle de instrumentos empleados por etapas y su enfoque o clasificación.

Tabla 12: *Instrumentos desarrollados para el trabajo de investigación*

Fase	n°	Nombre	Observaciones	n° de anexo
<b>Preparación</b>	1	<b>Entrevista semiestructurada</b>	Entrevista semiestructurada con autoridades de la Universidad y aquellos actores clave para el proyecto (Vicerrectoría Académica y de integración universitaria, autoridades de la Facultad de Ingeniería, Centro de Orientación Universitaria y Departamento de Becas).	1
	2	<b>Cuestionario con estudiantes becados</b>	Cuestionario con estudiantes becados que iniciaron sus estudios en 2019 en carreras de ingeniería (actores primarios)	2
<b>Diseñar Modelo</b>	9	<b>Evaluación de expertos</b>	Instrumento para la evaluación de expertos que permitió validar guía de coaching a utilizar con estudiantes y coaches seleccionados.	9
			Resultado de la evaluación de expertos	10
	13	<b>Guía de coaching</b>	Modelo que contiene la guía de coaching que se implementó en los acompañamientos con estudiantes	17
<b>Seleccionar Coaches</b>	10	<b>Consentimiento coaches</b>	Consentimiento de los coaches en donde hacen explícito el deseo de participar	13
<b>Seleccionar estudiantes</b>	11	<b>Consentimiento estudiantes</b>	Consentimiento de los estudiantes en donde hacen explícito el deseo de participar	14
	12	<b>Instructivo</b>	Instructivo proporcionado a estudiantes que contiene objetivos, cronograma de sesiones y como se realizarán las sesiones	15
<b>Validar Modelo</b>	3	<b>Guía grupo focal estudiantes</b>	Guía grupo focal con estudiantes que participaron de sesiones de coaching	3
	4	<b>Guía grupo focal estudiantes</b>	Guía grupo focal con estudiantes que No participaron en el programa de coaching.	4
	5	<b>Guía grupo focal Coaches</b>	Guía grupo focal con coaches que trabajaron sesiones de coaching con estudiantes becados.	5
	6	<b>Consentimiento informado</b>	Consentimiento que firmaron las personas (coaches y estudiantes) que participaron en los grupos focales.	6
	7	<b>Cuestionario estudiantes</b>	Cuestionario con estudiantes que SI participaron en el proceso de coaching	7
	8	<b>Cuestionario estudiantes</b>	Cuestionario con estudiantes que NO participaron en el proceso de coaching	8

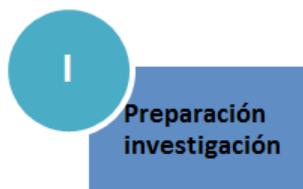
Fuente: Morjan, I. (2019). Tabla muestra los instrumentos elaborados para las distintas etapas. Los instrumentos fueron desarrollados por el autor y utilizados en el trabajo de investigación.

Tabla 13: *Instrumentos cuantitativos y cualitativos aplicados en el estudio*

Entrevistas	Cuestionarios	Validación de expertos	Grupos focales
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Entrevista semiestructurada autoridades <i>Anexo n° 1</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Con todos los becados que iniciaron en 2019 <i>Anexo n° 2</i></li> <li>■ Con becados que participaron en el programa de coaching <i>Anexo n° 7</i></li> <li>■ Con becados que NO participaron en el programa de coaching <i>Anexo n° 8</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Evaluación de expertos <i>Anexo n° 9</i></li> <li>■ Modelo (Guía) de coaching <i>Anexo n° 17</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Con estudiantes que participaron en el prog. de coaching <i>Anexo n° 3</i></li> <li>■ Con estudiantes que NO participaron en prog. de coaching <i>Anexo n° 4</i></li> <li>■ Con coaches <i>Anexo n° 5</i></li> <li>■ Consentimiento informado coaches <i>Anexo n° 6</i></li> </ul>
<p>■ Instrumentos Cualitativos      ■ Instrumentos Cuantitativos</p>			

Morjan, I. ((2019). Tabla muestra el enfoque de los instrumentos utilizados para recolectar información y que fueron desarrollados por el autor para el trabajo de investigación.

A través de los instrumentos mencionados, se obtuvo información relevante y valiosa respecto del tema, que apoyó a la interpretación del mismo en armonía con el marco teórico, proporcionando las pautas sobre la forma en la que se podría acompañar a los estudiantes y lo que debía contener el modelo de coaching que se propuso. Así mismo, los datos recopilados estuvieron relacionados con las variables de estudio y con los objetivos planteados en el trabajo en la modalidad de trabajo profesional. A continuación, el proceso, la forma en la que se aplicaron los instrumentos y los grupos abordados:



La etapa de preparación e investigación fue desarrollada entre octubre 2018 y enero 2019.

- Se entrevistó a las autoridades académicas: Facultad de Ingeniería, Centro de Orientación Universitarios, Departamento de Becas, Vicerrectoría Académica y de Integración Universitaria de la Universidad. Las personas entrevistadas pertenecen a las unidades

que tienen relación con los estudiantes y podían aportar información necesaria para el estudio y para la elaboración de la guía que se estaría implementando para desarrollar el modelo de coaching. Las entrevistas fueron realizadas en el mes octubre de 2018 a través de una entrevista semiestructurada. (ver Instrumento n°1 en anexo n° 1).

- Se realizó un cuestionario con estudiantes becados que iniciaron sus estudios en carreras de ingeniería y que tiene una Beca “tipo A” proporcionada por la Universidad, 2019.

Los cuestionarios fueron respondidos por los estudiantes en enero de 2019. (Ver Instrumento n°2 en anexo n° 2).

- Mientras se realizaban la investigación de campo con autoridades de la universidad y estudiantes de ingeniería, se investigó los temas relevantes para el trabajo en la modalidad de trabajo profesional y que conformaron el marco teórico de la investigación. También se desarrolló en ésta etapa el marco metodológico y contextual.



La etapa de desarrollo del modelo se realizó entre octubre de 2018 y febrero de 2019

- 
- Con la información proporcionada por las autoridades de la universidad, y estudiantes becados de ingeniería que iniciaron estudios en 2019 junto al análisis de la información de los marcos contextual y teórico, se elaboró el modelo de coaching.
  - La guía fue elaborada entre los meses de octubre y diciembre 2018, seleccionándose la información, material y herramientas que permitirían implementarla con estudiantes. (Ver Instrumento n° 13 en anexo n° 17).
  - Tres expertos validaron la guía de coaching propuesta para el estudio. Los profesionales escogidos contaban con experiencia en el campo académico y profesional, con amplio



conocimiento y experiencia en el área de acompañamiento a diversos grupos de estudiantes (jóvenes universitarios, estudiantes becados) y con distintos enfoques (pedagogía ignaciana, coaching educativo) con el objetivo de validar la guía y enriquecer la información contenida en ella y poder construir un modelo que permitiera su aplicabilidad con diversos grupos de estudiantes. (Ver Instrumento n°9 en anexo n° 9 y las observaciones realizadas por los expertos en anexo n° 10)

El instrumento fue validado en enero-febrero 2019.



### Implementar el Modelo

La etapa de implementación del modelo se llevó a cabo entre enero y mayo de 2019

- 
- Se socializó con autoridades, facultad y estudiantes cuándo y cómo se pretendía
  - Durante el proceso de selección y capacitación de los acompañantes (coaches), se realizaron entrevistas con personas que reunían el perfil, se realizaron sesiones informativas y se realizó una capacitación en el modelo de coaching y el uso de la guía que les orientaría en el proceso de acompañamiento a los estudiantes y se les proporcionó el listado de estudiantes que tendrían a su cargo. Los coaches expresaron su deseo de participar a través de un consentimiento. (Ver Instrumento n°10 en anexo n° 13).
  - Los estudiantes que participaron en el modelo se involucraron de forma voluntaria luego de llevar a cabo una socialización y sesiones informativas. Aquellos que estuvieron interesados hicieron explícito su deseo a través de un consentimiento y se les proporcionó el instructivo correspondiente. (Ver instrumentos n°11 y n°12 respectivamente en anexos n°14 y n°15).

- Durante las sesiones de coaching, los acompañantes (coaches) utilizaron la guía, modelos, herramientas y recolectaron la información de lo que se abordó en cada encuentro con el estudiante en los instrumentos desarrollados para el efecto: bitácora e informe final. (Ver Instrumento n° 13 en anexo n° 17).



La validación del modelo se realizó en el mes de mayo de 2019

---

- Posterior al proceso de coaching que los estudiantes tuvieron con los coaches, se realizó un grupo focal con los jóvenes que participaron del proceso, con el objetivo de conocer la experiencia que cada uno había tenido, aspectos que se valoraron más por parte de los jóvenes que identificaron áreas de mejora en el modelo. Para recabar la información se diseñó una guía de grupo focal con los temas a desarrollar en el grupo que originalmente estaría conformado por 5-7 personas; el interés de participar y compartir su experiencia fue tal, que participaron 9 becados en el grupo focal realizado en mayo de 2019. (Ver Instrumento n° 3, anexo n°3).
- Se realizó también un grupo focal con estudiantes que No participaron en el proceso de coaching, para conocer las razones por las que no se inscribieron y si escucharon sobre las experiencias de sus compañeros que sí participaron. Para recabar la información se diseñó una guía de grupo focal con los temas a desarrollar en el grupo que estaría conformado por 5-7 personas, a llevarse a cabo en mayo de 2019. Al igual que el grupo de estudiantes que participaron en el modelo de acompañamiento, hubo interés de los jóvenes en involucrarse y se contó con la presencia de 8 becados en el grupo focal realizado en mayo de 2019. (Ver Instrumento n° 4, anexo n°4).

- Con los coaches que acompañaron a los estudiantes en el proceso de coaching se realizó un grupo focal, para conocer la experiencia que cada uno había tenido, aspectos que se valoraron más por parte de ellos y de los becados que tuvieron a cargo el identificar áreas de mejora en el modelo. Para orientar la discusión del grupo focal y poder recabar la información necesaria se diseñó una guía con los temas a desarrollar; participaron 7 coaches y se llevó a cabo en mayo de 2019. (Ver Instrumento n°5, anexo n° 5.)
- En todos los grupos focales que se llevaron a cabo, se invitó a los participantes por medio de correo electrónico y en la reunión se compartieron los objetivos de la misma, se leyó el consentimiento informado desarrollado para el efecto y del cual se brindó una copia a cada uno. (Ver Instrumento n° 6, Anexo n°6). Posterior a ello, las personas interesadas en participar firmaron el consentimiento y se dio inicio a la conversación, procurando que fuera fluida, abordando los puntos mencionados en la guía de grupo focal.
- Se efectuó un cuestionario con estudiantes que participaron del proceso, con el objetivo de conocer sobre la experiencia que cada uno había tenido. En el cuestionario se contempló a la totalidad de los estudiantes que participaron en el proceso de coaching y se realizó en mayo 2019. (Ver Instrumento n° 7, Anexo n°7).
- Se efectuó un cuestionario con estudiantes que NO participaron del proceso, con el objetivo de conocer su percepción sobre el proceso de coaching, las razones por las cuales no participaron y si tenían conocimiento de experiencias que habían tenido algunos de sus compañeros. En el cuestionario se contempló a la totalidad de los estudiantes de ingeniería que cuentan con la beca “tipo A” y se realizó en mayo de 2019. (Ver Instrumento n° 8, Anexo n°8).

Los instrumentos fueron desarrollados por el autor cuidando los aspectos éticos de la investigación, buscando la participación de forma representativa, la equidad y al mismo tiempo la voluntariedad en el proceso, tanto en las entrevistas a profundidad realizadas, como en los grupos de coaches y estudiantes becados.

## **4.9 Validación**

### **4.9.1 Validación de expertos**

Para validar la guía que se utilizó en el diseño del modelo de coaching con estudiantes becados, se seleccionó a tres expertos, que tienen experiencia en el campo académico, docencia y profesional, así como un amplio conocimiento y experiencia en el área de acompañamiento a diversos grupos de estudiantes (jóvenes universitarios, estudiantes becados) y con distintos enfoques (pedagogía ignaciana, coaching educativo) Esto se hizo con el objetivo de validar la guía, enriquecer la información contenida en ella y poder construir un modelo que permitiera su aplicabilidad a grupos de estudiantes diversos. Así mismo, con el fin de lograr una perspectiva más amplia, se seleccionó a profesionales de diferente género, con variedad de edades (una más madura y otras más jóvenes), y formación académica diversa (filosofía, ciencias sociales, administración de empresas, currículo, liderazgo y coaching educativo, docencia); provenientes de distintas regiones (Ciudad de Guatemala, Alta Verapaz, Guatemala y México) para conjugar así las visiones regionales sobre el tema y su posible aplicabilidad en diferentes contextos.

Tabla 14: *Características de expertos que validaron la guía de coaching para becados*

	<b>Experto n° 1</b>	<b>Experto n°2</b>	<b>Experto n°3</b>
<b>Género</b>	Masculino	Femenino	Masculino
<b>Formación</b>	Lic. Letras y filosofía, Maestría en Ciencias Sociales.	Lic. Administración de empresas.	Maestro, Licenciatura y Maestría en Coaching Educativo y Currículo
<b>Institución en donde labora y cargo que desempeña</b>	Instituto Tecnológico y de estudios Superiores de Occidente (ITESO), Guadalajara; México.	Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico SWISSCONTACT.	Colegio americano de Guatemala y Universidad del Valle de Guatemala.
<b>Áreas de experiencia</b>	Educación y espiritualidad Ignaciana. Maestro e investigador en el Centro Ignaciano de Formación y en Universidad ITESO.	Acompañamiento a estudiantes becados, área administrativa y financiera en proyectos de cooperación internacional.	Currículo, Liderazgo, Coaching Educativo, docencia Universitaria
<b>Experiencia</b>	30 años en procesos de acompañamiento según la filosofía ignaciana (estudiantes administrativos y personas en general), maestro, investigador y consultor.	8 años en procesos de acompañamiento de estudiantes becados; además se ha desempeñado 2 años en procesos administrativos en diferentes instituciones.	18 años en primaria, 8 años en docencia universitaria y 8 años en consultorías

Fuente: Morjan, I. (2019) Tabla muestra la formación, experiencia y distintas características de los expertos que validaron el modelo de acompañamiento y la guía propuesta.

A los expertos se les proporcionó la guía, los objetivos del estudio e información de las personas que participarían (estudiantes y coaches), posteriormente proporcionaron sus comentarios y sugerencias a través de un instrumento diseñado para el efecto, (ver anexo n° 9). Los expertos analizaron las distintas secciones de la guía en cuanto a su relevancia (entendida como la importancia del contenido y si debía incluirse en la guía), claridad (la redacción es adecuada y ayuda a comprender los temas) y suficiencia (información es completa y suficiente para orientar a la persona que utilizará la guía). Las secciones analizadas por los expertos abarcaron desde la introducción, el contexto del coaching y el acompañamiento desde la visión ignaciana (“*Cura Personalis*”), pasando por ¿qué es el coaching?, ¿qué es un coach y qué hace?, hasta los objetivos y recomendaciones de la guía de acompañamiento para los becados.

Asimismo, se analizaron los tres modelos de coaching que ejemplifican el proceso y las preguntas que pueden hacerse a los estudiantes, herramientas que pueden utilizarse y videos con información valiosa que ayudará a orientar las sesiones de coaching con los estudiantes. Los comentarios, observaciones y sugerencias proporcionadas por los expertos. (ver anexo n° 10). se integraron a la guía que sería utilizada con estudiantes y coaches, misma que contiene el modelo de acompañamiento que se desea seguir con los becados, permitiendo enriquecer el modelo propuesto y estructurar el material de forma que fuera más comprensible y útil para los coaches que participarían en el proceso.

#### **4.9.2 Validación del modelo de coaching.**

La Validación del modelo se realizó a través de la implementación del proceso de coaching con los becados que iniciaron sus estudios en 2019 en las carreras de ingeniería y que participaron en las sesiones de coaching entre los meses de abril y mayo de 2019; una vez vivida la experiencia y con las opiniones de las personas que participaron (estudiantes y coaches) se comprobó si el modelo podría funcionar y que ajustes era necesario incorporar. Posterior a las sesiones de coaching, se elaboraron cuestionarios a estudiantes de ingeniería que iniciaron sus estudios en 2019 y grupos focales con estudiantes. Cabe mencionar que en el grupo focal solo se contempla a una parte de los jóvenes y el cuestionario fue res podido por la mayoría, por lo que con ambos métodos se puede visualizar de forma más amplia la situación vivida por los becados (en el caso de haber participado en las sesiones de coaching) y sus opiniones al respecto del acompañamiento recibido. Además, se contempló al grupo de estudiantes de la misma facultad que también iniciaron estudios en 2019 y que no participaron en las sesiones de coaching, quienes podían aportar una visión distinta sobre la utilidad o no del acompañamiento y como se

percibe desde fuera (sin pasar por la experiencia) y compararla con los jóvenes que sí recibieron coaching.

También se realizaron grupos focales con los coaches, con el objetivo de contar con su opinión sobre la experiencia vivida, utilidad de la guía proporcionada para el proceso de coaching y recomendaciones sobre las mejoras necesarias que se debían realizar en la guía y en el proceso para enriquecer el modelo que será utilizado con otros grupos de estudiantes en el futuro.

Los grupos con los que se trabajó la validación del modelo de coaching fueron los siguientes:

**Grupo 1:** Estudiantes que iniciaron estudios en carreras de ingeniería en el año 2019 y que recibieron coaching.

**Grupo 2:** Estudiantes de las carreras de ingeniería que iniciaron estudios en 2019 y que no participaron en el programa de coaching en 2019.

**Grupo 3:** Coaches que participaron del programa en 2019.

#### **4.10 Supuestos de investigación**

- El acompañamiento recibido por el estudiante a través del programa de coaching es valorado como beneficioso, considerando que a través del proceso de coaching puede alcanzar mejoras en distintos ámbitos (personal, profesional o académico).
- El modelo de acompañamiento (coaching) implementado con estudiantes becados, ayudó a los jóvenes a reflexionar, a ser más conscientes y desear realizar cambios positivos en su vida en aspectos como motivación y entusiasmo, compromiso, comunicación y relaciones interpersonales, valores, reforzar autoconfianza y autoestima y enfrentar retos de mejor forma.

- La guía desarrollada para el programa de acompañamiento proporciona metodología y herramientas útiles en el acompañamiento de los estudiantes y apoya en el desarrollo del proceso.
- El programa de coaching permitirá al Departamento de Becas acompañar a los estudiantes becados en su primer año de estudios en la Universidad de una forma integral, más cercana y en distintas dimensiones y no sólo dar seguimiento administrativo a su beca, asignaciones y calificaciones como actualmente se hace.

Es importante hacer mención que los supuestos planteados anteriormente podrían sufrir alguna modificación en el transcurso de la investigación, tomando en consideración que en los estudios cualitativos, las hipótesis se modifican sobre la base de los razonamientos del investigador y, desde luego, no se prueban estadísticamente. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio, 2010, p. 370). Más bien, durante el proceso, el investigador va generando hipótesis de trabajo que se afinan paulatinamente conforme se recaban más datos, las hipótesis son uno de los resultados del estudio (Henderson, 2009).

#### **4.11 Consideraciones éticas del estudio, alcances y limitaciones**

El modelo de coaching que se trabajará para becados universitarios constituirá una innovación educativa importante en la institución en la que se implementa, y de la cual se podrán beneficiar, luego de la validación correspondiente y la ejecución en las fases antes descritas, a los más de 3,000 becados que tiene la universidad en diferentes programas de beneficios tanto en el campus central como en las distintas presencias en el interior del país.



Desde una perspectiva académica, el modelo de acompañamiento propuesto para los estudiantes becados, permitirá acompañar a los estudiantes en su primer año en la Universidad, ayudando a los jóvenes a incorporarse de mejor forma a los estudios, ser más consciente de sus habilidades y potencialidades, identificar sus fuentes de motivación, así como de sus debilidades y áreas de mejora o crecimiento. Permitiéndoles así, identificar sus miedos y bloqueos que lo alejan de sus objetivos y a encontrar las estrategias para superar esas barreras, lo cual sin duda les llevará a desarrollarse de forma integral y sentar las bases que permitan que concluya sus estudios y lograr el éxito académico.

Desde una dimensión económica, el proceso de coaching con los estudiantes becados beneficiará tanto al estudiante, como a la misma universidad que proporciona la beca; ambos (estudiante y universidad) pretenden que los estudios se concluyan en tiempo, que el estudiante se sienta apoyado y pueda desenvolverse en toda su capacidad y potencial de forma integral, así como mantener el apoyo económico a través del beneficio otorgado para sus estudios universitarios.

Las limitaciones que tiene el trabajo son las siguientes:

- El tiempo para validar el modelo de coaching se basará en 4-5 sesiones de acompañamiento (coaching) y con los estudiantes becados que por propio interés deseen participar, por lo que se deberá trabajar con un grupo reducido de estudiantes y no con toda la población, permitiendo que éstos determinen la situación a trabajar.
- Disponibilidad de los estudiantes para ser parte del proceso, se considera la participación voluntaria y disponibilidad de tiempo según horarios de estudio, trabajos y proyectos que debe entregar en las distintas materias que cursa en el ciclo y que concluye en la segunda semana de mayo de 2019.

- Disponibilidad de tiempo e interés de los coaches para participar y acompañar a los estudiantes, ya que debe considerarse sus responsabilidades laborales y tiempo disponible con el que puedan contar para atender a los estudiantes y realizar las sesiones con ellos.
- Que el coach no pueda establecer los vínculos de confianza necesarios para trabajar con un estudiante debido a diversas situaciones (personalidad, tiempo, forma de abordar las sesiones por parte de ambos) y que nos les permita desarrollar las sesiones de coaching.
- Situaciones por las que un estudiante y/o coach no puedan o no deseen continuar el proceso, que pueden deberse a circunstancias intrínsecas (falta de interés, tiempo o disponibilidad de trabajar en sí mismo) o extrínsecas (falta de tiempo, no poder coordinar sesiones con el acompañante, carga académica tanto de alumnos como coaches).
- Límites que indique la universidad en cuanto a información que se puede compartir o alcances del trabajo a realizar.

En el marco de la ética, durante el proceso del trabajo en la modalidad de trabajo de graduación se consideró el respeto a las personas que participaron, se buscó maximizar los posibles beneficios y minimizar los potenciales daños de los participantes de la investigación, así como garantizar una distribución equitativa tanto de los beneficios como las cargas de los coaches. Además, se informará a los participantes sobre los resultados del proceso y se buscará que las estrategias que se pongan en práctica con futuros participantes puedan ayudarles a tener éxito en sus estudios.

## **V. Resultados**

En éste capítulo se presentan los resultados y su análisis luego de haber aplicado los instrumentos diseñados para la presente investigación; dicha información fue analizada y relacionada con las variables a través de un sistema descriptivo y retrospectivo, ya que se trabajó con hechos que se dieron en la realidad, destacándose aquellas variables que influyen significativamente en el modelo de coaching diseñado para el proceso de acompañamiento con becados.

### **5.1 Entrevistas actores clave**

Previo a elaborar el modelo de acompañamiento se realizó una entrevista semiestructurada (ver Instrumento n°1 en Anexo n° 1) con autoridades de la Universidad. Las personas entrevistadas pertenecen a las unidades que tienen relación con los estudiantes y que podían aportar información necesaria para el estudio y para la elaboración de la guía con el modelo que se implementó para desarrollar el modelo de coaching. Las entrevistas fueron realizadas en el mes octubre de 2018 y tomaron parte autoridades de las Vicerrectorías Académica y de Integración Universitaria, de la Facultad de Ingeniería, Centro de Orientación Universitaria y Departamento de Becas. Luego de las entrevistas, las autoridades de la Facultad de ingeniería solicitaron que también participaran coordinadores académicos de su facultad, quienes tienen relación directa con estudiantes y quienes podían brindar aportes para el modelo de acompañamiento. En total participaron 11 personas, 6 mujeres (55%) y 5 hombres (45%); quienes tiene en su mayoría entre 5 y 15 años de trabajar en la universidad (7 personas entre 5-

10 años, 2 personas entre 10-15 años, 1 persona con más de 15 años y otra que no sobrepasa los 5 años), y se desempeñan en funciones de docencia (3 personas), coordinador académico (3), Gestor (3), orientador (1), acompañante (1).

*Pregunta n° 1: Factores que son vitales para que un estudiante pueda incorporarse a la universidad*

Los factores identificados fueron:

- Tener un nivel aceptable de las aptitudes necesarias para la carrera que ha elegido, contar con los pre saberes básicos en competencias genéricas (comprensión lectura, escritura madura) y poseer autoeficacia y autorregulación.
- Adaptación al sistema universitario y desligarse del modelo escolar actual, donde los padres de familia toman las decisiones, hacen los reclamos y no permite a los estudiantes el formar criterio. Tener claro y conocer a fondo la carrera elegida, ya que ahora el cambio de carrera se ve como algo simple y cotidiano, que no tiene implicaciones ni repercusiones.
- Organización del tiempo, disciplina, técnicas de estudio, grupo de estudio.
- Claridad en su opción de carrera y motivaciones personales (trabajo de autoconocimiento), un proceso de nivelación académica, trabajar técnicas de estudio, comprensión lectora.
- Que se sienta acompañado y crear un ambiente de convivencia e integración.
- Motivación, perseverancia, objetivos bien establecidos.
- Contar técnicas de estudio adecuada para su tipo de aprendizaje (cada persona tiene un tipo de aprendizaje predominante).
- Tener los medios y recursos para realizar las actividades académicas (computadora, textos, acceso, Internet, equipo para hacer prácticas de laboratorio o de campo como en el caso de medicina, ingeniería, enfermería y mercadotecnia)
- Lograr establecer y consolidar un equipo de estudio, para el desarrollo de actividades grupales, pero también para tener buenas relaciones interpersonales que garanticen el éxito universitario.
- Motivación, ganas de aprender y desarrollar habilidades y capacidades personales. Tener una base de formación que le permita incorporar los nuevos conocimientos.
- La composición de lugar. Es decir, que la universidad considere tanto el contexto cultural de donde vienen los jóvenes. También que la universidad se coherente con lo que ofrece y lo que es. Que la calidad académica no le haga sombra a la calidad humana de todo el proceso.

*Pregunta n°2 :Problemas que afrontan los estudiantes en su primer año de estudios y que son importantes para que el estudiante pueda superar con éxito esta etapa*

Los problemas identificados fueron:

- Demasiados distractores, poca madurez emocional.
- Presentan dificultad de adaptación del nivel diversificado a la Universidad y falta de autorregulación y autoeficacia.
- Falta de objetivos y metas claras, desconocimiento de la carrera elegida, seguir el modelo tradicional familiar sin que sea su libre elección. Carencias en la formación escolar previa.
- Conocimientos previos muy débiles, poca concentración, pérdida de tiempo con tecnología y redes sociales.
- El nivel académico que traen, una baja comprensión lectora, falta de motivación para el aprendizaje, no están del todo seguro de la carrera que eligieron.
- No sabe identificar malas compañías. No trae buenos hábitos de estudio. Mala preparación Matemática. No entiende lo que lee. No quiere hacer tareas.
- Económicos por falta de trabajo, falta de apoyo de la familia.

- Falta de orientación en materia del contenido de la carrera, falta de hábitos de estudio, falta de conocimientos previos.
- Mala preparación en bachillerato y diversificado, falta de orientación en el hogar y limitaciones económicas.
- No se dan cuenta que ya son mayores de edad y deben tomar sus propias decisiones, no tienen dimensión de la dificultad de estudiar una carrera universitaria. Algunos deben trabajar y no pueden estudiar en la mañana las carreras de Ingeniería
- La débil adaptación al sistema educativo superior por la ausencia de hábitos de estudio y la dificultad para incorporarse al sistema. Deficiente nivel de pre saberes numéricos y lingüísticos; debido al perfil de los estudiantes del interior del país, que proviene de áreas rurales, el poco dominio de los recursos digitales y tecnológicos que forman parte de la educación en la Universidad Landívar (portal académico, correo electrónico, paquete de office). Dificultades para converger con grupos heterogéneos (edad, nivel económico, idioma materno).

*Pregunta n°3 : Factores que intervienen para que un estudiante pueda desarrollar todas sus capacidades en la carrera elegida en la Universidad*

Los factores identificados fueron:

- Aptitud (potencial); pre saberes (competencias indispensables para el logro y conocimientos básicos), y actitud (autorregulación, autoeficacia y motivación).
- Adaptación pronta del sistema universitario, formación de criterio, asumir responsabilidades.
- Motivación por lo que quiere estudiar, autorregulación.
- Motivación y deseo del estudiante de aprender, competencias de aprendizaje, metodología educativa, que el estudiante sea el protagonista de su aprendizaje, acompañamiento personalizado si fuera necesario.
- La actitud, la decisión, la perseverancia, los pre saberes, las competencias requeridas, las habilidades, su motivación que es la única que domina sus acciones.
- La orientación vocacional oportuna, recursos económicos, el acompañamiento académico, la motivación de todo el equipo de la universidad (docentes, autoridades, administrativo, unidades - Becas, Clubes, depto. de acompañantes, etc.).
- Apoyo por parte de familia (económico y moral) y orientación por parte de la universidad (coordinador académico, docentes, centro de orientación, becas) ya que algunos estudiantes no conocen a las autoridades.
- La seguridad con que ha seleccionado la carrera. Buen rendimiento académico del estudiante. Docentes conscientes, comprometidos, tolerantes y empáticos. Estudiante con convicción y compromiso de vida.
- Cercanía del docente, tutoría.
- Motivación por parte de los docentes, interés en sus clases, estar bien informados de sus carreras y que sepan que es lo que quieren.
- Motivación para superar las dificultades y ser persistente en el estudio. Que tenga estrategias de aprendizaje, que tengan disposición para pensar, que es lo propio de una Universidad. Siendo para Ingeniería, necesita estrategias de razonamiento y lógica.

*Pregunta n°4 : Aspectos que influyen más en el estudiante para obtener el éxito en sus estudios*

Nada	No es significativo	Significativo	Muy importante
• Situación económica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de admisión</li> <li>• Seguimiento personalizado de la Facultad</li> <li>• Situación económica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación Vocacional</li> <li>• Herramientas de estudio</li> <li>• Conocer más sobre la carrera, pensum de estudio, materias, donde trabajará</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorregulación y Disciplina</li> <li>• Motivación interna</li> <li>• Conocimientos nivel medio</li> <li>• Acompañamiento</li> <li>• Compromiso personal</li> </ul>

*Pregunta n°5 : Efectos que tiene que el estudiante no desarrolle todo su potencial, tanto para ellos y para la institución*

Para el estudiante

- Retraso en el cierre de pensum
- Cambio de carrera
- Deserción, abandono de la universidad
- Desmotivación
- Poca confianza en sí mismo
- Incremento de la frustración
- Pérdida de recursos de su familia y del estudiante
- Inversión de recursos adicionales

Para la Institución

- Inversión de recursos adicionales
- Aumento índice de deserción
- Traslados de carrera
- Saturación de algunas carreras debido al cambio

*Pregunta n°6 : ¿Se puede evaluar la motivación y el compromiso que el estudiante puede tener previo a que ingrese a la Universidad, con el objetivo de anticipar problemas que puedan darse y atender a tiempo éstas situaciones?*

SÍ	En parte	NO
6 55%	4 36%	1 9%

*¿Cómo se podría realizar esta medición?*

- Cuestionarios de autorregulación. Existen específicamente desarrollados para estudiantes del Campus Central de la URL.
- Con pruebas sencillas que existen para estos tres factores.
- Entrevistas, formulación de indicadores.
- Puede realizarse evaluaciones sobre sus motivaciones, sin embargo, todo dependerá de la madurez del joven.
- No tengo idea si existe alguna herramienta que pueda identificar el nivel de motivación.
- No creo que sea posible.
- Con apoyo de las unidades de psicología y trabajo social podría obtenerse esta información, a través de cuestionarios elaborados para el efecto.
- Entrevistas personalizadas.
- A través de talleres o dinámicas que pueda desarrollar el departamento de psicología del Colegio o bien, el COU en la Universidad.
- Al momento de llenar su solicitud de ingreso a la universidad, pueda llenar un cuestionario adecuado donde explique sus motivaciones para entrar a una casa de estudios superiores.
- Un ensayo sobre sus objetivos personales y motivación para escoger la carrera.

*Pregunta n°7: ¿La situación socioeconómica puede incidir en la decisión del estudiante de estudiar una carrera en lugar de otra para la cual no cuenta con las habilidades, capacidades, o motivación suficiente y que influirá en el resultado en sus estudios?*

SÍ	En parte	NO
7 64%	2 18%	2 18%

*Si hay alguna influencia, ¿cómo influye?*

- Asignarse menos cursos en todos los ciclos, lo que podría alargar el tiempo de cierre de la carrera.
- En algunos casos, los jóvenes estudian otras carreras, debido a que no logran obtener una beca, y no pueden pagar la mensualidad de la carrera deseada y escogen otra carrera con una mensualidad más baja, o finalmente deciden estudiar en otra universidad.
- Si las personas dese el inicio saben que no tienen dinero para seguir una carrera de Ingeniería, probablemente se desanimen y no intenten ni siquiera un proceso de ayuda económica.
- Por problemas económicos, hay muchas personas que deciden estudiar una carrera que, 1) esté en jornada vespertina para poder trabajar y estudiar 2) no tenga cuotas tan altas.
- Si estudia una carrera por el hecho de que su situación económica no le permite estudiar la que está acorde a sus aptitudes y/o intereses seguramente no tendrá la motivación necesaria y será un estudiante mediocre o que fracase.
- En algunas ocasiones, pueden seleccionar carreras que sean más rentables a corto plazo por su

situación socioeconómica.

- Elige en función de sus posibilidades económicas y no en función de sus habilidades, cualidades o vocación. Esto puede frustrarlo y desmotivarlo.
- No creo que sea decisivo.
- Bajo rendimiento, Si logra graduarse no ejercerá con éxito su profesión.
- A veces, la presión de la familia porque estudie una determinada carrera que al estudiante no le gusta, pero la familia es la única que le paga. Otra situación es la presión del grupo de compañeros con los cuales viene a la universidad, cuando el joven no está seguro de la carrera, pero como los amigos la estudia, él también la elige, aunque no lo tenga claro o no sepa lo que le gusta. Conozco alumnos que en segundo de carrera no saben si es lo que quieren, pero siguen para no cambiar.
- Tiempo a dedicar a los estudios, ya que muchos deben trabajar.
- Amigos, familia, trabajo.
- El factor socioeconómico siempre influye en todas las decisiones de vida, ya que determina el alcance de las posibilidades que se tengan.
- Calidad de la institución educativa de origen, facilidad de transporte, alimentación.

*Pregunta n° 8 : Su percepción sería diferente si el estudiante tiene una beca*

- Por supuesto ya que esto le permitiría seguir su vocación y lo que está acorde a sus aptitudes.
- Sí, le demanda compromiso adicional.
- Si el estudiante cuenta con apoyo financiero y realmente está motivado a estudiar la carrera elegida, seguramente tendrá éxito profesional.
- No.
- Dependería de cada estudiante, ya que puede ser un estudiante que no cuente con el potencial y habilidades, pero tampoco tenga la capacidad económica. Allí donde radica la importancia de la orientación vocacional y evaluaciones diagnósticas y de admisión.
- Las becas resuelven, en principio, lo económico financiero; no siempre la beca garantiza el éxito en el alcance de las metas educativas. La beca es para un segmento identificable.
- No necesariamente, ya que de igual forma hay aspectos que no se pueden dejar de lado como la motivación, autoestima, rendimiento académico, apoyo familiar.
- La oportunidad de beca permite que el estudiante pueda estudiar una carrera, en la que considera tener mayor interés o habilidades.
- Debería incidir en ser más responsable, cosa que en algunos casos no se da.
- una persona con beca tiene menor probabilidad de desertar, sin embargo, es importante hacer el análisis de gastos globales, porque hay gastos que las becas no pueden cubrir.
- Sería de apoyo saber que cuenta con apoyo económico, pero es solo un factor.

*Pregunta n° 9: ¿El acompañamiento en el primer año de estudios en la Universidad puede ser útil para los estudiantes?*

SÍ	NO	OTROS
91%	9%	0%

*Pregunta n°10 : Estrategias que podría implementar la Universidad para acompañar y apoyar a los estudiantes para que puedan integrarse adecuadamente en su primer año de estudios en la Universidad*

Las estrategias identificadas fueron:

- Acompañamiento integral no solo académico.
- Desarrollar programas de nivelación académica y comprensión lectora, asignando tutores que le den seguimiento a este aspecto. Identificar a los estudiantes que tienen problemas de integración en la universidad o bajo rendimiento en los primeros meses, hacer un estudio y evaluaciones que identifiquen los factores que lo ocasionan (vocacional, nivel académico, psicológico, etc.) y asignar un acompañante o tutor, que tenga la capacidades, habilidades y experiencia para acompañar el caso concreto.
- No considero que el acompañamiento sea una estrategia que asegure el éxito a los estudiantes. Los jóvenes en general tienen padres o encargados. Son ellos a los que les corresponde acompañarlos y

no solo el primer año. Muchos jóvenes no escuchan ni a sus padres, menos escucharán a un acompañante de la universidad (desconocido, perfiles de personalidad diferentes, con otros objetivos de vida, otra perspectiva de vida, otros intereses y sin interés particular sobre el joven).

- Tutorías y reforzamiento.
- Curso Preuniversitario, Tutorías, Cursos de Preparación Virtuales, Cursos de Vacaciones.
- Generar un plan o programa de acompañamiento y seguimiento a los estudiantes.
- Actividades que generen confianza entre el docente y el estudiante, a manera que se sientan más cercanos y atentos a ellos.
- Tener tutores que den acompañamiento, podrían ser docentes o personal administrativo u otros estudiantes de nivel superiores.
- Acompañamiento visita in situ las que sean necesarias, de manera que pueda exponer sus dudas y aclararlas. Estar pendientes de ellos cuando pierdan el interés o estén decaídos por malas notas
- Recibir charlas sobre autorregulación académica, metodologías de estudio.
- Haciendo grupos de estudio que permita aclarar dudas y al mismo tiempo permite la integración entre compañeros de clases.

*Pregunta n°11: ¿Qué estrategias serían necesarias y qué elementos debería tener un programa de acompañamiento para estudiantes becados que ayude a los jóvenes a desarrollar su potencial, gestionar adecuadamente los problemas a los que se enfrenten y que concluyan sus estudios?*

Las estrategias y elementos identificados fueron:

- Si fundamental el seguimiento de los acompañantes y un sistema de monitoreo y evaluación del proceso de acompañamiento.
- El acompañante debería ser experto en autorregulación y autoeficacia para que pueda influir en el estudiante en estos aspectos, asimismo tener un staff de personas que puedan apoyar para enfrentar dificultades de adaptación y tutorías personalizadas.
- Reuniones periódicas para darles acompañamiento personal y académico, que les permita adaptarse a la universidad. Los acompañantes deberán tener formación para darles un acompañamiento personal adecuado.
- Lo ideal sería un acompañamiento que le ayude al conocimiento personal, la autoestima, inteligencia emocional y espiritual. Que exista la posibilidad de tutores en las áreas académicas que más se le dificulte.
- No creo en este tipo de programas.
- Seguimiento personalizado a los estudiantes, coordinaciones administrativas-financieras oportunas de recursos para los estudiantes (material, equipo, libros, viáticos, etc.), sensibilización permanente del aprovechamiento de la beca.
- Reuniones periódicas tanto con el coordinador académico como con el depto. de becas para darle el seguimiento y acompañamiento.
- Selección de los mentores. Deben tratar con personas que verdaderamente los oriente y los inspire a ser profesionales.
- Se debe capacitar a los tutores/acompañantes sobre sus funciones y como deben atender y motivar a los estudiantes.
- Diseñar una hoja de ruta por estudiante de acuerdo a sus proyectos de vida e ir haciendo junto a ellos actividades que les ayude a ser creativos para solventar alguna situación que atente a alcanzar sus metas.
- Profundizar en el enfoque de persona, la filosofía educativa que sustenta un proyecto educativo de la Compañía de Jesús. Formar a sus docentes, sino a todos, por lo menos a quienes tengan "madera" para la pedagogía y espiritualidad ignaciana.

*Pregunta n° 12: ¿Conoce el significado del Coaching?*

SÍ	NO
100%	0%



*Pregunta n°13: ¿Considera que un programa de coaching le permitiría al Departamento de Becas acompañar a los becados?*

- Sí.
- Es posible profundizar en el enfoque de persona, la filosofía educativa que sustenta un proyecto educativo de la Compañía de Jesús. Formar a sus docentes, sino a todos, por lo menos a quienes tengan "madera" para la pedagogía y espiritualidad ignaciana.
- Visitas, plan de trabajos que vayan acorde a la carrera, que pueden generar ingresos y puedan aprender.
- Si, debería de involucrar a las facultades de los estudiantes.
- Si y solo si, se tienen los recursos necesarios, principalmente el humano, porque dependerá de la capacidad y experiencia de los acompañantes y tutores.
- Se debe capacitar a los tutores/acompañantes sobre sus funciones y como deben atender y motivar a los estudiantes. se debe seleccionar a tutores/acompañantes que tengan estudios en pedagogía, o que tenga habilidades de motivación Se deben desarrollar actividades de integración entre diferentes becados, y acompañantes fuera del horario académico. donde se permita fortalecer la identidad y autoestima de los estudiantes y su vinculándonos con la carrera que están estudiando.
- No lo veo factible. Representaría un alto costo a la universidad y muchas horas fuera de la labor de las personas recibiendo este tipo de talleres.
- Sí.
- Sí.
- El coaching, aunque niegue ser directivo, lo es. En la negación está su afirmación. Es fruto de un modelo, modo y manera de ver a la persona y sus procesos "cognitivos" que facilitan el aprendizaje. Es como querer cristianizar al diablo. Es una manera muy coloquial de decirlo; pero en la tradición cristiana e ignaciana e incluso en otras espiritualidades se encuentran mejores propuestas que el coaching. Propuestas que consideran y reconozcan al estudiante como "PERSONA", no para aprender para producir, sino aprender para SER. El coaching luce para otras universidades, como la del Valle o la Marroquín, para la Landívar vale la pena voltear la mirada a la persona de Jesús, a la tradición cristiana e ignaciana, que no es estática, sino dialéctica, ha habido grandes pedagogos cristianos que aportan al hoy de nuestros días.
- Definitivamente, ayuda a reconocer las habilidades y destrezas de los estudiantes. Identificar las potencialidades de los estudiantes. Potenciar sus competencias identificadas.

*Pregunta n°14: ¿En qué podría aportar un modelo de Coaching al acompañamiento de becados?*

- En los procesos de visualizarse en el futuro como profesionales, lo cual es fundamental en la motivación del estudiante.
- En su adaptación y mejor rendimiento académico.
- Potencializar sus aptitudes.
- En detectar problemas a tiempo, y así evitar que por desconocimiento o dejadez los estudiantes se retiren de la universidad.
- Darle al estudiante las herramientas que favorezcan descubrir y desarrollar sus habilidades y aptitudes, así como mejorar sus actitudes, para un mejor desarrollo integral.
- No creo que aporte significativamente; pues el acompañador puede ser el mejor del mundo; pero si el joven estudiante no quiere o no puede; el resultado será el mismo.
- Al fortalecimiento de habilidades, capacidades, motivar e impulsar el liderazgo de los estudiantes.
- Empoderar a los estudiantes a que tomen responsabilidad de su rendimiento académico desde el primer día de clases.
- Descubrir destrezas, potencial y orientar al becado en sus estudios y procesos académicos.
- Poder esta de forma más directa con cada alumno, motivarlo y aconsejarlo.
- Adaptación y aplicación de herramientas a la filosofía del acompañamiento. Ambas buscan desarrollar el potencial de la persona.

### *Pregunta n°15: Comentarios adicionales*

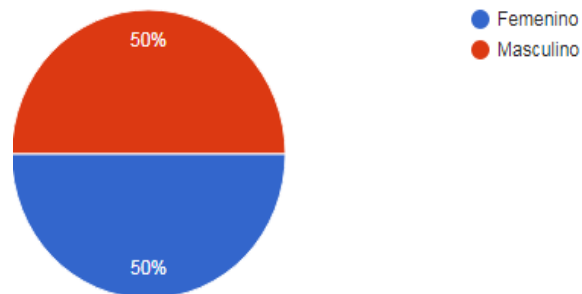
- Considero que sería muy bueno implementar este programa en Pro de mejorar el desempeño de los estudiantes.
- importante que el estudiante identifique las oportunidades en su aprendizaje.
- Es necesario un programa de acompañamiento para la formación integral del estudiante a su vida universitaria y su incorporación a la sociedad como ciudadano.
- Ánimo. ¿Coaching ignaciano? ¿Coaching Landivariano? La divergencia de significado y del símbolo se yuxtaponen, el "PRINCIPIO Y FUNDAMENTO" del método y de la persona, ¿cómo se disciernen desde el "coaching"? El coaching, ¿ayudaría a humanizar a los "ingenieros"? O más bien, ¿reforzaría aquello que el mercado laboral espera de ellos? Ser "acompañante" desde la espiritualidad es bien distinto de ser el "coach".
- Es importante tomar en cuenta un programa de acompañamiento, dado que con ello se logrará que el estudiante se sienta acompañado y apoyado; esto también repercutirá en una proyección de la URL a otras generaciones, dado que este tipo de acciones suelen proyectarse a otros estudiantes.

## **5.2 Cuestionario con estudiantes a nivel general**

Se realizó un cuestionario con estudiantes becados que iniciaron sus estudios en 2019 en carreras de ingeniería y que tiene una Beca “tipo A” proporcionada por la Universidad. Ver Instrumento n°2 en Anexo n° 2. La información proporcionada por los estudiantes fue muy valiosa para identificar el interés en un programa de acompañamiento y aportó información necesaria tanto para el trabajo en modalidad de trabajo de graduación como para la elaboración de la guía que se implementó para desarrollar el modelo de Coaching. El cuestionario fue respondido en el mes de febrero de 2019 por 42 estudiantes, 62% de la totalidad de la población a la que se dirigió el instrumento

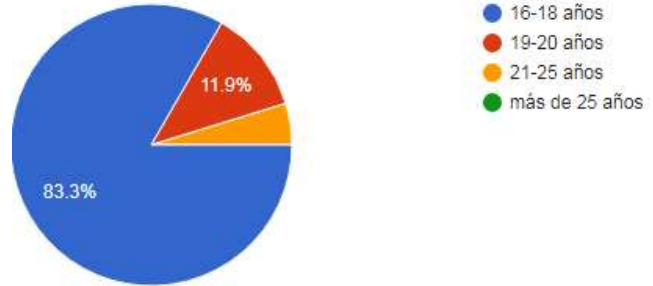
### *Pregunta n°1: Sexo*

De los estudiantes que respondieron el cuestionario 21 fueron mujeres (50%) y 21 hombres (50%), lo que refleja que no habría ningún sesgo en cuanto a la percepción de género.



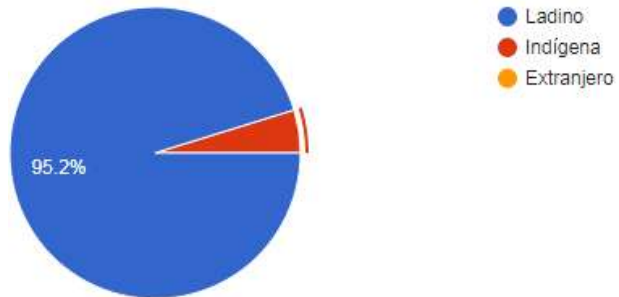
**Pregunta n°2: Edad**

La gran mayoría de los estudiantes son muy jóvenes: 35 tiene edades que oscilan entre los 16 y 18 años, 5 tiene edades entre los 19 y 20 años y sólo 2 entre 21 y 25 años, lo que reafirma que la mayor parte de los jóvenes proviene del sistema escolar y recién se han graduado de nivel diversificado.



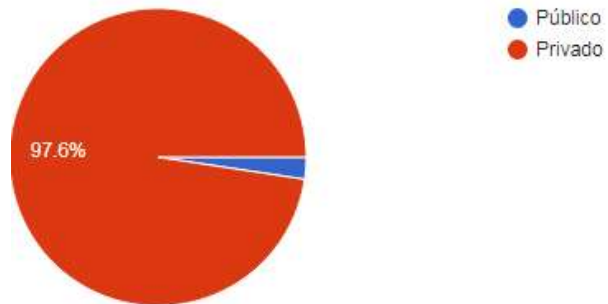
**Pregunta n°3: Etnia**

De los estudiantes, 42 son ladinos y solamente 2 tienen ascendencia indígena, lo que podría reflejar una mirada con sesgo en cuanto a la etnicidad.



**Pregunta n°4: Tipo de colegio del que se graduó el estudiante**

Casi la totalidad de los jóvenes se graduaron de colegios privados (41) y solamente 1 lo hizo de una institución pública, lo que presupone cierta capacidad de pago de las familias de las que provienen los estudiantes.



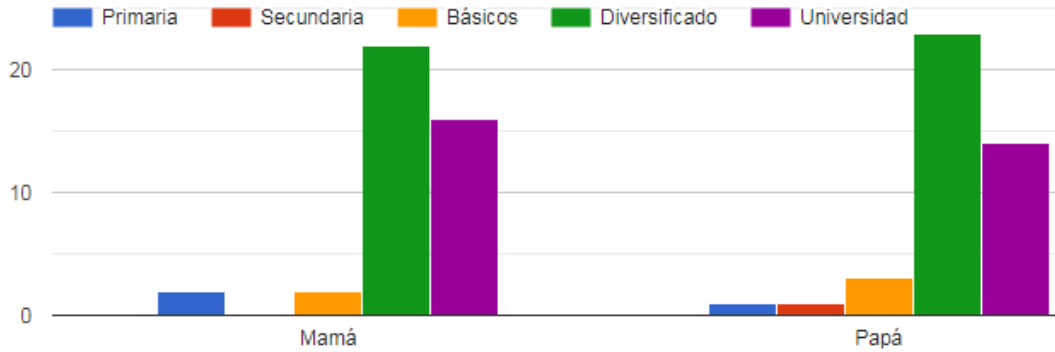
**Pregunta n°5: Lugar de estudio**

En cuanto al lugar de estudio, 28 jóvenes egresaron de colegios ubicados en la ciudad de Guatemala, 9 en otros municipios del Departamento de Guatemala y 5 en otros municipios del interior del país. Es evidente la concentración de la proveniencia de los estudiantes y la posibilidad que los desafíos de los jóvenes del interior sean distintos para integrarse a la Universidad.



**Pregunta n°6: Escolaridad de los padres**

Al respecto de la escolaridad de los padres, las madres han llegado a niveles más altos de educación, 22 a nivel diversificado (52%), 16 universitario (38%), 2 llegaron hasta nivel básico (5%) y 2 primaria (5%), mientras que los padres de familia 23 nivel diversificado (55%), 14 universitario (33%), 3 llegaron hasta nivel básico (7%) y 1 secundaria (2.5%), es decir no concluyeron el nivel básico y 1 primaria (2.5%). Estos datos significarían un apoyo adicional que los becados podrán obtener de parte de sus padres para realizar tareas, estudiar o resolver dudas de algunas materias.

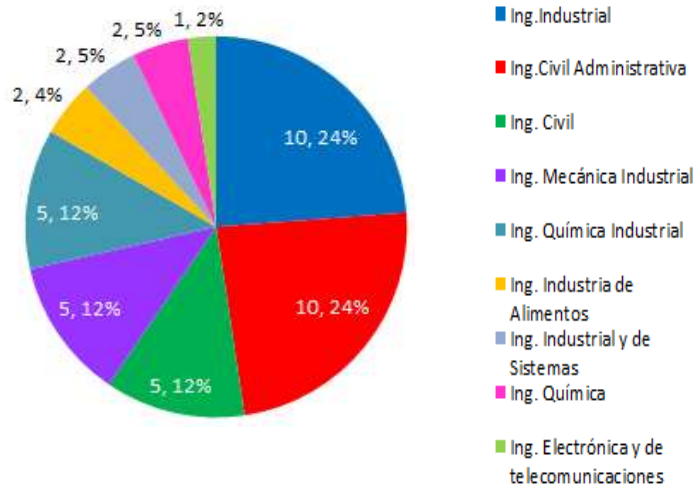


**Pregunta n°7: ¿En qué Facultad estás estudiando?**

El 100% estudia en la Facultad de Ingeniería

**Pregunta n°8: Carrera en la que estudia**

De los jóvenes, 10 estudian Ing. Industrial e Ing. Civil Administrativa y 5 en cada una de las carreras de Ing. Mecánica Industrial, Ing. Civil, Ing. Química Industrial; 2 estudiantes en Ing. Química, Industrial y de Sistemas, Ing. Industria de Alimentos, y 1 en Ing. Electrónica y de Telecomunicaciones.



**Pregunta n°9: ¿Qué factores tomaste en consideración para elegir esa carrera en ese momento?**

- Me gusta mucho esta carrera ya que consiste en la administración y control de calidad. Un ingeniero industrial desarrolla muchas habilidades que lo hacen ser capaz de resolver problemas de una forma más efectiva y rápida.
- Aptitudes, y gustos por las materias que incluye.
- Mis intereses y la demanda laboral.
- El gusto que tengo a Matemática.
- Los campos de estudio.
- Mis gustos.
- Aportar mi granito de arena para sociedad y ser mejor persona en todos los aspectos posibles, porque esta URL practica mucho los valores.
- Aprender a programar profesionalmente.
- Lo que me ha gustado desde pequeño y lo que más me llamó la atención.
- El gusto por la química y el amplio campo de aplicación de la carrera.
- Me gustó mucho en que he consiste la carrera y el sinfín de puestos que este puede ocupar.

- Las recomendaciones dadas.
- Desde pequeña me gustó la cocina y además me interesa mucho la ciencia de la química donde considero que esta carrera abarca lo que me gusta y también la producción y etiquetas de alimentos a gran escala.
- Es una carrera que me gusta por lo que me motivo a estudiarla.
- Me gusta mucho la programación y me interesa conocer más sobre software y hardware de una computadora.
- La importancia a futuro, de que trataba la carrera
- El gran interés que le tengo a todo lo relacionado con el mundo tecnológico.
- Me gustaba el pensum.
- La visión de cómo me veo en el futuro, las cosas que me gustan hacer y el futuro de la carrera.
- Me gusta mucho la programación, eso me motivo a escoger dicha carrera.
- Me gusta la construcción, el diseñar, el trabajar con los números.
- Gustos, cursos, interés y cantidad de pago por semestre.
- que desde pequeño me ha llamado la atención y tengo conocimiento de ello.
- Pues me llamaba la atención seguir esa carrera.
- El afecto a la electrónica y la posibilidad de tener dos carreras combinadas en una sola.
- Desea construir mejores edificaciones en todo el mundo.
- Es la carrera que he querido seguir desde hace años.
- Opiniones y comentarios de profesionales graduados de mi carrera.
- El campo laboral.
- La amplitud del campo de la carrera.
- Mi propio gusto, la matemática y programación.
- El gusto que tengo hacia la carrera y el amplio campo que tiene.
- El costo de la carrera, el tiempo de duración, mis intereses y gustos, el campo de trabajo.
- La calidad de educación.
- La programación.
- Algún conocimiento de lo que son los sistemas.
- El interés por la carrera.
- Siempre me llamó la atención.
- El interés que la clase me brindaba y mi confianza en seguirla.
- Me interesó en términos generales en lo que se basaba la carrera.
- Tiempo y gusto.

*Pregunta n° 10: ¿Has pensado en cambiar de carrera?*

SÍ	NO
3	39
7%	93%

*¿Qué factores tomaste(o tomarías) en consideración para cambiar de carrera*

- No estaba de acuerdo con la carrera.
- Por la dificultad de la carrera.
- Conforme avanzo me doy cuenta que es en esta carrera en donde me quiero desenvolver como profesional.
- No tengo muy buena base de matemáticas, y me cuesta un poco, pero cambiarme de carrera aún no es opción.
- No me cambiaré por Mis padres y mis sueños.
- Conforme avanzo me doy cuenta que es en esta carrera en donde me quiero desenvolver como profesional.

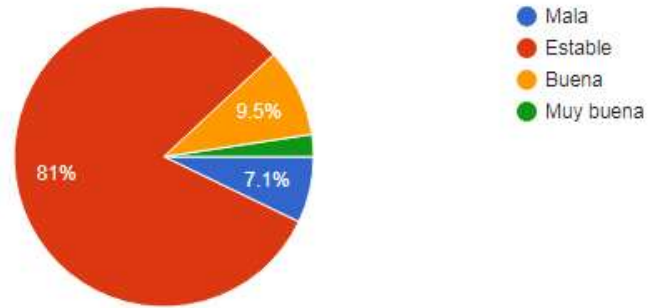
*Pregunta n°11: Califica tu desempeño durante todo este año 2019*

Factor	Punteo prom.
Motivación externa ( familia, amigos, pareja)	4.6
Compromiso personal hacia el estudio y realizar tareas , asistir a clases, disciplina etc.	4.6
Motivación interna (metas personales, expectativas, autoestima)	4.3
Motivación externa (docentes, facultad, coordinadores)	4.0
Interacción y relación con los demás	4.3
Autoestima	4.0
Rendimiento académico	3.7

*Siendo: 1 Pésimo - 2 Malo - 3 Regular - 4 Bueno - 5 Excelente*

*Pregunta n°12: ¿A inicios del año 2019, cómo era la situación económica de tu familia?*

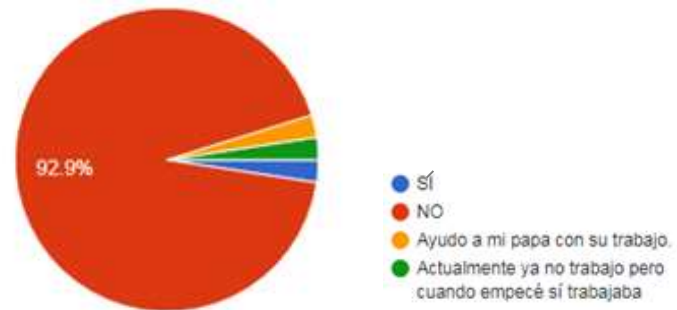
En cuanto a la situación económica, 34 jóvenes mencionan que es estable, 4 califica la situación familiar como buena, 3 como mala y 1 como muy buena, lo que favorece que los jóvenes puedan mantenerse en sus estudios considerando ese apoyo y la beca que tienen.



*Pregunta n°13: ¿Estabas trabajando al iniciar la Universidad?*

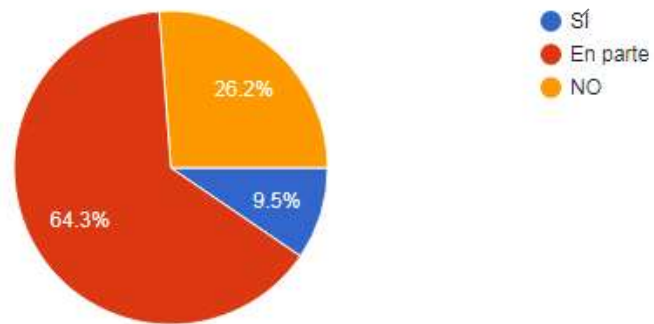
*Pregunta n°15: ¿Trabajas actualmente?*

Al inicio de la carrera trabajaban 3 estudiantes. Actualmente, 40 estudiantes no trabajan, incluyendo uno que al inicio de la carrera trabajaba, pero ya no lo realiza actualmente; 2 jóvenes si trabajan, uno de ellos con su papá.



*Pregunta n°14: ¿Consideras que a pesar de tener beca, la situación económica te afecta en tus estudios?*

De los estudiantes, 27 opinan que la situación económica les afecta de alguna manera, a pesar de tener beca. 11 opinaron que no y 4 que si les afecta directamente.

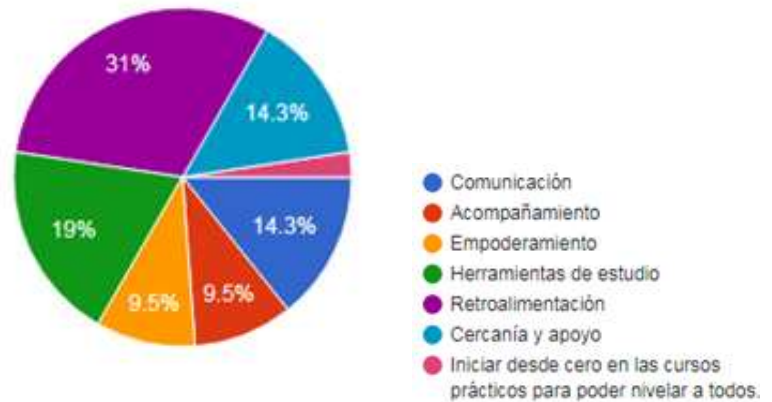


*Pregunta n°16: ¿Consideras que la información y el acompañamiento brindado por las siguientes instancias en la Universidad fue oportuna y adecuada en 2019?*

Unidad	SÍ	NO	No aplica
Información al iniciar la Universidad	39	2	1
Profesores	38	2	2
Departamento de Becas	37	4	1
Facultad	36	4	2
Registro académico	35	3	4
Coordinación de carrera	33	6	3
Centro de Orientación Universitaria (COU)	26	9	7

**Pregunta n°17: ¿Qué áreas de mejora percibes?**

Las mejoras que los jóvenes perciben son principalmente en: retroalimentación (31%), herramientas de estudio (19%), cercanía y apoyo así como comunicación (14.3% cada una), acompañamiento y empoderamiento (9.5%) y por último nivelación en cursos prácticos (2.4%) lo que nos muestra que los jóvenes lo que necesitan más es retroalimentación, herramientas de estudio y acompañamiento.



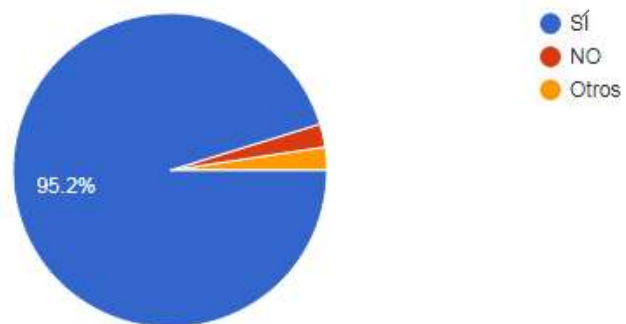
**Pregunta n°18: ¿Qué aspectos consideras que te hubieran sido de ayuda para desarrollar tus capacidades de mejor forma e integrarte más fácilmente a la Universidad durante tu primer año de estudios en la Universidad?**

Aspecto	Punteo prom.
Reforzar autoconfianza y autoestima	4.7
Compromiso personal	4.7
Contar con más recursos económicos	4.6
Asistir a clases y entregar tareas	4.5
Mejor comunicación con mis profesores , facultad o con el departamento de Becas	4.3
Cursos de reforzamiento en las áreas que tuve bajas en mi evaluación de admisión	4.2
Seguimiento personalizado de mi coordinador	4.1
Tener motivación y entusiasmo de mi parte	4.0
Conocer más sobre la carrera , pensum de estudios y lo que vería en las materias	4.0
Tener notas a tiempo y la retroalimentación de parte del profesor	3.8
Tener un acompañamiento personalizado de parte del Departamento de Becas.	3.7
Orientación vocacional	3.6
Enfrentar retos de mejor forma	3.4

Siendo 1 Nada - 2 No es significativo - 3 Significativo - 4 Muy importante - 5 Indispensable

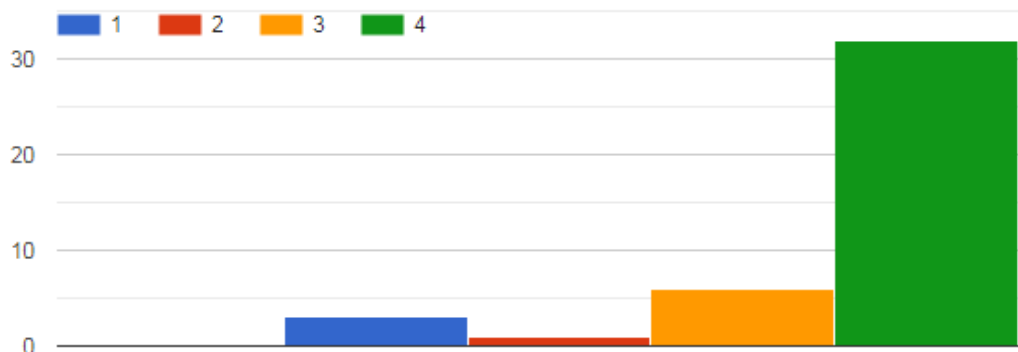
**Pregunta n°19: ¿Consideras que puede ser útil para los estudiantes un acompañamiento en el primer año de estudios en la Universidad?**

La gran mayoría (40 jóvenes), considera que puede ser útil para los estudiantes contar con acompañamiento en el primer año de universidad, lo que demuestra la necesidad de contar con un acompañamiento para ellos.



*Pregunta n°20: ¿Estarías dispuesto a participar en un programa de acompañamiento si el Departamento de Becas lo proporcionará?*

De los estudiantes, 32 (76.2%) indicaron que están interesados y sí participarían en un programa de coaching, 6 (14.3%) están interesados, pero no están dispuestos a participar, 1 (2.4%) no le sería significativo y a 3 (7.1%) no les interesa participar.



Siendo: **1** No me interesa - **2** No sería significativo - **3** Me interesa, pero no estaría dispuesto a participar - **4** Me interesa y estaría dispuesto a participar

*¿Puedes ampliar un poco más sobre la respuesta que diste y las razones que te motivaron para escoger el grado de disposición?*

- Sería de gran ayuda para escuchar consejos de personas que conocen más de cómo conservar las becas en la universidad y mejorar.
- Sí me interesa, pero debido al horario y la carga no tendría tanto tiempo disponible.
- Su importancia.
- Que siento que me sería de ayuda.
- Me parece una buena idea.
- Sí me gustaría tener un tutor porque en mate y química me está costando bastante.
- Muchas veces solo hacemos lo mismo y seguimos un método de estudio y en algunos temas no es ese mismo método necesario para captar el tema y hay métodos que no se ocurren por no saber aplicarlos.
- Me gustaría aprender sobre los beneficios y compromisos de mi beca.
- Porque quiero mejorar académicamente.
- Me gustaría que otorgaran consejos sobre la organización del tiempo y estrategias para realizar tareas y aprender más.
- Porque nos pueden orientar y además ayudar mientras nos acoplamos a la universidad.
- Estaría dispuesto, aunque con algunas cargas académicas se tendría que evaluar formalmente si es rentable el invertir tiempo en él.
- Creo que sería de gran ayuda y motivación hacia nosotros.
- Porque me ayudaría a ubicarme en muchas áreas y en situaciones que todavía no comprendo al cien por ciento y sería de gran ayuda contar con el apoyo y la guía de alguien que sabe sobre los becados etc.
- No sé qué significa coaching, pero siempre es importante aprender algo nuevo.
- Sí me interesaría, siempre y cuando no me afecte mis horarios de clases.
- Últimamente me he intentado contactar con el departamento de becas para realizar horas de servicio y no proveen información necesaria, e incluso si tengo dudas no saben cómo responderlas.
- creo que sería muy útil para muchos no solo becados.
- Ampliar mi círculo social y adquirir nuevas experiencias y conocimientos.
- Sí me interesa, pero no me pueden ir atraer en diferentes horarios.
- Quisiera ayuda extra para poder mantener el promedio y aprender más.
- Por la ayuda y confianza que se brinda.



- Me puede interesar, pero quisiera conocer más acerca del coaching y tenerlo en mente.
- Porque es bonito brindar opiniones y experiencias de las carreras a los nuevos integrantes.
- Necesito ayuda para organizar mi tiempo.
- No estoy bien informada acerca del tema.
- De que es de acostumbrarnos el primer año al ritmo que maneja la Universidad.
- Porque quiero ayudar a la orientación de los nuevos y compartir las experiencias que yo viví.
- Sería de gran importancia ya que la llegada a la universidad es totalmente distinta, además de la "presión" que se puede generar al tener una beca por los promedios y actividades extras a realizar.
- Porque se escucha interesante.
- Me llama la atención el apoyo que recibiría por parte de la universidad.
- De alguna manera, es bueno apoyar a los de primer ingreso, ya que no para todos es fácil acoplarse rápido a una nueva meta.
- Sí me interesa participar, pero me gustaría poder manejar un buen horario que no perjudique mis estudios.
- Eventualmente viajo a mi casa, falta de tiempo.
- Sin comentarios.
- La forma en que me siento en la Universidad influyeron en mis respuestas.
- Realmente no gustaría muchísimo ser parte.
- Me limita el transporte a casa, ya que soy dependiente en ese sentido.
- La idea de asistir al coaching sería muy beneficioso para mejorar mis estrategias de estudio por medio de apoyo y ser de ayudar, ahora y en un futuro, para un becado de primer año.
- Considero que sería de gran ayuda para todos los alumnos de primero ingreso y que estos puedan sentirse más apoyados.
- Sí estaría dispuesto para mejorar mis notas más en la materia que se me dificulta más.

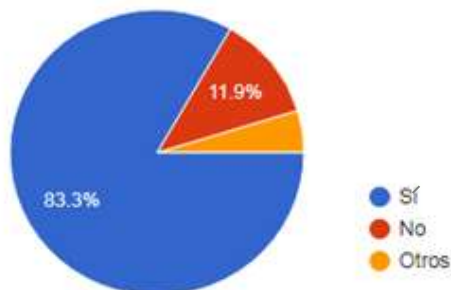
*Pregunta n°21: ¿Qué aspectos debería considerar el Departamento de Becas para que sean incluidos en un programa de acompañamiento a becados?*

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Horarios.</li> <li>• Informar de cómo hacer horas comunitarias.</li> <li>• El tiempo de voluntariado, recomendaciones.</li> <li>• Rendimiento académico.</li> <li>• Nuestras notas en los exámenes.</li> <li>• El interés de los becados, el uso que le den a las herramientas brindadas y la colaboración que los becados pongan en el proceso.</li> <li>• Que sean realizados para que los estudiantes mejoren académicamente.</li> <li>• Ayudarían a que los estudiantes se organicen mejor, otorgándoles consejos positivos para las materias que se le dificulten.</li> <li>• Notas.</li> <li>• Manejo de tiempo, charlas interactivas.</li> <li>• Información acerca de cómo lograr hacer horas, convivencia y apoyo con información de la U y cómo podemos salir adelante en la U.</li> <li>• La disposición, horarios.</li> <li>• No sé qué es coaching.</li> <li>• Disponibilidad de horario.</li> <li>• Tiempo de la carrera.</li> <li>• Ver más el rendimiento que llevan los estudiantes, como les está yendo en sus distintas áreas y en cuales les cuesta más para reformables ese punto.</li> <li>• Actividades físicas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin comentarios.</li> <li>• Refuerzo moral.</li> <li>• Tener coaching de los últimos años de ingeniería de la misma carrera para motivar a los nuevos integrantes.</li> <li>• Transporte.</li> <li>• El tiempo.</li> <li>• Tutorías.</li> <li>• La personalidad del becado.</li> <li>• Una charla sobre las actividades en que se pueden participar y lo que implica tener una beca.</li> <li>• Orientación.</li> <li>• La necesidad que tengan los becados de ese servicio.</li> <li>• Conocimiento amplio del área en la que se quieren desempeñar.</li> <li>• La disponibilidad de tiempo del estudiante y la carrera que estudia.</li> <li>• Liderazgo, responsabilidad.</li> <li>• Horarios más accesibles.</li> <li>• La actitud del estudiante.</li> <li>• Más actividades en donde el estudiante interactúa más con más becados.</li> <li>• Compromiso, interés, voluntad y necesidad de los becados.</li> </ul> |
|---|---|

- Una guía de lo que es la universidad y su forma de trabajo.
- Dar mayor seguimiento a los estudiantes becados
- Rendimiento académico.
- Tener un buen seguimiento con los estudiantes becados.
- Los horarios actuales de ingeniería y la disponibilidad de los alumnos para permanecer en la Universidad.
- Las clases bajas.
- Tus dificultades.

*Pregunta n°22: ¿Conoces el significado de Coaching?*

De los estudiantes, 35 sí conocen el significado del coaching, 5 no lo han escuchado y 2 pensaban en otros conceptos al escuchar el término, eso facilitó abordar el tema de coaching con los jóvenes.



*Pregunta n°23. Si has escuchado del Coaching ¿en qué podría aportar un modelo de Coaching al acompañamiento de becados?*

- A la motivación mutua para seguir adelante motivado y satisfecho de la carrera que se escogió.
- Rendimiento académico.
- Que sea lo más personalizado posible.
- Adaptación.
- En la mejoría del estudiante.
- En qué pueden ser un modelo dónde se aprendan nuevas ideas, métodos y estrategias que ayudarán a los becados a desempeñarse de mejor forma.
- Confianza en que se pueden lograr las metas.
- A apoyarlos para que no se les compliquen tanto los estudios.
- En ayudar y entrenar al becado.
- En ayuda con distintas materias.
- Como un líder positivo que puede guiar a los estudiantes becados de primer ingreso para un buen acoplamiento a la vida universitaria.
- Al mejor desenvolvimiento en las actividades de la URL.
- Un modelo de reforzamiento extra para mejorar las áreas débiles.
- A que muchos estudiantes no se rindan porque creen que no pueden que sigan adelante con la carrera que ellos en verdad quieren, en general ayudarles a cumplir su sueño y no dejar que se dejen rendir sin ver dado una batalla así ellos mismo.
- Un entrenamiento a horarios.
- Que puede darles confianza y entusiasmo a los becados.
- Darle motivación a los nuevos para los estudios y lo que pueden realizar en la universidad
- A poder orientarlos mejor en tener un rendimiento excelente en la universidad.
- En tutorías de alguna clase.
- En tutorías y orientaciones.
- Orientación para que no se pierdan.
- Responsabilidad.
- Liderazgo, ayudaría la mentalidad de los becados.
- Orientación.
- Ayudar a los estudiantes a no sentirse perdidos sobre que tienen que hacer en su beca y además daría más información sobre cómo es que llegan los estudiantes a la u y que tal se sienten teniendo beca
- Un grupo de apoyo para clases determinadas.
- Ampliar su forma de estudio, de organización, incluso la confianza propia, para cumplir con el compromiso y metas.
- Brindar apoyo a los becados para continuar motivados en la carrera
- Un mejor desempeño

### *Comentarios adicionales*

- Por favor inclúyanme necesito mejorar mis notas porque casi no entiendo.
- Considero que cualquier capacitación o charla brindada en algún tema en común será de gran utilidad para los becados.
- Facilitar o dar oportunidades de servicio comunitario a estudiantes de primer año.
- Considero que la adaptación es lo complicado.

### **5.3 Juicio de expertos**

Con el objetivo de validar la guía, enriquecer la información contenida en ella y construir un modelo que permitiera su aplicabilidad con diversos grupos de estudiantes, para el desarrollo del modelo de coaching con estudiantes becados, se seleccionó a tres expertos, quienes no sólo contaban con experiencia en el campo académico y profesional, sino sobre todo con amplio conocimiento y experiencia en el área de acompañamiento a diversos grupos de estudiantes. Los expertos analizaron la relevancia, claridad y suficiencia de las distintas secciones de la guía que contiene la propuesta para utilizar en el modelo de acompañamiento (coaching) con becados.

El método de validación cualitativo utilizado por medio de la consulta a expertos, no sólo proporcionó observaciones, comentarios y sugerencias importantes que permitieron mejorar y enriquecer la guía previa a ser utilizada en los procesos de acompañamiento con becados, sino la confiabilidad y validez al proceso. La mayor parte de modificaciones de la guía se centró en expresar de forma clara los conceptos y los procesos a desarrollar, la suficiencia del contexto de coaching a realizar, la claridad y relevancia del tipo de coaching a desarrollar y los modelos propuestos para el acompañamiento. A continuación, se muestran los indicadores por categoría, así como resultados de la validación de los expertos, las opiniones, sugerencias y comentarios en las distintas áreas.

Tabla 15: Resultados validación expertos

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>RELEVANCIA</b> El contenido es importante y debe ser incluido en la guía	1. No cumple con criterio 2. Cumple en una parte 3. Cumple en la mayoría 4. Si cumple con criterio	Puede ser eliminado sin que se vea afectada la guía Tiene relevancia en algunas partes, pero no en todo Es relevante e importante que sea incluido en la guía Es muy relevante y debe ser incluido en la guía
<b>CLARIDAD</b> El contenido se comprende fácilmente, la redacción es adecuada	1. No cumple con criterio 2. Cumple en una parte 3. Cumple en la mayoría 4. Si cumple con criterio	No es claro para quienes utilizarán la guía Debe ser modificado en una o varias partes para ser claro Es necesario aclarar un aspecto específico Es claro y entendible para quienes utilizarán la guía
<b>SUFICIENCIA</b> La información es completa y suficiente para orientar a la persona que utilizará la guía de acompañamiento	1. No cumple con criterio 2. Cumple en una parte 3. Cumple en la mayoría 4. Si cumple con criterio	No es suficiente y debe ampliarse para lograr objetivo Aborda algunos aspectos, pero faltan otros importantes Se debe completar una parte Es muy relevante y debe ser incluido en la guía

	RELEVANCIA				CLARIDAD				SUFICIENCIA				OBSERVACIONES MEJORA DE LA GUÍA	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Introducción			33%	67%			33%	34%	33%				100%	En cuanto a claridad, es importante mencionar el rol del coachee, qué se espera de él
Contexto del coaching a realizar			33%	67%			33%		67%			33%	67%	Repite un poco al hacer la cita, Se puede quedar la cita y hacer más breve el párrafo anterior
Cura Personalis			33%	67%			33%	67%					100%	Lo señalo en el texto que devuelvo Suficiencia: ¿Será posible completar con mayor información acerca de la capacidad limitada de autoconocimiento, autorreflexión, autoevaluación, metacognición?
¿Qué es el coaching?			33%	67%			33%	67%					100%	
¿Qué es un coach y qué hace?				100%				100%					100%	
Objetivos y recomendaciones				100%				100%					100%	
Modelos de coaching		33%		67%				100%					100%	Relevancia: hacer referencia de los modelos y su posibilidad de uso según el caso particular del coachee, la descripción de los mismos puede incluirse como parte de los anexos, de tal manera que no se pierda el hilo conductor del proceso de acompañamiento.
Guía-Modalidad 1		33%		67%				100%					100%	En el segundo modelo, hay varios errores mecanográficos que arreglar como la omisión de signos de interrogación, espacios extras, mayúsculas en las preguntas
Guía-Modalidad 2		33%		67%				100%					100%	
Guía-Modalidad 3		33%		67%				100%					100%	
Herramientas				100%				100%					100%	Estoy de acuerdo en dejar claro que las herramientas que se sugieren no son las únicas que se pueden utilizar; ya que en algunos casos se necesitará de herramientas que faciliten un análisis sistémico y mucho más profundo de la situación del coachee para identificar sus fortalezas/motivaciones y potencializarlas.
Videos				100%				100%					100%	Motiva a investigar más sobre el tema, es una buena forma de orientar la búsqueda de información.

**Observaciones:**

- Sugiero revisar el Anexo n°2: Informe proceso de coaching, realizó varias observaciones.

- Guiar al Coach para que la información que genere en sus informes, sea sistemática y constituya una fuente de análisis para implementar estrategias en apoyo a la retención y alcance de metas de los estudiantes becados y/o mejorar los procesos de acompañamiento.
- La cantidad de sesiones que sugiero realizar en el proceso de coaching es de cuatro (4), posterior a ello analizar la implementación de una estrategia de monitoreo y medición de resultados después de dos o tres ciclos para evaluar el desempeño y el empoderamiento del estudiante.
- El contenido del texto es muy completo y tiene la estructura de un trabajo académico. Si las personas que lo van a utilizar son estudiantes o personas no tan acostumbradas al rigor académico considero que habría que hacer más breves algunos párrafos, mandar la bibliografía al final y darle un orden en el que se dé prioridad a lo que es el coach y las habilidades que tiene que adquirir. Me parecen muy buenas las herramientas que se plantean.
- Por otro lado me parece que hace falta precisar la forma en que se va a dar seguimiento al trabajo de los coaches, (por ejemplo con entrevistas a sus acompañados, evaluación grupal entre pares) de manera que se compruebe que los procesos que informa son verdaderos y que se lograron las metas del acompañamiento.
- Me parece un excelente documento que puede ser utilizado de manera amplia en cualquiera de las universidades de la compañía y que aterriza bien las indicaciones para el concreto del acompañamiento a los becados.
- Es importante revisar la ortografía y la gramática. Se recomienda quitar palabras como "debe" y sustituirlas para evidenciar un lenguaje de coaching. Revisar los espacios adicionales que hay entre palabras y oraciones. Revisar el uso de mayúsculas, ya que en algunos casos se omite. Revisar los signos de interrogación. Cambiar las palabras "sobre" por "acerca".

---

Tabla muestra los resultados de la validación de los expertos

Fuente: Morjan, I. (2019).

## 5.4 Estudiantes becados que participaron en el proceso de coaching

**5.4.1** En el modelo de coaching participaron 20 estudiantes que iniciaron sus estudios en 2019 en distintas carreras de ingeniería; los nombres de las personas que participaron no se incluyen en el presente informe sino sólo los códigos asignados a cada participante con el objetivo de cuidar la confidencialidad de las personas. El listado de los estudiantes que participaron, así como la carrera que estudia, institución de la que se graduaron de diversificado y promedio pueden observarse en el anexo n°16.

**5.4.2** Posterior a la implementación del modelo de acompañamiento, se realizó un **grupo focal** con algunos de los estudiantes que habían participado en las sesiones de coaching, para tal efecto se diseñó una guía de grupo focal y un consentimiento para participar (ver Instrumentos n°3 y 6, Anexos n° 3 y 6 respectivamente). El grupo focal fue realizado el 2 de mayo de 2019 en las instalaciones de la Universidad Rafael Landívar, en el salón J-318, teniendo la duración de 1

hora y 10 minutos (inició a las 12:30 hrs. y finalizó a las 13:40 hrs.); originalmente se había contemplado realizar el grupo focal con 6 estudiantes, pero el interés en contar su experiencia hizo que participaron 9 becados, de los cuales 4 eran mujeres (44%) y 5 hombres (56%). En la guía se incluyeron 25 aspectos de los cuales se podría conversar, fueron abordados los que podían generar mayores aportes al estudio tomando en cuenta los temas más sensibles, el tiempo, y las cuatro secciones de interés (integración a la universidad en el primer año de estudios, motivación y compromiso, acompañamiento de estudiantes y modelo de coaching). A continuación, los temas abordados en el grupo focal.

### **Integración a la universidad en su primer año de estudios**

#### *Factores que han sido determinantes para integrarse a la universidad en el primer año de estudios*

- La calidad de educación en los establecimientos es distinta a la universidad. Se tuvieron que nivelar por su propia cuenta.
- No estaba acostumbrado a la presión de la universidad y ha costado integrarse.
- Necesidad de organizar horarios.
- Se debe empezar a estudiar desde mucho tiempo antes del examen, no como en el colegio que era solo el día antes para refrescar conceptos.
- Integrarse o buscar grupos de trabajo.
- Voluntad.
- Apoyo de la familia.
- Al ser becados, se pone más empeño y esfuerzo
- Estar presente en las clases.
- Contar con el material necesario para estudiar (libros etc.)
- Dos semanas después de haber iniciado la universidad, casi todos pensaban en cambiarse de carrera, no obtenían buenas notas y no sabían cómo mejorar.

#### *Aspectos que afectan a un estudiante en su primer año de estudios*

- Moverse de un sitio a otro para recibir las clases, en el colegio todo era en la misma aula o no era necesario desplazarse grandes distancias en poco tiempo como en la Universidad.
- La forma de enseñar es distinta. A veces van muy rápido y uno no lleva el ritmo. Se propicia que sea más autodidacta.
- Las estrategias de estudio en el colegio son diferentes a las que se deben emplear en la universidad.
- Los profesores no coordinan programación de trabajos y exámenes y hay varias veces que todo coincide, y no da tiempo de dedicarse por completo, debiendo escoger entre lo más urgente o lo que tiene más puntos.
- El manejo de la libertad.
- Responsabilidad y compromiso con uno mismo.
- Integrarse a grupos de trabajo.

*¿En qué aspectos podrán ayudar a los becados a integrarse mejor a la Universidad un proceso de coaching a los estudiantes en su primer año de estudios?*

- Desahogarse con alguien que uno sabe no me va a juzgar o criticar.
- El coach no sabe quién soy y es posible abrirse con él y contarle todo lo que a uno le sucede.
- Hay muchos distractores y el coach puede ayudar a enfocarse y a organizarse.
- Cuando hay mucha presión, el coach apoya para nivelar el tiempo, enfocarse más, priorizar.
- Ayuda con un problema que la persona tenga para que se pueda superar.
- Facilita que uno se dé cuenta de cosas que antes no había visto.
- Sentirse escuchado. El hablar libera estrés y la presión.
- Darse cuenta de las cosas.
- Hasta que decía las cosas note los errores que cometía.
- Proporciona ayuda cuando más se necesita y ayuda a superarlo.
- Facilita procesos por medio de técnicas y estrategias.
- Ayuda a ver lo que a uno más le gusta y a trabajar para buscarlo.
- Ayuda a mejorar en cuestiones personales y ver cómo mejorarlas (autoestima, quererlo saber todo, buscar relaciones personales, familiares y sentimentales sanas, no tener miedo de decir las cosas).
- Muestra que si hay algo que no nos gusta o nos está afectando, se puede buscar cómo mejorarlo, lo cual llevará trabajo, pero valdrá la pena cuando se alcancen.
- Ayuda a priorizar, identificar metas semanales y los pasos a seguir para cumplirlas.

## **Motivación y compromiso**

*Grupo de estudio y tiempo que se dedica para estudiar*

- Es difícil encontrar grupo al inicio de la universidad.
- No se conoce a nadie, es difícil interactuar. A algunos se les facilita hacer grupo, pero a otros no.
- Al inicio cuando se forman grupos de trabajo, no se sabe si trabajarán o no, algunos no lo hacen y es complicado luego buscar otros grupos.
- Algunas veces es posible estudiar diario, pero otras veces no debido a que se deben dedicar a hacer tareas y proyectos.
- Generalmente los últimos días antes de los exámenes se enfocan en estudiar.
- En el colegio era fácil estudiar un día antes, en la universidad es diferente.
- Después de los primeros parciales fue necesario dedicarle más tiempo al estudio.
- No se tiene un horario diario o semanal, depende de las tareas y a carga de cada clase.

*¿Qué le motivaba al inicio y como está su motivación ahora que el ciclo está por finalizar?*

- El inicio de la universidad estaban muy motivados, pero a medida que la presión se dejó sentir fue cayendo un poco la motivación.
- La nota que se debe alcanzar para mantener la beca, es un fuerte motivador.
- El ser un profesional en el futuro motiva a mantenerse enfocado en lo que se desea alcanzar.
- Sé que mi carrera correcta es ingeniería, ha sido difícil, pero sé lo que quiero y sé que deberé esforzarme para alcanzarlo.
- El ser becado y saber que puedo estudiar o ayudar a mi familia.
- Graduarme y ser un buen profesional.

*¿Qué le hubiera ayudado a tener (o mantener) la motivación y su compromiso en sus estudios?*

- Saber a quién acudir cuando los primeros resultados no reflejaban lo esperado.
- Conocer desde antes la presión y lo complicado que es ordenar los horarios y organizarse.
- Tener herramientas de estudio adecuadas.
- Haber podido nivelar los conocimientos que no se tenían.
- Que los profesores no solo impartan su clase sino le dediquen más tiempo al estudiante.
- Tener a alguien con quien hablar de lo que me estaba sucediendo y como me estaba sintiendo.

- Saber organizar mi tiempo.
- Ser más práctico para organizar el tiempo y las prioridades.
- Poder desahogarme con alguien.
- Tener más disciplina y ser más constante o perseverante.

*¿ En qué aspectos el proceso de coaching en el que usted participó podría ayudar a los jóvenes a mejorar su motivación y compromiso con sus estudios si se brindara en su primer año?*

- Contar con alguien con quien compartir lo que están sintiendo, sus preocupaciones y sus sueños sabiendo que les puede apoyar y no les juzgará.
- Tener a alguien que me escucha y me puede orientar y acompañar.
- Ayudarme en darme cuenta las cosas que debo cambiar para mejorar.
- Tener un apoyo de una persona que puede ser de ayuda en cuestiones personales o en las clases.
- Recordar lo que me motivaba al ingresar a la carrera y cuando este flaqueando recordar esa chispa que me impulsaba para recuperarla.

### **Acompañamiento de estudiantes**

*¿Cómo percibe el apoyo que le proporcionaron sus docentes, la facultad o el Departamento de becas en éste primer año de carrera?*

- La facultad y los docentes apoyan, pero no se sabe si se puede pedirles otras cosas (como que lo escuchen a uno).
- Ahora, después de hablar con el coach supe que los profesores de tiempo completo pueden ayudarme y no tiene costo.
- Hay profesores a lo que da pena preguntarle cuando uno no entendió algo, por miedo a lo que responderá o que los demás vean que uno no entendió.
- Que el profesor pueda aconsejar cómo estudiar la materia.
- Retroalimentación de cómo vamos de forma más rápida, a veces se piensa que se va bien, pero al ver los resultados no es así.
- En becas sé que puedo preguntar sobre mi beneficio, pero no sé si puedo pedir otros apoyos.
- Dar a conocer más los beneficios que tiene la universidad para sus estudiantes (biblioteca, profesores, psicólogos, centro de salud).
- Espacios para estudio en el TEC, no hay muchas mesas.

*¿Qué estrategias considera que debe implementar la universidad para apoyar a los estudiantes para tener éxito en sus estudios?*

- La Universidad ya hace bastante para que podamos enfocarnos en los estudios, lo que toca es el compromiso personal de cada uno, tener más disciplina y poder uno mismo organizarse (auto regulación)
- Tener la posibilidad de hacer deporte o arte para botar el estrés y la presión de los estudios
- Que los profesores además de dar su clase puedan dar tiempo para conversar o preguntar con más confianza, sin miedo a que los demás se burlen.
- Que la facultad o los profesores puedan coordinar sus programas y evitar que el mismo día se tengan que entregar proyectos, tareas y tener exámenes,

*¿Qué actitudes necesitaría fortalecerse en los estudiantes para que pudieran tener éxito en sus estudios?*

- Disciplina y auto regulación.
- Organización.
- Dedicar tiempo todos los días para estudiar.
- Mantener la motivación y el enfoque.
- Buscar ayuda cuando se necesita y no querer resolver los problemas solo.
- No tener miedo de decir lo que piensa.



- Conocerse más a uno mismo.
- Buscar buenos grupos de trabajo.
- Buscar grupos de estudio para ayudarse entre todos.

### *¿Cómo podría ayudar a un estudiante el proceso de coaching?*

- Tener a alguien que le apoye a darse cuenta de lo que debe mejorar y cómo hacerlo.
- Que le escuche y poderse desahogar.
- Tener a alguien a quien preguntarle a donde dirigirse para pedir apoyos en la universidad.
- Encontrar los cambios que necesito y debo hacer.
- Conocerse más a uno mismo y descubrir todo lo que se es capaz de hacer. Mejorar el rendimiento académico ayudando a organizar el tiempo y a priorizar actividades para dedicarle más tiempo al estudio.
- Contar con alguien al que se le tenga confianza para decirle cualquier cosa que esté sucediendo.
- Ayudaría fortalecer motivación y auto estima.
- A hacer los cambios que son necesarios y que no se han visto o que no se quieren ver.
- A comunicarme mejor.
- A saber, cómo estoy usando mi tiempo con la familia, amigos y universidad y aprender a balancearlo.
- Es una forma bonita de irse dando cuenta quien es uno y lo que está bien o mal y que se debe hacer.

## **Modelo de coaching**

### *Antes de iniciar el proceso de coaching, ¿qué expectativas tenía? ¿Cómo se siente ahora al respecto de la experiencia?*

Antes del proceso de coaching	Después del proceso de coaching
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tenía curiosidad.</li> <li>• Hay otros becados que tiene acompañamiento, quería ver cómo era.</li> <li>• Por lo que se sabe del coaching, podría ser algo que ayudara en mis estudios.</li> <li>• Me gusta hablar y en la Universidad no había encontrado con quien compartir mis cosas.</li> <li>• Si el departamento de Becas quería hacer algo para ayudarme, sentía curiosidad de que era y realmente si me ayudaría o no.</li> <li>• Me interesó, es algo nuevo y quería ver de que trataba.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Me ayudó más de lo que pensé.</li> <li>• No sabía que habían cosas más que me estaban molestando o afectando y ahora estoy motivado a cambiarlas.</li> <li>• Me interesa seguir sabiendo más de mí.</li> <li>• No sabía que tenía muchas cosas buenas</li> <li>• Nunca pensé que me ayudaría con cosas prácticas como a organizar mi horario o distribuir mi tiempo y poner prioridades.</li> <li>• Superó las expectativas que se tenían.</li> </ul>

### *¿Qué aspectos considera que deben mantenerse del modelo de coaching en el que participó y cuales deben modificarse?*

Aspectos a mantener	Aspectos a modificar
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que los estudiantes becados puedan contar con un coach.</li> <li>• Que el coach sea de becas, ayuda a perder el miedo a que no sólo ven las notas sino desean hacer algo más para apoyar.</li> <li>• Que hayan coaches de ingeniería y trabajando en el mismo ámbito de estudios ayudó.</li> <li>• Tener a alguien que me escuchaba, me entendía y me ayudó en muchas cosas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que el coaching empiece desde el inicio del año (dos semanas después de iniciadas las clases).</li> <li>• Que las sesiones sean más largas, el desahogarse fue muy bueno pero la mayoría sintió que 1 hora era corto.</li> <li>• Más actividades grupales con otros estudiantes y no sólo trabajar de forma individual.</li> <li>• Que no se hagan tantas preguntas.</li> </ul>

- Mantener el coaching para toda la carrera, no sólo para el primer año. Que uno pueda buscar la ayuda cuando se necesite.
- A pesar que no lo conocía, sentí que estaba con mi papá o mi mamá; me gustó la sensación de poder contar mis cosas a alguien.
- Las herramientas que se trabajaron ayudaron un montón, al principio parecía juego, pero después uno se veía reflejado en lo que había hecho. Si me lo dicen no lo hubiera considerado, al verlo y trabajarlo yo le di más importancia.
- Que no pregunten tanto, que me digan que hacer es más rápido y eficiente. Me explicaron por qué debía ser así, pero si se puede cambiar es mejor.
- Que no se dejen tareas, prefiero trabajar en el momento
- Que el coach sea mayor ayuda a tener más confianza, tiene más experiencia.
- Tener un espacio para las sesiones que sea más privado.

#### *En relación al coach que le acompañó, ¿cuáles son sus experiencias y recomendaciones?*

- Se pudo establecer confianza con los coaches y se pudieron trabajar cosas interesantes e importantes para la vida de cada uno.
- Que hayan coaches de ingeniería y trabajando en el mismo ámbito de estudios ayudaría a que además de acompañar puedan orientar o dar tutorías.
- Mi coach fue muy accesible, me dejó hablar todo el tiempo y cuando me preguntaba a veces era incómodo porque me obligaba a asumir cosas que no quería aceptar o a aterrizar.
- Mi coach era mayor y costaba encontrar un tema de conversación que coincidieran.
- Con algunos becados, no les fue tan fácil coordinar tiempos por proyectos finales que debían entregar y exámenes.
- Aun me siento confundido con algunas cosas y necesitaré más tiempo con el coach.
- Me sirvió mucho hablar con el coach, me ayudó en el objetivo que me había propuesto (la mayoría indicó organizar el tiempo, otros a identificar las personas importantes para ellos, a descubrir la misión que desean alcanzar, definir prioridades).
- En distintas formas los estudiantes se sintieron más motivados seguros de sí mismos y enfocados: Me siento más motivado, recobré la motivación que tenía. Me siento más seguro de mí mismo, siento que confirmo para donde voy per ahora lo tengo más claro y sé cómo hacerlo.
- No sentí que hubiera esa conexión que se necesitaba para conversar, solicité el cambio de acompañante y después me fue muy bien.

#### *¿Qué le recomendaría al Departamento de Becas en relación al modelo de coaching que se desea implementar?*

- Que hayan más personas con quien se pueda hablar como con los coaches. Que considere tener abierto el coaching para otros años y no sólo para el primer año, podría ser necesario para algunos acercarse a buscar esa ayuda.
- Que se tengan más grupos como estos para ir midiendo avances del acompañamiento.
- Que los profesores se les dieran técnicas y herramientas como las que los coaches usaron con ellos.
- Que nos conociéramos todos los estudiantes y los coaches, hacer actividades juntos; este grupo focal sirvió para conocer a otras personas que están en el mismo proceso.
- Que se informe más de los beneficios que alcanzarán los estudiantes, podrían ser con videos de los que ya lo pasamos la experiencia motivando a que lo prueben.

#### *¿Qué les recomendaría a los estudiantes que en un futuro participen en un proceso de coaching?*

- Que se dejen acompañar.
- Que tengan la disposición y apertura para compartir con el coach y hacer los ejercicios que se dejan.
- Comprender que es por el bien de cada uno el trabajo que se debe hacer.
- Tomar en serio y con responsabilidad el coaching.

- Si no sintió conexión con el coach, o se le dificulta coordinar los horarios para encontrarse, indicarlo pronto al Departamento de Becas.
- Si se van a inscribir para hacer el coaching, que sea con buena voluntad de hacer algo para ellos mismos.

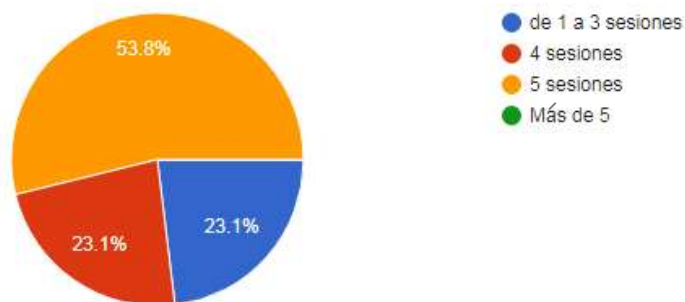
5.4.3 Adicional al grupo focal, se realizó un **cuestionario con estudiantes becados que participaron en las sesiones de coaching** y cuyo objetivo era obtener información de todo el grupo de estudiantes que participó en el modelo; en el grupo focal la información tiene más profundidad y participan menos personas, en el cuestionario se puede abordar a más individuos que proporcionan elementos interesantes al estudio y tiene la ventaja de contemplar opiniones de más personas. (Ver Instrumento n°7 en Anexo n° 7). La información proporcionada por los estudiantes fue muy valiosa ya que complementó la visión del estudiante y el interés que pueda tener en un programa de acompañamiento. El cuestionario fue respondido en el mes de mayo de 2019 por 13 estudiantes de los 20 que participaron de sesiones de coaching (65%). A continuación, los resultados obtenidos luego de tabular las respuestas de los estudiantes.

*Pregunta n°1: Nombre de los estudiantes*

Al Departamento de Becas le será de utilidad dar seguimiento a los comentarios de cada estudiante para mejorar el modelo, pero considerando la discreción necesaria en cuanto a los nombres de las personas que participaron.

*Pregunta n°2: Sesiones de coaching en las que participó*

El 79% de los becados asistió entre 4-5 sesiones, llegándose a la meta establecida, lo que permitirá que las respuestas brindadas cuenten con más elementos que permita evaluar el modelo. En el caso de los jóvenes que no han terminado sus sesiones, las finalizarán en el transcurso del mes de mayo con el apoyo de sus acompañantes (coaches).

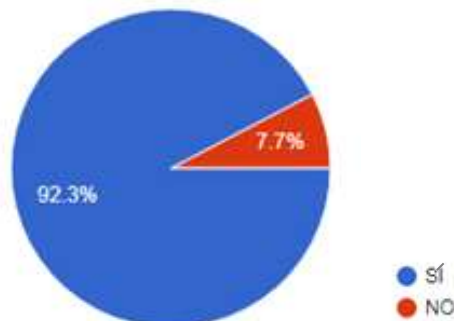


*Pregunta n°3: Nombre de los coaches*

Al Departamento de Becas le será de utilidad dar seguimiento a los comentarios de cada estudiante para mejorar el modelo, pero considerando la discreción necesaria en cuanto a los nombres de las personas que participaron, en el presente informe no se incluyen los mismos. Cambiaron de acompañante (coach) 2 jóvenes, uno debido a dificultades de horario para encontrarse con el acompañante (coach) y el otro por no haber podido hacer la conexión y establecer la confianza suficiente, el cambio se realizó durante la primera semana de la implementación del modelo.

*Preguntas n°4: y n°8: ¿Has logrado cambios positivos con el acompañamiento? ¿Consideras que el proceso de coaching fue beneficioso para ti?*

Un 92 % de los jóvenes considera que ha logrado cambios positivos durante el acompañamiento. En comparación al 85 % de los becados que consideran que fue beneficioso, en las dos preguntas la diferencia fue 1 estudiante que indica que su coach le ayudó a organizar su horario, pero muy pocas veces lo logró cumplir por lo que siente que el programa no le ayudó mucho.



Las áreas en las que los estudiantes mencionaron que les ayudó el acompañamiento son las siguientes:

- Más organización en mi tiempo y actividades, mayor confianza y seguridad propia y disminución de frustración.
- Mejorar mi relación con las personas. Toma de decisiones
- Tuve mejor concentración en las clases, en mis parciales ya sabía controlar mis nervios y pude hacer más cambios personales.
- Una mejor organización y tiempo para conversar.
- Mejoré mi salud mental y aprendí muchas cosas nuevas sobre ello.
- He podido organizarme correctamente y resolver varios problemas personales.
- Me ayudó a organizarme mejor, que era lo que necesitaba.
- Ser más honesto conmigo mismo. Expresar mis emociones. Mejorar mis debilidades. Mantener mis fortalezas.
- Me ayudo más a tener un autoconocimiento más amplio de mí mismo.
- Me hizo recapacitar sobre mi actitud y manejo de ciertas situaciones.
- Mejorar mi tiempo de estudio.
- Mi coach me estuvo apoyando y ayudado a organizar mi tiempo y hacer un horario. Sin embargo, muy pocas veces logré cumplir con el horario que hicimos por lo que siento que el programa no me ayudó mucho.

*Pregunta n°5: Califica el desempeño de tu acompañante (coach) en los siguientes aspectos. (Si cambiaste de acompañante, solo evalúa al que tienes actualmente)*

Los jóvenes consideran que su desempeño en el primer año de estudios es entre bueno y excelente en motivación (tanto interna como externa), compromiso personal, interacción y relación con lo demás y autoestima. Siendo el rendimiento académico el único factor que consideran regular. Detalles de las valoraciones a continuación.

<i>Factor</i>	<i>Punteo prom.</i>
Formalidad (puntualidad y respeto por la fecha y hora acordada)	4.6
Habilidad para enfocar la sesión a una situación o problema bien delimitado	4.6
Capacidad de atención y escucha	4.3
Capacidad de generar preguntas que te ayudarán a reflexionar	4.0
Habilidad de cuestionarte para que pudieras generar posibilidades	4.3
Habilidad de guiarte para generar un plan de acción	4.0
Habilidad de cuestionar para ayudarte a que detectas barreras u obstáculos	3.7
Habilidad de enfocarte para que recapitulara sobre tu plan de acción y acuerdos	

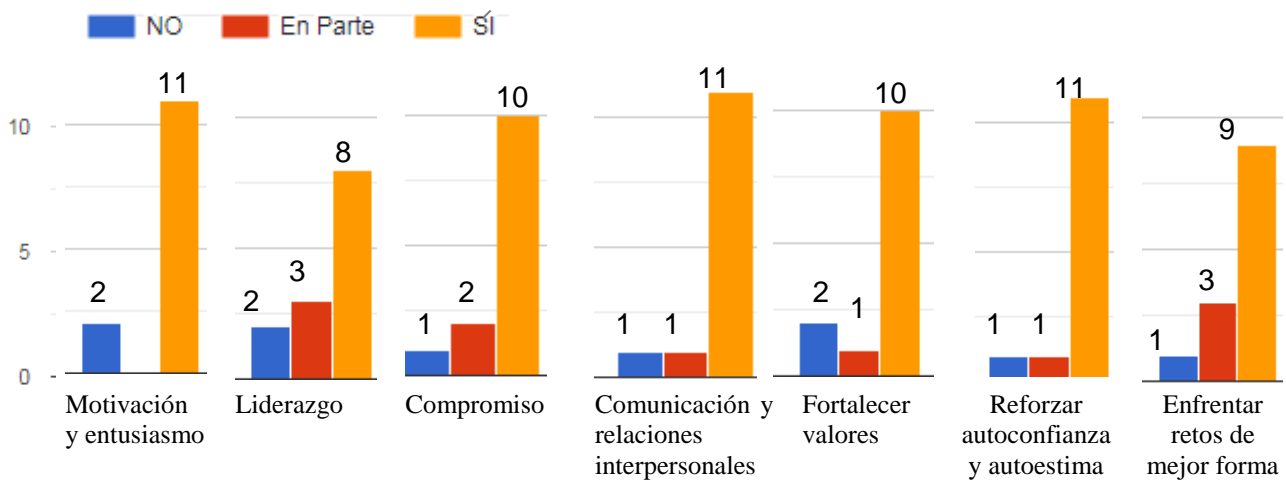
*Siendo: 1 Pésimo - 2 Malo - 3 Regular - 4 Bueno - 5 Excelente*

**Pregunta n°6: Califica tu desempeño a lo largo de tu proceso de coaching**

Factor	Punteo prom.
Interés por trabajar debilidades y fortalezas y en el plan de acción que deseas lograr	4.92
Capacidad de atención y escucha	4.92
Compromiso para trabajar con el acompañante (coach)	4.69
Disponibilidad para dejarte guiar y acompañar	4.54
Formalidad puntualidad y respeto por la fecha y hora acordada	4.23

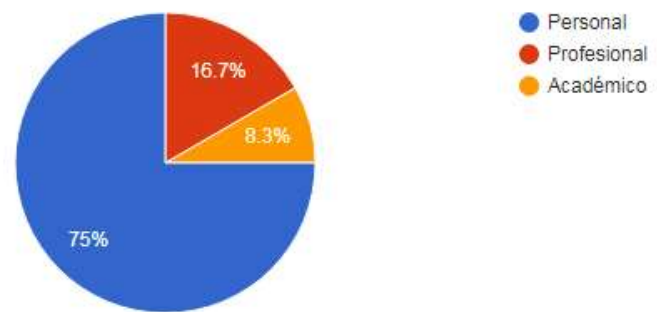
Siendo: 1 Pésimo - 2 Malo - 3 Regular - 4 Bueno - 5 Excelente

**Pregunta n°7. ¿El proceso de acompañamiento (coaching) te ha ayudado a realizar reflexión y cambios positivos en tu vida en los siguientes aspectos?**



**Pregunta n°8: ¿En cuáles aspectos has notado los beneficios?**

El ámbito en el cual los becados identificaron que les benefició el acompañamiento es el personal, (75%), lo que nos indica que las necesidades de los jóvenes de un acompañamiento pueden estar siendo no cubiertas por la parte académica, denotando la necesidad del modelo de acompañamiento (coaching).



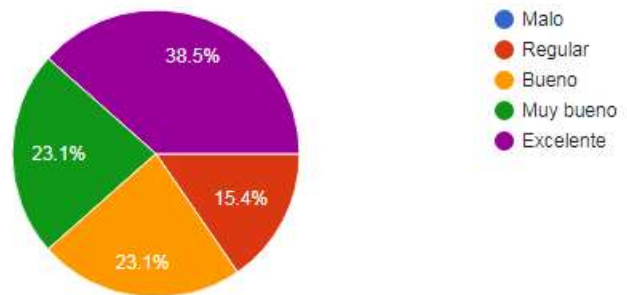
Comentarios brindados por los becados:

- Personalmente siento que me di cuenta realmente cuales eran mis errores y trato continuamente de cambiarlos para mejorar.
- Sobre algunos problemas familiares.
- Le comenté a mi coach mis objetivos y que quería tener un tiempo para hacer cosas que me gustan y no solo tareas. También le expliqué que me costaba mucho organizar mi tiempo y ella me ayudó hacer un horario.

- Porque llegué reforzar esos aspectos que en mi interior sabía que tenía que mejorar gracias a que alguien me lo dijo y me apoyó en el proceso, lo cual me precio genial y lo agradezco
- Me ayudó a tener más autoconocimiento.
- Porque me hizo ver que gran parte de la desconfianza que la gente a veces tenía en mí, era por mi propia desconfianza de mí mismo.
- Mejoré mi enfoque.
- Hubo dos semanas en donde tenía que realizar proyectos finales y estudio y me costó llegar a las sesiones.
- La razón por la que no lograba cumplir el horario era porque en el tiempo "libre" que tenía, me había propuesto dedicarlo a lo que me gusta o a otras cosas que tenía que hacer que no fueran tareas, pero normalmente estaba muy cansada así que no lograba concentrarme para hacer otras actividades y siento que no logré el cambio deseado.

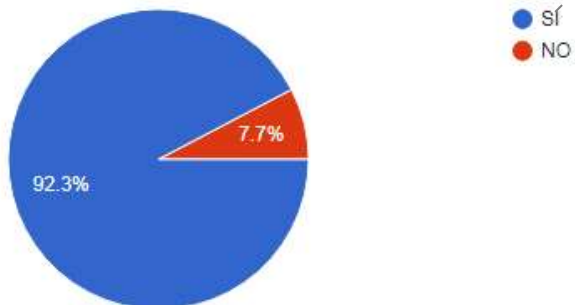
*Pregunta n°9: ¿Cómo calificarías el impacto que el proceso de coaching ha tenido en tu desarrollo profesional y/o personal?*

Buena parte de los estudiantes considera que el impacto del proceso de coaching ha sido entre bueno y muy bueno (46%) y excelente (38.5%), lo que demuestra que el modelo aportó a los becados, quienes reconocen su impacto.



*Pregunta n°10: ¿Sería necesario que el programa se pueda tener disponible en 2020 para los becados de ingeniería y de otras facultades en su primer año de estudios en la Universidad?*

El 92 % de los jóvenes que tomaron sesiones de coaching considera que sería beneficioso un programa de coaching para los becados en su primer año ya que podría ayudarles a adaptarse a la universidad, pudiendo elegir un área para mejorar, contar con alguien con quien hablar y que les apoya, cumpliéndose el objetivo establecido.



Comentarios brindados por los becados:

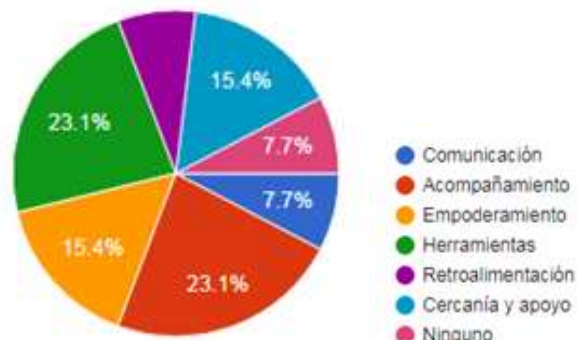
- Una guía temprana para los jóvenes que tendrán un cambio drástico en su vida seguro va a contribuir en beneficio a su rendimiento.
- Al empezar la universidad experimentamos cambios muy radicales no solo nosotros sino con quienes nos rodean y lo que sucede a nuestro alrededor y sería gratificante tener a alguien para poder hablar de los cambios y el impacto que tienen en nosotros y como sobrellevarlos o solucionarlos.
- Siento que es una buena experiencia y realmente si te ayuda en cualquier aspecto que tú elijas mejorar, porque te dan una buena orientación.
- Debería seguir implementándose.
- En lo personal, adaptarme a la forma de enseñanza de la universidad me tomó un tiempo, pues es muy autodidacta y eso causaba que me sintiera muy estresada y agobiada por no rendir en mis clases de la

manera que lo sentía hacer en el colegio. Tener a alguien con quien hablar de ello sirvió de mucha ayuda.

- Ya que nos ayuda a resolver nuestros problemas, nuestra forma de estudio y nos orienta.
- Considero que es un apoyo emocional muy grande para los estudiantes, ya que pueden expresarse con libertad con esa persona y también ayuda a ver con más claridad en qué áreas podría mejorar.
- Sí, porque al ser estudiantes de nuevo ingreso la mayoría del tiempo necesitamos un apoyo el cual nos lo brindan en coaching o alguien con quien hablar, lo cual es fantástico y fascinante.
- Sí, para que tengan un mejor apoyo.
- Sin importar las problemáticas que tengan los estudiantes considero que si todos los acompañantes son tan capaces como el que se me asignó, será de gran ayuda para los estudiantes.
- Es beneficioso para los estudiantes.
- No me parece, que no incluyan a los alumnos becados, simplemente promueven; no encuentran algo en que los acompañantes para ayudar.

*Pregunta n°11: ¿La información y el acompañamiento brindado por el Departamento de Becas previo y durante tu proceso de coaching con el profesor asignado fue oportuna y adecuada?*

A este respecto el 80% de los jóvenes considera que sí se dio un seguimiento adecuado, percibiendo mejoras en el acompañamiento, uso de herramientas, empoderamiento y cercanía y apoyo.



*Pregunta n°12: ¿Qué le recomendarías al Departamento de becas para que tome en cuenta al momento de implementar un proceso de acompañamiento (coaching) con los becados?*

Dentro de las recomendaciones que proporciona los becados para que se pueda tomar en cuenta al momento de implementar un proceso de acompañamiento (coaching) con los becados está el que se inicie recién comienza el ciclo para hacerlo más efectivo y oportuno, considerar más tiempo de las sesiones y que la duración sea según necesidad del estudiante. Refieren también recomendaciones al respecto de la disponibilidad y cualidades de escucha del coach y que existan actividades grupales.

Detalle de los comentarios proporcionados por los estudiantes a continuación:

- Comenzar el coaching desde la segunda semana del primer ciclo, para hacerlo más efectivo y oportuno.
- Elija a candidatos que tengan el deseo de trabajar con los estudiantes pero que también tengan la virtud de aconsejar y hablar.
- Tomar más tiempo para las sesiones.
- Realizar actividades entre coaches.
- Tomar en cuenta que todos los alumnos tenemos horarios diferentes y que las sesiones pudieran ser un poco más largas en los horarios adecuados.
- Que las fechas no sean llegando al final de ciclo ya que se complica por el tiempo.
- Que la duración de las sesiones sean según la necesidad del estudiante.
- Que en la reunión se realice una consulta previa para que todos podamos asistir y dar nuestra opinión pero de lo contrario, todo está súper bien.
- Que existan actividades grupales.

- Al momento de un estudiante "asignarse" a este programa, tratar en ese mismo momento evaluar las fechas disponibles de ambas personas y establecer cuando se llevarán a cabo las reuniones.
- Comprender el esfuerzo realizado por los estudiantes.

#### *Comentarios adicionales*

- La experiencia es muy buena y nos beneficia, sería genial poder continuarla
- Fue una experiencia muy grata que me llevaré como recuerdo de parte de la Universidad lo cual agradezco y espero tomen en cuenta para años siguientes, buen trabajo!
- Espero puedan mejorar

## **5.5 Estudiantes becados que no participaron en el proceso de coaching**

**5.5.1** Posterior a la implementación del modelo de acompañamiento, se realizó un **grupo focal** con algunos de los estudiantes que habían participado en las sesiones de coaching, para tal efecto se diseñó una guía de grupo focal y un consentimiento para participar (ver instrumentos n°4 y 6, Anexos n° 4 y 6). El grupo focal se llevó a cabo el 7 de mayo de 2019 en el salón J-318, teniendo una duración de 45 minutos (inició a las 10:05 hrs. y finalizó a las 10:50 hrs.); participaron 8 estudiantes, de los cuales fueron 4 mujeres (50%) y 4 hombres (50%). A continuación, los temas abordados por los estudiantes.

### **Integración a la universidad en su primer año de estudios**

#### *Factores que han sido determinantes para integrarse a la universidad en el primer año de estudios*

- Mi bases en el colegio.
- Conocer la metodología de enseñanza de los catedráticos.
- La adaptación a las clases y en general la universidad.
- Amigos o compañeros de estudio para evitar sentirse solo.
- La organización de mi tiempo.
- Tiempo.
- El esfuerzo, ser autodidacta.
- El tiempo y mi organización.

#### *Aspectos que afectan a un estudiante en su primer año de estudios*

- Tener mala base de química y mate.
- No venir bien preparados del colegio, desconocer temas, no conocer cómo evalúan.
- La presión de mantener un buen promedio para poder mantener la beca.
- La orientación.
- La transición del colegio a la universidad.
- Disciplina.
- El horario, las influencias.
- La organización y adaptarse.



*¿Qué le podría ayudar a los estudiantes de primer año a integrarse a la Universidad de mejor forma?*

- Tener un programa de reforzamiento.
- Guías de apoyo de qué es lo que se necesita para realizar un buen estudio o temas de interés universitario.
- Tener un guía estudiante que los aconseje sobre qué hacer y qué no.
- Acompañamiento o guía de alguien que ya esté en la Universidad.
- Una mente abierta por parte de los mismos estudiantes.
- Conocer las herramientas que tienen a su disposición en la universidad.
- Tener una guía o una idea de cómo es, un soporte y la organización.
- Una guía.

## **Motivación y compromiso**

*Grupo de estudio y tiempo que se dedica para estudiar*

- Bien, pero los ingenieros necesitan tener en cuenta cuantos estudiantes hay para no formar equipos disparejos.
- Agradable; se debe perder la timidez para hablar con otros, conocer a las personas para conocer con quiénes puede encajar.
- Buena ya que entre todos nos apoyamos para poder sacar lo mejor nosotros y sacar buenas nota
- Fue sencillo por mi parte, porque me gusta hacer amigos y soy una persona muy sociable.
- Buena, el buscar un grupo que se quieran superar como personas.
- Iniciativa, ya que si no la tomas pues nadie lo hará.
- Personas que estén interesadas en trabajar, que aporten ideas y que tengan ciertos conocimientos
- Fue agradable, bastante cálida.

*¿Qué le motivaba al inicio y como está su motivación ahora que el ciclo está por finalizar?*

- Poder graduarme de ingeniero, lo sigo manteniendo ahora, aunque hubo momentos en los que dude si la elección de carrera había sido la adecuada, sobre todo cuando entregaron los primeros resultados de las pruebas).
- El apoyo de mi familia.
- En lo que poder contar con una carrera universitaria que me ayude a buscar un buen trabajo y ayudar a mi familia.
- Demostrarme que puedo ser buen estudiante como en el colegio.
- Alcanzar las calificaciones que la beca me solicita, mi meta es conservar mi beca y graduarme en tiempo.

*¿Qué le hubiera ayudado a tener (o mantener) la motivación y su compromiso en sus estudios?*

- Saber lo diferente que era la universidad del colegio.
- Poder priorizar lo que debo hacer para no agobiarme cuando coinciden en fechas muchas cosas.
- Auto disciplina, para estudiar en los días que no se necesita pero que después ya no se tendrá tiempo cuando todo se empiece a juntar.
- Tener a alguien que me apoyara y me ayudara cuando las cosas se ponían difíciles en las clases.
- Herramientas de estudio adecuadas.

## **Acompañamiento de estudiantes**

*¿Cómo percibe el apoyo que le proporcionaron sus docentes, la facultad o el Departamento de becas en éste primer año de carrera?*

- Es muy bueno, la universidad cuenta con una buena biblioteca que ha apoyado mucho y también

buenos servicios. La facultad apoya bastante y los docentes de dedicación completa también. No he requerido mucho apoyo de becas pero cuando lo he necesitado siempre me apoyan mucho.

- Algunos estudiantes desconocían que la Facultad tiene profesores de tiempo completo para reforzarles y que este servicio no tiene costo.
- Algunos docentes entregan resultados rápido pero otros no y no saber cómo va uno en las notas es o pero porque se puede confiar en ir bien y al final observar que los resultados no han sido buenos.

*¿Qué estrategias considera que debe implementar la universidad para apoyar a los estudiantes para tener éxito en sus estudios?*

- Ofrecer tutorías gratis para reforzar en los temas que les cuesten.
- Ánimo, esfuerzo, dedicación, voluntad, compromiso.
- La confianza y disciplina en las clases.
- Liderazgo y compromiso.

*¿Qué actitudes necesitaría fortalecerse en los estudiantes para que pudieran tener éxito en sus estudios?*

- Disciplina.
- Manejo y organización del tiempo.
- Saber controlar emociones y la presión,
- Poder administrar de forma adecuada la libertad que se tiene en la universidad.
- Aprender a ser más sociable y trabajar con otras personas.
- Estudiar todos los días y tener muy presente las fechas de entrega de las tareas.
- La responsabilidad y la organización.
- Interés, disciplina y responsabilidad.

## **Modelo de coaching**

*¿Qué ha escuchado del programa de coaching que el Departamento de Becas ha implementado con un grupo de estudiantes de ingeniería?*

- Nada.
- No mucho al respecto.
- La verdad no he escuchado nada de eso.
- Creo que es un muy buen recurso para todos los estudiantes de nuevo ingreso.
- Me parece una buena idea, pero no pude participar.
- Sabía que algunos becados tenían acompañamiento pero no los que tiene el mismo beneficio que yo, los que se inscribieron les ha gustado la experiencia.
- Es interesante y ayuda personalmente.

*¿A qué se debió que no participo del programa de coaching al que le invitó el Departamento de Becas?*

- No tengo tiempo para poder dedicarle.
- Según lo que me dijeron en la sesión informativa a la que fui, es necesario comprometerse y no puedo hacerlo ahora.
- Eso de contar mis cosas personales a alguien no me gusta, no me sentiría cómodo.
- Estoy bien y me va bien en mis clases, considero no necesitarlo.
- No sé bien lo que es coaching.
- No me interesa, considero que es una pérdida de tiempo.
- Necesito enfocarme en mis estudios y no me daría tiempo para participar.
- Me dan jalón al salir de clases, por lo que no podría quedarme para las sesiones que pidieron.

*¿Qué recomendaría al Departamento de Becas en relación al modelo de acompañamiento (coaching) que pretende realizar con estudiantes becados de primer año?*

- Me gustaría tener un tutor que me ayude.
- Me interesaría conocer más acerca del tema y tal vez me ayudaría en mi carrera.
- Considero que sería una bonita experiencia y sería también un beneficio para el estudiante
- Me gustaría formar parte de este programa y ayudar a futuros estudiantes a comprender y a guiarlos en sus primeros años.
- Sería interesante ver cómo se lleva a cabo.
- Siempre es bueno tener a alguien con quien hablar y que pueda aconsejarte y que tenga experiencia.
- Es interesante porque puede conocerte y te ayuda a mejorar los aspectos que te afectan.
- Porque te ayuda a poder mejorar esas partes débiles que todos poseemos.

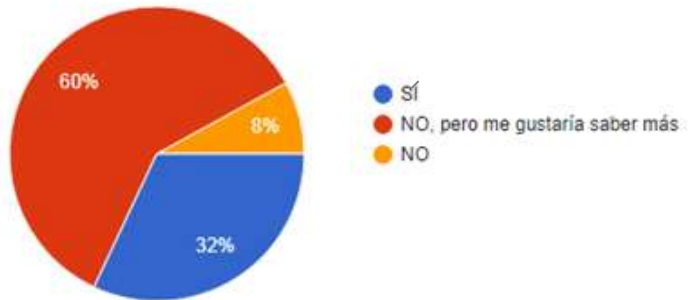
*¿Qué les recomendaría a los estudiantes que en el futuro participen de un proceso de coaching?*

- Se informen bien y aprovechen la oportunidad de tener una acompañante.
- Que puedan sacar tiempo, por lo que he visto a mis compañeros le han ayudado y valió la pena el tiempo invertido en las reuniones que tuvieron.
- No recomendaría participar, venimos a estudiar y las exigencias de los profesores son bastantes y hay que enfocarse en ello y no hacer otras cosas.
- Que cuenten sus experiencias a otros para motivarles y que más personas puedan aprovechar ese beneficio.

**5.5.2** Adicional al grupo focal, se realizó un **cuestionario con estudiantes becados que no participaron en las sesiones de coaching** y cuyo objetivo era obtener información de todo el grupo de estudiantes que participó en el modelo. En el grupo focal la información tiene más profundidad y participan menos personas, mientras en el cuestionario se puede abordar a más individuos quienes proporcionan elementos interesantes al estudio y tiene la ventaja de contemplar opiniones de más personas. (Ver Instrumento n°8 en Anexo n° 8). La información proporcionada por los estudiantes fue muy valiosa ya que complementó la visión del estudiante y el interés que pueda tener en un programa de acompañamiento. El cuestionario fue respondido en el mes de mayo de 2019 por 25 estudiantes (52 %) de los 48 jóvenes que no participaron en la implementación del modelo de coaching. A continuación, los resultados obtenidos luego de tabular las respuestas de los estudiantes.

*Pregunta n° 1; ¿Has escuchado del programa de coaching que el Departamento de Becas implementó recientemente con un grupo de becados?*

Al respecto de las razones por las que no participó en las sesiones, el 60% indicó que no sabía del programa y las razones brindadas se refieren a contar con poca información o escasa disponibilidad de tiempo, denotando las áreas de mejora que se necesitará implementar.



Comentarios proporcionados por los estudiantes a continuación:

- Porque no sabía que existía.
- No he escuchado nada acerca de lo que es, pero me gustaría participar o saber que es.
- No sé lo que es pero me interesaría conocer sobre el tema.
- Quisiera saber más sobre qué trata y en qué consiste
- No he recibido mucha información acerca del tema
- Me mandaron correo con la información pero por tiempo no pude estar presente.
- No he escuchado sobre ella pero me gustaría participar
- No he tenido información.
- Si, de hecho participe en la sesión informativa, pero no tenía tiempo.
- Quisiera información más detallada.
- Solo lo escuché, pero me parece que hubieron pocos cupos.
- Si lo he escuchado, pero en la primera convocatoria no ingrese pensando que me quitaría tiempo para estudiar.
- Nunca escuche de ese programa.
- Me gustaría que me dieran información.
- No he estado al tanto de la información, pero me gustaría conocer más al respecto.
- Me gustaría saber más de que trata pues se escucha que es algo que nos puede ayudar en nuestro desarrollo como estudiantes.
- Solo escuché pero realmente no sé exactamente de qué trate aunque entiendo por coaching un beneficio para el mejor desempeño.
- He escuchado sobre ello y que es para apoyar a los estudiantes.
- Estoy interesada en saber más del programa.
- He recibido correos de que comentaban la implementación de este programa.
- No estaba informado sobre la actividad pero me parece muy buena para mejorar estudiantilmente.
- Sinceramente no me había enterado sobre ese programa.
- Me informaron por correo, que varios de mis compañeros estaban comentando sobre el mismo.

*Pregunta n° 2; Si el Departamento de Becas implementará un programa de coaching con estudiantes becados, de los siguientes aspectos qué consideras que se debería tomar en cuenta*

Los aspectos que más les interesan a los becados son la capacidad de atención y escucha y la habilidad para cuestionar, las cuales resaltan del resto.

<i>Factor</i>	<i>Punteo prom.</i>
Capacidad de atención y escucha	4.04
Habilidad de cuestionar para ayudarte a que detectar barreras u obstáculos	4.04
Formalidad (puntualidad y respeto por la fecha y hora acordada)	3.80
Habilidad de guiarte para generar un plan de acción	3.96
Habilidad de enfocarte para recapitular sobre tu plan de acción y acuerdos	3.84
Habilidad para enfocar la sesión a una situación o problema bien delimitado	3.72
Habilidad de cuestionar para que puedas generar posibilidades	3.56

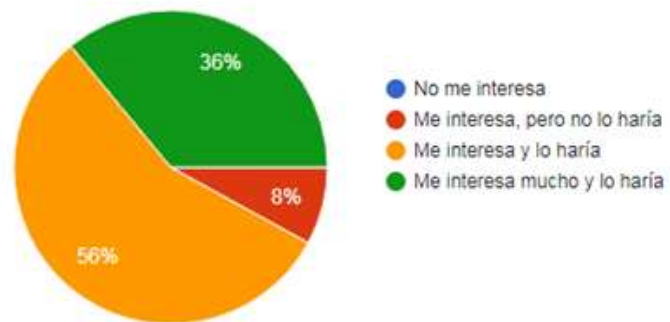
*Siendo: 1 Pésimo - 2 Malo - 3 Regular - 4 Bueno - 5 Excelente*

*Pregunta n° 3. ¿Qué aspectos te interesa que se pueda abordar un proceso de coaching en el cual participarías?*

- Habilidad de organizar mi tiempo.
- Que permitan más ingreso de estudiantes becados.
- La mejor forma de organizar mi tiempo y estrategias de estudio.
- Solo los indicados en la pregunta anterior están bien.
- Que motive a dar lo mejor de uno.
- Estrategias para mejorar el rendimiento académico.
- minimizar mis defectos u mal costumbres personales.

*Pregunta n° 4: Interés o disposición que tendrías para participar en un programa de coaching*

Más del 90 % indicó que le interesaría un programa de coaching y participaría si se diera a disposición de los estudiantes, lo cual resulta alentador para poder implementar este tipo de experiencias con estudiantes.



*Pregunta n° 5. ¿Qué le recomendarías al Departamento de becas para que tome en cuenta al momento de implementar el proceso de coaching con los becados?*

- Más información.
- Que los horarios sean flexibles.
- El horario y tiempo a utilizar, soluciones concretas a problemas en temas académicos
- Me gusta colaborar en muchas cosas y me dedico cuando me comprometo en algo.
- Más información o anuncios sobre el tema.
- Que los Coach sean de verdad de mucha ayuda a los becados, que sepan cómo motivarlos y amar su carrera.
- Que tomen en cuenta los horarios de clases de los estudiantes.
- Tener una mejor guía sobre lo que se trabajará.
- Brindar información.
- Que sean personas con buenas notas y que tengan paciencia.
- El horario en el que coloquen las citas o charlas.
- Que las personas que lo den sean estudiantes para que nos podamos relacionar más con ellos.
- Que los jóvenes estén muy interesados en participar.
- Que las personas que se postulan de verdad se interesen por ayudar a los demás.
- Abordar un tema que le interese a la mayoría.
- Que sea un horario después de clases y abarcar temas que para todos sean más difíciles y buscar las soluciones de los mismos.
- Considerar bien la elaboración.
- El horario.
- los horarios y tiempos, ya que no todos tienen la misma accesibilidad.
- El tiempo con el que contamos los estudiantes, pues algunas veces tenemos mucha carga y proyectos a realizar.
- Los horarios y el tiempo de las sesiones.
- Enfocarse al 100% y ayudar bastante a los estudiantes.
- Dar apoyo a los becados.
- La disponibilidad de horario para todos los becados.

### *Observaciones adicionales*

- Espero más información.
- Que ofrezcan mayor posibilidad para que más estudiantes ingresen y horarios más flexibles.
- Nada más.
- Es una propuesta muy agradable.
- Espero que esto se lleve a cabo, porque la verdad me interesaría muchísimo participar en algo como esto
- En cuestión de lo académico me encantaría que fueran tips o estrategias y de igual forma si fuera para el desempeño personal o cualquier cosa que nos beneficie es una gran oportunidad para aprovecharla.

## **5.6 Coaches**

En el modelo de coaching participaron 11 coaches, quienes acompañaron a los 20 a los becados que iniciaron sus estudios en 2019 en distintas carreras de ingeniería; los nombres de los coaches que participaron no se incluyen en el presente informe sino sólo los códigos asignados a cada participante. (Ver anexo n°16).

Posterior a la implementación del modelo de acompañamiento, se realizó un grupo focal con algunos de los coaches que habían participado en las sesiones de coaching, para tal efecto se diseñó una guía de grupo focal y un consentimiento para participar (ver instrumentos n°5 y 6, Anexos n° 5 y 6). El grupo focal fue realizado el 3 de mayo de 2019 en el salón de reuniones del Centro de Orientación Universitaria de la Universidad, teniendo la duración de 1 hora y 25 minutos (inició a las 15:00 hrs. y finalizó a las 16:25 hrs.); participaron 7 coaches, de los cuales 4 eran mujeres (57%) y 3 hombres (43%). A continuación, los temas abordados.

### **Integración a la universidad en su primer año de estudios**

#### *Factores que son determinantes para que los becados puedan integrarse a la universidad de forma satisfactoria en el primer año de estudios*

- Distribución del tiempo y cómo usarlo.
- Manejo de la libertad.
- Metas claras y poder priorizar y organizar el trabajo a realizar.
- Auto disciplina y autorregulación.
- Motivación y auto estima sanas.
- Inducción adecuada de parte de la Facultad.
- Acompañamiento y seguimiento.
- Contar con un grupo de estudio.
- Apoyo familiar y de su entorno de amigos.

### *Aspectos que afectan a un estudiante en su primer año de estudios*

- Tiene miedo de preguntar, no saben a dónde ir si les está saliendo mal las cosas.
- Dificultades para formar grupos de trabajo o de estudio. Muchas veces el problema no es de integración sino de encontrar grupos de trabajo que les permita aprender y aprobar sus cursos.
- Están acostumbrados a que los dirijan; tanto el colegio como los padres les dan indicaciones de qué hacer y cómo, en la universidad esa situación cambia drásticamente, deben tomar decisiones por ellos mismos y no saben manejar esa libertad.
- Carga de trabajo de la carrera es fuerte, de lunes a sábado, además se dificulta el vocabulario técnico que los docentes emplean en sus clases.
- Dificultad para coordinar las distintas exigencias de los profesores (trabajos, exámenes, proyectos).
- Metodologías de estudio diferentes entre el colegio y la universidad.
- Falta de herramientas de estudio o deficiencia en las que emplean.
- Presión en el diversificado es distinta a la de la Universidad.
- Dificultad para administrar el tiempo y priorizar actividades.
- Pueden tener espacios entre clase y clase y no pueden administrarlo adecuadamente; o por el contrario las clases son seguidas una de la otra y deben desplazarse varios módulos de clases en poco tiempo.

### *¿En qué aspectos podrán ayudar a los becados un proceso de coaching para integrarse mejor a la Universidad en su primer año de estudios?*

- Que cuenten con alguien que les pueda escuchar y con quien pueden hablar de temas diversos que les preocupan, desde académicos hasta personales y familiares.
- Ayudarlos a identificar prioridades y organizar su tiempo.
- Hacerlos más conscientes de sus capacidades.
- Acompañarlos.
- Ayudarles a que descubran por ellos mismos los retos que la vida les depara, trazar sus metas y como lograrlas.
- Fortalecer su autoestima.
- Ayudarles a que ellos mismos caigan en cuenta de lo que deben cambiar para avanzar y mejorar o alcanzar las metas deseadas.
- Mejorar su rendimiento académico.

## **Motivación y compromiso**

### *¿Cuáles podrían ser las herramientas y métodos que podrían incidir en el compromiso y motivación de los estudiantes en su carrera?*

- Brindarles herramientas de estudio adecuadas.
- Apoyos concretos en manejo de stress, organización del tiempo y priorizar actividades.
- Capacitar a los profesores en coaching para que apoyen a sus estudiantes más allá impartir el curso.
- Coordinadores académicos más cercanos a los estudiantes
- Tomarse el tiempo de conocer a los jóvenes, saber qué les motiva, que les frustra, cuáles son sus objetivos y su proyecto de vida.

### *¿En qué aspectos el proceso de coaching en el que usted participó podría ayudar a los jóvenes a mejorar su motivación y compromiso con sus estudios si éste se brindara en el primer año?*

- Contar con acompañantes les pueden apoyar en situaciones concretas y fortalecer su motivación cuando por el desgaste del día a día o la presión de los estudios tienda a flaquear.
- Ayudarles a descubrir que la universidad debe ser una experiencia en la vida que deben disfrutar, donde es importante mantener un buen promedio, pero también disfrutar su vida, compartir con familia y amigos.
- Brindarle capacitación en coaching a docentes y coordinadores académicos para que puedan acompañar a sus estudiantes de mejor forma.

## Acompañamiento de estudiantes

*¿Qué estrategias considera que debe implementar la universidad para apoyar a los estudiantes para tener éxito en sus estudios?*

- Proporcionarles una adecuada inducción en la Facultad para que conozcan los servicios que la universidad tiene para ellos como docentes, tutorías y acompañamiento con sus coordinadores académicos.
- Apoyar de forma integral al estudiante haciendo una alianza entre profesores, coordinadores, Departamento de Becas y acompañantes (coaches).
- Capacitar a los profesores y coordinadores en coaching para que apoyen a sus estudiantes más allá de solo impartir el curso.
- Contar con acompañantes (coaches) para apoyar a los jóvenes.

*¿Qué actitudes necesitaría fortalecerse en los estudiantes para que pudieran tener éxito en sus estudios y cómo podría ayudar a un estudiante el proceso de coaching?*

- Fortaleciendo la motivación y auto estima.
- Brindando herramientas que les apoyen a organizar de mejor forma su tiempo.
- Fomentar espacios seguros y confiables para hablar y compartir deseos, miedos, sueños.
- Facilitar y fomentar la autoconsciencia se consciente de las cosas y por qué suceden)
- Ayudarles a definir y alcanzar sus metas.
- Fortalecer su capacidad de autorregulación y disciplina.
- Ayudaría a que se enfocaran en sus metas y en las acciones que deben realizar para movilizarse desde donde están ahora hasta donde desean llegar.
- Dominio de emociones.

## Modelo de coaching

*Antes de iniciar el proceso de coaching, ¿qué expectativas tenía? ¿Cómo se siente ahora respecto de la experiencia?*

Antes del proceso de coaching	Después del proceso de coaching
<ul style="list-style-type: none"><li>• Entusiasmo por iniciar.</li><li>• Curiosidad de qué estudiantes iban allegar y cómo sería la relación. Si se podría romper el hielo y que confirman en el proceso y en mí como coach.</li><li>• Expectativa de cómo se llevaría cabo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Es necesario que ambas partes tengan interés en el proceso (coach y estudiante).</li><li>• Se hablaron y se apoyaron entre coaches.</li><li>• Motivado a continuar apoyando a estudiantes a través del coaching.</li><li>• Interés por aprender más sobre coaching y poder acompañar mejor a los jóvenes.</li><li>• Motivador ser parte de la transformación de otra persona y ayudarlo en el proceso.</li><li>• Cada estudiantes es diferente, unos se abren y otros no, se debe aprender a trabajar con todos y adaptarse a ellos.</li></ul>

*¿Qué aspectos considera que deben mantenerse del modelo de coaching en el que participó y cuales deben modificarse?*

Aspectos a mantener	Aspectos a modificar
<ul style="list-style-type: none"><li>• Las herramientas, la variedad que tiene la guía ayuda a escoger la que mejor se pueda adaptar al estudiante.</li><li>• Los modelos fueron de gran ayuda para ir paso a paso trabajando con los estudiantes,</li><li>• Referencias de videos y bibliografía.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No se incluye como manejar aspectos psicológicos.</li><li>• Incluir más herramientas, clasificadas según situación a tratar.</li><li>• Hacer un curso del contenido.</li></ul>



*¿Qué aspectos le fueron de utilidad en la guía que se le proporcionó para orientar el proceso de coaching que se brindó a los estudiantes?*

- Contar con un documento que permita orientar el proceso, partiendo del conocimiento de los antecedentes y el contexto de los becados y la necesidad de acompañarlos.
- Los modelos ayudaron mucho a guiarse en el proceso y orientar las sesiones.
- Las herramientas que la guía contenía, tanto las que debe desarrollar el coach para sí mismo, como las que se emplearán con estudiantes, ya que permitieron que se dieran cuenta de cómo estaba su vida o la situación que deseaban trabajar. Dentro de las herramientas que más se utilizaron están la rueda de la vida, la dona, la línea de la vida, la autobiografía, al telaraña, la misión, los rasgos de la personalidad ayudó a que el estudiante cayera en cuenta de sus propias incongruencias.
- También fueron de gran ayuda, los videos y la bibliografía compartida.
- Los listados de preguntas ayudaron a orientar las sesiones con los estudiantes

*¿Qué le recomendaría al Departamento de Becas en relación al modelo de coaching que se desea implementar?*

- Implementar el modelo de coaching no solo sería viable, sino importante el realizarlo ya que los jóvenes lo necesitan y es importante buscar la forma de apoyarles; por otra parte, la filosofía de la institución nos llama a esta con el estudiante acompañarlo de forma personal y además podría existir la disponibilidad de personas para acompañar a los jóvenes y convertirse en coaches luego de un proceso de formación y capacitación.
- Cuidar que los estudiantes no quieran aprovechar el coaching para obtener beneficios en cuanto a la beca que se tiene. (convalidar actividades o compromisos por las sesiones, que se le incrementa beca)
- Capacitar más a los coaches en coaching y el uso de las herramientas.
- Agregarles a las herramientas una parte de ejemplificación, en qué casos pueden utilizarse y cómo desarrollarlas.
- Cuando se inició el proceso de acompañamiento no fue el mejor, estaban en muchos exámenes y entrega de tareas. Se recomendaría que se inicie al inicio del ciclo, después de los primeros exámenes, para que ellos sientan la necesidad de buscar ayuda y de hacer cambios. Recién iniciado el ciclo no se tendría esta “necesidad” y no se le podría sacar el provecho deseado.
- Ampliar la convocatoria, que sea más amplia, tal vez general y se dé a conocer los beneficios y bondades del programa para los estudiantes.
- Realizar un proceso de selección de los coaches y que se inscriban los interesados en ciertas fechas. La promoción de la experiencia puede hacerse por varios medios, se puede lanzar por las redes sociales.
- Elaborar un curso de coaching que pueda ser tomado por las personas que estén interesadas en acompañar estudiantes, para tener más impacto en el trabajo a realizar.
- Asignar a los estudiantes según perfil con los coaches idóneos, para aprovechar mejor la experiencia.
- En cuanto a si los coaches deben o no ser externos al Departamento de becas o no, hubo opiniones encontradas; varios coincidieron que al ser externos se puede lograr mayores avances de parte del estudiante ya que no están pensando en cómo quedar bien o cómo tratar de influir en otro tipo de situaciones (compromisos de la beca etc.) Pero otros consideran que es bueno que los coaches sean del Departamento de becas ya que les permitiría conocer más a sus estudiantes, apoyarles de mejor forma y lograr buenos resultados siempre aclarando que el coaching no interferirá con su beca o se utilizará la información para algo diferente a los objetivos del proceso.
- Se puede incluir coaches jóvenes, sobre todo de las facultades para acompañar a sus estudiantes; siendo de la misma área.
- Promover el proceso de coaching para estudiantes como un club de la universidad, en el cual los interesados puedan inscribirse y al analizar su perfil ubicar al coach idóneo que ya estaría capacitado. Se debe tener un límite de personas, para garantizar la calidad del programa.
- Contar con espacios físicos apropiados para reuniones individuales con los estudiantes que proporcionen privacidad y un ambiente cómodo y relajado que propicie el compartir.

*¿Qué les recomendaría a los coaches que en el futuro participen en un proceso de acompañamiento (coaching) para becados?*

- Apertura de los estudiantes es importante, hay que lograr establecer con ellos el canal de confianza que permita que se abran.
- Los estudiantes sentían curiosidad al inicio del proceso, pero luego le encontraron la utilidad. Hay que mostrarles los beneficios que el coaching tiene para ellos y buscarán la forma de comprometerse en el proceso de cambio de su propia vida.
- Que se formen en coaching, que investiguen y lean sobre el tema para apoyar mejor a los estudiantes.
- Deseo de apoyar y tener disponibilidad de tiempo para los estudiantes.
- Tener tolerancia y saber que no se puede interferir en lo que los jóvenes piensan o sienten.
- Escuchar al estudiante, sin juzgar ni regañar.
- Tratar de no influenciar, aconsejar o presionar a los estudiantes.

## **VI. Análisis de resultados**

En este capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos durante el desarrollo del trabajo en la modalidad de trabajo profesional, el cual se basó en la metodología de investigación acción. Estos resultados muestran el proceso realizado para el diseño del modelo de coaching, que incluyó herramientas e instrumentos, y que fueron utilizados por coaches y estudiantes becados durante un lapso de 4-5 sesiones.

Así mismo, los resultados obtenidos muestran los beneficios que pueden obtener los estudiantes becados que tiene la oportunidad de contar con un proceso de acompañamiento. (coaching) La validación del modelo, será de utilidad para el Departamento de Becas en cuanto al acompañamiento que se les dé a los estudiantes becados de primer ingreso en las carreras de ingeniería y de otras disciplinas en el futuro.

### **6.1 Entrevista autoridades**

La entrevista con autoridades académicas y administrativas de la Universidad (Vicerrectorías académica y de integración Universitaria, autoridades Facultad de Ingeniería, Centro de Orientación Universitaria y Departamento de Becas) fue clave para el diseño del modelo y la guía que se estaría utilizando en el proceso.

Todos los entrevistados conocían el significado de Coaching, lo cual facilitó el poder evaluar sus virtudes y posibles aportes al programa de acompañamiento que el Departamento de Becas deseaba implementar para apoyar a los becados en su primer año de estudios en la Universidad.

Los factores más importantes que fueron identificados por las autoridades como indispensables para que los jóvenes puedan integrarse a la universidad adecuadamente van desde

contar con pre saberes básicos (compresión de lectura, conocimientos en matemática, física y química entre otros), pasando por la adaptación al sistema universitario (deslindándose del modelo de educación de nivel diversificado) lo que implica organización del tiempo, disciplina, autoeficacia y auto eficiencia para adaptarse a la Universidad, en cuyo proceso será vital la motivación que los jóvenes puedan tener y el apoyo de su entorno (en casa y en la Universidad).

Así mismo, identificaron los problemas a los que se enfrentan los estudiantes en su primer año de estudios, entre ellos los más importantes se relacionan a poca madurez emocional, demasiados distractores, falta de objetivos y metas claras, falta de orientación y acompañamiento, dificultades relacionadas a mala preparación académica y herramientas de estudio inadecuadas. Teniendo claro los retos y dificultades a los que se enfrentan los estudiantes en su primer año de estudios en la universidad, se deseaba conocer que situaciones inciden para el éxito académico de los jóvenes y orientar el modelo de acompañamiento para fortalecer a los estudiantes en dichas características. Por otra parte, los aspectos que más influyen en el estudiante para obtener éxito académico según las autoridades entrevistadas, es la autorregulación y disciplina, motivación interna, conocimientos del nivel medio, acompañamiento y compromiso personal. En esa línea de ideas, los entrevistados mencionan que el medir la motivación de los estudiantes no es tarea sencilla, pero coinciden que probablemente la mejor forma sea a través de entrevistas personalizadas. También coinciden que si bien es la situación económica puede influir, no es un factor determinante para tomar la decisión de estudiar una carrera en lugar de otra para la cual no cuenta con las habilidades, capacidades, o motivación suficiente.

Los profesionales entrevistados concuerdan que dentro de los factores que propician que el estudiante pueda desarrollar todas las capacidades son el contar con aptitud (potencial); pre saberes (competencias indispensables para el logro y conocimientos básicos), y actitud

(autorregulación, autoeficacia y motivación), además de apoyo por parte de familia (económico y moral) y orientación por parte de la universidad (coordinador académico, docentes, centro de orientación, becas).

Las estrategias y elementos identificados como fundamentales y que deben estar presentes en un programa de Coaching para que éste ayude a desarrollar el potencial de los jóvenes, se refieren a propiciar en el estudiante el autoconocimiento, autoestima, inteligencia emocional y espiritual, autorregulación y autoeficacia. Al respecto de los acompañantes, las sugerencias proporcionadas se relacionan a la necesidad de formar, capacitar y acompañar a los coaches así como la necesidad de contar con más información de cada estudiante que les facilite diseñar una hoja de ruta que permita desarrollar todo su potencial a través de las sesiones y la aplicación de distintas herramientas.

Al respecto de la viabilidad de un programa de Coaching para acompañar becados, un pequeño segmento de los entrevistados (9%) no lo ven factible por el costo que podría significar en tiempo y recursos económicos para la institución, e indicaron que dudan de los beneficios de éste tipo de procesos. Es de valorar que el 91 % de entrevistados difiere de este planteamiento y coinciden que el modelo podría ser un aporte en varias áreas, sin dejar de lado el profundizar en el enfoque centrado en la persona, la filosofía educativa que sustenta un proyecto educativo de la Compañía de Jesús, involucrar a las facultades y tener en cuenta que se deberá brindar un apoyo integral. En esa línea de ideas, también se hace referencia a la importancia de la capacitación y formación de las personas que acompañaran a los jóvenes. A este respecto, un modelo de coaching puede aportar al acompañamiento del becado en cuanto a lograr que el estudiante se sienta acompañado y apoyado además de potencializar aptitudes, mejorar actitudes, así como el fortalecimiento de habilidades, capacidades y también puede motivar e impulsar el liderazgo de

los estudiantes. Lo anterior repercutirá en una proyección de la Universidad en otras generaciones, dado que este tipo de acciones suelen proyectarse a otros estudiantes.

## **6.2 Modelo de acompañamiento y guía**

Con la información proporcionada por las autoridades, así como a la investigación documental realizada y las consultas efectuadas a unidades de la Universidad sobre el acompañamiento al estilo ignaciano y considerando la filosofía de la Universidad, se elaboró la guía que contiene el modelo de acompañamiento propuesto, así como herramientas y material que los acompañantes (coaches) estarían utilizando.

Para validar la guía, se seleccionó a tres expertos, quienes no sólo contaban con experiencia en el campo académico y profesional, sino con amplio conocimiento y experiencia en el área de acompañamiento. El objetivo de esta validación era contar con elementos que pudieran enriquecer la información contenida en la guía y construir un modelo que permitiera su aplicabilidad con diversos grupos de estudiantes. Los expertos analizaron la relevancia, claridad y suficiencia de las distintas secciones de la guía que contiene la propuesta para utilizar en el modelo de acompañamiento (coaching) con becados. Las sugerencias giraron alrededor de la claridad de lo que se pretendía alcanzar, ampliar información sobre el tipo de acompañamiento según la visión y filosofía de la institución, la cantidad de sesiones sugeridas y modificaciones a los modelos y algunas herramientas de seguimiento que enriquecerían la guía.

Una vez la guía fue validada por los expertos, se capacitó a los acompañantes (coaches) seleccionados para la implementación de la fase I del proyecto de acompañamiento a becados, misma que fue utilizada en las sesiones con los estudiantes a quienes acompañaron durante los meses de abril y mayo de 2019.

### **6.3 Cuestionario con becados**

El cuestionario que se realizó con toda la población becada del grupo objetivo y en donde se obtuvo 62% de participación, tenía el fin de conocer un poco más sobre los factores que les afectan en la incorporación a sus estudios universitarios, qué se puede hacer desde la Universidad y desde el Departamento de Becas para apoyarles, así como la disposición que tendrían ellos de participar en un programa de acompañamiento. En las respuestas brindadas por los estudiantes, se puede notar que la distribución de género fue equilibrada (50% mujeres y 50% hombres), lo que refleja que no habría ningún sesgo en cuanto a la percepción de género en las respuestas de los jóvenes, quienes en su mayor parte provienen del sistema escolar y recién se han graduado de nivel diversificado. Así mismo, es evidente la concentración de la proveniencia de los estudiantes de la ciudad de Guatemala (66.7%) y municipios vecinos, (21.4%) en contraposición con los jóvenes que proviene del interior del país (11.9%) y para quienes los desafíos que para éstos conlleva integrarse a la Universidad no solo pueden ser distintos sino más demandantes, considerando el nivel de educación, dificultades para integrarse al resto del grupo, el cansancio físico por movilizarse desde sus lugares de origen hasta la universidad diariamente, o si se trasladan a la ciudad de Guatemala a vivir, lo que implica el desprendimiento de su núcleo o familiar.

Al respecto de la escolaridad de los padres, las madres han llegado a niveles más altos de educación (52% a nivel diversificado, 38% universitario, 5% básico y 5% primaria) que los padres de familia (55% concluyeron el nivel diversificado, 33% universitario, 7% nivel básico y 2.5% secundaria y 2.5 % primaria). Estos datos significarían un apoyo adicional que tendrán los estudiantes en sus hogares en el aspecto académico y en la motivación que necesitarán a lo largo de su carrera.

En cuanto a la distribución de carreras los jóvenes que respondieron la encuesta, aunque participaron más jóvenes de Ingeniería Industrial (23.8%) e Informática y Sistemas (19%) se cuenta con presencia de estudiantes de distintas disciplinas (Civil, Química Industrial, Mecánica Industrial con un 11.9% en cada carrera, y con una representación del 4.8% en cada una de las ingenierías Civil Administrativa, Química, Industria en Alimentos y por último un 2.4% de la ingeniería electrónica y telecomunicaciones) lo que permitió integrar opiniones diversas, proporcionando una visión más amplia

Los factores mencionados por los estudiantes como determinantes para escoger su carrera van desde las aptitudes, el gusto, deseo y expectativas de la carrera, hasta situaciones prácticas como costos, áreas de trabajo y futuro de la carrera. De la variedad de respuestas brindadas, se puede deducir que la gran mayoría de jóvenes un 93%, están satisfechos de haber escogido la carrera que cursan, inclusive no consideran aún cambiarse de la misma, a pesar que algunos reconoce ciertos problemas y deficiencias académicas, calificando su desempeño en el primer ciclo en la universidad como regular. Otro aspecto importante es la situación económica, a ese respecto poco más del 90 % considera su situación económica entre estable y buena, en su mayoría (95%) se dedican a estudiar únicamente, y más del 90% se graduaron de establecimientos privados, mostrando que hay cierta capacidad de pago de las familias y que esto junto a la beca que los jóvenes tienen actualmente (porcentajes entre el 25% y el 75% según situación económica de cada familia), no sería limitante para mantenerse en sus estudios. Hay un dato que parece contradictorio, y es el que, a pesar de contar con beca, y de la información antes mencionada, el 64% considera que la situación económica les afecta de alguna manera en sus estudios, lo cual se puede interpretar como la preocupación de los jóvenes de la situación económica y a la



necesidad de recursos adicionales para solventar los gastos de sus estudios en carreras donde el trabajar y estudiar es más factible después del tercer año de carrera.

En las áreas en las cuales los jóvenes consideran que la información proporcionada no fue oportuna o adecuada y que necesitan mejoras significativas para la institución se concentra en el apoyo recibido de parte del Centro de Orientación Universitaria y el acompañamiento de sus coordinadores académicos (34%), en contraposición, los lugares en donde más se sintieron apoyados fueron al ingresar en la Universidad y con sus profesores (93% y 92 % respectivamente). Las mejoras que los jóvenes perciben son principalmente en retroalimentación; luego identificaron las herramientas de estudio, seguidos de la cercanía y apoyo, comunicación, acompañamiento y empoderamiento, y por último la necesidad de nivelación en cursos prácticos.

Los aspectos que los estudiantes identificaron como indispensables y que les hubiesen sido de mayor ayuda al integrarse a la Universidad fueron reforzar la autoconfianza y auto estima, compromiso personal (que incluye asistir a clases y entregar tareas), contar con más recursos económicos, mejor comunicación con profesores, Facultad y Departamento de Becas, así como el seguimiento de parte de sus coordinadores. En esa línea de ideas, casi la totalidad de los jóvenes (95%) considera que puede ser útil para los estudiantes contar con acompañamiento tipo Coaching en el primer año de universidad y más de tres cuartas partes (76.2%) indicaron que están interesados en un modelo de acompañamiento y sí participarían en un programa de coaching. Por otro lado, un 14.3% están interesados, pero no están dispuestos a participar, el 2.4% (un estudiante) no le sería significativo y al 7.1% (tres estudiantes) no les interesa participar; lo cual abre la posibilidad de implementar un programa de acompañamiento en el cual la mayoría participaría de forma voluntaria, siendo éste uno de los aspectos importantes para iniciar un proceso de coaching.

Las razones que mencionan los jóvenes por las cuales les interesa participar en el modelo de acompañamiento giran alrededor de la ayuda que se podría recibir, posibilidad de ser orientado y acompañado en su primer año de estudios, mejorar en algunos aspectos de su vida personal y académica sin olvidar la curiosidad que despierta el tema y el deseo de conocer más al respecto. En cuanto a las razones que esgrimieron aquellos quienes no deseaban o no podían participar, se refieren a desconocimiento del tema y como les podría apoyar, falta de tiempo, horarios de estudio incompatibles para éste tipo de actividades o falta de interés o de utilidad práctica.

Cabe señalar que el 83% de los jóvenes, sí conocían el significado del Coaching, por lo que los comentarios antes mencionados respecto de su interés en participar nos indica que cuentan con información que les permite opinar de forma objetiva. Es importante mencionar que ello no significa que conozcan con amplitud los alcances de ese tipo de acompañamiento, tal como se refleja más adelante en el análisis de los resultados de los grupos focales y los cuestionarios de validación realizados.

Dentro de las recomendaciones que los jóvenes hacen al Departamento de Becas resaltan que el programa de acompañamiento debe tomar en cuenta la disponibilidad de horarios, el tiempo y la personalidad del becado, así como el que se brinde no solo en el primer año si no a lo largo de la carrera, cuando los estudiantes necesiten ese soporte y que a través de ese acompañamiento, puedan mejorar el rendimiento académico, superen las dificultades de estudio, les ayude a organizar horarios y les guíe para iniciar la universidad.

Al respecto de los aportes que un modelo de Coaching proporcionaría en el acompañamiento de becados, los jóvenes resaltaron que podría tener beneficios para ellos en la motivación, confianza para alcanzar las metas, mejor adaptación, acoplamiento y desenvolvimiento en la

Universidad, también hicieron referencia a que les ayudaría a buscar la mejora en distintas áreas (mejora personal, promedio, metas, etc.); vale la pena resaltar que hay percepciones erradas al respecto de lo que es coaching, ya que no es un modelo directivo, no se entrena a la persona y no es equivalente a una tutoría académica, por lo que será importante aclarar los alcances del Coaching , lo que es y lo que no es, para que los jóvenes sepan que esperar y no tengan expectativas falsas o esperen resultados que no correspondan.

## **6.4 Implementación del modelo de Coaching**

### **6.4.1 Visión de los estudiantes**

Para poder obtener la visión de los 20 jóvenes que participaron del modelo de acompañamiento implementado con la metodología de Coaching, se realizó un grupo focal y un cuestionario que permitieron obtener información importante y valiosa para conocer cómo se desarrolló el modelo y qué percepción tiene los jóvenes al respecto.

75% de los jóvenes participaron en 4-5 sesiones de Coaching, cantidad que se había identificado como la idónea para poder validar el modelo. El haber tenido la experiencia de este número de sesiones permitió no sólo abordar las distintas etapas del Coaching (apertura, exploración, identificación de opciones, ejecución de las acciones y evaluación seguimiento) sino que las apreciaciones que los jóvenes brindaron de su experiencia pudieran ser más completas y objetivas. Al 15% de los estudiantes (3 jóvenes) aún les falta completar entre 1 y 2 sesiones de coaching, lo cual se realizará en el transcurso del mes de mayo de 2019 con el apoyo de los coaches asignados y del Departamento de Becas, permitiendo se pueda hacer el cierre en un proceso tan importante para los estudiantes. El 10% restante (2 becados) no concluyeron las

sesiones, abandonando el acompañamiento debido a falta de interés o problemas con sus estudios debiéndose enfocar en ellos.

Es importante mencionar que a lo largo de la implementación del modelo, fue necesario cambiar los acompañantes de 2 jóvenes debido a situaciones relacionadas con la dificultad de coordinar las sesiones y no haber podido desarrollar la comunicación y confianza necesaria.

Considerando la experiencia vivida en las sesiones de Coaching, el 92% de los becados consideran que han observado cambios positivos en el acompañamiento del que han participado durante abril y mayo del presente año, entre ellos autoconocimiento, actitudes, mejora en la relación con otras personas, mayor confianza y seguridad, poder expresar emociones de forma asertiva y mejorar las debilidades encontradas.

La gran mayoría de los jóvenes (92%) que tomaron sesiones de coaching considera que sería beneficiosos un programa para los becados en su primer año ya que puede ayudarles a adaptarse a la universidad, pudiendo elegir un área para mejorar, contar con alguien con quien hablar y que apoya, cumpliéndose con el objetivo establecido. En palabras de un becado que participó en el programa de Coaching “Al empezar la universidad experimentamos cambios muy radicales no solo nosotros sino con quienes nos rodean y lo que sucede a nuestro alrededor y sería gratificante tener a alguien para poder hablar de los cambios y el impacto que tienen en nosotros y como sobrellevarlos o solucionarlos”.

Al respecto del acompañamiento recibido por parte del Departamento de Becas y por el acompañante (coach) asignado, los becados manifestaron que éste fue oportuno y adecuado antes y durante el proceso, percibiendo mejoras en el acompañamiento, uso de herramientas, empoderamiento y cercanía y apoyo. Otras de las recomendaciones proporcionadas por los

becados, es que al momento de implementar un proceso de acompañamiento (Coaching) con estudiantes, este podrá ser más efectivo y oportuno si da inicio al mes de haber comenzado el ciclo de estudios (febrero de cada año), considerar más tiempo para las sesiones y que la duración de las mismas sea más extensa según necesidad del estudiante; también se refieren a la importancia de la disponibilidad y cualidades de escucha del coach y que existan actividades grupales entre los estudiantes que participen del acompañamiento, pudiendo fortalecerse entre pares. Así mismo resaltaron la importancia de socializar más el programa, es decir se promoció, se expliquen los beneficios que obtendrá el estudiante y la importancia que este tenga, así como la disposición de querer realizar los cambios que necesitan en su propio beneficio. Otra de las recomendaciones de los becados, se refiere a que los interesados se pueda inscribir en diferentes momentos en el año, no sólo al inicio para apoyarles en la integración a la universidad considerando que pueden presentarse distintas circunstancias que les llevarían a necesitar el apoyo, concluyendo que el modelo de coaching no sólo se brinde a los becados en su primer año sino a otros estudiantes de años superiores según las necesidades de acompañamiento que estos tengan.

Esta visión fue complementada con las opiniones y sugerencias de estudiantes becados de carreras de ingeniería que pertenecían a la misma población a la que se dirigió el modelo de acompañamiento pero que no participaron en las sesiones de Coaching, pero que iniciaron estudios en 2019, que cuentan con una beca “tipo A”, y que compartían características como edades similares, carreras de ingeniería que estudian y retos al integrarse a la universidad.

Las opiniones de los estudiantes fueron obtenidas a través de un grupo focal y de un cuestionario. Sus opiniones fueron muy similares a las del grupo de estudiantes que sí participaron en las sesiones de Coaching. Dentro de los factores que han sido determinantes para

integrarse a la universidad en el primer año de estudios, mencionaron las diferencias entre las metodologías de enseñanza-aprendizaje de la universidad con respecto a los establecimientos de educación de los cuales se graduaron del nivel diversificado, falta de herramientas de estudio adecuadas, bajos conocimientos en algunas materias (sobre todo Matemática y Química) mantener disciplina que se traía en el colegio, libertad que se maneja en la Universidad (entrar a clases, entregar tareas, etc.) necesidad de priorizar tareas y organizar el tiempo disponible, así como manejar la presión que genera el hecho que son varios cursos en los cuales pueden dejar tareas, proyectos o exámenes al mismo tiempo. Otro aspecto importante que fue mencionado es el manejo de emociones (ser un buen estudiante en el colegio y sentir que en la universidad no se obtiene los mismos resultados, necesidad de pertenecer a un grupo, inseguridad, baja autoestima, timidez para hablar con otros, conocer a las personas).

Cuando se indagó sobre las razones por las que no se participó en el programa de acompañamiento (Coaching) que el Departamento de Becas ofreció a los becados de ingeniería, el 63% indicó que no sabía, tenía poca información y/o escasa disponibilidad de tiempo; al respecto, el 100% indicó que estaría dispuesto a participar si hay flexibilidad de horarios.

Ambos grupos de estudiantes (los que sí recibieron Coaching y los que no) coincidieron que ha sido necesario formar grupos de estudio para estudiar o trabajar proyectos, con quienes no sólo se reúnen en clase sino después de clases ya sea en la universidad o en otros lugares. Así mismo, en cuanto a la motivación y autoestima, es evidente que tienen claridad en las metas a largo plazo, pero les hace falta concretar las metas a corto plazo. Los jóvenes de ambos grupos mencionaron que los aspectos que pueden incidir en su motivación es la necesidad de fortalecer la autoestima, el apoyo de la familia, de la Universidad y de la beca.

#### **6.4.2 Acompañantes (coaches)**

La visión de los acompañantes (coaches) que participaron del modelo de acompañamiento implementado pudo obtenerse por medio grupo focal y reuniones de seguimiento realizadas.

Dentro de los factores que los acompañantes (coaches) mencionaron como determinantes para que los becados puedan integrarse a la universidad de forma satisfactoria en el primer año de estudios, se encuentran la distribución del tiempo y cómo usarlo, manejo de la libertad, contar con metas claras y poder priorizar y organizar el trabajo a realizar, auto disciplina y autorregulación, motivación y auto estima sanas e inducción adecuada de parte de la Facultad, acompañamiento y seguimiento, contar con un grupo de estudio y apoyo familiar y de su entorno.

Dentro de los aspectos que afectan a un estudiante en su primer año de estudios, destacan el miedo de preguntar, no saben a dónde ir si les está saliendo mal las cosas, dificultades para formar grupos de trabajo o de estudio, están acostumbrados a que los dirijan (tanto el colegio como los padres les dan indicaciones de qué hacer y cómo, en la universidad esa situación cambia drásticamente), deben tomar decisiones por ellos mismos y no saben manejar esa libertad, metodologías de estudio diferentes y falta de herramientas de estudio o deficiencia en las que emplean aunado a la dificultad para administrar el tiempo y priorizar actividades que les provoca presión que no pueden manejar de forma sana y adecuada.

Los coaches mencionaron que los beneficios más visibles que el estudiante puede obtener por medio del modelo de acompañamiento (Coaching) son los siguientes:

- Contar con un acompañantes (coach) les puede apoyar en situaciones concretas y fortalecer su motivación cuando por el desgaste del día a día o la presión de los estudios tiendan a

flaquear, además les puede ayudar a descubrir que la universidad debe ser una experiencia en la vida que deben disfrutar, donde es importante mantener un buen promedio, pero también gozar su vida, compartir con familia y amigos.

- Ayudar a fortalecer la motivación y auto estima de los estudiantes.
- Brindar herramientas que les apoyen a organizar de mejor forma su tiempo, uno de los aspectos que más les preocupan y les afectan a los jóvenes.
- Fomentar espacios seguros y confiables para hablar y compartir deseos, miedos, sueños.
- Facilitar y fomentar la autoconsciencia (ser consciente de las cosas y por qué suceden)
- Ayudarles a definir y alcanzar sus metas, movilizándose desde donde están ahora hasta donde desean llegar
- Fortalecer su capacidad de autorregulación y disciplina.
- Mejorar la comunicación y manejo de emociones.

Por otra parte, la persona que acompañe a estudiantes como coach, debe tener en cuenta que debe tomarse el tiempo de escuchar y conocer a los jóvenes, saber qué les motiva, que les frustra, cuáles son sus objetivos y su proyecto de vida, brindarles apoyos concretos en manejo de estrés, organización del tiempo y priorizar actividades; también debe considerar que cada estudiante es diferente, unos se abren y otros no, se debe aprender a trabajar con todos y adaptarse a ellos. También recomendaron que las personas interesadas en ser coaches y acompañar, se formen en coaching, que investiguen y lean sobre el tema para apoyar mejor a los estudiantes, además deben contar con el deseo de apoyar y tener disponibilidad de tiempo para los estudiantes, tener tolerancia y saber que no se puede interferir en lo que los jóvenes piensan o sienten, escuchar al estudiante, sin juzgar ni regañar y tratar de no influenciar, aconsejar o presionar a los estudiantes.



En cuanto a la experiencia vivida por los acompañantes (coaches) en la implementación del modelo, vale la pena destacar la comunicación y apoyo entre coaches, además de la motivación a continuar apoyando a estudiantes a través del coaching y del interés por aprender más sobre coaching y poder acompañar mejor a los jóvenes ya que encuentran motivador ser parte de la transformación de otra persona y ayudarle en el proceso, pero para ello se necesita que ambas partes tengan interés en el proceso (coach y estudiante).

La apertura de los estudiantes es importante, hay que lograr establecer con ellos el canal de confianza que permita que se abran; a este respecto vale la pena mencionar que al inicio de la experiencia, los estudiantes sentían curiosidad, pero luego le encontraron la utilidad; de allí la importancia de mostrarles los beneficios que el coaching tiene para ellos para lograr el compromiso de su parte en el proceso de cambio de su propia vida.

Por otra parte, los aspectos que fueron de utilidad en la guía proporcionada para acompañar a los estudiantes y que fueron identificados por los acompañantes (coaches), son los siguientes:

- Las Herramientas, ya que permitieron que los estudiantes se dieran cuenta de cómo estaba su vida o la situación que deseaban trabajar. Dentro de las herramientas que más se utilizaron están la rueda de la vida, la dona, la línea de la vida, la autobiografía, la telaraña, la misión, los rasgos de la personalidad que ayudaron a que el estudiante fuera consciente de sus propias incongruencias.
- Los modelos propuestos ayudaron mucho a guiarse en el proceso y orientar las sesiones.
- Las herramientas que el coach debe desarrollar para sí mismo fueron de gran ayuda, al igual que los videos y la bibliografía compartida.
- Los listados de preguntas ayudaron a orientar las sesiones con los estudiantes.

A continuación se muestran las opiniones de los tres grupos abordados (autoridades, estudiantes y coaches) respecto a los temas relevantes para los becados del primero año en la universidad, los factores que más se les dificultan y más les ayudarían a integrarse, así como los beneficios que podría traer la implementación de un modelo de acompañamiento (coaching) y su viabilidad para desarrollarlo.

Tabla 16: *Comparación de opiniones de autoridades universitarias, estudiantes y coaches*

Factor	Autoridades	Estudiantes becados	Acompañantes (coaches)
Aspectos que afectan a un estudiante en su primer año de estudios	<p>Dificultades para converger con grupos heterogéneos (edad, nivel económico, procedencia, idioma materno). Metodologías de enseñanza aprendizaje diferentes entre el colegio y la Universidad. También se hace referencia a poca madurez emocional, demasiados distractores, falta de objetivos y metas claras, ausencia de orientación y acompañamiento, dificultades relacionadas a mala preparación académica y herramientas de estudio inadecuadas.</p>	<p>El nivel de los conocimientos brindados por los colegios en algunas áreas como Química y Matemática afecta en la incorporación a sus estudios y se unen a la presión de mantener un buen promedio para poder mantener la beca. Coinciden con las autoridades universitarias en que afecta la diferencia de la metodología de aprendizaje, falta de herramientas de estudio, disciplina, organización del tiempo y dictad para priorizar actividades y conformar grupos de trabajo y estudio.</p>	<p>Miedo de preguntar, no saben a dónde ir si les está saliendo mal las cosas, dificultades para formar grupos de trabajo o de estudio, están acostumbrados a que los dirijan (tanto el colegio como los padres les dan indicaciones de qué hacer y cómo, en la universidad esa situación cambia drásticamente). Deben tomar decisiones por ellos mismos y no saben manejar esa libertad, metodologías de estudio diferentes. La falta de herramientas de estudio o deficiencia en las que emplean aunado a la dificultad para administrar el tiempo y priorizar actividades les provoca presión que no pueden manejar de forma sana y adecuada.</p>
Factores importantes para para que los jóvenes puedan integrarse a la universidad	<p>Contar con pre saberes básicos (compresión de lectura, conocimientos en matemática, física y química entre otros), y adaptación al sistema universitario (deslindándose del modelo de educación de nivel diversificado) lo que necesitará organización del tiempo, disciplina, autoeficacia y auto eficiencia para adaptarse a la Universidad, en cuyo proceso será vital al motivación que los jóvenes puedan tener y el apoyo de su entorno en casa y en la Universidad).</p>	<p>Consideran que les ayudaría en la transición del colegio a la universidad contar con una orientación adecuada y acompañamiento. También mencionan es importante contar con estrategias de estudio adecuadas, saber manejar la libertad, reforzar la autoconfianza y auto estima, así como el compromiso personal, el cual pasa por asistir a clases y entregar tareas. Otros factores mencionados son contar con más recursos económicos y mejor comunicación con autoridades universitarias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribución del tiempo y cómo usarlo.</li> <li>• Manejo de la libertad.</li> <li>• Metas claras y poder priorizar y organizar el trabajo a realizar.</li> <li>• Auto disciplina y autorregulación.</li> <li>• Motivación y auto estima sanas.</li> <li>• Inducción adecuada de parte de la Facultad.</li> <li>• Acompañamiento y seguimiento.</li> <li>• Contar con un grupo de estudio.</li> <li>• Apoyo familiar y de su entorno de amigos.</li> </ul>

Factor	Autoridades	Estudiantes becados	Acompañantes (coaches)
Beneficios de un programa de coaching	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr que el estudiante se sienta acompañado y apoyado.</li> <li>• Potencializar aptitudes, mejora de actitudes, así como el fortalecimiento de habilidades, capacidades.</li> <li>• Puede motivar e impulsar el liderazgo de los estudiantes.</li> <li>• Repercutirá en una proyección de la Universidad en otras generaciones, dado que este tipo de acciones suelen proyectarse a otros estudiantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puede ayudarles a adaptarse a la universidad.</li> <li>• Mejorar en un área en la que lo necesiten.</li> <li>• Contar con alguien con quien hablar y que apoya.</li> <li>• Mejorar en algunos aspectos de su vida personal y académica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir apoyo en situaciones concretas</li> <li>• Ayudar a fortalecer la motivación y auto estima de los estudiantes.</li> <li>• Brindar herramientas que les apoyen a organizar de mejor forma su tiempo</li> <li>• Fomentar espacios seguros y confiables para hablar y compartir deseos, miedos, sueños.</li> <li>• Facilitar y fomentar la autoconsciencia (ser consciente de las cosas y por qué suceden)</li> <li>• Ayudarles a definir y alcanzar sus metas, movilizándose desde donde están ahora hasta donde desean llegar.</li> <li>• Fortalecer su capacidad de autorregulación y disciplina.</li> <li>• Mejorar la comunicación y manejo de emociones.</li> </ul>
Viabilidad de un programa de coaching	<p>El 9% no lo ve factible por el costo que podría significar en tiempo y recursos económicos para la institución e indicaron que dudan de los beneficios de éste tipo de procesos.</p> <p>La mayoría difiere de éste planteamiento , el 91% coincide que el modelo podría aportar en varias áreas, sin dejar de lado el profundizar en el enfoque centrado en la persona, la filosofía educativa de la Universidad , involucrar a las facultades y tener en cuenta que se deberá brindar un apoyo integral.</p> <p>También se hace referencia a la importancia de la capacitación y formación de las personas que acompañaran a los jóvenes.</p>	<p>95% considera que puede ser útil para los estudiantes contar con acompañamiento tipo Coaching en el primer año de universidad y más de tres cuartas partes (76.2%) indicaron que están interesados en participar en un programa de coaching; éste porcentaje se incrementa hasta en un 90% si los horarios en los que se brinde el acompañamiento son flexibles para que ellos puedan participar.</p> <p>Recomiendan que el programa no se centre únicamente en los becados de primer año sino pueda ayudar a otros estudiantes de años superiores cuando tengan la necesidad de este tipo de acompañamiento</p>	<p>Implementar el modelo de coaching no solo sería viable, sino importante el realizarlo ya que los jóvenes lo necesitan y es importante buscar la forma de apoyarles.</p> <p>Por otra parte, la filosofía de la institución nos llama a esta con el estudiante acompañarlo de forma personal y además podría existir la disponibilidad de personas para acompañar a los jóvenes y convertirse en coaches luego de un proceso de formación y capacitación.</p>

Fuente: Morjan, I. (2019). Tabla muestra los resultados obtenidos a través de distintos instrumentos sobre la percepción de las autoridades universitarias, estudiantes becados y coaches sobre la importancia para los jóvenes del primer año en la universidad de los jóvenes y la viabilidad de un programa de acompañamiento (coaching).

## **VII. Conclusiones y recomendaciones**

### **7.1 Conclusiones**

- El trabajo que se presenta a la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala en la modalidad de trabajo profesional para optar a la maestría de Liderazgo y Coaching Educativo tuvo como objetivo diseñar y validar un modelo de Coaching que permita acompañar a los estudiantes becados de las carreras de Ingeniería de la Universidad Rafael Landívar en su primer año de estudios.
- El aporte principal de la investigación no solo fue el diseño de un modelo de coaching, el cual incluye información, metodología y herramientas útiles en el acompañamiento que el Departamento de Becas desea realizar con estudiantes becados, sino la implementación del mismo a través de la selección y capacitación de coaches, e identificación de los estudiantes que participaron en las sesiones de coaching y que permitieron validar y probar el modelo en un ambiente real.
- Muchas de las situaciones que enfrentan los becados en su primer año de estudios pueden ser abordadas con el modelo de acompañamiento (coaching) tal como muestran los resultados obtenidos.
- Vale la pena mencionar que hay percepciones erradas al respecto de lo que es coaching, tanto en estudiantes como en autoridades, ya que el coaching no es un modelo directivo, no se entrena la persona y no es equivalente a una tutoría académica, por lo que será importante aclarar los alcances del Coaching, lo que es y lo que no es, para que los

jóvenes sepan que esperar y no tengan expectativas que no correspondan, para lo cual será de vital importancia un plan de socialización.

### **Aspectos que afectan a los estudiantes en su primer año de estudios**

- Respecto de los aspectos que afectan a un estudiante en su primer año de estudios, las autoridades mencionan las dificultades para converger con grupos heterogéneos (edad, nivel económico, idioma materno) y también se hace referencia a metodologías de enseñanza aprendizaje diferentes entre el colegio y la Universidad, a poca madurez emocional, demasiados distractores, falta de objetivos y metas claras, falta de orientación y acompañamiento, dificultades relacionadas a mala preparación académica y herramientas de estudio inadecuadas, poca madurez emocional, demasiados distractores, falta de objetivos y metas claras, falta de orientación y acompañamiento, dificultades relacionadas a mala preparación académica y herramientas de estudio inadecuadas.
- Por su parte los estudiantes identifican las dificultades en su primer año de universidad con el nivel de los conocimientos brindados por los colegios en algunas áreas como Química y Matemática y se unen a la presión de mantener un buen promedio para poder mantener la beca. Coinciden con las autoridades universitarias que también afecta la diferencia de la metodología de aprendizaje, falta de herramientas de estudio, disciplina, organización del tiempo y capacidad para priorizar actividades y conformar grupos de trabajo y estudio. De estas dificultades se desprenden situaciones que es importante abordar para apoyar a los jóvenes en su incorporación a la universidad, y en algunas de ellas el modelo de acompañamiento (coaching) con becados puede ayudar a fortalecer y alcanzar, tal como muestran los resultados obtenidos.

## Integración a la universidad

- Los factores que permiten a los jóvenes integrarse a la universidad, desarrollar sus capacidades y alcanzar sus metas se relacionan con el **conocimiento** o saber de las cosas, las **aptitudes**, es decir el saber hacer, y las **actitudes** que la persona tiene y que se relaciona con el ser , es decir cómo somos cada uno de nosotros. Así mismo, es importante y necesario el **acompañamiento** y el apoyo que el joven pueda tener.

Ilustración 13: Factores que influyen en el primer año de universidad



Fuente: Morjan, I. (2019).

- Los factores más importantes que fueron identificados por las autoridades como indispensables para que los jóvenes puedan integrarse a la universidad y desarrollar todas sus capacidades en la carrera elegida, se relacionan con la necesidad de contar con aptitudes (capacidades y potencial con el que cuenta el estudiante y que puede desarrollar) contar con competencias es decir, contar con pre saberes básicos indispensables para el éxito académico (comprensión de lectura, conocimientos en Matemática, Física y Química entre otros) actitud (deseo, autorregulación, autoeficacia y motivación), así como identificar los cambios que son necesarios en sus estrategias de estudio, deslindándose del modelo de educación de nivel diversificado, para lo que necesitará organizar el tiempo, disciplina y adaptarse a la Universidad, en cuyo proceso será vital la motivación que los jóvenes puedan tener y el apoyo de su entorno ( en casa y en la Universidad).

#### **Modelo de coaching con becados**

- La guía de coaching desarrollada y los modelos propuestos basados en los modelos Growth, cuatro etapas de coaching y el de Joan Bertran de Deusto salud, permitirá al Departamento de Becas acompañar a los estudiantes becados en su primer año de estudios en la Universidad de una forma integral, más cercana y en distintos ámbitos, según las necesidades de los jóvenes, y no sólo dar seguimiento administrativo a su beca, asignaciones y calificaciones.
- Al respecto de la guía que se diseñó para la implementación del modelo de acompañamiento (coaching), los aspectos que fueron de utilidad para los coaches que acompañaron a los estudiantes fueron los siguientes:

- a. Contar con un documento que permita orientar el proceso, partiendo del conocimiento de los antecedentes y el contexto de los becados y la necesidad de acompañarlos.
- b. Los modelos ayudaron mucho a guiarse en el proceso y orientar las sesiones.
- c. Las Herramientas que la guía contenía, tanto las que debe desarrollar el coach para sí mismo, como las que se emplearán con estudiantes, permitieron que se dieran cuenta de cómo estaba su vida o la situación que deseaban trabajar. Dentro de las herramientas que más se utilizaron están la rueda de la vida, la dona, la línea de la vida, la autobiografía, a la telaraña, la misión, los rasgos de la personalidad ayudó a que el estudiante cayera en cuenta de sus propias incongruencias.
- d. También fueron de gran ayuda, los videos y la bibliografía compartida.
- e. Los listados de preguntas ayudaron a orientar las sesiones con los estudiantes.
- f. Fortalecer la capacitación de los acompañantes (coaches) a través de talleres y conferencias periódicas.

### **Acompañantes (coaches)**

- Es factible y beneficioso que los acompañantes (coaches) sean tanto externos como miembros del Departamento de Becas. Si los coaches son externos, se menciona que se puede lograr mayores avances de parte del estudiante ya que estos no están predispuestos a querer quedar bien con el Departamento de Becas o buscar influir en otro tipo de situaciones (compromisos de la beca etc.). Si los coaches son del Departamento de Becas, permitiría conocer más a sus estudiantes, apoyarles de mejor forma y lograr buenos resultados siempre aclarando que el coaching no interferirá con su beca o se utilizará la información para algo diferente a los objetivos del proceso.



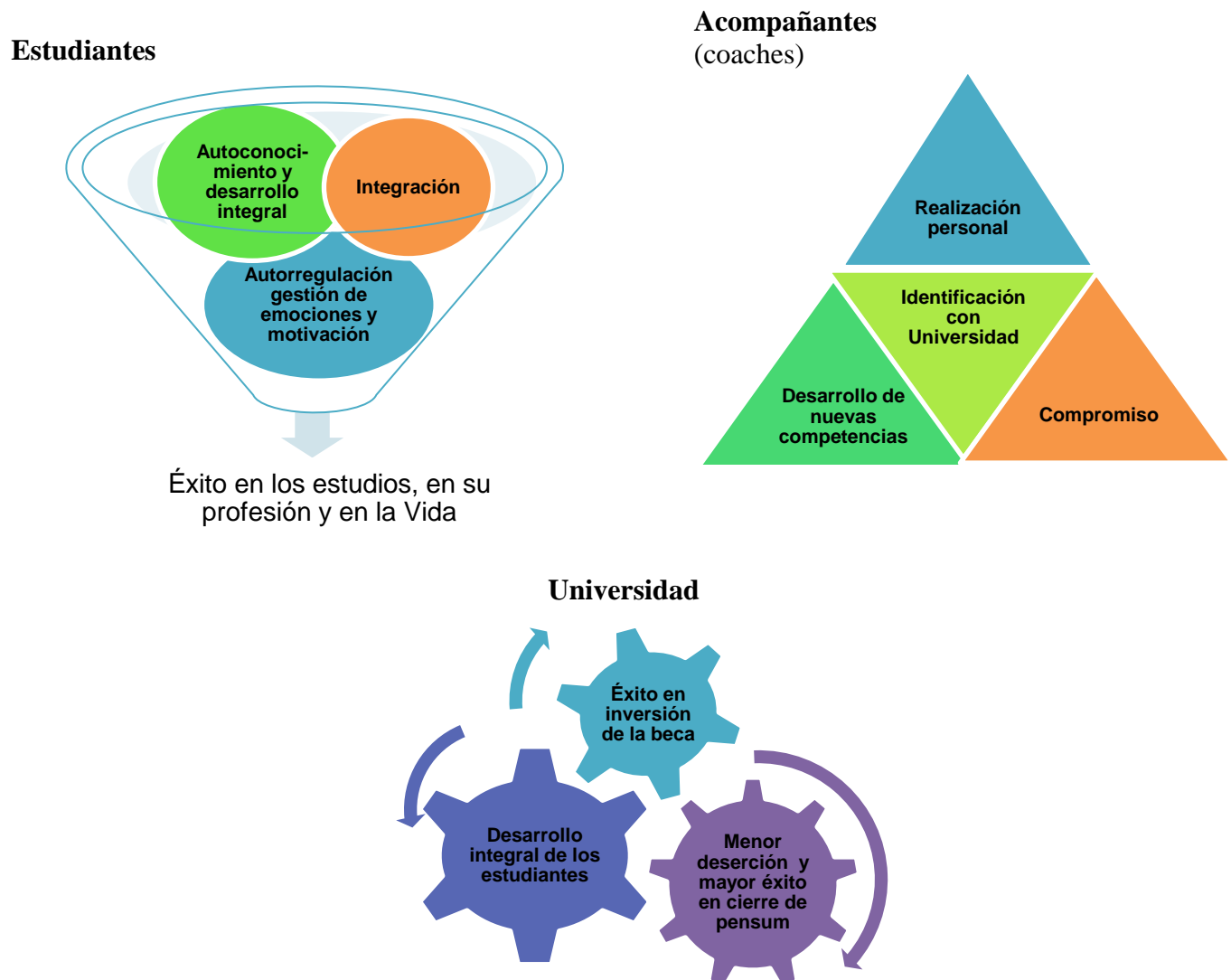
- Se resaltó la importancia de la capacitación y formación de las personas que acompañaran a los jóvenes y que esta sea más extensa a la que fue brindada previo a implementar el modelo en áreas como coaching y el uso de las herramientas.
- Será importante para los coaches que estén interesados en acompañar estudiantes, tomar un curso o taller de coaching diseñado para el efecto, a fin de poder fortalecer capacidades y competencias que serán de vital importancia para orientar y acompañar a los becados.

### **Beneficios del modelo de acompañamiento**

- Tanto los acompañantes (coaches) como las autoridades de la universidad coinciden en que un modelo de coaching puede aportar al acompañamiento del becado un beneficio en cuanto a lograr que el estudiante se sienta acompañado y apoyado además de potencializar aptitudes, mejora de actitudes, así como el fortalecimiento de habilidades, capacidades y también puede motivar e impulsar el liderazgo de los estudiantes.; lo anterior también repercutirá en una proyección de la Universidad en otras generaciones, dado que este tipo de acciones suelen proyectarse a otros estudiantes.
- El acompañamiento recibido por los estudiantes es valorado como beneficioso, considerando que a través del modelo de coaching pudieron alcanzar mejoras en distintos ámbitos (personal, profesional y académico); ayudó a los becados a reflexionar, a ser más conscientes de sus habilidades y potencialidades. También despertó el deseo de realizar cambios positivos en su vida en aspectos como: motivación, entusiasmo, compromiso, comunicación, relaciones interpersonales; reforzando a su vez la autoconfianza, autoestima, así como los valores de los jóvenes, lo que les ayudó a enfrentar retos de mejor forma trabajando en las debilidades y áreas de mejora.

- El establecimiento de sus prioridades es otros de los aspectos en lo que los jóvenes mencionaron que ayudó el modelo de acompañamiento, lo que permitió que pudieran clarificar sus objetivos e identificar estrategias y un plan de acción para alcanzarlos en un tiempo determinado.

*Ilustración 14: Beneficios del modelo de coaching para becados*



Fuente: Morjan, I. (2019).

### **Viabilidad del modelo de acompañamiento**

- Respecto de la viabilidad de un programa de Coaching para acompañar becados, se concluye que el modelo es viable y podría aportar a los becados en varias áreas (acompañamiento, orientación, apoyo para mejorar en algunos ámbitos personal y académico), sin dejar de lado el profundizar en el enfoque centrado en la persona, la filosofía educativa que sustenta un proyecto educativo de la Compañía de Jesús, involucrar a las facultades y tener en cuenta que se deberá brindar un apoyo integral. A éste respecto, es importante mencionar que se debe considerar el costo que podría significar en tiempo y recursos económicos para la institución y tomar en cuenta que algunas personas dudan de los beneficios de éste tipo de procesos.
- Los estudiantes consideran que es útil y necesario contar con un acompañamiento tipo coaching en el primer año de universidad y que estarían interesados en participar, siendo más factible hacerlo si los horarios en que se brinde el acompañamiento fueran flexibles. Inclusive recomiendan que el programa no se centre únicamente en los becados de primer año sino pueda ayudar a otros estudiantes de años superiores cuando tengan la necesidad de este tipo de acompañamiento.
- Se deberá fortalecer la socialización del modelo tanto con estudiantes como con Facultades y otras unidades de la universidad para que se visualice la importancia del tema y como podría apoyar a los estudiantes.
- Se abre la posibilidad de implementar un programa de acompañamiento en el cual la mayoría participaría de forma voluntaria, uno de los aspectos importantes para iniciar un proceso de coaching. Las razones que mencionan los jóvenes a quienes les interesa

participar giran alrededor de la ayuda que se podría recibir, posibilidad de ser orientado y acompañado en su primer año de estudios, mejorar en algunos aspectos de su vida personal y académica sin olvidar la curiosidad que despierta el tema y el deseo conocer más al respecto; en cuanto a las razones que esgrimieron aquellos quienes no deseaban o no podían participar, se refieren a desconocimiento del tema y como les podría apoyar, falta de tiempo, horarios de estudio incompatibles para éste tipo de actividades o falta de interés o de utilidad práctica.

## **7.2 Recomendaciones**

Una vez concluido el trabajo e investigación, se identificaron las siguientes acciones que se recomiendan poner en práctica para que el modelo de acompañamiento (coaching) con becados pueda implementarse con éxito.

### **Socialización**

- Elaborar un plan de socialización con autoridades y estudiantes con el objetivo de dar a conocer el modelo y la experiencia, que permitirá contar con los acuerdos, apoyos y autorizaciones necesarias para trabajar las fases II y II y beneficiar a toda la población becada entre 2020 y 2021.
- Comunicar y promover el modelo a través de distintos medios e integrar a la estrategia informativa experiencias de estudiantes y coaches que han participado del modelo anteriormente y quienes por medio de sus vivencias pueden motivar a otros a participar.

## **Modelo de coaching con becados**

- Es necesario contemplar que el acompañamiento a becados debe dar inicio pocas semanas después de la apertura del primer ciclo, preferiblemente después de los primeros exámenes, para que los jóvenes sientan la necesidad de buscar ayuda y de hacer cambios.
- Fortalecer el plan de comunicación dirigido a los estudiantes, con el objetivo que puedan conocer los beneficios que les pueden brindar participar en el acompañamiento.
- Que el modelo de acompañamiento (coaching) no sea exclusivamente para becados de primer año, sino puedan ser de beneficio para los estudiantes a lo largo de su carrera, pudiéndose inscribir al programa los interesados en distintas épocas del año según las necesidades que les vaya surgiendo.

## **Acompañantes (coaches)**

- El Departamento de becas pueda contar con personas capacitadas en coaching para que puedan estar disponibles para atender al estudiante cuando éste requiera el apoyo y el acompañamiento para resolver una situación que le preocupa o le afecta.
- Fortalecer la capacitación de los acompañantes (coaches) a través de talleres y conferencias periódicas, en donde se pueda compartir experiencias, trabajar simulaciones de casos que podrán ejemplificar a los coaches la forma de aplicar las herramientas según las circunstancias que se presenten con algún estudiante.
- Diseñar un curso de coaching que contenga los aspectos básicos del coaching y el modelo a desarrollar en el acompañamiento de becados, y que pueda ser accesible por las personas que estén interesadas en acompañar estudiantes, para tener más impacto en el trabajo a realizar.

- Promover la participación de personas que puedan estar interesadas en ser coaches, permitiendo realizar un proceso de selección de los coaches, tratando de elegir a personas con experiencias, proveniencia y edades distintas para contar con diferentes perfiles que ayuden a ubicar a los becados con la persona idónea, tomando en cuenta la personalidad, perfil y necesidades del becado.

### **Viabilidad del modelo de acompañamiento**

- Previo a que se planifique la Fase II, a llevarse a cabo en 2020, incorporar a la guía utilizada en el modelo de acompañamiento (coaching), los cambios necesarios que se hayan identificado en ésta investigación o los que el Departamento de becas determine.
- Contar con espacios físicos apropiados para reuniones individuales con los estudiantes que proporcionen privacidad y un ambiente cómodo y relajado que facilite el proceso de acompañamiento.
- Realizar una alianza entre la Facultad y el Departamento de Becas, para poder capacitar en coaching a profesores y coordinadores de carrera, con el objetivo de que puedan apoyar a sus estudiantes más allá del rol estudiante-profesor, y puedan convertirse en profesores coaches para apoyar a los jóvenes no sólo en el ámbito académico sino también en lo personal.
- Considerar los costos económicos que puede implicar el modelo.
- Considerar la posibilidad de acompañamiento (coaching) grupal considerando la cantidad de estudiantes y los coaches que deberán ser formados y capacitados en el modelo.

## VIII. Bibliografía

- Adujar, P. (2016). *Los cuatro pilares de confianza*. Recuperado de <http://www.coachingconciencia.com/2016/12/28/los-4-pilares-de-la-confianza/>
- Anzonera, O. (2017) *Las 3 claves para desarrollar una escucha efectiva*. (2017) Recuperado de <http://www.laredcoaching.com/las-3-claves-para-desarrollar-una-escucha-efectiva/>
- Arriaza, Flores y Morjan (2018). *Acompañando el futuro Desarrollo de Guatemala, Maestría de Coaching y Liderazgo Educativo*. Universidad del Valle de Guatemala.
- Asociación para el Avance de las Ciencias Sociales en Guatemala AVANCSO. (2019) *Información de becas* recuperada el 16 de abril de 2019 de <http://avancso.org.gt/noticias/beca-ji-2019/>
- Barrón, R. (2010). *Más allá del liderazgo empresarial: el coaching*. *Revista de la Facultad de Ciencias Contables*, 17 (34), 141 – 150. Recuperado el 6 de enero de 2019 de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/4726/3799>
- Benavides, S. (2017). *El coaching en el ámbito empresarial*. Universitat de les Illes Balears, Recuperado de [http://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3599/Benavides\\_Henares\\_Sandra.pdf?sequence=1](http://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3599/Benavides_Henares_Sandra.pdf?sequence=1)
- Bertran, J. (2016). *Fases del proceso de coaching*. Deusto salud. Recuperado el 3 de agosto de 2018 de <https://www.deustosalud.com/blog/terapias-naturales/fases-proceso-coaching>
- Bisquerra, R. (2008). *Coaching: un reto para los orientadores*. REOIP, 19 (2), 163 – 170. Recuperado de <http://e-spacio.uned.es/fez/eserv.php?pid=bibliuned:revistaREOP-2008-19-2-4245&dsID=Documento.pdf>
- Bou, L. (2013). *Coaching Educativo*. Editorial Lid
- Bordas, M. Inmaculada; Cabrera, Flor. (2001) *Estrategias de evaluación de los aprendizajes centrados en el proceso*. Departamento de didáctica y organización educativa; Departamento de métodos de investigación y diagnóstico en educación. Universidad de Barcelona, España. Recuperado el 12 de marzo de 2019 de <https://educreea.cl/estrategias-de-evaluacion-de-los-aprendizajes-centrados-en-el-proceso/>
- Características de la Educación de la Compañía de Jesús* (1986)
- Cardona, P. (2002). *El "coaching" en el desarrollo de las competencias profesionales*. Nota técnica 0-403-003/FHN-345. Barcelona-Madrid: IESE. Universidad de Navarra

- Caro, M. (2016). *Ideas que inspiran. ¿Cómo aplicar el coaching en el aula de la Universidad?* Recuperado el 9 de octubre de 2018 de: <http://ideasqueinspiran.com/2016/10/10/como-aplicar-el-coaching-en-el-aula-de-la-universidad/>
- Carreño, M. (2010) *Teoría y práctica de una educación liberadora: el pensamiento pedagógico de Paulo Freire*. Universidad Complutense de Madrid. Revista Cuestiones Pedagógicas, 20, 2009/2010, pp 195-214. Secretariado de Publicaciones Universidad de Sevilla, España Recuperado de [https://institucional.us.es/revistas/cuestiones/20/art\\_10.pdf](https://institucional.us.es/revistas/cuestiones/20/art_10.pdf)
- Castro G., M. (2016) *Coaching en acción, herramientas de intervención*. Editorial Trillas.
- Centro Virtual de Pedagogía Ignaciana (2018), recuperado de <https://jesuitas.lat/es/noticias/404-centro-virtual-de-pedagogia-ignaciana-la-cura-personalis-en-la-educacion-jesuita>
- Consejo de la enseñanza privada superior, CEPS. (2019). Recuperado de [http://www.ceps.edu.gt/ceps/univ-view-one?universidad\\_id=469](http://www.ceps.edu.gt/ceps/univ-view-one?universidad_id=469)
- Cerna Vergara, Hernán. *Coaching y PNL: Los beneficios de la PNL para los Coaches*. (2013) Mundo Coaching Magazine. Recuperado de <http://www.mundocoachingmagazine.com/coaching-y-pnl-los-beneficios-de-la-pnl-para-los-coaches/>
- Cura personalis, en el aula como posibilidad de descubrir posibilidades* (2015) Documento realizado en el Colegio Mayor de San Bartolomé de la ciudad de Bogotá, Colombia. 3 Federación Latinoamericana de Colegios de la Compañía de Jesús – FLACSI [www.flacsi.net](http://www.flacsi.net) Recuperado el 7 de octubre de 2018 de [http://www.flacsi.net/wp-content/uploads/2015/10/Cura-Personalis\\_Acompa--amiento2.pdf](http://www.flacsi.net/wp-content/uploads/2015/10/Cura-Personalis_Acompa--amiento2.pdf).
- De León, J. (2018), Universidad del Valle de Guatemala. *Práctica supervisada de Maestría en Liderazgo y coaching educativo*. 11 de julio de 2018
- Departamento de Becas, Universidad Rafael Landívar (2018) *Informe Becados Landívar Facultad de Ingeniería*.
- Durá, M. (2013) *Modelos de Coaching*. Recuperado de <https://psicologamargaritadura.wordpress.com/modelos-de-coaching/>
- Elementos de la comunicación no verbal* (2017). Recuperado de <https://www.divulgaciondinamica.es/blog/elementos-comunicacion-no-verbal/>
- FLACSI -Federación Latinoamericana de Colegios de la Compañía de Jesús- (2015). *Cura personalis en el aula como posibilidad de descubrir potencialidades*. Documento realizado en el Colegio Mayor de San Bartolomé de la ciudad de Bogotá, Colombia. Recuperado de [http://www.flacsi.net/wp-content/uploads/2015/10/Cura-Personalis\\_Acompa--amiento2.pdf](http://www.flacsi.net/wp-content/uploads/2015/10/Cura-Personalis_Acompa--amiento2.pdf)



- Fuentes, E. (s.f.). *Buena formulación de objetivos*. Metod SMART, Coaching project. Recuperado de: <http://coaching-para-emprendedores.es/emprendimiento-estrategico/buena-formulacion-de-objetivos-metodo-smart/>
- Fundación Bolar. (2019) Información de becas recuperada 16 de abril de 2019 de [http://www.fundacionbolar.org/?page\\_id=263](http://www.fundacionbolar.org/?page_id=263)
- Fundación José Andrés Méndez Barios, FUNJOSE (2019). Información de becas recuperada 16 de abril de 2019 de: <https://www.funjose.org.gt/>
- Fundación Juan Bautista Gutiérrez (2019). Información de becas recuperada de: <https://www.fundacionjbg.org/becas-universitarias>
- Gaviria, L. (2017). *Preguntas poderosas*. Recuperado el 6 de agosto de 2018 de <https://www.neurocoaching.us/preguntas-poderosas-en-el-coaching/>.
- Gómez Triana, F. J. (2014) *.El Impacto de las Becas Escolares en el Rendimiento Académico de los alumnos de licenciatura de la UANL*. International Journal of Good Conscience 9(2)1-11. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v9-n2/A1.9\(2\)1-11.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n2/A1.9(2)1-11.pdf)
- Gorrochotegui-Martel, A. (2011) *Un modelo de "coaching" en directivos escolares*. Universidad de la Sabana, Colombia. Recuperado de <http://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/1929/2516>
- Haneberg, L. (2006). *Fundamentos del coaching*. Colección Formación y Desarrollo. Barcelona: Gestión 2000.
- Hendricks, W. (1996). *Coaching, Mentoring and Managing: Breakthrough Strategies to Solve Performance Problems and Build Winning Teams*. Ed. Career Press.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. P. (2010). *Metodología de la investigación*. México, D. F McGraw-Hill 2010. Recuperado de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Instituto para el Desarrollo de la Educación Superior en Guatemala, INDESGUA. (2016). *Becas y ayudas financieras, nivel técnico y licenciatura en Guatemala*. Recuperado 16 de abril de 2019 de <http://www.indesgua.org.gt/wp-content/uploads/2016/08/Guia-actualizada-becas-y-ayudas-Guatemala.pdf>
- Imbernón, F. (1996). *En busca del Discurso Educativo*. Edit. Magisterio del Río de la Plata, Buenos Aires - Argentina.
- Laguna, J. (2017), *El Arte de elegir, Coaching Ignaciano*. PPC, Editorial y Distribuidora, S.A. Impresores, 2 parque Empresarial Prado del Espino 28660 Boadilla del Monte. Madrid Editorial.

- Lainfiesta, J.; Gándara, N. (2018) *Avances en aprendizaje de lectura y matemática son insatisfactorios en Guatemala*. Prensa Libre. Recuperado el 18 de octubre de 2018 de: <http://www.prensalibre.com/guatemala/comunitario/mineduc-presenta-resultados-de-evaluacion-nacional-de-graduandos-2017>
- Leal, E. (2009). *La Investigación Acción Participación, un aporte al conocimiento y a la transformación de Latinoamérica, en permanente movimiento*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3220100>
- Lecomte, A. (2012). *Las 10 habilidades o herramientas más significativas del coach*. Recuperado de <http://anthony-lecomte.blogspot.com/2012/04/las-10-habilidadesherramientas-del.html>
- López, N. y Sandoval, Z. (2006). *Métodos y técnicas de investigación cuantitativa y cualitativo documento de trabajo, sistema de universidad virtual, Universidad de Guadalajara*.
- Manzanilla, V.H. (s.f.). *Liderazgo y Coaching*. Recuperado el 3 de agosto de 2018 de <https://www.liderazgohoy.com/coaching-7-preguntas-poder-coach/>
- Mendoza, T. L., & Martínez, R. R. (2007). *El Efecto de la Orientación Vocacional en la Elección de Carrera*. *Revista Mexicana De Orientación Educativa*, 5(13), 10-16.
- Ministerio de Desarrollo Social, Guatemala (2019) Información de becas recuperada el 16 de abril de 2019 de <http://www.mides.gob.gt/webtwo/programas-sociales/becas/#PSBESP2>
- Montagut Vega, O. (s.f.). *La relación pedagógica según el modelo ignaciano de formación*. Recuperado el 7 de octubre de 2018 de <http://www.mercaba.org/FICHAS/Javeriana/Relacion%20pedagogica.htm>
- Oslo Manual, 3rd Edition. (2005) *Guidelines for Collecting and interpreting Innovation Data*, Third Edition OECD/European Communities, 2005.
- Patiño Garzón, L., & Cardona Pérez, A. M. (2012). *Revisión de algunos Estudios sobre la Deserción Estudiantil Universitaria en Colombia y Latinoamérica*. *Theoría: Ciencia, Arte Y Humanidades*, 21(1), 9-20.
- Piqueras, C. (2014) *Preguntas de Coaching*. Recuperado el 3 de agosto de 2018 de <https://www.cesarpiqueras.com/preguntas-en-coaching/>
- Proyecto Miriam (2019). Información de becas recuperada el 16 de abril de 2019 de <http://www.proyecto-miriam.org/site/gua-esp/>
- Progesa (2019). Información de becas recuperada el 16 de abril de 2019 de <http://www.guatemalafriends.org/solicitantes>
- Proyecto Ija'tz (2019). Información de becas recuperada el 16 de abril de 2019 de <http://pijatz.de/gua/becas/>

- Ramírez, G. (2004), *El acompañamiento personal y grupal. "Cura personalis"*. Colegio San Ignacio. Recuperado de <file:///C:/Users/Admin/Downloads/Ram%C3%ADrez,%20G.%20y%20otros,%202005,%20Manual%20acompa%C3%B1amiento%20personal%20y%20grupal.pdf>
- Ravier, L. (2005). *Breve historia del coaching*. Recuperado el 6 de agosto de 2018 de <http://www.leoravier.com/2005/11/historia-del-coaching/>
- Reyes, V. (2001), *Manual para el Acompañamiento personal y grupal*, Cali, Colombia
- Romo Sabugal, C. (2014). *La autorregulación y los estilos de aprendizaje en los alumnos de nivel universitario*. Recuperado el 11 de agosto de 2019 de [https://repositorio.itesm.mx/bitstream/handle/11285/626552/Claudia\\_Romo\\_Sabugal\\_.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.itesm.mx/bitstream/handle/11285/626552/Claudia_Romo_Sabugal_.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rodríguez Sosa, J. (2005). *La Investigación Acción Educativa: Paradigmas y enfoques en la investigación educativa*. Lima, Perú. Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1358/3/2005\\_Rodriguez\\_La-Investigacion-Accion-Educativa-Paradigmas-y-enfoques-en-la-investigacion-educativa.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1358/3/2005_Rodriguez_La-Investigacion-Accion-Educativa-Paradigmas-y-enfoques-en-la-investigacion-educativa.pdf)
- Sánchez Mirón, B. y Boronat Mundina, J. (2014). *Coaching Educativo: Modelo para el desarrollo de competencias intra e interpersonales*. Educación XX1, 17 (1), 221-242. doi: 10.5944/educxx1.17.1.1072 Recuperado el 12 de enero de 2019 de <http://www.redalyc.org/pdf/706/70629509010.pdf>
- Secretaría de Planificación y Programación de la presidencia -SEGEPLAN (2019) Información de becas recuperada el 16 de abril de 2019 de <https://www.guatemala.com/noticias/sociedad/convocatoria-becas-2019-estudiar-universidades-guatemala.html>
- Sein-Escobar Lacleta, M. L, Fidalgo Blanco, Á., García Peñalvo, F. J. (2014) *Presentación: Buenas prácticas de Innovación Educativa: Artículos seleccionados del II Congreso Internacional sobre Aprendizaje, Innovación y Competitividad, CINAIC 2013*. RED, Revista de Educación a Distancia. Número 44. Número monográfico sobre "Buenas prácticas de Innovación Educativa: Artículos seleccionados del II Congreso Internacional sobre Aprendizaje, Innovación y Competitividad, CINAIC 2013". Recuperado el 15 de noviembre de 2018 de <http://www.um.es/ead/red/44>
- Terrón, F. (2011). *Coaching educativo y académico: un nuevo modo de enseñar y aprender*. Educación y futuro: revista de investigación aplicada y experiencias educativas N°. 24, 2011, págs. 49-66. Recuperado de <file:///C:/Users/Admin/Downloads/Dialnet-CoachingEducativoYAcademico-3632848.pdf>
- UNESCO (2016) "*Serie Herramientas de apoyo para el trabajo Docente*", texto 1: innovación educativa. Editora y Comercializadora CARTOLAN E.I.R.L. Lima, Perú.

- Universidad de San Carlos de Guatemala (2019) Información de becas recuperada el 16 de abril de 2019 de [http://c3.usac.edu.gt/sse.usac.edu.gt/public\\_html/?page\\_id=126](http://c3.usac.edu.gt/sse.usac.edu.gt/public_html/?page_id=126)
- Universidad del Istmo de Guatemala (2019). Información de becas recuperada de 16 de abril de 2019 de <https://unis.edu.gt/requisitos-para-solicitar-asistencia-economica/>
- Universidad de Jaén, España (2018). *Tipos de Investigación*, Proyecto de Innovación Docente financiado por la Universidad de Jaén (PID 6\_201416) recuperado de [http://www.ujaen.es/investiga/tics\\_tfg/enfo\\_cuali.html](http://www.ujaen.es/investiga/tics_tfg/enfo_cuali.html)
- Universidad Del Valle de Guatemala (2018) *Foro de Herramientas para Coaching*, Práctica de la Maestría de Liderazgo y Coaching Educativo.
- Universidad Francisco Marroquín (2019), Información recuperada el 16 de abril de 2019 de <https://ita.ufm.edu/es/>
- Universidad Iberoamericana de Puebla, México (2013) *Manual para el tutor*. Coordinación de formación y orientación educativa. México.
- Universidad Internacional de Valencia (2016) *Qué es el coaching educativo*. Recuperado el 6 de agosto de 2018 de <https://www.universidadviu.es/que-es-el-coaching-educativo/>
- Universidad Rafael Landívar, (2019), Información sobre Becas. Recuperada el 16 de abril de 2019 de <https://principal.url.edu.gt/index.php/academia/becas>.
- Universidad Rafael Landívar, (2018) *Departamento de Becas*, Guatemala.
- Vico, A. *Preguntas poderosas*. Recuperado el 6 de agosto de 2018 de <https://befullness.com/habilidades-del-coach-2-las-preguntas-poderosas/>
- Whitmore, J. (2011) *Coaching. El método para mejorar el rendimiento de las personas*. Madrid: Espasa Libros.
- Wise, D.; Avendaño, K. (2013) *Coaching para el Liderazgo Educativo*. USAID, Guatemala. Tomado de [http://www.usaidlea.org/images/Coaching\\_para\\_el\\_liderazgo\\_educativo.pdf](http://www.usaidlea.org/images/Coaching_para_el_liderazgo_educativo.pdf)
- Wisker, G. (2014) *Trabajando individualmente con cada estudiante: tutoría personalizada, coaching, mentoría y supervisión en educación superior*, Narcea Ediciones, ProQuest Ebook Central, recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/elibrorafaelandivarsp/detail.action?docID=4507991>
- Wolk, L. (2007) *Coaching, el arte de soplar brasas*. 2da. Edición. Buenos Aires, Gr Aldea Editores, 224 p.
- Yuste, Francisco. (2009) *Herramientas de coaching personal*, Editorial Desclée de Brouwer. ProQuest Ebook Central, recuperado el 11 de septiembre de 2018 de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/elibrorafaelandivarsp/detail.action?docID=3195177>

## IX. Apéndice

### Anexo n°1: Entrevista actores clave

#### Entrevista actores clave

#### “Modelo de Coaching para Becados de la Facultad de Ingeniería”

Se desea contar con un programa de Coaching que permita al departamento de becas orientar en su primer año de estudios en la Universidad a los estudiantes becados de la Universidad y ayudarles a alcanzar sus objetivos y el éxito académico que les permitirá concluir sus estudios en tiempo.

Para alcanzar este objetivo, se contempla para el segundo ciclo de 2018 elaborar un modelo de Coaching, elegir y capacitar a los coaches (acompañantes) e implementar el proceso con 30 estudiantes beneficiados del programa de becas más grande de la Universidad y que en 2019 hayan iniciado sus estudios (primer ingreso) de las carreras de la Facultad de Ingeniería.

Posterior a la implementación se realizará una validación del modelo y se harán ajustes necesarios para replicarlo con becados de todas las carreras de ingeniería de primer ingreso en 2019. Con las experiencias y la evaluación correspondiente en 2019, se incorporarán los cambios necesarios y se replicará con otras carreras de otras Facultades, para beneficiar a toda la población becada a partir de 2020.

Con su experiencia y colaboración, contribuirá a la identificar aquellos elementos y estrategias que puedan utilizarse para desarrollar el modelo de coaching y ayudar a los estudiantes. La información es confidencial será de mucha ayuda para el estudio. Así mismo, de los resultados de la investigación le estaremos informando en su momento.

**Rapport:** Crear confianza y romper el hielo con la persona

#### **Integración a la universidad en su primer año de estudios**

1. ¿Qué factores considera son vitales para que un estudiante pueda incorporarse a la universidad?

---

---

2. En su experiencia, ¿qué problemas afrontan los estudiantes en su primer año de estudios y que son importantes para que el estudiante pueda superar con éxito esta etapa?

---

---

#### **Desarrollo de capacidades del estudiante**

3. ¿Qué factores considera que intervienen para que un estudiante pueda desarrollar todas sus capacidades en la carrera elegida en la Universidad?

---

---

4. En su experiencia, ¿qué aspectos influyen más en el estudiante para obtener el éxito en sus estudios universitarios? *Siendo: 1 Nada - 2 No es significativo - 3 Significativo - 4 Muy importante*

Aspectos	1	2	3	4
Orientación vocacional				
Conocer más sobre la carrera: pensum de estudios, lo que verá en las materias, en dónde trabajará etc.				
Evaluación de admisión				
Cursos de reforzamiento en las áreas en las que la evaluación de admisión detectó deficiencias				
Seguimiento personalizado de la Facultad				
Profesor: orientación, retroalimentación, tener notas a tiempo y motivación				
Compromiso personal y motivación interna				
Motivación y apoyo externo: familia, amigos				
Situación socioeconómica				
Otros. Sí respondió otros, favor especificar				

5. ¿Qué efectos tiene que el estudiante no desarrolle todo su potencial, tanto para ellos y para la institución?

---



---

### Motivación y compromiso

6. ¿Se puede evaluar la motivación y el compromiso que el estudiante puede tener previo a que ingrese a la Universidad, con el objetivo de anticipar problemas que puedan darse y atender a tiempo ésta situaciones?

SÍ  En parte  NO ¿Cómo se podía medir? \_\_\_\_\_

---

### Condiciones socioeconómicas

7. ¿Considera que la situación socioeconómica puede incidir en la decisión del estudiante de estudiar una carrera en lugar de otra para la cual no cuenta con las habilidades, capacidades, o motivación suficiente y que influirá en el resultado en sus estudios?

SÍ  En parte  NO ¿Si hay alguna influencia cómo influye?

---



---

8. ¿Su percepción sería diferente si el estudiante tiene una beca?

---

---

**Acompañamiento de estudiantes**

9. ¿El acompañamiento en el primer año de estudios en la Universidad puede ser útil para los estudiantes?

SÍ  No  Otros

10. ¿Qué estrategias podría implementar la Universidad para acompañar y apoyar a los estudiantes para que puedan integrarse adecuadamente en su primer año de estudios en la Universidad?

---

---

11. ¿Qué estrategias serían necesarias y qué elementos debería tener un programa de acompañamiento para estudiantes becados que ayude a los jóvenes a desarrollar su potencial, gestionar adecuadamente los problemas a los que se enfrenten y que concluyan satisfactoriamente sus estudios universitarios?

---

---

12. ¿Conoce el significado del Coaching?

SÍ  NO

13. ¿Considera que un programa de coaching le permitiría al Departamento de Becas acompañar a los becados?

---

---

14. ¿En qué podría aportar un modelo de Coaching al acompañamiento de becados?

---

---

15. Tiene algún comentario adicional que quiera compartir

---

---

¡Gracias por su colaboración!

## Anexo n°2: Cuestionario con estudiantes

### Cuestionario “Programa de coaching para estudiantes becados”

El Departamento de Becas de la Universidad desea contar con un programa de Coaching que permita al departamento de becas orientar en su primer año de estudios en la Universidad a los estudiantes becados de la Universidad y ayudarles a alcanzar sus objetivos y el éxito académico que les permitirá concluir sus estudios en tiempo.

Por lo que se ha contemplado realizar la presente encuesta a jóvenes becados que han iniciado estudios en 2019 en carreras de ingeniería.

Agradecemos responder la siguiente encuesta sobre su percepción sobre este programa que se desea implementar, su utilidad y la disponibilidad de participar en él. No te tomará más de 5 minutos llenar la siguiente encuesta.

La información que proporcionas será confidencial y de mucha ayuda para el estudio. Así mismo, de los resultados te estaremos informando en su momento.

¡Gracias por tu colaboración!

#### Información demográfica

1. Sexo: \_\_\_ F \_\_\_ M
2. Edad: \_\_\_ 16-18 años \_\_\_ 19-20 años \_\_\_ 21- 25 años \_\_\_ Más de 25 años
3. Etnia: \_\_\_ Ladino \_\_\_ Indígena especificar etnia \_\_\_\_\_
4. Tipo de colegio del que te graduaste: \_\_\_ privado \_\_\_ Público \_\_\_\_\_
5. Lugar en que estudiaste: \_\_\_ Cdad. de Guatemala \_\_\_ Municipio del Depto. de Guatemala (diferente a la capital) \_\_\_ Interior del país
6. ¿Cuál es la escolaridad de tus padres?

	Madre	Padre
Primaria		
Secundaria no concluyó nivel básico		
Básicos		
Diversificado		
Universitaria		

#### Integración a la universidad en su primer año de estudios

7. ¿En qué Facultad estás estudiando?  
\_\_\_ Agrícolas \_\_\_ Arquitectura \_\_\_ Económicas \_\_\_ Humanidades  
\_\_\_ Ingeniería \_\_\_ Jurídicas \_\_\_ Políticas \_\_\_ Salud



8. ¿En qué carrera iniciaste tus estudios?

- |   |  |  |
|---|--|--|
| <input type="checkbox"/> Ing. Informática y Sistemas              | <input type="checkbox"/> Ing. Civil administrativa   | <input type="checkbox"/> Ing. Civil      |
| <input type="checkbox"/> Ing. Industrial y de sistemas            | <input type="checkbox"/> Ing. Industria de Alimentos | <input type="checkbox"/> Ing. Industrial |
| <input type="checkbox"/> Ing. electrónica y de Telecomunicaciones | <input type="checkbox"/> Ing. Mecánica Industrial    | <input type="checkbox"/> Ing. Mecánica   |
|   | <input type="checkbox"/> Ing. Química Industrial     | <input type="checkbox"/> Ing. Química    |

9. ¿Qué factores tomaste en consideración para elegir esa carrera en ese momento?

---

10. ¿A la fecha, has pensado en cambiar de carrera? Sí  No

*Si no te cambiaste de carrera, pasar a pregunta n° 11*

Si piensas en cambiar de carrera, ¿a cuál te gustaría cambiar? \_\_\_\_\_

¿Qué factores tomaste (o tomarías) en consideración para cambiar de carrera?

---

### Motivación y compromiso

11. Califica tu desempeño durante todo éste año 2019 en los siguientes aspectos.

*Siendo: 1 Pésimo - 2 Malo - 3 Regular - 4 Bueno - 5 Excelente*

Aspectos	1	2	3	4	5
Motivación interna (metas personales, expectativas, autoestima)					
Motivación externa (docentes, facultad, coordinadores)					
Motivación externa ( familia, amigos, pareja)					
Rendimiento académico					
Compromiso personal hacia el estudio y realizar tareas , asistir a					
Autoestima					
Interacción y relación con los demás					

### Condiciones socioeconómicas

12. ¿A inicios del año 2019, cómo era la situación económica de tu familia?

Mala  Estable  Buena  Muy buena

13. ¿Estabas trabajando al iniciar la Universidad?  SÍ  NO  Otros

14. ¿Consideras que a pesar de tener beca, la situación económica te afecta en tus estudios?

SÍ  En parte  NO  Otros \_\_\_\_\_

15. ¿Trabajas actualmente?  SÍ  NO  Otros

### Percepción sobre el acompañamiento

16. ¿Consideras que la información y el acompañamiento brindado por las siguientes instancias en la Universidad fue oportuna y adecuada en 2019?

Unidad	SÍ	NO	No aplica
Información al iniciar la Universidad			
Centro de Orientación Universitaria (COU)			
Facultad			
Coordinación de carrera			
Profesores			
Registro académico			
Departamento de Becas			

17. ¿Qué áreas de mejora percibes?

Comunicación \_\_\_ Acompañamiento \_\_\_ Empoderamiento \_\_\_

Herramientas de estudio \_\_\_ Retroalimentación \_\_\_ Cercanía y apoyo \_\_\_

Otra: \_\_\_\_\_

18. Qué aspectos consideras que te hubieran sido de ayuda para desarrollar tus capacidades de mejor forma e integrarte más fácilmente a la Universidad durante tu primer año de estudios en la Universidad. *Siendo: 1 Nada - 2 No es significativo - 3 Significativo - 4 Muy importante - 5 Indispensable*

Aspectos	1	2	3	4	5
Orientación vocacional					
Conocer más sobre la carrera , pensum de estudios y lo que vería en las					
Cursos de reforzamiento en las áreas que tuve bajas en mi evaluación de					
Tener un acompañamiento personalizado de parte del Departamento de					
Seguimiento personalizado de mi coordinador					
Tener notas a tiempo y la retroalimentación de parte del profesor					
Tener motivación y entusiasmo de mi parte					
Mejor comunicación con mis profesores , facultad o con el departamento de					
Contar con más recursos económicos					
Compromiso personal					

Aspectos	1	2	3	4	5
Asistir a clases y entregar tareas					
Reforzar autoconfianza y autoestima					
Enfrentar retos de mejor forma					

19. ¿Consideras que puede ser útil para los estudiantes un acompañamiento en el primer año de estudios en la Universidad? \_\_\_ SÍ \_\_\_ NO \_\_\_ Otros

20. ¿Estarías dispuesto a participar en un programa de acompañamiento si el Departamento de Becas lo proporcionará? Siendo: **1** No me interesa - **2** No sería significativo - **3** Me interesa, pero no estaría dispuesto a participar - **4** Me interesa y estaría dispuesto a participar

1	2	3	4

Puedes ampliar un poco más sobre la respuesta que diste y las razones que te motivaron para escoger el grado de disposición \_\_\_\_\_

21. ¿Qué aspectos debería considerar el Departamento de Becas para que sean incluidos en un programa de acompañamiento a becados?

22. ¿Conoces el significado de Coaching? \_\_\_ SÍ \_\_\_ NO \_\_\_ Otros

23. Si has escuchado del Coaching ¿en qué podría aportar un modelo de Coaching al acompañamiento de becados?

---



---

Tienes algún comentario adicional.

---



---

¡Gracias por su colaboración!

### **Anexo n° 3: Guía grupo focal con estudiantes que participaron**

Guía de Grupo Focal  
“Programa de coaching para estudiantes becados”  
Estudiantes que participaron en el proceso de coaching

Código de participantes:

Lugar de la entrevista:

Estimados estudiantes:

Mi nombre es Ingrid Morjan, y estoy realizando una investigación que permita identificar estrategias que puedan ser implementadas por el Departamento de Becas de la universidad en beneficio de los estudiantes becados. A ese respecto, el Departamento de Becas de la Universidad desea contar con un programa de Coaching que permita al departamento de becas orientar en su primer año de estudios en la Universidad a los estudiantes becados de la Universidad y ayudarles a alcanzar sus objetivos y el éxito académico que les permitirá concluir sus estudios en tiempo.

Para alcanzar éste objetivo, se ha contemplado esta reunión en la cual se tendrá la posibilidad de compartir las perspectivas de estudiantes becados que iniciaron estudios en 2019 en las carreras de ingeniería para implementar el modelo de coaching en 2019

Por favor, tenga presente que su participación es totalmente voluntaria y la información que usted proporcionará será confidencial. Si ustedes lo autorizan, la información que proporcionará a través de ésta reunión será grabada por medio de un teléfono celular con fines netamente académicos, con el objetivo de poder transcribir adecuadamente sus impresiones y contar con el respaldo correspondiente. Si usted no se asiente que la reunión sea grabada, no habrá ningún inconveniente. En este caso, se tomarán notas de la reunión, en un cuaderno utilizado para tal fin. La grabación de la reunión iniciará después de que ustedes firmen el consentimiento informado correspondiente a su participación.

Para efectos de permanecer en el anonimato, en este estudio no se utilizarán nombres propios sino un código pre-asignado para la reunión a cada uno de los participantes. Esto quiere decir que no se utilizará su nombre, de modo que nadie podrá identificarlo. El moderador del grupo será yo; esta reunión durará aproximadamente entre 45 min y una hora.

Luego que la información sea transcrita, yo custodiaré toda información cuidando que este resguardada en todo momento. Los audios correspondientes a las grabaciones se destruirán 3 años después de publicar el estudio. Los usos que se le dará a esta información serán únicamente con fines académicos y de la investigación antes mencionada.

No habrá ningún beneficio personal ni ninguna retribución por la participación. El beneficio indirecto que ustedes obtendrán de esta investigación, es que, con su narrativa, contribuirán a la

identificación de estrategias y aspectos que deben ser contemplados en un modelo de coaching para estudiantes becados, para utilizarse en beneficio de los estudiantes a desarrollarse integralmente y tener éxito en sus estudios; la investigación también servirá de mucho a quienes estén interesados en el tema, y a la comunidad educativa de la Universidad.

La información que ustedes proporcionen será confidencial y de mucha ayuda para el estudio. Así mismo, de los resultados te estaremos informando en su momento.

Si están de acuerdo en participar en la entrevista, por favor lo invito a leer y completar los datos requeridos en el consentimiento que les entregaremos a continuación.

¡Gracias por su colaboración!

- **Presentación participantes**

- **Rapport:** Crear confianza y romper el hielo con las personas

¿Cómo están?, ¿Qué les gustaría compartir en este momento?, ¿Qué le gusta hacer para divertirse?, ¿Y en cuanto a amigos?, ¿Y sobre deportes?, ¿Y cine, teatro?, ¿Y lectura?

### **Integración a la Universidad en su primer año de estudios**

1. En general, ¿cómo le hace sentir la experiencia de su primer año en la Universidad?
2. ¿Qué factores han sido determinantes para integrarse a la Universidad en su primer año de estudios?
3. ¿Qué aspectos consideran afecta a un estudiante en su primer año y que pueden incidir en sus estudios y en su motivación?
4. ¿En su opinión, qué podría ayudar a los estudiantes de primer ingreso a incorporarse de mejor forma en la universidad?
5. ¿Podría indicar en qué aspectos podría ayudar a los estudiantes becados a integrarse mejor a la Universidad si se brindara en el primer año de estudios el proceso de Coaching del cual usted ha participado en éste 2019, ¿podría ampliar más su respuesta

### **Motivación y compromiso**

6. ¿Tenía un grupo de estudio desde el inicio de este 2019?, ¿Se apoyó en ellos?
7. ¿Cuántas horas a la semana le dedicaba a sus estudios? ¿A qué cree que se debe esa situación?
8. ¿Cómo fue el apoyo de su familia en este año en el que se incorporó a la Universidad?
9. ahora que está por finalizar su 1° ciclo del primer año en la universidad, ¿Podría contarnos qué le motivó a estudiar y si ésta motivación se mantiene o cómo ha cambiado?
10. ¿Qué le hubiera ayudado a tener (o mantener) la motivación y el compromiso con sus estudios?
11. ¿Cuáles podrían ser las herramientas y métodos que podrían incidir, positiva o negativamente en el compromiso y motivación de los estudiantes en su carrera?
12. ¿En qué aspectos considera que el proceso de Coaching del cual usted ha participado en este 2019, podría ayudar a los estudiantes becados en mejorar su motivación y compromiso con sus estudios si se brindara en el primer año de estudios? Podría ampliar más su respuesta

### **Acompañamiento de estudiantes**

13. ¿Cómo percibe el apoyo que le dieron sus docentes y lo que usted aprendió en éste primer año?
14. ¿En éste primer año, tuvo relación cercana con su facultad o con su coordinador o Director de carrera?
15. ¿Podría contar su experiencia en cuanto al apoyo/ acompañamiento que le brindó el Departamento de Becas en éste primer año de estudios?
16. ¿Qué estrategias considera que debería implementar la Universidad para apoyar a los estudiantes y que puedan tener éxito en sus estudios?
17. ¿Qué actitudes necesitaría fortalecerse en los estudiantes para que pudieran tener éxito en sus estudios?
18. ¿Cómo podría ayudar a un estudiante el proceso de coaching en el que usted participó recientemente?

### **Modelo de Coaching**

Como resultado de toda su experiencia hasta el momento en el proceso de coaching en el que ha participado

19. ¿Cómo se siente al respecto de su experiencia en el proceso de coaching?
20. ¿Antes de iniciar el proceso de coaching, qué expectativas tenía? considerando lo que nos ha compartido, ¿cómo ve esas expectativas luego de haber concluido el proceso?
21. ¿Qué aspectos considera que deben mantenerse del modelo de coaching del cual usted participó? y ¿cuáles deben modificarse?
22. ¿En relación al coach (persona) que le acompañó, podría contarnos su experiencia y sus recomendaciones?
23. ¿Recomendaría que el programa de coaching se pudiera proporcionar a todos los becados de primer año de la beca que usted tiene actualmente?
24. ¿Qué le recomendaría al Departamento de Becas en relación al modelo de coaching que desea implementar?
25. ¿Qué le recomendaría a los estudiantes que en el futuro participan en un proceso de coaching?

### **Cierre**

¡Gracias por su colaboración!

## **Anexo n° 4: Guía grupo focal con estudiantes que no participaron**

Guía de Grupo Focal  
“Programa de coaching para estudiantes becados”  
Estudiantes que NO participaron en el proceso de coaching

Código de participantes:

Lugar de la entrevista:

Estimados estudiantes:

Mi nombre es Ingrid Morjan, y estoy realizando una investigación que permita identificar estrategias que puedan ser implementadas por el Departamento de Becas de la universidad en beneficio de los estudiantes becados. A ese respecto, el Departamento de Becas de la Universidad desea contar con un programa de Coaching que permita orientar en su primer año de estudios en la Universidad a los estudiantes becados de la Universidad y ayudarles a alcanzar sus objetivos y el éxito académico que les permitirá concluir sus estudios en tiempo.

Para alcanzar éste objetivo, se ha contemplado esta reunión en la cual se tendrá la posibilidad de es compartir las perspectivas de estudiantes becados que iniciaron estudios en 2019 en las carreras de ingeniería y que NO participaron en el proceso de coaching que el Departamento de Becas implementó en el segundo ciclo de 2019 con algunos estudiantes de ingeniería de primer ingreso.

Por favor, tenga presente que su participación es totalmente voluntaria y la información que usted comparta será confidencial. Si ustedes lo autorizan, la información que proporcionará a través de ésta reunión será grabada por medio de un teléfono celular con fines netamente académicos, con el objetivo de poder transcribir adecuadamente sus impresiones y contar con el respaldo correspondiente. Si usted no se asiente que la reunión sea grabada, no habrá ningún inconveniente; en este caso, se tomarán notas de la reunión, en un cuaderno utilizado para tal fin. La grabación de la reunión iniciará después de que ustedes firmen el consentimiento informado correspondiente a su participación.

Para efectos de permanecer en el anonimato, en este estudio no se utilizarán nombres propios sino un código pre-asignado para la reunión a cada uno de los participantes. Esto quiere decir que no se utilizará su nombre, de modo que nadie podrá identificarlo. El moderador del grupo será yo y esta reunión durará aproximadamente entre 45 min y una hora.

Luego que la información sea transcrita, yo la custodiaré cuidando que este resguardada en todo momento. Los audios correspondientes a las grabaciones se destruirán 3 años después de publicar el estudio. Los usos que se le dará a esta información serán únicamente con fines académicos y de la investigación antes mencionada.

No habrá ningún beneficio personal ni ninguna retribución por la participación. El beneficio indirecto que ustedes obtendrán de esta investigación, es que, con su narrativa, contribuirán a la

identificación de estrategias y aspectos que deben ser contemplados en un modelo de coaching para estudiantes becados, para utilizarse en beneficio de los estudiantes a desarrollarse integralmente y tener éxito en sus estudios; la investigación también servirá de mucho a quienes estén interesados en el tema, y a la comunidad educativa de la Universidad.

La información que ustedes proporcionen será confidencial y de mucha ayuda para el estudio. Así mismo, de los resultados te estaremos informando en su momento.

Si están de acuerdo en participar en la entrevista, por favor lo invito a leer y completar los datos requeridos en el consentimiento que les entregaremos a continuación.

¡Gracias por su colaboración!

### **Presentación participantes**

● **Rapport:** Crear confianza y romper el hielo con las personas  
¿Cómo están?, ¿Qué les gustaría compartir en este momento?, ¿Qué le gusta hacer para divertirse?, ¿Y en cuanto a amigos?, ¿Y sobre deportes?, ¿Y cine, teatro?, ¿Y lectura?

### **Integración a la Universidad en su primer año de estudios**

1. En general, ¿cómo le hace sentir la experiencia de su primer año en la Universidad?
2. ¿Qué factores han sido determinantes para integrarse a la Universidad en su primer año de estudios?
3. ¿Qué aspectos consideran afecta a un estudiante en su primer año y que pueden incidir en sus estudios y en su motivación?
4. ¿En su opinión, qué podría ayudar a los estudiantes de primer ingreso a incorporarse de mejor forma en la universidad?

### **Motivación y compromiso**

5. ¿Tenía un grupo de estudio desde el inicio de éste 2019?, ¿Se apoyó en ellos?  
¿Cuántas horas a la semana le dedicaba a sus estudios? ¿A qué cree que se debe esa situación?
6. ¿Cómo fue el apoyo de su familia en éste año en el que se incorporó a la Universidad?
7. Ahora que está por finalizar su primer año en la universidad, ¿podría contarnos qué le motivó a estudiar y si ésta motivación se mantiene o cómo ha cambiado?
8. ¿Qué le hubiera ayudado a tener ( o mantener) la motivación y el compromiso con sus estudios?
9. ¿Cuáles podrían ser las herramientas y métodos que podrían incidir, positiva o negativamente en el compromiso y motivación de los estudiantes en su carrera?

### **Acompañamiento de estudiantes**

10. ¿Cómo percibe el apoyo que le dieron sus docentes y lo que usted aprendió en éste primer año?
11. ¿En éste primer año, tuvo relación cercana con su facultad o con su coordinador o Director de carrera?
12. ¿Podría contar su experiencia en cuanto al apoyo/ acompañamiento que le brindó el Departamento de Becas en éste primer año de estudios?



13. ¿Qué estrategias considera que debería implementar la Universidad para apoyar a los estudiantes y que puedan tener éxito en sus estudios?
14. ¿Qué actitudes necesitaría fortalecerse en los estudiantes para que pudieran tener éxito en sus estudios?

### **Modelo de Coaching**

15. ¿Ha escuchado antes el término Coaching?  
Si lo ha escuchado previamente ¿qué sabe de él?  
Si no sabía nada de coaching, ¿qué considera que significa?
16. A qué cree que se deba que el Departamento de becas desee implementar un proceso de coaching con sus estudiantes becados,
17. ¿Tuvo conocimiento, previo a ésta reunión, del modelo de coaching que implementó recientemente el Departamento de Becas con algunos becados?  
Si ha escuchado de él, ¿qué opina del tema? ¿Qué ha escuchado de sus compañeros que sí participaron? ¿Qué le motivó a no participar del programa?
18. Estaría dispuesto a participar de un programa de Coaching? podría ampliarnos sobre las razones que le motivan a responder de esa forma
19. ¿Recomendaría que el programa de coaching se pudiera proporcionar a todos los becados de primer año de la beca que usted tiene actualmente?
20. ¿Qué le recomendaría al Departamento de Becas en relación al modelo de coaching que desea implementar?
21. ¿Qué le recomendaría a los estudiantes que en el futuro participan en un proceso de coaching?

### **Cierre**

¡Gracias por su colaboración!

## **Anexo n°5: Guía grupo focal con coaches (acompañantes)**

### Guía de Grupo Focal “Programa de coaching para estudiantes becados” Coaches que participaron en el proceso de coaching

Código de participantes:

Lugar de la entrevista:

Estimados coaches:

Mi nombre es Ingrid Morjan, y estoy realizando esta investigación que permita identificar estrategias que puedan ser implementadas por el Departamento de Becas de la universidad en beneficio de los estudiantes becados. A ese respecto, el Departamento de Becas de la Universidad desea contar con un programa de Coaching que permita orientar en su primer año de estudios en la Universidad a los estudiantes becados de la Universidad y ayudarles a alcanzar sus objetivos y el éxito académico que les permitirá concluir sus estudios en tiempo.

Para alcanzar éste objetivo, se ha contemplado esta reunión en la cual se tendrá la posibilidad de compartir las perspectivas de las personas que participaron como coaches en la implementación del modelo de coaching en 2019.

Por favor, tenga presente que su participación es totalmente voluntaria y la información que usted comparta será confidencial. Si ustedes lo autorizan, la información que proporcionará a través de ésta reunión será grabada por medio de un teléfono celular con fines netamente académicos, con el objetivo de poder transcribir adecuadamente sus impresiones y contar con el respaldo correspondiente. Si usted no se asiente que la reunión sea grabada, no habrá ningún inconveniente; en este caso, se tomarán notas de la reunión, en un cuaderno utilizado para tal fin. La grabación de la reunión iniciará después de que ustedes firmen el consentimiento informado correspondiente a su participación.

Para efectos de permanecer en el anonimato, en este estudio no se utilizarán nombres propios sino un código pre-asignado para la reunión a cada uno de los participantes. Esto quiere decir que no se utilizará su nombre, de modo que nadie podrá identificarlo. El moderador del grupo será yo y esta reunión durará aproximadamente entre 45 min y una hora.

Luego que la información sea transcrita, yo la custodiaré cuidando que este resguardada en todo momento. Los audios correspondientes a las grabaciones se destruirán 3 años después de publicar el estudio. Los usos que se le dará a esta información serán únicamente con fines académicos y de la investigación antes mencionada.

No habrá ningún beneficio personal ni ninguna retribución por la participación. El beneficio indirecto que ustedes obtendrán de esta investigación, es que, con su narrativa, contribuirán a la identificación de estrategias y aspectos que deben ser contemplados en un modelo de coaching para estudiantes becados, para utilizarse en beneficio de los estudiantes a desarrollarse

integralmente y tener éxito en sus estudios; la investigación también servirá de mucho a quienes estén interesados en el tema, y a la comunidad educativa de la Universidad.

La información que ustedes proporcionen será confidencial y de mucha ayuda para el estudio. Así mismo, de los resultados te estaremos informando en su momento.

Si están de acuerdo en participar en la entrevista, por favor lo invito a leer y completar los datos requeridos en el consentimiento que les entregaremos a continuación.

¡Gracias por su colaboración!

- **Presentación participantes**
- **Rapport:** Crear confianza y romper el hielo con las personas

#### **Integración a la Universidad en su primer año de estudios**

1. ¿Qué factores considera que son determinantes para que los becados puedan integrarse a la Universidad de forma satisfactoria en su primer año de estudios?
2. ¿Qué aspectos consideran afecta a un estudiante en su primer año y que pueden incidir en sus estudios y en su motivación?
3. ¿En su opinión, qué podría ayudar a los estudiantes de primer ingreso a incorporarse de mejor forma en la universidad?
4. ¿Podría indicar en qué aspectos podría ayudar a los estudiantes becados a integrarse mejor a la Universidad si se brindara en el primer año de estudios el proceso de Coaching del cual usted ha participado en éste 2019, ¿podría ampliar más su respuesta

#### **Motivación y compromiso**

5. ¿Cuáles podrían ser las herramientas y métodos que podrían incidir, positiva o negativamente en el compromiso y motivación de los estudiantes en su carrera?
6. ¿En qué aspectos considera que el proceso de Coaching del cual usted ha participado en éste 2019, podría ayudar a los estudiantes becados en mejorar su motivación y compromiso con sus estudios si se brindara en el primer año de estudios ¿podría ampliar más su respuesta

#### **Acompañamiento de estudiantes**

7. ¿Podría contar su experiencia en cuanto al apoyo/ acompañamiento que le brindó el Departamento de Becas en éste primer año de estudios?
8. ¿Qué estrategias considera que debería implementar la Universidad para apoyar a los estudiantes y que puedan tener éxito en sus estudios?
9. ¿Qué actitudes necesitaría fortalecerse en los estudiantes para que pudieran tener éxito en sus estudios?
10. ¿Cómo podría ayudar a un estudiante el proceso de coaching en el que usted participó recientemente?

#### **Modelo de Coaching**

Como resultado de toda su experiencia hasta el momento en el proceso de coaching en el que ha participado

11. ¿Cómo se siente al respecto de su experiencia en el proceso de coaching?

12. ¿Antes de iniciar el proceso de coaching, qué expectativas tenía? Considerando lo que nos ha compartido, ¿cómo ve esas expectativas luego de haber concluido el proceso?
13. ¿Qué aspectos considera que deben mantenerse del modelo de coaching del cual usted participó y cuáles deben modificarse?
14. ¿Qué aspectos le fueron de utilidad la guía que se le proporcionó para el proceso de coaching y cuáles no?
15. ¿Recomendaría que el programa de coaching se pudiera proporcionar a todos los becados de primer año?
16. ¿Qué le recomendaría al Departamento de Becas en relación al modelo de coaching que desea implementar?
17. ¿Qué le recomendaría a los coaches que en el futuro participan en un proceso de acompañamiento (coaching) con becados?

**Cierre**

¡Gracias por su colaboración!

## **Anexo n° 6: Consentimiento informado para participar en el grupo focal**

“Programa de coaching para estudiantes becados”

Guatemala, mayo de 2019

Estimado(a): estudiante becado (a) / Coach

Mi nombre es Ingrid Morjan, y estoy realizando una investigación que permita identificar estrategias que puedan ser implementadas por el Departamento de Becas de la universidad en beneficio de los estudiantes becados. A ese respecto, el Departamento de Becas de la Universidad desea contar con un programa de Coaching que permita al departamento de becas orientar en su primer año de estudios en la Universidad a los estudiantes becados de la Universidad y ayudarles a alcanzar sus objetivos y el éxito académico que les permitirá concluir sus estudios en tiempo.

Para alcanzar éste objetivo, se ha contemplado realizar grupos focales en los cuales se tendrá la posibilidad de compartir las perspectivas de las personas que participaron como coaches en la implementación del modelo de coaching en 2019

Le extiendo una cordial invitación a participar en este estudio, ya que será muy interesante conocer su punto de vista. Su participación consistirá en participar en el grupo focal que durará alrededor de 60-90 minutos como máximo; Si está de acuerdo en participar, por favor lo invito a leer y completar los datos requeridos. Le entregaré una copia del documento debidamente firmado.

### **Consentimiento informado para Grupos Focales**

Yo, \_\_\_\_\_, he leído toda la información ofrecida y la comprendo en su totalidad. Conozco los objetivos de la investigación y estoy de acuerdo con participar en el grupo focal al que he sido invitado. Sé de los riesgos y beneficios de mi participación; asimismo comprendo que puedo retirarme en cualquier momento, si así lo deseara. También autorizo que la entrevista sea grabada. Con la firma abajo, confirmo mi consentimiento para los propósitos establecidos en esta investigación.

Firma: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

¡Muchas gracias!

Ingrid Mojan de la Vega  
Correo electrónico: imorjan@url.edu.gt

## Anexo n°7: Cuestionario con estudiantes que participaron

Evaluación del modelo de acompañamiento (coaching) para estudiantes becados que si participaron en el programa de coaching

Te saludamos del Departamento de Becas de la Universidad; Tomando en cuenta la experiencia que has tenido en estas semanas, deseamos pedir tu colaboración para llenar el siguiente cuestionario que tiene el objetivo de evaluar la posibilidad de implementar un programa de Coaching que pueda ayudar a los becados.

La información que compartas será confidencial y contribuirá a la mejora de nuestro programa y a buscar acciones y herramientas que puedan ayudar a los estudiantes

Agradecemos responderla, no te tomará más de 5 minutos llenarla.

¡Gracias por tu colaboración!

1. Nombre: \_\_\_\_\_

2. ¿Cuántas sesiones de acompañamiento (coaching) has realizado durante este periodo?  
1 a 3 \_\_\_\_\_ 4 \_\_\_\_\_ 5 \_\_\_\_\_ Más de 5 \_\_\_\_\_

3. ¿Cuál es el nombre de tu coach?

\_\_\_\_\_  
Si cambiaste el nombre de tu coach, menciona ambos nombre si entre paréntesis coloca quien fue primero y quien después.

4. ¿Has logrado cambios positivos con el acompañamiento?

SÍ \_\_\_\_\_

Menciona cuáles \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

¿A qué crees que se debió? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. Califica el desempeño de tu acompañante (coach) en los siguientes aspectos:  
Siendo 1 Pésimo - 2 Malo - 3 Regular - 4 Bueno - 5 Excelente

Aspectos	1	2	3	4	5
Formalidad (puntualidad y respeto por la fecha y hora acordada)					
Habilidad para enfocar la sesión a una situación o problema bien delimitado					
Capacidad de atención y escucha					
Capacidad de generar preguntas que te ayudarán a reflexionar					
Habilidad de cuestionarte para que pudieras generar posibilidades sobre lo que estaban trabajando					
Habilidad de guiarte para generar un plan de acción					
Habilidad de cuestionar para ayudarte a que detectar barreras u obstáculos de lo que deseas conseguir o					
Habilidad de enfocarte para que recapitulara sobre tu plan de acción y acuerdos a los que llegaste con tu coach					

6. Califica tu desempeño a lo largo de tu proceso de coaching  
Siendo 1 Pésimo - 2 Malo - 3 Regular - 4 Bueno - 5 Excelente

Aspectos	1	2	3	4	5
Formalidad (puntualidad y respeto por la fecha y hora acordada)					
Capacidad de atención y escucha					
Disponibilidad para dejarte guiar y acompañar					
Interés por trabajar con el coach en tus debilidades y fortalezas y en el plan de acción que deseas lograr					
Compromiso para trabajar con el acompañante (coach)					

7. ¿El proceso de acompañamiento (coaching) te ha ayudado a realizar reflexión y cambios positivos en tu vida en los siguientes aspectos?

Aspectos	NO	En parte	SÍ
Motivación y entusiasmo			
Liderazgo			
Compromiso			
Comunicación y relaciones interpersonales			
Fortalecer valores			
Reforzar autoconfianza y autoestima			
Enfrentar retos de mejor forma			

8. ¿Consideras que el proceso de Coaching fue beneficioso para ti?

SÍ \_\_\_ Marca cuáles aspectos has notado los beneficios  
 Personal \_\_\_ Profesional \_\_\_ Académico \_\_\_

Ayúdanos a comprender tu elección brindando más información al respecto.

---



---



---

NO \_\_\_ Marca la opción que consideras afectó más:  
 Falta de tiempo \_\_\_ Espacio no adecuado \_\_\_ Cansancio \_\_\_  
 Escasas herramientas \_\_\_ No me aportó algo significativo \_\_\_

Ayúdanos a comprender tu elección brindando más información al respecto.

---



---



---

9. ¿Cómo calificarías el impacto que el proceso de coaching ha tenido en tu desarrollo profesional y/o personal? \_\_\_ Malo \_\_\_ Regular \_\_\_ Bueno \_\_\_ Muy Bueno \_\_\_ Excelente



**10.** Considerando la experiencia que acabas de tener, ¿consideras que sería necesario que el programa se pueda tener disponible en 2020 para los becados de ingeniería y de otras facultades en su primer año de estudios en la Universidad?

SÍ \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

Ayúdanos a comprender tu elección brindando más información sobre tu respuesta.

---

---

---

**11.** ¿Consideras que la información y el acompañamiento brindado por el Departamento de Becas previo y durante tu proceso de coaching con el profesor asignado fue oportuna y adecuada?

SÍ \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

¿Qué áreas de mejora percibes?

Comunicación \_\_\_\_\_ Acompañamiento \_\_\_\_\_ Empoderamiento \_\_\_\_\_

Herramientas \_\_\_\_\_ Retroalimentación \_\_\_\_\_ Cercanía y apoyo \_\_\_\_\_

**12.** ¿Qué le recomendarías al Departamento de becas para que tome en cuenta al momento de implementar el proceso de acompañamiento a becados?

---

---

---

Tienes algún comentario adicional sobre éste tema o sobre tu coach.

---

---

---

---

¡Gracias por tu colaboración!

**Anexo n° 8: Cuestionario con estudiantes que no participaron**

Evaluación del modelo de acompañamiento (coaching) para estudiantes becados que no participaron en el programa de coaching

Te saludamos del Departamento de Becas de la Universidad; deseamos pedir tu colaboración para llenar el siguiente cuestionario que tiene el objetivo de evaluar la posibilidad de implementar un programa de Coaching que pueda ayudar a los becados.

La información que compartas será confidencial y contribuirá a la mejora de nuestro programa y a buscar acciones y herramientas que puedan ayudar a los estudiantes.

Agradecemos responderla, no te tomará más de 5 minutos llenarla.

¡Gracias por tu colaboración!

1. ¿Has escuchado del programa de coaching que el Departamento de Becas implementó recientemente con un grupo de becados?

SÍ \_\_\_\_ NO \_\_\_\_ pero me gustaría saber más \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

Ayúdanos a comprender tu elección brindando más información sobre tu respuesta.

---



---



---

2. Si el Departamento de Becas implementará un programa de coaching con estudiantes becados, de los siguientes aspectos qué consideras que se debería tomar en consideración:

*Siendo 1 Nada - 2 Poco - 3 importante o necesario - 4 imprescindible*

Aspectos	1	2	3	4
Formalidad (puntualidad y respeto por la fecha y hora acordada)				
Habilidad para enfocar la sesión a una situación o problema bien delimitado				
Capacidad de atención y escucha				
Capacidad de generar preguntas que te ayudarán a reflexionar				
Habilidad de cuestionarte para que pudieras generar posibilidades sobre lo que estaban trabajando				
Habilidad de guiarte para generar un plan de acción				

Aspectos	1	2	3	4
Habilidad de cuestionar para ayudarte a que detectar barreras u obstáculos de lo que deseas conseguir o cambiar.				
Habilidad de enfocarte para que recapitular sobre tu plan de acción y acuerdos a los que llegaste con tu coach				

4. Qué aspectos te interesa que se pueda abordar un proceso de coaching en el cual participarías  
Siendo 1 No me interesa - 2 Me interesa 3 Me interesa mucho

Aspectos	No me interesa	Me interesa	Me interesa mucho
Acompañamiento y orientación durante mi primer año de estudios en la universidad			
Desarrollo personal			
Apoyarme en encontrar mis fortalezas y valorarlas, así como trabajar en mis debilidades para superarlas.			
Enfrentar retos de mejor forma y alcanzar los objetivos que me proponga			
Fortalecer mi liderazgo			
Fortalecer mi compromiso con mis estudios y en los retos que emprendo			
Mejorar mi comunicación y mis relaciones interpersonales			
Fortalecer mis valores			
Reforzar mi autoconfianza y autoestima			
Mejorar mi rendimiento académico y concluir mis estudios con éxito			
Otros ( especificar) _____			

5. Identifica el interés o disposición que tendrías para participar en un programa de coaching si el Departamento de Becas te invitara.

Aspectos	
No me interesa	
Me interesa, pero no lo haría	
Me interesa y lo haría	
Me interesa mucho y lo haría	

Ayúdanos a comprender tu elección brindando más información sobre tu respuesta.

---

---

---

6. ¿Qué le recomendarías al Departamento de becas para que tome en cuenta al momento de implementar el proceso de coaching con los becados?

---

---

---

---

Tienes algún comentario adicional que quieras compartir.

---

---

---

---

! Gracias por tu colaboración!

## **Anexo n° 9: Instrumento para realizar la validación de expertos**

### **GUIA DE ACOMPAÑAMIENTO (COACHING) CON BECADOS EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en la validación de una guía para el proceso de acompañamiento (coaching) que se desea llevar a cabo con estudiantes universitarios que tienen beca. La guía pretende brindar a las personas que acompañaran a los becados la metodología, herramientas y material de apoyo que les permitirá caminar al lado de los jóvenes en su primer año de estudios en la Universidad, con el objetivo de facilitar su incorporación a la vida universitaria, ser conscientes de sus fortalezas y áreas de oportunidad y cómo desde allí puede alcanzar sus metas, fortalecer su autorregulación, toma de decisiones y mejorar su autoestima; lo cual influirá en la mejora de sus resultados y desempeño en distintas áreas incluida la académica y en su formación integral.

El presente instrumento servirá para que usted pueda compartir sus apreciaciones sobre la guía y las áreas de mejora que usted identifica en ella para que cumpla el objetivo propuesto.

Sus comentarios, así como el de los otros expertos que participarán en la validación de la guía, permitirá mejorarla previo a ser utilizada con los estudiantes becados a partir de enero 2019.

Agradezco de antemano sus aportes que permitirán no sólo validar la guía de coaching, sino tener un proceso de acompañamiento de los becados que les sea de beneficio.

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO:** \_\_\_\_\_

**FORMACIÓN ACADÉMICA:** \_\_\_\_\_

**ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL:** \_\_\_\_\_

**TIEMPO DE EXPERIENCIA:** \_\_\_\_\_

**CARGO ACTUAL:** \_\_\_\_\_

**INSTITUCIÓN:** \_\_\_\_\_

#### **DATOS DE CONTACTO**

**Teléfonos:** \_\_\_\_\_ **Correo electrónico:** \_\_\_\_\_

**FIRMA** \_\_\_\_\_ **Fecha** \_\_\_\_\_

### Instrucciones

Por favor marque con una “X” la respuesta escogida entre las opciones que se le presentan a continuación, utilizando los siguientes indicadores para valorar si se cumple el objetivo y logrará los resultados esperados. Si desea hacer algún aporte o comentario de cómo mejorar la guía, sírvase utilizar la casilla de observaciones.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>RELEVANCIA</b>		
El contenido es importante y debe ser incluido en la guía	1. No cumple con criterio 2. Cumple en una parte 3. Cumple en la mayoría 4. Sí cumple con criterio	Puede ser eliminado sin que se vea afectada la guía Tiene relevancia en algunas partes pero no en todo Es relevante e importante que sea incluido en la guía Es muy relevante y debe ser incluido en la guía
<b>CLARIDAD</b>		
El contenido se comprende fácilmente, la redacción es adecuada	1. No cumple con criterio 2. Cumple en una parte 3. Cumple en la mayoría 4. Sí cumple con criterio	No es claro para quienes utilizarán la guía Debe ser modificado en una o varias partes para ser claro Es necesario aclarar un aspecto específico Es claro y entendible para quienes utilizarán la guía
<b>SUFICIENCIA</b>		
La información es completa y suficiente para orientar a la persona que utilizará la guía de acompañamiento	1. No cumple con criterio 2. Cumple en una parte 3. Cumple en la mayoría 4. Sí cumple con criterio	No es suficiente y debe ampliarse para lograr objetivo Aborda algunos aspectos pero faltan otros importantes Se debe completar una parte Es muy relevante y debe ser incluido en la guía

	RELEVANCIA				CLARIDAD				SUFICIENCIA				OBSERVACIONES MEJORA DE LA GUÍA
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Introducción													
Contexto del coaching a realizar													
Cura Personalis													
¿Qué es el coaching?													
¿Qué es un coach y qué hace?													
Objetivos y recomendaciones													
Modelos de coaching													
Guía-Modalidad 1													
Guía-Modalidad 2													
Guía-Modalidad 3													
Herramientas													
Videos													

Observaciones:

## Anexo n° 10: Validación expertos

### GUIA DE ACOMPAÑAMIENTO (COACHING) CON BECADOS

#### EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en la validación de una guía para el proceso de acompañamiento (coaching) que se desea llevar a cabo con estudiantes universitarios que tienen beca. La guía pretende brindar a las personas que acompañaran a los becados la metodología, herramientas y material de apoyo que les permitirá caminar al lado de los jóvenes en su primer año de estudios en la Universidad, con el objetivo de facilitar su incorporación a la vida universitaria, ser conscientes de sus fortalezas y áreas de oportunidad y cómo desde allí puede alcanzar sus metas, fortalecer su autorregulación, toma de decisiones y mejorar su autoestima; lo cual influirá en la mejora de sus resultados y desempeño en distintas áreas incluida la académica y en su formación integral.

El presente instrumento servirá para que usted pueda compartir sus apreciaciones sobre la guía y las áreas de mejora que usted identifica en ella para que cumpla el objetivo propuesto.

Sus comentarios, así como el de los otros expertos que participarán en la validación de la guía, permitirá mejorarla previo a ser utilizada con los estudiantes becados a partir de enero 2019.

Agradezco de antemano sus aportes que permitirán no sólo validar la guía de coaching, sino tener un proceso de acompañamiento de los becados que les sea de beneficio.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: CARLOS ARTURO CORONA CARAVED

FORMACIÓN ACADÉMICA: LICENCIATURA EN FILOSOFÍA Y MAestrÍA EN CIENCIAS SOCIALES

AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: EDUCACIÓN Y ESPIRITUALIDAD IGNACIANA

TIEMPO DE EXPERIENCIA: TREINTA AÑOS

CARGO ACTUAL: MAESTRO E INVESTIGADOR EN EL CENTRO UNIVERSITARIO IGNACIANO

INSTITUCIÓN: INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE (ITESO)

#### DATOS DE CONTACTO

Teléfonos: 52 (33) 31567676 Correo electrónico: CORONAC792@GMAIL.COM

FIRMA Carlos A. Corona C. Fecha 10 de febrero de 2019

### Instrucciones

Por favor marque con una "X" la respuesta escogida entre las opciones que se le presentan a continuación, utilizando los siguientes indicadores para valorar si se cumple el objetivo y logrará los resultados esperados. Si desea hacer algún aporte o comentario de cómo mejorar la guía, sírvase utilizar la casilla de observaciones.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>RELEVANCIA</b>		
El contenido es importante y debe ser incluido en la guía	<ol style="list-style-type: none"> <li>No cumple con criterio</li> <li>Cumple en una parte</li> <li>Cumple en la mayoría</li> <li>Si cumple con criterio</li> </ol>	<p>Puede ser eliminado sin que se vea afectada la guía</p> <p>Tiene relevancia en algunas partes pero no en todo</p> <p>Es relevante e importante que sea incluido en la guía</p> <p>Es muy relevante y debe ser incluido en la guía</p>
<b>CLARIDAD</b>		
El contenido se comprende fácilmente, la redacción es adecuada	<ol style="list-style-type: none"> <li>No cumple con criterio</li> <li>Cumple en una parte</li> <li>Cumple en la mayoría</li> <li>Si cumple con criterio</li> </ol>	<p>No es claro para quienes utilizarán la guía</p> <p>Debe ser modificado en una o varias partes para ser claro</p> <p>Es necesario aclarar un aspecto específico</p> <p>Es claro y entendible para quienes utilizarán la guía</p>
<b>SUFICIENCIA</b>		
La información es completa y suficiente para orientar a la persona que utilizará la guía de acompañamiento	<ol style="list-style-type: none"> <li>No cumple con criterio</li> <li>Cumple en una parte</li> <li>Cumple en la mayoría</li> <li>Si cumple con criterio</li> </ol>	<p>No es suficiente y debe ampliarse para lograr objetivo</p> <p>Aborda algunos aspectos pero faltan otros importantes</p> <p>Se debe completar una parte</p> <p>Es muy relevante y debe ser incluido en la guía</p>



	RELEVANCIA				CLARIDAD				SUFICIENCIA				OBSERVACIONES MEJORA DE LA GUIA		
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
Introducción			X			X							X		
Contexto del Coaching a Realizar				X	X									X	Repite un poco al hacer la cita. Se puede quedar la cita y hacer más breve el párrafo anterior
Cura Personalis				X			X							X	Lo señalo en el texto que devuelvo
¿Qué es el Coaching?				X				X						X	
¿Qué es un Coach y qué hace?				X				X						X	
Objetivos y recomendaciones				X				X						X	
Modelos de coaching				X				X						X	
Guía-Modalidad 1				X				X						X	
Guía-Modalidad 2				X				X						X	
Guía-Modalidad 3				X				X						X	
Herramientas				X				X						X	
Videos				X				X						X	

### Observaciones:

El contenido del texto es muy completo y tiene la estructura de un trabajo académico. Si las personas que lo van a utilizar son estudiantes o personas no tan acostumbradas al rigor académico considero que habría que hacer más breves algunos párrafos, mandar la bibliografía al final y darle un orden en el que se dé prioridad a lo que es el coach y las habilidades que tiene que adquirir. Me parecen muy buenas las herramientas que se plantean.

Por otro lado me parece que hace falta precisar la forma en que se va a dar seguimiento al trabajo de los coaches, (por ejemplo con entrevistas a sus acompañados, evaluación grupal entre pares...) de manera que se compruebe que los procesos que informa son verdaderos y que se lograron las metas del acompañamiento.

Me parece un excelente documento que puede ser utilizado de manera amplia en cualquiera de las universidades de la compañía y que aterriza bien las indicaciones para el concreto del acompañamiento a los becados.



## GUIA DE ACOMPAÑAMIENTO (COACHING) CON BECADOS

### EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en la validación de una guía para el proceso de acompañamiento (coaching) que se desea llevar a cabo con estudiantes universitarios que tienen beca. La guía pretende brindar a las personas que acompañaran a los becados la metodología, herramientas y material de apoyo que les permitirá caminar al lado de los jóvenes en su primer año de estudios en la Universidad, con el objetivo de facilitar su incorporación a la vida universitaria, ser conscientes de sus fortalezas y áreas de oportunidad y cómo desde allí puede alcanzar sus metas, fortalecer su autorregulación, toma de decisiones y mejorar su autoestima; lo cual influirá en la mejora de sus resultados y desempeño en distintas áreas incluida la académica y en su formación integral.

El presente instrumento servirá para que usted pueda compartir sus apreciaciones sobre la guía y las áreas de mejora que usted identifica en ella para que cumpla el objetivo propuesto.

Sus comentarios, así como el de los otros expertos que participarán en la validación de la guía, permitirá mejorarla previo a ser utilizada con los estudiantes becados a partir de enero 2019.

Agradezco de antemano sus aportes que permitirán no sólo validar la guía de coaching, sino tener un proceso de acompañamiento de los becados que les sea de beneficio.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO:   Maria Victoria Antonieta Cuc Poou de Tzul  

FORMACIÓN ACADÉMICA:   Licenciada en Administración de Empresas  

AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL:   Administrativa, financiera y de acompañamiento a    
  estudiantes becados.  

TIEMPO DE EXPERIENCIA:   Diez años.  

CARGO ACTUAL:   Asistente Administrativa y Contable  

INSTITUCIÓN:   Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico –SWISSCONTACT-  

#### DATOS DE CONTACTO

Teléfonos:   42158817   Correo electrónico:   mvcuc@yahoo.com  

FIRMA

  
Licda. Maria Victoria Antonieta Cuc Poou  
mvcuc@yahoo.com  
Tels. 7950-0205 / 4215-8817

Fecha   12.02.2019

Instrucciones

Por favor marque con una "X" la respuesta escogida entre las opciones que se le presentan a continuación, utilizando los siguientes indicadores para valorar si se cumple el objetivo y logrará los resultados esperados. Si desea hacer algún aporte o comentario de cómo mejorar la guía, sírvase utilizar la casilla de observaciones.

CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>RELEVANCIA</b> El contenido es importante y debe ser incluido en la guía	1. No cumple con criterio 2. Cumple en una parte 3. Cumple en la mayoría 4. Si cumple con criterio	Puede ser eliminado sin que se vea afectada la guía Tiene relevancia en algunas partes pero no en todo Es relevante e importante que sea incluido en la guía Es muy relevante y debe ser incluido en la guía
<b>CLARIDAD</b> El contenido se comprende fácilmente, la redacción es adecuada	1. No cumple con criterio 2. Cumple en una parte 3. Cumple en la mayoría 4. Si cumple con criterio	No es claro para quienes utilizarán la guía Debe ser modificado en una o varias partes para ser claro Es necesario aclarar un aspecto específico Es claro y entendible para quienes utilizarán la guía
<b>SUFICIENCIA</b> La información es completa y suficiente para orientar a la persona que utilizará la guía de acompañamiento	1. No cumple con criterio 2. Cumple en una parte 3. Cumple en la mayoría 4. Si cumple con criterio	No es suficiente y debe ampliarse para lograr objetivo Aborda algunos aspectos pero faltan otros importantes Se debe completar una parte Es muy relevante y debe ser incluido en la guía

	RELEVANCIA				CLARIDAD				SUFICIENCIA				OBSERVACIONES MEJORA DE LA GUIA	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Introducción				x					x					
Contexto del Coaching a Realizar				x					x					
Cura Personalis				x					x					x
¿Qué es el Coaching?				x					x					x
¿Qué es un Coach y qué hace?				x					x					x
Objetivos y recomendaciones				x					x					x
Modelos de coaching		x							x					x
Guía-Modalidad 1		x							x					x
Guía-Modalidad 2		x							x					x
Guía-Modalidad 3		x							x					

Herramientas				x					x				x	Estoy de acuerdo en dejar claro que las herramientas que se sugieren no son las únicas que se pueden utilizar; ya que en algunos casos se necesitará de herramientas que faciliten un análisis sistémico y mucho más profundo de la situación del coachee para identificar sus fortalezas/motivaciones y potencializarlas.
Videos				x					x				x	Motiva a investigar más sobre el tema, es una buena forma de orientar la búsqueda de información.

Observaciones:

Sugiero revisar el Anexo n°2: Informe proceso de coaching.

Guiar al Couch para que la información que genere en sus informes, sea sistemática y constituya una fuente de análisis para implementar estrategias en apoyo a la retención y alcance de metas de los estudiantes becados y/o mejorar los procesos de acompañamiento. Por ejemplo:

Situación general: Descripción de lo que se trabajó con el estudiante
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fase inicial (establecimiento de la relación).</li> <li>2. Identificación de objetivos personales/motivaciones</li> <li>3. Curso de acción/compromisos</li> <li>4. Evaluación/Seguimiento</li> </ol>
Desarrollo del Proceso: Descripción de lo realizado con el estudiante
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tipos de herramientas utilizadas, resultados obtenidos.</li> <li>2. Plan de acción.</li> <li>3. Estrategias para la medición de resultados propuestos.</li> </ol>

La cantidad de sesiones que sugiero realizar en el proceso de coaching es de cuatro (4), posterior a ello analizar la implementación de una estrategia de monitoreo y medición de resultados después de dos o tres ciclos para evaluar el desempeño y el empoderamiento del estudiante.

---

## GUIA DE ACOMPAÑAMIENTO (COACHING) CON BECADOS

### EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en la validación de una guía para el proceso de acompañamiento (coaching) que se desea llevar a cabo con estudiantes universitarios que tienen beca. La guía pretende brindar a las personas que acompañaran a los becados la metodología, herramientas y material de apoyo que les permitirá caminar al lado de los jóvenes en su primer año de estudios en la Universidad, con el objetivo de facilitar su incorporación a la vida universitaria, ser conscientes de sus fortalezas y áreas de oportunidad y cómo desde allí puede alcanzar sus metas, fortalecer su autorregulación, toma de decisiones y mejorar su autoestima; lo cual influirá en la mejora de sus resultados y desempeño en distintas áreas incluida la académica y en su formación integral.

El presente instrumento servirá para que usted pueda compartir sus apreciaciones sobre la guía y las áreas de mejora que usted identifica en ella para que cumpla el objetivo propuesto.

Sus comentarios, así como el de los otros expertos que participarán en la validación de la guía, permitirá mejorarla previo a ser utilizada con los estudiantes becados a partir de enero 2019.

Agradezco de antemano sus aportes que permitirán no sólo validar la guía de coaching, sino tener un proceso de acompañamiento de los becados que les sea de beneficio.

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO:** Estuardo Guardia

**FORMACIÓN ACADÉMICA:** Maestría en Currículo

**AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL:** Currículo, Coaching Educativo, Liderazgo, Docencia

**TIEMPO DE EXPERIENCIA:** 18 años Primaria, 8 años Docencia Superior, 8 años Consultorías

**CARGO ACTUAL:** Maestro Grado 2, Coordinador, Enlace de Currículo / Docente Universitario

**INSTITUCIÓN:** Colegio Americano de Guatemala / Universidad del Valle de Guatemala

#### DATOS DE CONTACTO

**Teléfonos:** 52003033 **Correo electrónico:** estuardoguardia@gmail.com

**FIRMA** \_\_\_\_\_ **Fecha** 22/02/2019

### Instrucciones

Por favor marque con una "X" la respuesta escogida entre las opciones que se le presentan a continuación, utilizando los siguientes indicadores para valorar si se cumple el objetivo y logrará los resultados esperados. Si desea hacer algún aporte o comentario de cómo mejorar la guía, sírvase utilizar la casilla de observaciones.

CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>RELEVANCIA</b> El contenido es importante y debe ser incluido en la guía	1. No cumple con criterio 2. Cumple en una parte 3. Cumple en la mayoría 4. Si cumple con criterio	Puede ser eliminado sin que se vea afectada la guía Tiene relevancia en algunas partes pero no en todo Es relevante e importante que sea incluido en la guía Es muy relevante y debe ser incluido en la guía
<b>CLARIDAD</b> El contenido se comprende fácilmente, la redacción es adecuada	1. No cumple con criterio 2. Cumple en una parte 3. Cumple en la mayoría 4. Si cumple con criterio	No es claro para quienes utilizarán la guía Debe ser modificado en una o varias partes para ser claro Es necesario aclarar un aspecto específico Es claro y entendible para quienes utilizarán la guía
<b>SUFICIENCIA</b> La información es completa y suficiente para orientar a la persona que utilizará la guía de acompañamiento	1. No cumple con criterio 2. Cumple en una parte 3. Cumple en la mayoría 4. Si cumple con criterio	No es suficiente y debe ampliarse para lograr objetivo Aborda algunos aspectos pero faltan otros importantes Se debe completar una parte Es muy relevante y debe ser incluido en la guía

	RELEVANCIA				CLARIDAD				SUFICIENCIA				OBSERVACIONES MEJORA DE LA GUIA	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Introducción				x			x						x	En cuanto a claridad, es importante mencionar el rol del coaché, qué se espera de él.
Contexto del Coaching a Realizar			x					x			x			En cuanto a suficiencia, ¿será posible completar con mayor información acerca de la capacidad limitada de autoconocimiento, autorreflexión, autoevaluación, metacognición? Aunque desconozco el contexto, no sé si es algo que pasa también en la Universidad.
Cura Personalis			x					x					x	
¿Qué es el Coaching?				x				x					x	
¿Qué es un Coach y qué hace?				x				x					x	
Objetivos y recomendaciones				x				x					x	
Modelos de coaching				x				x					x	
Guía-Modalidad 1				x				x					x	

Guía-Modalidad 2				x				x					x	En el segundo modelo, hay varios errores mecanográficos que arreglar como la omisión de signos de interrogación, espacios extras, mayúsculas en las preguntas. En la versión que se comparte no aparecen las marcas de edición porque el texto está en un organizador gráfico.
Guía-Modalidad 3				x				x					x	
Herramientas				x				x					x	
Videos				x				x					x	

Observaciones: Es importante revisar la ortografía y gramática. Se recomienda quitar palabras como "debe" y sustituirlas para evidenciar un lenguaje de Coaching. Revisar los espacios adicionales que hay entre palabras y oraciones. Revisar el uso de mayúsculas, ya que en algunos casos se omite. Revisar los signos de interrogación. Cambiar las palabras "sobre" por "acerca".

## Anexo n° 11: Invitación a participar coaches

**De:** Osman Carrillo Soto [mailto:ocarrillo@url.edu.gt]

**Enviado el:** miércoles, 13 de marzo de 2019 06:47 p.m.

**Para:** 'Enrique José De León Bran'; 'Jorge Alfredo Redondo Chacón'; 'Dan Stanly Bolaños Aguirre'; 'Juan Bernardo Laguardia Rodas'; apoliva@url.edu.gt; 'Alicia Escobar'; 'Maritza Dacarett Cabrera de Ovalle'; 'Francisco Martínez'; 'física landívar'; 'Gabriel Antonio Chavarria Matus'; CEROLDAN@url.edu.gt; 'Marya Alejandra Ortiz Patzan'; 'Lorenzo Neftalí Domínguez Castro'; 'Luz Mirella Montenegro'

**CC:** 'Mario Santizo Calderon'; 'Ingrid Morjan'

**Asunto:** RV: Proyecto para acompañamiento(coaching) a Becados de Ingeniería

**Importancia:** Alta

Estimados Profesionales,

Como ya posiblemente sabrán el promedio que se exigirá para poder mantener una Beca en la Universidad será subido a 85 puntos, lo cual aumentará la exigencia sobre nuestros estudiantes pudiendo generar situaciones de mayor estrés y presión a las ya de por sí inherentes del estudio en Ingeniería.

Sin embargo se quiere evaluar una modalidad de acompañamiento para estudiantes de la Universidad, con énfasis a Becados Landívar, donde se tendrá una prueba de implementación y un proceso de validación de una guía para orientar a los mismos y apoyarles a generar un proceso de mejora alimentada por sí mismos pero que siempre tendrá etapas de acompañamiento por profesionales de la universidad.

Para el proceso de implementación y validación el Departamento de Becas ha solicitado nuestra colaboración y requieren al menos 3 de nosotros para poder llevar a cabo dicho proceso. Abajo copio un correo enviado por la Directora del Departamento a quien copio para que aquel que voluntariamente quiera apoyarnos le indique. Agradezco mucho su atención.

Saludos cordiales y buena noche,



**Osman Carrillo Soto**

*Vicedecano*

Facultad de Ingeniería

Tel. +502 2426-2626 Ext. 3012

Email: [ocarrillo@url.edu.gt](mailto:ocarrillo@url.edu.gt)



**De:** Ingrid Morjan [<mailto:imorjan@url.edu.gt>]

**Enviado el:** miércoles, 13 de marzo de 2019 06:30 p.m.

**Para:** Osman Carrillo Soto

**Asunto:** Proyecto para acompañamiento (coaching) a Becados de Ingeniería

Estimado Ing. Osman Carrillo

Buena tarde y gusto de saludarle

Fue un gusto haber conversado con usted; estoy muy agradecida por el tiempo brindado y por la disponibilidad para implementar un piloto para acompañamiento (coaching) a Becados Landívar de primer ingreso que estudian carreras de ingeniería.

#### Resumen de la propuesta

**Objetivo:** Validar una guía para acompañar a los jóvenes becados que permita, ayudar a los jóvenes no sólo a mejorar su incorporación a la Universidad y fortalecer su autorregulación y auto estima, sino a identificar con más claridad las estrategias que le permitan lograr los objetivos que desea alcanzar en sus estudios.

La guía que será entregada a cada acompañante contiene la metodología, las herramientas y el material de apoyo que les permitirá acompañar a los estudiantes becados.

#### **Grupo objetivo**

30 estudiantes de primer ingreso (2019) de diferentes carreras de ingeniería que estén siendo beneficiados con Beca Landívar

#### **Acompañantes**

Si fuera posible que contáramos con 5 personas de la Facultad, junto a las personas que se han identificado en el Departamento de Becas se podría integrar los grupos de forma que cada acompañante pudiera atender a 3 estudiantes. Pueden ser administrativos, docentes o coordinadores, lo importante es el deseo de apoyar a los jóvenes y la disponibilidad de reunirse con ellos y de participar de la reunión de capacitación al inicio del proceso y de evaluación al final del mismo.

El seguimiento y apoyo a los acompañantes estará a mi cargo.

**Período de implementación:** 4 semanas; entre el 18 de marzo al 12 de abril

1° semana: 18 – 20 de marzo Capacitación acompañantes y entrega de guía/

Sesión informativa estudiantes

20- 22 de marzo Primera sesión con estudiantes

2° semana: 25 -29 de marzo Segunda sesión con estudiantes

3° semana: 1-5 de abril Tercera sesión con estudiantes

4° semana: 8-10 de abril Cuarta sesión con estudiantes

11-12 de abril Evaluación de piloto con acompañantes / evaluación con estudiantes

Quedamos atentos a sus comentarios y sugerencias.

Cualquier información adicional que necesite, no dude en decirnos.

Muchas gracias y un abrazo

Ingrid Morjan

**De:** Ingrid Morjan [mailto:imorjan@url.edu.gt]

**Enviado el:** viernes, 15 de marzo de 2019 04:53 p.m.

**Para:** 'rpserrano@url.edu.gt'

**Asunto:** Proyecto para acompañamiento (coaching) a Becados de Ingeniería

Querida Pili

Buena tarde y gusto de saludarte

En seguimiento a lo conversado hoy sobre la disponibilidad de participar en el plan piloto del programa de acompañamiento de los becados y en la validación de la guía de acompañamiento., estoy muy agradecida por el tiempo brindado y por la disponibilidad para participar.

Si pudieras reenviarle este correo a la Licenciada te lo agradezco, perdí el papelito en donde ella tan finamente me había puesto su correo.

### Resumen de la propuesta

**Objetivo:** Validar una guía para acompañar a los jóvenes becados que permita, ayudar a los jóvenes no sólo a mejorar su incorporación a la Universidad y fortalecer su autorregulación y auto estima, sino a identificar con más claridad las estrategias que le permitan lograr los objetivos que desea alcanzar en sus estudios.

La guía que será entregada a cada acompañante contiene la metodología, las herramientas y el material de apoyo que les permitirá acompañar a los estudiantes becados.

### **Grupo objetivo**

30 estudiantes de primer ingreso (2019) de diferentes carreras de ingeniería que estén siendo beneficiados con Beca Landívar

### **Acompañantes**

Si fuera posible que contáramos con 5 personas de la Facultad, junto a las personas que se han identificado en el Departamento de Becas se podría integrar los grupos de forma que cada acompañante pudiera atender a 3 estudiantes. Pueden ser administrativos, docentes o coordinadores, lo importante es el deseo de apoyar a los jóvenes y la disponibilidad de reunirse con ellos y de participar de la reunión de capacitación al inicio del proceso y de evaluación al final del mismo.

El seguimiento y apoyo a los acompañantes estará a mi cargo.

**Período de implementación:** 4 semanas; entre el 18 de marzo al 12 de abril

1° semana: 18 – 20 de marzo    Capacitación acompañantes y entrega de guía/  
Sesión informativa estudiantes

20- 22 de marzo    Primera sesión con estudiantes

2° semana: 25 -29 de marzo    Segunda sesión con estudiantes

3° semana: 1-5 de abril    Tercera sesión con estudiantes

4° semana: 8-10 de abril    Cuarta sesión con estudiantes

11-12 de abril    Evaluación de piloto con acompañantes / evaluación con estudiantes

Cualquier información adicional que necesites, no dudes en decirnos.

La reunión informativa se llevará a cabo en el J-318 de 3:00 – 4:00 pm.

Muchas gracias y un abrazo

Ingrid Morjan



## **Anexo n° 12: Invitación a participar estudiantes**

**De:** Ingrid Morjan [mailto:imorjan@url.edu.gt]

**Enviado el:** miércoles, 20 de marzo de 2019 07:59 a.m.

**Asunto:** Sesión informativa Programa de coaching para estudiantes becados

**Importancia:** Alta

Estimados jóvenes

Buen día y gusto de saludarles

Agradezco su interés en participar en el programa de Coaching con estudiantes becados.

Les confirmo el lugar y hora de la reunión de hoy, miércoles 20 de marzo

Lugar: T-203

Hora: de 10:10 – 10:40

Les esperamos ;

Saludos cordiales

Ingrid Morjan

Departamento de Becas

**De:** Ingrid Morjan [mailto:imorjan@url.edu.gt]

**Enviado el:** viernes, 15 de marzo de 2019 04:16 p.m.

**Asunto:** Programa de coaching para estudiantes becados

**Importancia:** Alta

Estimados estudiantes becados

Buena tarde y gusto de saludarles

Dando seguimiento a la invitación que les hicieramos para responder la **encuesta** sobre sobre la implementación de un programa de Coaching con estudiantes Becados de ingeniería que iniciaron estudios en 2019, agradecemos a los que ya la han respondido sus aportes. Si aún hay personas que la deseen responder, estará abierta hasta el domingo 17 de marzo, a continuación el link de la encuesta [LLENAR FORMULARIO](#)

La información que proporcionen será confidencial y de mucha ayuda, de los resultados te estaremos informando en su momento

Así mismo, les comentamos que **se estará seleccionando a 30 estudiantes para que participen en una prueba piloto**

Requisitos para participar:

- Disposición de participar
- Haber iniciado estudios en una carrera de ingeniería en 2019
- Tener tiempo para las sesiones que se llevaran a cabo y que se detallan a continuación:

Sesión informativa	Miércoles 20 de marzo	10:10 -10:40 Receso
Sesión n°1	Entre el 20-22 de marzo	45 – 60 minutos c/ sesión
Sesión n°2	Entre el 25 -29 de marzo	En el horario que acuerden estudiante y acompañante según conveniencia
Sesión n°3	Entre el 1-5 de abril	
Sesión n°4	8-10 de abril	
Evaluación Experiencia	11-12 de abril	1 hora.

Quienes participen en el programa y realicen el seguimiento de las 4 sesiones con el acompañante que les será asignado, podrán recibir 15 hrs. de servicio comunitario, considerando que es el tiempo que deberán invertir en el proceso (sesiones presenciales con el acompañante y trabajo individual en casa)

Si estas interesado, déjanos tus datos para contactarte y darte más información de la reunión del miércoles 20 de marzo en el siguiente formulario:

### INSCRIPCIÓN

¡Gracias por tu colaboración!

Saludos cordiales  
Ingrid Morjan  
Departamento de Becas

**De:** Ingrid Morjan [mailto:imorjan@url.edu.gt]

**Enviado el:** viernes, 15 de febrero de 2019 11:35 a.m.

**Para:** Ingrid Morjan

**Asunto:** Programa de coaching para estudiantes becados

Estimados estudiantes becados

Buen día y gusto de saludarles

El Departamento de Becas de la Universidad desea contar con un programa de Coaching que nos permita acompañar y orientar en su primer año de estudios en la Universidad a los estudiantes becados y ayudarles a alcanzar sus objetivos y el éxito académico que les permitirá concluir sus estudios en tiempo.

Por lo que se ha contemplado realizar la presente encuesta a jóvenes becados que han iniciado estudios en 2019 en carreras de ingeniería.

Agradecemos compartir tu percepción sobre este programa que se desea implementar, su utilidad y la disponibilidad de participar en él . No te tomará más de 5 minutos llenar la siguiente encuesta :

### LLENAR FORMULARIO

La información que proporcionas será confidencial y de mucha ayuda, de los resultados te estaremos informando en su momento.

¡Gracias por tu colaboración!

Saludos cordiales  
Ingrid Morjan  
Departamento de Becas

## Anexo n° 13: Consentimiento para participar- coaches



### Programa de coaching para becados de ingeniería

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en la implementación y validación de una guía para el proceso de acompañamiento (coaching) que se desea llevar a cabo con estudiantes universitarios que tienen beca. La guía pretende brindar a las personas que acompañaran a los becados la metodología, herramientas y material de apoyo que les permitirá caminar al lado de los jóvenes en su primer año de estudios en la Universidad, con el objetivo de facilitar su incorporación a la vida universitaria, ser conscientes de sus fortalezas y áreas de oportunidad y cómo desde allí puede alcanzar sus metas, fortalecer su autorregulación, toma de decisiones y mejorar su autoestima; lo cual influirá en la mejora de sus resultados y desempeño en distintas áreas incluida la académica y en su formación integral.

Para alcanzar éste objetivo se ha contemplado realizar entre 3 y 5 sesiones con un grupo de 2-3 estudiantes de ingeniería que cursan su primer año de estudios y que cuentan con el beneficio de Beca Landívar. Las actividades a desarrollar serían las siguientes:

<b>19 de marzo de 2019</b>	<b>Sesión informativa</b>
<b>Del 25- 29 de marzo de 2019</b>	Sesión n° 1 con estudiantes
<b>Del 1 al 5 de abril de 2019</b>	Sesión n° 2 con estudiantes
<b>Del 8 al 12 de abril de 2019</b>	Sesión n° 3 con estudiantes
<b>Del 22 al 26 de abril de 2019</b>	Sesión n° 4 con estudiantes
<b>Del 29 al 3 de mayo de 2019</b>	<b>Sesión de Validación</b>
<b>Del 29 al 3 de mayo de 2019</b>	Sesión n° 5 con estudiantes

Al finalizar cada sesión se deberá realizar un breve informe que le permitirá dar seguimiento al estudiante y planificar los próximos encuentros y cuando concluya el proceso con el estudiante, se deberá realizar un informe final que le permitirá visualizar los avances y cambios que tuvo el estudiante, herramientas que se utilizaron y aprendizajes para usted como acompañante (coach).

La información y materiales necesarios así como el acompañamiento serán proporcionados por el Departamento de Becas

Sus comentarios permitirá mejorarla previo a ser utilizada con los estudiantes becados de la Facultad de Ingeniería y de otras carreras.

Agradezco de antemano sus aportes que permitirán no sólo validar la guía de coaching, sino tener un proceso de acompañamiento de los becados que les sea de beneficio.

### **CONSENTIMIENTO PARA PARTICIPAR**

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: \_\_\_\_\_

FORMACIÓN ACADÉMICA: \_\_\_\_\_

AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: \_\_\_\_\_

TIEMPO DE EXPERIENCIA: \_\_\_\_\_

CARGO ACTUAL: \_\_\_\_\_

INSTITUCIÓN: \_\_\_\_\_

### **DATOS DE CONTACTO**

Teléfonos: \_\_\_\_\_ Correo electrónico: \_\_\_\_\_

FIRMA \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

## Anexo n° 14: Consentimiento para participar- estudiantes



### Programa de coaching para becados de ingeniería

Estimado estudiante, usted ha sido invitado a participar en la implementación y validación de una guía para el proceso de acompañamiento (coaching) que se desea llevar a cabo con estudiantes universitarios que tienen beca. El objetivo del proyecto es identificar estrategias que puedan ser implementadas por el Departamento de Becas de la universidad en beneficio de los estudiantes becados. A ese respecto, el Departamento de Becas de la Universidad desea contar con un programa de Coaching que permita al departamento de becas orientar en su primer año de estudios en la Universidad a los estudiantes becados de la Universidad y ayudarles a alcanzar sus objetivos y el éxito académico que les permitirá concluir sus estudios en tiempo.

Para alcanzar éste objetivo se ha contemplado realizar entre 3 y 5 sesiones con un grupo de 2-3 estudiantes de ingeniería que cursan su primer año de estudios y que cuentan con el beneficio de Beca Landívar. Las actividades a desarrollar serían las siguientes:

<b>20 de marzo de 2019</b>	<b>Sesión informativa</b>
<b>Del 25- 29 de marzo de 2019</b>	Sesión n° 1 con estudiantes
<b>Del 1 al 5 de abril de 2019</b>	Sesión n° 2 con estudiantes
<b>Del 8 al 12 de abril de 2019</b>	Sesión n° 3 con estudiantes
<b>Del 22 al 26 de abril de 2019</b>	Sesión n° 4 con estudiantes
<b>Del 29 al 3 de mayo de 2019</b>	<b>Sesión de Validación</b>
<b>Del 29 al 3 de mayo de 2019</b>	Sesión n° 5 con estudiantes

Sus comentarios permitirá mejorarla previo a ser utilizada con los estudiantes becados de la Facultad de Ingeniería y de otras carreras.

Agradezco de antemano sus aportes que permitirán no sólo validar la guía de coaching, sino tener un proceso de acompañamiento de los becados que les sea de beneficio.

## CONSENTIMIENTO PARA PARTICIPAR

### DATOS PERSONALES Y ACADÉMICOS

NOMBRES Y APELLIDOS: \_\_\_\_\_

EDAD: \_\_\_\_\_ COLEGIO DEL QUE SE GRADUO \_\_\_\_\_

CARRERA QUE ESTUDIA EN URL: \_\_\_\_\_

HORARIO DE ESTUDIO

### DATOS LABORALES

Si trabaja,

LUGAR DE TRABAJO: \_\_\_\_\_

CARGO ACTUAL: \_\_\_\_\_

Horario de trabajo \_\_\_\_\_

### DATOS DE CONTACTO

Teléfonos: \_\_\_\_\_ Correo electrónico: \_\_\_\_\_

FIRMA \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

## Anexo n° 15: Instructivo estudiantes



### Programa de Coaching para becados de ingeniería

El Coaching permite identificar prioridades, establecer una meta, y trazar un plan de acción para alcanzarla, conduciendo al éxito, a la autonomía y a la realización, gracias al reconocimiento de sus fuentes de motivación, desarrollo de su potencial de sus capacidades y de sus posibilidades de crecer.

En un proceso de acompañamiento a estudiantes becados en una institución como la Universidad Rafael Landívar, se debe tener muy presente no sólo el objetivo del acompañamiento, sino el modo de proceder durante el mismo, el cual está inspirado en la pedagogía ignaciana, haciendo comprender la consciencia y cambiando la visión del mundo de la persona a la que se acompaña, ayudándola a ver desde otra perspectiva su propio desarrollo y a cómo ponerse en acción para transformarse.

#### 1. *Objetivos*

- Contar con un programa de acompañamiento (Coaching) para estudiantes Becados Landívar que permita orientar en su primer año de estudios en la Universidad a los estudiantes becados de la Universidad y ayudarles a alcanzar sus objetivos.
- Identificar estrategias que puedan ser implementadas por el Departamento de Becas de la universidad en beneficio de los estudiantes becados. A ese respecto, el Departamento de Becas de la Universidad desea contar con un programa de Coaching que permita al departamento de becas

#### 2. *Sesiones*

- Será necesario que cada estudiante pueda encontrarse con el acompañante en 5 sesiones, idealmente de forma semanal, para trabajar una situación que el estudiante desee resolver o competencia que se desea adquirir o fortalecer.
- La coordinación del día y hora, así como el lugar se hará directamente entre acompañante y estudiante según disponibilidad de horario de ambos.
- El tiempo de duración de cada sesión será entre 45 y 60 minutos.
- La Información que usted comparta en el proceso será confidencial

#### 3. *Cronograma*

19 y 20 de marzo de 2019	Sesión informativa acompañantes
20, 22 y 25 de marzo	Sesión informativa estudiantes
Del 25- 29 de marzo de 2019	Sesión n° 1 con estudiantes
Del 1 al 5 de abril de 2019	Sesión n° 2 con estudiantes
Del 8 al 12 de abril de 2019	Sesión n° 3 con estudiantes
Del 22 al 26 de abril de 2019	Sesión n° 4 con estudiantes
Del 29 al 3 de mayo de 2019	Sesión de Validación
Del 29 al 3 de mayo de 2019	Sesión n° 5 con estudiantes

#### **4. Seguimiento**

El acompañamiento en el proceso lo realizará la Lcda. Ingrid Morjan de la Vega, directora del Departamento de Becas, con quien puede abocarse pro cualquier duda, comentario o sugerencia a los teléfono 2426 -2626 ext. 22 o al 58198658 y al correo [imorjan@url.edu.gt](mailto:imorjan@url.edu.gt)

Se dará seguimiento tanto a los estudiantes como a los acompañantes a través de entrevistas, evaluación grupal entre pares y otros que se estime necesario de manera que se compruebe los procesos realizados, qué metas del acompañamiento se han alcanzado y cuales no y apoyos adicionales o cambios que la guía necesite.

#### **5. Requisitos**

El rol del estudiante requiere disposición para dejarse acompañar, apertura y tiempo para realizar el trabajo personal que se requiera en el desarrollo del proceso y deseo de querer incorporar las mejoras que rente el mismo haya identificado para que se produzca el cambio esperado.

Es un proceso que necesita tiempo y flexibilidad para ayudar a que la persona pueda ir encontrándose y encontrando la solución que busca.

#### ***Sugerencias***

- El acompañante es un facilitador, no es un tutor o guía.
- La aplicación y el impacto de las estrategias, técnicas y ejercicios planteados pueden variar de acuerdo a cada persona, por lo cual es responsabilidad del estudiante el trabajar en su propio desarrollo.
- El proceso de acompañamiento es una posibilidad de apoyo al desarrollo del estudiante, más no es vinculante con el beneficio de beca; es decir, participar o no de forma activa en el proceso de acompañamiento no está relacionado con mantener o retirar el beneficio de beca o bien proporcionar o reducir beneficios.
- El uso de la guía para el proceso de acompañamiento no substituye las tutorías académicas o terapia que pueda necesitar el estudiante y que podrá tomar en la Universidad en las unidades especializadas en dichos procesos.
- De ninguna manera el autor de la guía de acompañamiento, el Departamento de Becas o la Universidad son responsables por los efectos que produzca el uso de esta guía y lo que en ella se plantea.



## Anexo n° 16: Listado de estudiantes y coaches

### Listado de Coaches y estudiantes becados que participaron en sesiones de Coaching

n°	Código Coach	Código Estudiante	Carrera que cursa en Universidad	Establecimiento Educativo del que se graduó de nivel diversificado	Promedio
1	C-h-1	E-m-1	LICENCIATURA EN INGENIERÍA INDUSTRIAL	CENTRO EDUCATIVO LA COLINA (SAN LUCAS)	90
2	C-h-1	E-h-2	LICENCIATURA EN INGENIERÍA EN INFORMÁTICA Y SISTEMAS	LICEO GUATEMALA	80.14
3	C-h-2	E-h-3	LICENCIATURA EN INGENIERÍA MECÁNICA INDUSTRIAL	COLEGIO PART. MIXTO BIL. NUEVO AMANECER Z. 2	93.5
4	C-h-2	E-m-4	LICENCIATURA EN INGENIERÍA QUÍMICA INDUSTRIAL	LICEO JUAN MANTOVANI Z. 1	87.5
5	C-m-3	E-m-5	LICENCIATURA EN INGENIERÍA EN INFORMÁTICA Y SISTEMAS	LICEO CHAPERO	89.9
6	C-m-3	E-h-20	LICENCIATURA EN INGENIERÍA EN INFORMÁTICA Y SISTEMAS	LICEO VALLE DEL SOL (VILLA NUEVA)	85.91
7	C-m-4	E-h-6	LICENCIATURA EN INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS	COLEGIO BILINGÜE LOURDES	83
8	C-m-4	E-m-7	LICENCIATURA EN INGENIERÍA QUÍMICA INDUSTRIAL	COLEGIO GUATEMALTECO BILINGÜE	83
9	C-h-5	E-h-8	LICENCIATURA EN INGENIERÍA MECÁNICA INDUSTRIAL	COLEGIO CAMINO VERDE (VILLA NUEVA)	96
10	C-m-6	E-m-9	LICENCIATURA EN INGENIERÍA INDUSTRIAL	COLEGIO EXPERIMENTAL CRISTIANO VERBO NO.1	97.05
11	C-m-6	E-h-10	LICENCIATURA EN INGENIERÍA QUÍMICA INDUSTRIAL	COLEGIO BILINGÜE EL PRADO	91
12	C-m-7	E-m-11	LICENCIATURA EN INGENIERÍA EN INDUSTRIA DE ALIMENTOS	COLEGIO SAGRADO CORAZON DE JESUS	78
13	C-m-7	E-h-12	LICENCIATURA EN INGENIERÍA INDUSTRIAL	LICEO GUATEMALA	73
14	C-h-8	E-h-13	LICENCIATURA EN INGENIERÍA EN INFORMÁTICA Y SISTEMAS	INSTITUTO TECNOLOGICO BILINGUE (JUTIAPA)	86.83
15	C-h-8	E-m-18	LICENCIATURA EN INGENIERÍA CIVIL	MONTANO COLLEGE	91
16	C-h-9	E-h-14	LICENCIATURA EN INGENIERÍA EN INFORMÁTICA Y SISTEMAS	CENTRO EDUCATIVO TECNICO LABORAL KINAL	85
17	C-h-9	E-m-19	LICENCIATURA EN INGENIERÍA EN INFORMÁTICA Y SISTEMAS	COLEGIO CONTINENTAL AMERICANO Z. 17	87
18	C-m-10	E-h-15	LICENCIATURA EN INGENIERÍA INDUSTRIAL	CENTRO EDUCATIVO GETSEMANI (SACATEPEQUEZ)	89.5
19	C-h-11	E-h-16	LICENCIATURA EN INGENIERÍA EN INFORMÁTICA Y SISTEMAS	COLEGIO PARTICULAR MIXTO BILINGUE SANTA FAMILIA (SANTA ROSA)	85
20	C-h-11	E-m-17	LICENCIATURA EN INGENIERÍA QUÍMICA INDUSTRIAL	COLEGIO LA SALLE (SACATEPEQUEZ)	89

Notas:

C-h Coach hombre

E-h Estudiante hombre

C-m Coach mujer

E-m Estudiante mujer

## Listado de Coaches, experiencia y estudiantes asignados

n°	Código Coach	Unidad	Formación académica	Áreas de Experiencia profesional	Tiempo de experiencia	Estudiantes asignados
1	C-h-1	Fac. Ingeniería	Ing. Mecánico	Docencia, director carrera, Mantenimiento	10 años	2
2	C-h-2	Fac. Ingeniería	Lic. En Auditoría	Contabilidad, administración	9 años	2
3	C-m-3	Red de colegios	Lic. Pedagogía y Educación	Docencia, consultoría, educación	50 años	2
4	C-m-4	Red de colegios	Lic. Pedagogía y adm. Educativa	Pedagogía, psicología, administración educ.	10 años	2
5	C-h-5	Docencia	Lic. Psicología	Docencia, Psicología, Educación	50 años	2
6	C-m-6	Dpto. de Becas	Est. Psicología	Atención Becados, Relaciones interpersonales	1 año	2
7	C-m-7	Dpto. de Becas	Est. Administración	Relaciones interpersonales	3 años	2
8	C-h-8	Dpto. de Becas	Est. C. Comunicación	Atención Becados, Atención al cliente		2
9	C-h-9	Dpto. de Becas	Est. Marketing	Atención Becados, Barista, Aten. Cliente	3 años	1
10	C-m-10	Dpto. de Becas	Trabajo Social	RRHH, Trabajo social varias instituciones	24 años	1
11	C-h-11	Investigación	Antropólogo	Docencia, consultoría, investigación	30 años	2

### Notas:

C-h Coach hombre

C-m Coach mujer

**Anexo n° 17: Guía de coaching para estudiantes becados**



Universidad  
Rafael Landívar

Tradicón Jesuita en Guatemala

## **Guía de coaching para estudiantes becados**

Departamento de Becas

*Elaborado por Ingrid Morjan de la Vega*

*Marzo de 2019*

## Contenido

<b>Introducción</b> .....	<b>3</b>
<b>1. Contexto del proceso de coaching a realizar</b> .....	<b>4</b>
Cura personalis .....	6
¿Qué es el Coaching? .....	7
¿Qué es un coach y que hace? .....	9
<b>2. Objetivos de la guía:</b> .....	<b>10</b>
<b>3. Cantidad de sesiones sugeridas:</b> .....	<b>10</b>
<b>4. Tiempo de duración de cada sesión:</b> .....	<b>10</b>
<b>5. Seguimiento</b> .....	<b>10</b>
<b>6. Recomendaciones para el coach durante las sesiones:</b> .....	<b>11</b>
<b>7. Modelos de coaching</b> .....	<b>11</b>
Modalidad 1: Basado en el modelo GROWTH.....	12
Modalidad 2: Basado en el proceso de cuatro etapas del coaching .....	14
Modalidad 3: Basado en la guía de Joan Bertran/ Deusto Salud .....	15
<b>8. Información importante para el acompañante (coach)</b> .....	<b>16</b>
Sistematización de las sesiones .....	16
Herramientas .....	16
Videos .....	17
<b>Anexos</b> .....	<b>20</b>
Anexo nº1: Bitácora de sesión de coaching .....	20
Anexo nº2: Informe proceso de coaching .....	21
Anexo nº3: Herramientas.....	23
Anexo nº4: Preguntas poderosas .....	38

## **Introducción**

El coaching es un proceso de acompañamiento por medio del cual la persona identifica con más claridad los objetivos que desea alcanzar. Se busca identificar y liberar el potencial de las personas, haciéndolos reflexionar acerca de lo importante que es enfrentar la realidad con una objetividad activa no pasiva, y tomar las elecciones que le permitan alcanzar sus metas y ser feliz con esas decisiones. Como bien menciona José Laguna (2017), elegir es un acto que realizamos todos los días, pero elegir bien requiere habilidades que deben ejercitarse; también menciona que la felicidad de una persona depende en buena medida de lo acertado de sus decisiones.

El proceso de acompañamiento que se propone en la presente guía considera los principios del Coaching desde una perspectiva educativa a la luz de la espiritualidad ignaciana. FLACSI (2015) hace referencia que una manera de crecer internamente es a través del acompañamiento personalizado, algo que ha estado siempre presente en la pedagogía ignaciana a través de la “Cura Personalis”.

## **Propósito de la guía**

Esta guía ofrece a los acompañantes (coaches) la metodología, las herramientas y el material de apoyo que les permitirá acompañar a los estudiantes becados en su primer año de estudios en la Universidad, con el objetivo de ayudarlos a incorporarse de mejor forma a la vida universitaria, ser conscientes de sus fortalezas y áreas de oportunidad y cómo desde allí puede alcanzar sus metas conectándose con su propia realidad, valores, emociones, retos y conflictos, lo que permitirá fortalecer su autorregulación, toma de decisiones y mejorar su autoestima; éste acompañamiento influirá en la mejora de sus resultados y desempeño en distintas áreas, incluida la académica, y en su formación integral.

El rol del estudiante (cocheé) requiere disposición para dejarse acompañar, apertura y tiempo para realizar el trabajo personal que se requiera en el desarrollo del proceso y deseo de querer incorporar las mejoras que el mismo haya identificado para que se produzca el cambio esperado.

## **Sugerencias**

- La información contenida en este documento tiene como objetivo proporcionar una guía informativa para un proceso de acompañamiento personal (coaching).
- La aplicación y el impacto de las estrategias, técnicas y ejercicios sugeridos pueden variar de acuerdo a cada persona, por lo cual es responsabilidad del lector su aplicación y uso.
- El proceso de acompañamiento es una posibilidad de apoyo al desarrollo del estudiante, más no es vinculante con el beneficio de beca; es decir, participar o no de forma activa en el proceso de acompañamiento no está relacionado con mantener o retirar la beca o bien proporcionar o reducir beneficios.
- El uso de esta guía no substituye las tutorías académicas o terapia que pueda necesitar el estudiante y que podrá tomar en la Universidad en las unidades especializadas en dichos procesos.
- La Universidad Rafael Landívar, el Departamento de Becas y la autora quedan exentos de cualquier manejo incorrecto que de ésta guía y los efectos que pueda producir en quien la reciba.

## 1. Contexto del proceso de coaching a realizar

En los últimos cinco años el Departamento de Becas de la Universidad, ha detectado en los jóvenes becados dificultades para adaptarse a la universidad y lograr el éxito académico esperado (aprobar cursos, mantener buen promedio); esto se debe entre otras cosas a estrategias de estudio inadecuadas, mayores deficiencias en la educación media, elección inapropiada de la carrera que estudiarán, así como situaciones personales o familiares con las que se les dificulta lidiar; lo cual inevitablemente trae como consecuencia el retraso del cierre de pensum, problemas de autoestima (al sentir que fracasaron o expuestos a críticas de la familia, amigos y otras personas) e impacto económico, ya que si no mantiene la beca es probable que no pueda seguir estudiando, y aún si se mantuviera el beneficio, la beca finaliza en un tiempo determinado (es decir la beca no cubre el retraso por pérdida o retiro de cursos o cambios de carrera) por lo que el estudiante deberá invertir más recursos en su educación, y de no contar con estos deberá interrumpir los mismos o retirarse de la Universidad.

Si bien es cierto que es importante para los jóvenes universitarios en su proceso formativo el autoconocimiento, autorreflexión y autorregulación, Claudia Romo Sabugal (2014) hace referencia en su investigación que los jóvenes universitarios muestran carencias respecto a sus habilidades para enfrentar nuevos retos, esperan continuamente las indicaciones a seguir, lo que evidencia limitaciones en el autoaprendizaje y cómo incide la falta de iniciativa, de seguridad y de autonomía dejan una huella en el individuo.

Por otra parte, es importante mencionar que tomar conciencia de su propio pensamiento y reflexionar al respecto es algo poco común en los jóvenes; a éste respecto, Bordas y Cabrera (2001) hacen mención en su artículo acerca de estrategias de evaluación de los aprendizajes centradas en el proceso, que la metacognición es aquella habilidad de la persona que le permite tomar conciencia de su propio proceso de pensamiento, examinarlo y contrastarlo con el de otros, realizar autoevaluaciones y autorregulaciones. Es un “diálogo interno” que nos induce a reflexionar acerca de lo qué hacemos, cómo lo hacemos, y por qué lo hacemos.

En una investigación reciente, Arriaza, Flores y Morjan (2018) encontraron que el primer año de estudios en la Universidad los jóvenes inician su experiencia universitaria con incertidumbre, ansiosos y con expectativas que no saben si se cumplirán. Deben incorporarse a un nuevo lugar donde se deberán relacionar con gente nueva, formar grupo de amigos y de estudio, encontrándose con metodologías de enseñanza-aprendizaje distintas y la necesidad de gestionar su tiempo para realizar tareas o prepararse para tomar exámenes, realizando todas estas actividades con una libertad poco conocida. También hay que considerar que algunos no saben cómo investigar, a otros se les dificulta el trabajar en grupo y en general desconocen cómo mejorar su aprendizaje, a donde plantear sus dudas o a quien acudir si tiene un problema. Esta situación limita que los estudiantes desarrollen todo su potencial y

cuando tiene algún fracaso no saben cómo afrontarlo, lo que influye en su toma de decisiones, autoestima y motivación.

Por otro lado, desde la perspectiva de la educación de la Compañía de Jesús, el padre Kolvenbach<sup>1</sup> califica a la “Cura Personalis” como “el pivote de toda la educación ignaciana”, que surge en el contexto de los Ejercicios Espirituales y se manifiesta en el acto humano de “dar” y de “recibir”, en el cual se requiere de acompañamiento personalizado ya que es una manera adecuada de crecer internamente. FLACSI (2015). La Universidad Iberoamericana de Puebla en México, ha trasladado la experiencia de la “cura personalis” al ambiente educativo y sostiene que una de las estrategias fundamentales para potenciar la formación integral del alumno desde una visión humanista es el acompañamiento, ya que facilita la adaptación del estudiante al ambiente escolar y mejoras sus habilidades; para ello diseñaron una guía que pretende, en congruencia con la filosofía educativa jesuítica, orientar los esfuerzos para elevar la calidad académica de la Universidad, buscando disminuir los problemas que les dificultan a los estudiantes adaptarse al ambiente universitario a través del acompañamiento de un tutor. A continuación abordaremos el significado de la “cura personalis” y de su importancia para la presente guía.

---

<sup>1</sup> General de la Compañía de Jesús desde 1983 hasta 2008.



## ***Cura personalis***<sup>2</sup>

La Pedagogía Ignaciana tiene fundamento en el espíritu de la tradición educativa de más de cuatro siglos de la Compañía de Jesús, por medio de la cual se forma en “virtud y letras” con un modo de proceder muy particular, ya que su metodología es un planteamiento práctico en el cual la persona es el centro del proceso, y “a la cual hay que acompañar especialmente pues será el sujeto de su propia formación, a lo largo de su vida se persigue su excelencia humana y no solo intelectual y la realización personal de sí mismo”<sup>3</sup>

Montagut Vega (2018) menciona que la necesidad de cuidar personalmente ("cura personalis") a los estudiantes, es una misión que privilegia la acción pedagógica, y éste cuidado necesita hacerse de forma personalizada y cara a cara, considerando que cada persona es un ser complejo, con sentimientos y emociones que requiere de un acompañamiento efectivo en el "aquí y el ahora".

En ese sentido, la Federación Latinoamericana de Colegios de la Compañía de Jesús (FLACSI) menciona que en el ambiente educativo “esta cura personalis necesariamente tendrá que llevar a cada estudiante a asumir de manera responsable sus procesos personales, porque en este ejercicio se favorece la autonomía y el desarrollo como un ser independiente y responsable de sí mismo y corresponsable de su entorno” siendo necesario que nos acerquemos al proceso de enseñanza aprendizaje como un medio en nuestra búsqueda de la formación integral del estudiante y su crecimiento como persona.

Por otro lado, la Universidad Iberoamericana de Puebla en su guía para el tutor concluye que “el acompañamiento arraigado en la cura personalis entraña una enorme riqueza humana pues brinda a los involucrados la oportunidad de desarrollarse plenamente”.

Por lo tanto, en un proceso de acompañamiento a estudiantes becados en una institución como la Universidad, se debe tener muy presente no solo el objetivo del acompañamiento, sino el modo de proceder durante el mismo, el cual está inspirado en la pedagogía ignaciana, haciendo comprender la consciencia y cambiando la visión del mundo de la persona a la que se acompaña, ayudándola a ver desde otra perspectiva su propio desarrollo y a cómo ponerse en acción para transformarse a través de un proceso de dar y recibir; en donde es importante el acompañamiento, la escucha y el respeto a la libertad del otro.

Si “la cura personalis” nos muestra cómo hacerlo, el coaching orienta al qué hacer, en el acompañamiento que se propone en la presente guía; las bases que puede proporcionar el Coaching, se explican con más amplitud en el siguiente apartado.

---

<sup>2</sup> Cuidado integral de la persona desde la filosofía ignaciana, a través del acompañamiento, que se realiza desde el amor y el servicio para que el otro crezca, respetando sus particulares circunstancias y con aprecio a sus capacidades y necesidades.

<sup>3</sup> Características de la educación de la Compañía de Jesús (1986)

*Descúbrete a ti mismo y alcanzarás las estrellas.  
Descubre tu naturalidad y vivirás en felicidad.  
Descubre tu vida y serás dueño de tu camino.  
Anónimo*

## ¿Qué es el coaching?

Para Wolk (2007): “En el coaching se produce una transformación que involucra al observador que cada uno de nosotros es, y esto mismo determina un cambio en nuestro accionar y en nuestros resultados.”

El coaching es un proceso por medio del cual el coach, en la presente guía llamado acompañante, va creando las condiciones necesarias en un ambiente de confianza para que el coaché, que será el estudiante becado, se abra y pueda tomar conciencia de su propia realidad, incluidas sus limitaciones y en especial todo su potencial, para que desde ese autoconocimiento pueda potenciar sus fortalezas y alcanzar sus metas o superar la situación que le supone un problema, a través de un plan de acción que el mismo se planteará, lo que le llevará a aprender, crecer y transformarse.

El coaching es una invitación al cambio, algo a lo que naturalmente el ser humano se resiste, ya que implica hacerse consciente de los propios pensamientos, juicios, emociones y sentimientos, para luego moverse, desprender y reaprender, abriendo un mundo de posibilidades que ayudarán al desarrollo de la persona.



Los ámbitos de aplicación del coaching son amplios y pueden adaptarse a distintos contextos; según la cantidad de personas, puede ser individual o grupal; según el contenido abordado puede ser personal, educativo, empresarial o deportivo; Esta guía se centra en el acompañamiento individual, de forma personal de los estudiantes becados.

Hay varios aspectos que son fundamentales en el coaching y que hay que tomar en cuenta en el proceso de acompañamiento que se tendrá con los becados:

- Es necesario crear las condiciones necesarias para que exista confianza entre el acompañante (coach) y el estudiante (coaché), ya que esto posibilitará que se desarrolle el proceso de acompañamiento.
- Deseo en el estudiante de alcanzar una meta, necesidad de mejorar algo, o de resolver un problema.
- Disponibilidad y motivación de parte del estudiante para participar en su proceso de acompañamiento.
- Tiempo y flexibilidad para ayudar a que la persona pueda ir encontrándose y encontrando la solución que busca.
- Propone una forma distinta de acompañar, mostrando al estudiante que hay múltiples perspectivas de la situación que él desea trabajar y mejorar, buscando hacerlo consciente de sus habilidades y fortalezas para que puedan alcanzar sus metas y resolver sus problemas conectándose con su propia realidad, valores, emociones, retos y conflictos y según sus propias dinámicas, tiempos y maneras.
- Habilidad, empatía, paciencia, firmeza y guía del acompañante (coach).
- Utilizar técnicas, herramientas y procesos que permita al estudiante (coaché) tomar consciencia y avanzar.

Desde la perspectiva de los beneficios que obtendrá el estudiante, es importante mencionar que Hendricks (1996), quien sostiene que el coaching desarrolla varias habilidades en la persona, dentro de las cuales se mencionan a continuación, aquellas que para la presente propuesta son las que más impacto tendrán:

- Fomentar la motivación, la autoestima, el entusiasmo y el liderazgo.
- Aumentar el compromiso.
- Mejorar las relaciones interpersonales y el rendimiento personal.
- Desarrollar el potencial y el talento de las personas.
- Incrementar los valores humanos.
- Reforzar la autoestima y la autoconfianza del estudiante.
- Sustituye las creencias limitantes por otras que permitan accionar de manera diferente; trabajar sus miedos con el fin de aceptarlos, confrontarlos y gestionarlos.

El Coaching permite identificar prioridades , establecer una meta, y trazar un plan de acción para alcanzarla, conduciendo al éxito, a la autonomía y a la realización, gracias al reconocimiento de sus fuentes de motivación, desarrollo de su potencial de sus capacidades y de sus posibilidades de crecer; por lo que el programa no solo ayudará a los becados a incorporarse de mejor forma a la universidad y a fortalecer su autorregulación y autoestima, sino a superar las barreras y problemas que puedan tener en los distintos ámbitos en los que se desenvuelven, incluido el académico en donde podrá identificar oportunamente situaciones que puedan ser abordadas por el estudiante, tal como utilizar estrategias que faciliten el aprendizaje, reforzamientos académicos o inclusive cambios de carrera que sean necesarios. Arriaza, Flores y Morjan (2018)

## ***¿Qué es un coach y que hace?***

Para Haneberg (2006), un gran coach habla poco, escucha mucho y facilita el proceso de pensamiento de la persona. En nuestro caso, el acompañante (coach) se convierte como bien explican Sánchez Mirón y Boronat Mundina (2014) en un guía que focaliza su atención en los deseos y expectativas del estudiante y procura que éste sea consciente de su situación con base a sus propias creencias y valores, descubra por sí mismo lo que necesita hacer para alcanzar sus metas y desarrolle autonomía durante el proceso

Para llevar a cabo un proceso de coaching con becados en el contexto del cuidado personal al estudiante desde la filosofía de la institución, el acompañante necesitará lo siguiente:

- Haber participado en la capacitación que proporcionará el Departamento de becas y estar dispuesto a formarse en el tema.
- Tener confianza en sí mismo y en lo que está haciendo.
- Trabajar en sí mismo y buscar su propia transformación.
- Construir confianza y hacer sentir al estudiante que cree en él.
- Interesarse por conocer la vida, intereses y sentimientos del estudiante respetando su intimidad.
- Establecer acuerdos del proceso de acompañamiento según las características, necesidades e intereses del estudiante.
- Reconocer los talentos de los estudiantes así como su capacidad tomar sus decisiones y estimulará su desarrollo, impulsándolos a que sean protagonistas de su propio desarrollo tanto en lo intelectual, social y espiritual.
- Apoyar al estudiante para que este plantee metas u objetivos, acciones y resultados coherentes y alcanzables, coadyuvando a que encuentre por el mismo el camino a seguir para así llegar a desarrollar su potencial.
- Invitar al él estudiante a moverse desde su zona de confort a su zona de aprendizaje y transformarse, celebrando con él los logros alcanzados.
- Mostrar paciencia suficiente, así como empatía, coherencia, humildad y curiosidad para acompañar al estudiante y esté dispuesto a cuidar de él de forma integral y con amabilidad.
- Captar, comprender y respetar lo que el estudiante tiene que decir a través de una escucha activa, retroalimentando constantemente para asegurarse que es lo que el estudiante desea expresar y comunicarse de forma asertiva con él promoviendo un diálogo abierto y respetuoso.
- Acompañar y brindar espacios de reflexión a través de diferentes técnicas y herramientas, con una actitud de sumo respeto. No aconseja ni decide por la persona.
- Evita emitir juicios y que sus propios modelos mentales o forma de ver las cosas interfieran en el proceso de coaching.
- Actuar ética y responsablemente, cuidando la confidencialidad de la información que comparta el estudiante, siendo la esencia de la credibilidad y la confianza y uno de los rasgos más importantes del coach.

## **2. Objetivos de la guía:**

- Facilitar al acompañante (coach), la realización de cada sesión de acompañamiento (coaching) con el estudiante (coachee).
- Proporcionar una guía del proceso de acompañamiento por medio del cual se ayudará al estudiante a identificar o ver desde otra perspectiva el objetivo que desea trabajar.
- Favorecer en el estudiante (coachee) la consciencia de sus potencialidades y debilidades, y especialmente encontrar por sí mismos la forma de mejorar su situación y alcanzar sus metas.
- Facilitar diferentes modelos de coaching, procedimientos y herramientas que pueden ayudar en el proceso de acompañamiento, orientar el proceso a seguir y facilitar la reflexión del estudiante.

## **3. Cantidad de sesiones sugeridas:**

La cantidad de sesiones que se puede tener en un proceso de coaching varía dependiendo de la persona y la situación que esta desea abordar; según distintos autores, se pueden alcanzar resultados perceptibles entre 4 y 6 sesiones.

La cantidad de sesiones es limitada considerando que no es un proceso permanente, es decir tiene un inicio y un final ya que pretende desarrollar en la persona consciencia de sus potencialidades y autonomía en la toma de decisiones. Para efectos del acompañamiento a los becados, se recomendará entre 2 y 3 sesiones por cada competencia que se quiere desarrollar en el estudiante, pero se recomienda tener en cuenta que el proceso termina cuando el estudiante define su plan de acción y puede asumir su realización. Posterior a ello es importante realizar un monitoreo para evaluar el desempeño y el empoderamiento del estudiante

*En el contexto de la validación de la presente guía se solicitarán entre 4 y 5 sesiones de coaching, idealmente de forma semanal, para trabajar una situación que el estudiante desee resolver o competencia que se desea adquirir o fortalecer.*

## **4. Tiempo de duración de cada sesión:**

Entre 45 y 60 minutos.

## **5. Seguimiento**

El Departamento de Becas le dará seguimiento tanto a los estudiantes (coachees) como a los acompañantes (coaches) a través de entrevistas, evaluación grupal entre pares y otros que se estime necesario de manera que se compruebe los procesos realizados, qué metas del acompañamiento se han alcanzado y cuáles no, así como apoyos adicionales o cambios que la guía necesite.

## **6. Recomendaciones para el coach durante las sesiones:**

- El acompañante (coach) es un facilitador, no es un tutor o guía.
- Es importante desarrollar con el estudiante un espacio que le permita sentirse cómodo, tener confianza y estar en sintonía (Rapport) ya que sin este, será imposible desarrollar con éxito cada una de las sesiones.
- Aplicar la escucha activa, es decir estar consciente de lo que el estudiante comunica tanto de forma verbal como no verbal (postura corporal, gestos, tono de voz etc.), propiciar la empatía con el joven y no emitir juicios de lo que él comparta.
- El proceso de acompañamiento (coaching) se enfoca en realizar preguntas poderosas que inviten a la reflexión, aclarando por medio del parafraseo lo que trata el estudiante de expresar y cuidando el no aconsejar.
- Es indispensable que el estudiante busque por él mismo todas las opciones posibles para alcanzar la meta propuesta o solucionar su problema, evaluando la mejor alternativa; el acompañante le ayudará a ponerse en acción y lograrla.
- Al finalizar cada sesión se deberá realizar un breve informe que le permitirá dar seguimiento al estudiante y planificar los próximos encuentros. (Anexo n° 1)
- Cuando concluya el proceso con el estudiante, se deberá realizar un informe final que le permitirá visualizar los avances y cambios que tuvo el estudiante, herramientas que se utilizaron y aprendizajes para usted como coach. (Anexo n° 2)
- El Departamento de becas le hará entrega de información general al estudiante que estará acompañando y en la presente guía encontrará modelos, herramientas y videos que podrán serle de utilidad para el proceso de acompañamiento.

## **7. Modelos de Coaching**

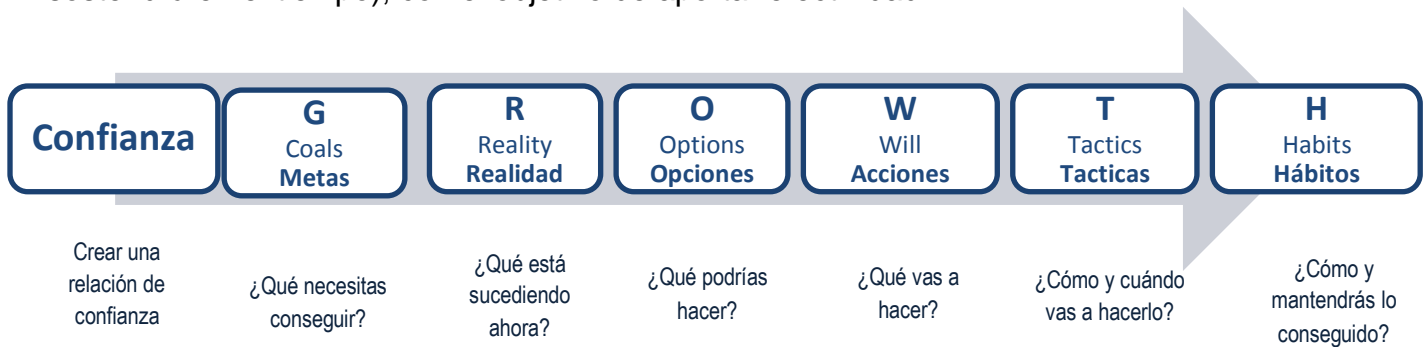
Existen distintos modelos de cómo podrá orientar el proceso de acompañamiento (coaching), a continuación se muestran tres modalidades que le pueden ser de utilidad para orientar el proceso; el uso de uno u otro dependerá de lo que se desea abordar durante el acompañamiento, la situación y disponibilidad del estudiante y las habilidades personales del acompañante (coach). Conocerlos le permitirá tener distintas perspectivas de cómo abordar las sesiones con el becado y escoger el que usted considere pertinente para su caso y obtener los resultados deseados con el estudiante.

## Modalidad 1: Basado en el modelo GROWTH.

### Modelo 1: GROWTH

**Objetivo:** desarrolla paso a paso el proceso de coaching y se orienta a los logros que se quieren alcanzar y cómo hacerlos permanentes en el tiempo.

El modelo GROW fue diseñado por Graham Alexander en los años 80, aunque fue John Whitmore quien lo difundió. El modelo GROW es un método que en coaching es muy utilizado ya que permite alcanzar las mejoras personales y profesional que la busca la persona. GROW es un acrónimo de Goal-Reality-Options-Will y significa crecer; sus siglas definen las etapas que el coach sigue para estructurar la conversación. El modelo fue modificado por la organización Growth Coaching International y se agregó la T de tácticas (como se hará) y la H de Habits (como se sostendrá en el tiempo), con el objetivo de aportar efectividad.



A continuación un cuadro de elaboración propia en el cual se ha incluido en la primera parte las fases y luego los pasos para aplicar el modelo GROWTH y a manera de ejemplo, algunas preguntas que pueden hacerse en cada fase y que pueden ayudar en la sesión, siendo importante mencionar que las preguntas que se hagan durante el proceso dependerán de cómo se desarrolle la conversación con el estudiante y las metas que se desean alcanzar. En la parte de anexos podrá encontrar más preguntas que le pueden ser de utilidad.



#### Crear confianza

Es necesario:  
Crear un clima en el que el estudiante se sienta capaz de tratar temas importantes para su propio crecimiento; Resumir lo que se trabajará y acordar cómo se llevará a cabo el acompañamiento (meta a alcanzar, cantidad y duración de las sesiones y normas a seguir).



#### GROWTH

Pasos modelo:

- Metas
- Realidad
- Opciones
- Acciones
- Tácticas
- Hábitos



#### Reconocer los logros

Al finalizar esta etapa se deben reconocer los logros alcanzados y animar al coachee a que reconozca y valore lo alcanzado y que este motivado para seguir avanzando en lo que se planteo

## Objetivo Metas

Se establece la meta o cambio que se quiere lograr (movimiento) y cómo encaja con los objetivos personales. Debe ser clara y específica, pero al mismo tiempo inspiradora, desafiante, medible y limitada en el tiempo, para que la persona pueda establecer un plan de acción y lograr el cambio

- **Preguntas :** ¿Puedes definir tu meta en una frase?, ¿Cuándo y cómo deseas alcanzarla?, ¿Qué mejoraría de la situación?, ¿Cómo sabrás que estás obteniendo los resultados que deseas?. Si todo estuviese como debería en relación a este tema: ¿Qué estaría sucediendo?, ¿Qué notarías tú y los demás? **Retroalimentar para asegurar la comprensión de lo que la persona desea decir**

## Realidad

Ayudar a que identifique qué está sucediendo al respecto del cambio que desea lograr (que se ha logrado hasta ahora; los recursos que se tienen y los obstáculos que impiden lograrlo) tratando que se dé cuenta de sus puntos débiles y fuertes, centrándose en los recursos que ya dispone.

- **Preguntas:** **Hacer preguntas aclaratorias para comprender la realidad, recursos y limitantes** ¿Cuál es tu situación actual?, ¿En qué punto estás ahora?, ¿Qué cosas están funcionando?, ¿Cuál es tu mayor preocupación al respecto?, ¿A quién afecta éste problema, además de ti?, ¿Quién más tiene influencia en éste tema y en qué medida?, ¿Qué te falta para conseguir tu objetivo? de 1 a 10 (siedo 1 lo más bajo y 10 lo más alto), ¿Qué tan cerca ha estado de lograrlo? cuando responda: ¿que hace que sea tan alto? o ¿Cómo es que no has escogido un número más pequeño?, ¿Qué te impide hacer algo más?, ¿Qué obstáculos debes superar para avanzar?, ¿Qué resistencias internas te impiden avanzar o alcanzar lo que deseas?, ¿Con qué recursos (personales, materiales) cuentas para alcanzar la meta?, ¿Qué otros recursos necesitas?, ¿Cómo los obtendrías? **Parafrasear lo que el estudiante dice y Retroalimentar será importante .**

## Opciones

Explorar distintas posibilidades para alcanzar la meta es útil para estar consciente de que hay varias formas de resolverlo y poder elegir la más viable y conveniente. Se necesita ir más allá de lo obvio, salir de la zona de confort, fomentar la creatividad y acallar el no se puede

- **Preguntas:** ¿Qué podrías hacer para alcanzar esta meta?, Haz una lista ¿Qué más podrías hacer?, ¿Qué haría tu mejor amigo, profesor o alguien que admiras?, ¿Qué opción es la más simple?, Si tuvieses todo el tiempo, dinero, sabiduría... o una varita mágica, o pudieras empezar otra vez ¿Qué harías? ¿Cuáles son los costos y beneficios de cada opción? **Retroalimentar y cuidar los niveles de energía**

## Acción

El estudiante deberá elegir que curso de acción tomará, haciendo el compromiso de llevar a cabo las acciones que identificó para lograrlo. En ésta fase puede ser necesario el uso de preguntas cerradas para ayudar a definir la acción y los pasos que deberá seguir para lograrlo.

- **Preguntas:** ¿De todas las opciones que mencionaste, enumeremos en orden de prioridad?, ¿Cuál podría ser el mejor resultado?, ¿De que deseas alcanzar?, ¿Cuál sería la mejor para ti? ¿Cuál te daría mayor satisfacción?, ¿Cuál te daría más seguridad?, ¿Cómo te hará sentir, la opción que elegiste?, ¿A qué crees que se deba ese sentimiento? **Retroalimentar y resumir el objetivo del coachee y las acciones que tomará con detalle, para ajustar lo que el considere necesario.**

## Tácticas

En ésta fase se busca que el estudiante a que se comprometa de forma concreta y específica en el cómo y cuándo implementará las opciones elegidas en el paso anterior.

- **Preguntas** Cómo, cuándo y de qué forma lo harás?, ¿Puedes describir con detalle la forma en que lo harás? acción, día hora. ¿Qué harás en las próximas 48 horas para progresar en esta meta? ¿Qué necesitas hacer para recordarlo? ¿Cómo sabrás que has tenido éxito? ¿Cómo lo organizaras en el tiempo? **Retroalimentar, parafrasear y que anote para fortalecer compromiso**

## Hábitos

Explorar cómo será posible mantener los progresos en el largo plazo, identificando viejos hábitos que son un riesgo y que deberán cambiarse por otros que contribuyan a mantener el éxito.

- **Preguntas** ¿Cómo le puedes dar continuidad?, ¿Cuál es tu grado de compromiso con lo que has decidido? ¿Cómo puedes mejorarlo?, ¿Qué o quién podría ayudarte?, ¿Qué barreras internas y eternas identificas y cómo las puedes superar? ¿Qué actitudes, creencias, valores te ayudarán a mantenerte en tu meta? ¿Quiéres que tratemos éste tema un poco más o ya está todo dicho? **Retroalimentar, parafrasear.**



## **Modalidad 2: Basado en el proceso de cuatro etapas del coaching**

A continuación un cuadro de elaboración propia basado en 4 etapas a través del cual se puede orientar el proceso de acompañamiento; a manera de ejemplo, preguntas que pueden hacerse en cada etapa que le pueden ayudar. Recordar que las preguntas que se hagan durante el proceso dependerán de cómo se desarrolle la conversación.

---

<b>ETAPA I</b> <b>Introducción</b> <b>/Apertura</b>	<b>Generación de contexto.</b> Contrato. Pedido del Estudiante / oferta o pedido del acompañante. ¿Qué te gustaría hacer hoy? , ¿De qué te gustaría que habláramos?, ¿En qué podemos trabajar juntos?  Contexto: tiempo, lugar, confidencialidad, etc. ¿Qué esperas de ésta conversación?, ¿Cuál es el resultado que te gustaría obtener? , ¿Cómo puedo ayudarte?, ¿ Cuando y a qué hora te viene bien que nos reunamos? , Cada sesión durará entre 45 min y 1 hora y la información que compartas será confidencial ¿ tienes alguna duda al respecto?
<b>ETAPA II</b> <b>Exploración,</b> <b>comprensión e</b> <b>interpretación</b>	<b>Acordar objetivos de proceso.</b> Fijar metas. Identificar problema Se debe encocar en la brecha entre intenciones y resultados que se estan obteniendo Debe haber un acuerdo explícito entre coach y coaché/contrato/ metas del proceso ¿Qué es lo que deseas trabajar?, ¿Puedes definir tu meta u objetivo en una frase?, ¿ Cuándo y cómo deseas lograrlo?  <b>Explorar la situación actual</b> ¿Qué está ocurriendo? Observar los juicios, fundamentos, proceso de razonamiento y emociones del estudiante. Si todo estuviese como debería , ¿Qué estaría sucediendo? ¿Qué notarías? ¿Qué notarían las personas que te rodean? , ¿Qué mejoraría de esa situación? ¿cómo te haría sentir? ¿Qué te impide realizarlo?  <b>Reinterpretar brechas interpretativas</b> Re-articular y re-interpretar creencias, indagar en la auto-responsabilidad. Rematizar En alguna situación similar a la actual en el pasado ¿Cómo conseguiste salir con éxito?, ¿Cuándo tuviste la fuerza de voluntad necesaria para superar un asunto similar? ¿Cómo puedes trasladar esa experiencia a lo que sucede ahora? ¿A qué obedece este comportamiento? ¿Cuál es el denominador común de los últimos conflictos que has vivido? ¿Qué similitud encuentras de todo lo que dices? Cuando dices esto ¿Qué fuerza interior está actuando?
<b>ETAPA III</b> <b>Expansión</b>	<b>Diseñar acciones efectivas</b> Explorar alternativas y posibilidades de acción ¿Qué opciones podrías tener para alcanzar esta meta? Haz una lista ¿Qué más podrías hacer? ¿Qué ventajas tiene cada opción y qué problemas podrías encontrar? , ¿Qué opción es la más fácil?  Elección de la acción. ¿Cuál de todas las opciones que mencionaste consideras que es la mejor para ti?, ¿Qué camino vas a tomar?, Entre resolver el conflicto, aceptarlo o resignarte, ¿qué prefieres?, ¿Vas a reaccionar de forma inmediata o prefieres esperar?, En toda decisión hay una renuncia ¿A qué estás dispuesto a renunciar para alcanzar tu propósito?  Role Playing: Simulación y práctica de lo que se implementará ; puede hacerse a través de diferentes técnicas y dramatizaciones: Soliloquio, inversión de roles, concretización, espejear. Si yo fuera la persona con la que deseas hablar, ¿qué dirías y cómo lo harías?. Simulemos que tú eres esa persona y yo soy tu, ¿cómo se daría la conversación?, ¿Cuál sería la mejor pregunta que yo te podría hacer para ayudarte a despejar esa duda?, ¿Qué es lo que necesitarías en este momento?,¿Cómo te puedo ayudar yo?, ¿Cómo podríamos cambiar eso que me estás diciendo y expresar lo que quieres alcanzar en lugar de lo que quieres dejar atrás?
<b>ETAPA IV</b> <b>Cierre</b>	<b>Reflexiones finales y cierre</b> Integración de aprendizajes y compromisos para la acción ¿Podríamos comenzar a trabajar en tu meta ahora mismo o tendríamos que esperar algo?,¿C uándo podrían realizarlo?¿Cómo vas a saber cuándo la alcances?,¿Qué plazo quieres darte para alcanzarla?, ¿ Cómo te sientes ahora que estas por iniciar el cambio que tanto deseabas?, ¿Hay algo más en lo que te pueda ayudar?

---

### Modalidad 3: Basado en la guía de Joan Bertran/ Deusto Salud

Joan Bertran (2016) de Deusto Salud<sup>4</sup>, menciona que el coaching es un **proceso** mediante el cual el coachee profundiza en su conocimiento, aumenta su rendimiento y puede mejorar su calidad de vida. Y como todo proceso, dibuja un recorrido que pasa por varias fases, en las cuales si se siguen los pasos indicados de forma sistemática pero adaptándonos a la vez a cada caso y a cada realidad, permitirá lograr que las personas desde sus propias potencialidades sean capaces de convertir alcanzar sus anhelos y realizar sus sueños.

Primera fase: Establecer la relación	Segunda fase: Planificación de la acción
<p>En el primer encuentro, y posiblemente en los sucesivos, se abordarán las razones y necesidades precisas para realizar el proceso de acompañamiento, se especificarán <b>los objetivos que se quieren alcanzar y los posibles obstáculos</b> que se tendrán en el camino. También es necesario conocer el <b>grado de motivación</b> de la persona para mejorar y concienciarla de que este proceso implicará cambios personales que deben ser asumidos voluntariamente.</p> <p>En esta fase inicial, después de crear un clima de confianza y resumir la situación, el acompañante y el estudiante elaborarán un acuerdo donde quedará recogido el tipo de acompañamiento que se realizará, los objetivos que se marcarán y las normas con las que regirán durante el proceso</p>	<p>Se analizan los resultados iniciales y <b>se empieza a asesorar a la persona acerca de las áreas en las que hay margen para la mejora</b>, tratando que se dé cuenta de sus puntos débiles y fuertes por sí misma. Es momento también de <b>revisar los objetivos personales u organizativos</b> de manera que sean claros y específicos, desafiantes, medibles y limitados en el tiempo, para establecer un plan de acción. <i>Algunas preguntas que pueden ayudar son: ¿Qué importancia tiene para mí cada objetivo marcado en una escala del 1 al 10?, ¿Qué haré para abordarlo?, ¿Cuándo lo haré?, ¿Dónde lo haré?, ¿Qué estrategias necesito para cumplir el plan?, ¿Cómo demostraré que he alcanzado mis objetivos?, ¿Cómo reconocerá mi entorno mis nuevos conocimientos y técnicas?,</i> Aquí el acompañante debe animar al estudiante a que <b>comparta los resultados con su entorno</b>, lo cual acentuará su compromiso.</p>
Tercera fase: El ciclo del coaching	Cuarta fase: Evaluación y seguimiento
<p>Una vez establecidos los objetivos y estrategias, esta fase es clave ya que la persona descubre sus potencialidades a través de las herramientas que se le van facilitando. A medida que se avanza se irán revisando los progresos y se hará frente a los obstáculos o dificultades que puedan aparecer. El acompañante facilita los conocimientos y las técnicas necesarias para desarrollar la capacidad que requiere una mejora, observa la evolución y toma anotaciones, y da su feedback resaltando los aspectos más positivos y los que son mejorables.</p> <p>Esta fase de prueba y correcciones durará hasta que el estudiante se muestre competente en la realización de las tareas, desarrollándolas casi de forma inconsciente y automática.</p> <p>Asimismo, es el momento más apropiado para examinar si ha habido progreso de una sesión a otra, la facilidad para comunicar tanto éxitos como fracasos, proactividad a la hora de proponer cuestiones a trabajar y buscar posibles soluciones, aceptación de la responsabilidad de las elecciones, nivel de entusiasmo y de atención en la sesiones.</p>	<p>La <b>evaluación</b> es un proceso continuo que ofrece la oportunidad al coach de obtener un resumen de los resultados tras la intervención de coaching. Basándose en un sistema de evaluación que coach y coachee han consensuado desde un inicio, es posible medir los logros y elaborar estrategias para asegurar que continuamos progresando.</p> <p><i>Hay algunas preguntas clave que pueden ayudar a llevar a cabo el seguimiento: ¿Qué confianza tiene el coachee en el plan de seguimiento?, ¿Qué podría obstaculizar el seguimiento?, ¿Qué será lo más difícil de realizar?, ¿Cómo sabrá el coachee que han surgido dificultades?, ¿De qué recursos dispone para superar estos períodos difíciles?, ¿Cómo recordará lo que ha aprendido?</i></p>

<sup>4</sup> Institución parte del Grupo Planeta

## 8. Información importante para el acompañante (coach)

A continuación encontrará formatos, herramientas y material que le será de utilidad para realizar su plan de trabajo y sistematizar la información obtenida.

### Sistematización de las sesiones

Durante el proceso de acompañamiento es de mucha utilidad el trasladar las notas que se van tomando a una bitácora, ya que le permitirá por una parte analizar lo que se hizo en la sesión y remarcar los aspectos más relevantes, además de ayudar a planificar la siguiente reunión preparando las herramientas o elementos que se incorporarán y ayudarán al estudiante a conseguir su objetivo.

Realizar un informe al final del proceso de acompañamiento (coaching) es de mucha utilidad para resumir el proceso, efectividad en alcanzar los objetivos del estudiante y las herramientas utilizadas.

En la parte de anexos encontrará los formatos para llevar la bitácora de cada sesión y para elaborar el informe final del proceso de acompañamiento. (ver anexo n° 1 y n° 2)

### Herramientas

Existen muchas técnicas o herramientas que se pueden utilizar en el coaching y que le permitirán, junto a las habilidades propias del coach (observación, escucha, empatía etc.) establecer un vínculo con los estudiantes (coachee) así como generar autoconocimiento, análisis, reflexión y por ende cambios positivos en los estudiantes, entre las cuáles se pueden mencionar:

Escucha empática	Escalera de calibración
Preguntas (preguntas poderosas)	Temperamentos
Rueda de la vida	Canalizar sensaciones
Línea del tiempo	7 incapacidades
Autobiografía	Del 3 al uno
Imagen pública	Escalera de inferencias
Futuros Motivantes	Posiciones perspectivas
Línea de prioridades	Metáforas
Círculo de la excelencia	Role play
13 conductas	Árbol de la vida
Disco roto	La Dona
Técnica para procesar cambio	La telaraña

En el anexo n° 3 puede encontrar más información al respecto de algunas herramientas que debe desarrollar el acompañante (Coach), y otras que pueden emplearse con el estudiante (coachee); tomar en consideración que la selección de herramientas que se incluye en la presente guía es solo una muestra y no significa que sean las únicas que se deben usar o que siempre se necesiten emplear, ya que dependerá de la situación que se esté trabajando y lo que necesite la persona.

También se incluye un listado de las preguntas que pueden ser de utilidad y que propiciarán no sólo el autoconocimiento de la persona sino la reflexión, razón por la que se llaman preguntas poderosas y es una de las herramientas más utilizadas en un proceso de coaching.

## Videos

A continuación hay una selección de videos que explican distintos aspectos que le podrán ser de utilidad en el proceso de acompañamiento (coaching):

- Explicación del proceso de Coaching y lo que hace un coach:  
[https://www.youtube.com/watch?v=wY1nFS\\_8nfw](https://www.youtube.com/watch?v=wY1nFS_8nfw)  
[https://www.youtube.com/watch?v=Rv16\\_A08D8w](https://www.youtube.com/watch?v=Rv16_A08D8w)  
<https://www.youtube.com/watch?v=cYB79XQmkEc>
- Proceso de coaching y uso de herramientas  
<https://www.youtube.com/watch?v=lqdTPsft0x0>
- Claves para ser un buen coach  
[https://www.youtube.com/results?search\\_query=buen+coach](https://www.youtube.com/results?search_query=buen+coach)
- La importancia de creer y ver las cualidades del otro  
<https://www.youtube.com/watch?v=8T-Cywj0j8U>
- ¿Cómo funciona la mente y como desarrollar un cambio de pensamiento?  
<https://www.youtube.com/watch?v=pgU08PNbPNo>  
[https://www.youtube.com/watch?v=\\_Q6A6aIVjBk](https://www.youtube.com/watch?v=_Q6A6aIVjBk)
- ¿Cómo pasar de un estado A a un estado B?  
<https://www.youtube.com/watch?v=Wxh-UMzG2bA>
- ¿Qué es la programación Neuro lingüística (PNL) y como puede ayudar?  
<https://www.youtube.com/watch?v=oCo7wJ-Qz3Y>  
<https://www.youtube.com/watch?v=GDc3-SpvsbE>  
[https://www.youtube.com/watch?v=Y6cL7CT4b\\_U](https://www.youtube.com/watch?v=Y6cL7CT4b_U)
- ¿Cómo programar y ejercitar el cerebro?  
<https://www.youtube.com/watch?v=TMusIXdAYt0>
- Ejemplo de sesiones de coaching  
<https://www.youtube.com/watch?v=doOdo7cOzuc>  
<https://www.youtube.com/watch?v=47i08WizbcU>  
[https://www.youtube.com/results?search\\_query=ejemplos+de+sesiones+de+coaching](https://www.youtube.com/results?search_query=ejemplos+de+sesiones+de+coaching)  
[https://www.youtube.com/watch?v=T0\\_DcNcC52k](https://www.youtube.com/watch?v=T0_DcNcC52k)

## Bibliografía

Anzonera, O. (2017) *Las 3 claves para desarrollar una escucha efectiva*. (2017)

Tomado de <http://www.laredcoaching.com/las-3-claves-para-desarrollar-una-escucha-efectiva/>

Arriaza, Flores y Morjan (2018). *Acompañando el futuro Desarrollo de Guatemala*, Maestría de Coaching y Liderazgo Educativo. Universidad del Valle de Guatemala.

Bertran, J. Deusto salud. 8 de noviembre de 2016. Tomado de

<https://www.deustosalud.com/blog/terapias-naturales/fases-proceso-coaching>

Consulta 3 de agosto de 2018

Bordas, M. Inmaculada; Cabrera, Flor. (2001) *Estrategias de evaluación de los aprendizajes centrados en el proceso*. Departamento de didáctica y organización educativa; Departamento de métodos de investigación y diagnóstico en educación. Universidad de Barcelona, España. Tomado de <https://educrea.cl/estrategias-de-evaluacion-de-los-aprendizajes-centrados-en-el-proceso/> consulta el 12 de marzo de 2019

*Características de la Educación de la Compañía de Jesús* (1986)

Cerna Vergara, Hernán. *Coaching y PNL: Los beneficios de la PNL para los Coaches*. (2013)

Mundo Coaching Magazine. Tomado de <http://www.mundocoachingmagazine.com/coaching-y-pnl-los-beneficios-de-la-pnl-para-los-coaches/>

*Cura personalis, en el aula como posibilidad de descubrir posibilidades* (2015) Documento realizado en el Colegio Mayor de San Bartolomé de la ciudad de Bogotá, Colombia. 3 Federación Latinoamericana de Colegios de la Compañía de Jesús – FLACSI [www.flacsi.net](http://www.flacsi.net) Tomado de [http://www.flacsi.net/wp-content/uploads/2015/10/Cura-Personalis\\_Acompa--amiento2.pdf](http://www.flacsi.net/wp-content/uploads/2015/10/Cura-Personalis_Acompa--amiento2.pdf). Consulta el 7 de octubre de 2018.

Departamento de Becas, Universidad Rafael Landívar (2018) *Informe Becados* Landívar Facultad de Ingeniería

*Elementos de la comunicación no verbal* (2017), tomado de

<https://www.divulgaciondinamica.es/blog/elementos-comunicacion-no-verbal/>

Fuentes, E. *Buena formulación de objetivos*. Metod SMART, Coaching project. Tomado de:

<http://coaching-para-emprendedores.es/emprendimiento-estrategico/buena-formulacion-de-objetivos-metodo-smart/>

Gaviria, L. *Preguntas poderosas*, tomado de <https://www.neurocoaching.us/preguntas-poderosas-en-el-coaching/>, consulta 6 de agosto de 2018.

Haneberg, L. (2006). *Fundamentos del coaching*. Colección Formación y Desarrollo Barcelona: Gestión 2000.

Hendricks, W. (1996). *Coaching, Mentoring and Managing: Breakthrough Strategies to Solve Performance Problems and Build Winning Teams*. Ed. Career Press

Laguna, J. (2017). *El arte de elegir*. Coaching ignaciano. PPC, Editorial y Distribuidora, S.A. Impresores, 2 parque Empresarial Prado del Espino 28660 Boadilla del Monte (Madrid), España.

Lecomte, Anthony. *Las 10 habilidades o herramientas más significativas del coach* (2012) <http://anthony-lecomte.blogspot.com/2012/04/las-10-habilidadesherramientas-del.html>

Manzanilla, V.H. *Preguntas de coaching*. Tomado de <https://www.liderazgohoy.com/coaching-7-preguntas-poder-coach/> consulta 3 de agosto de 2018.

Montagut Vega, O. *La relación pedagógica según el modelo ignaciano de formación*. Tomado de <http://www.mercaba.org/FICHAS/Javeriana/Relacion%20pedagogica.htm> consulta 7 de octubre de 2018.

Piqueras, C. *Preguntas de Coaching* (14 octubre 2014). Tomado de <https://www.cesarpiqueras.com/preguntas-en-coaching/> consulta 3 de agosto de 2018

Ravier, L. *Breve historia del coaching*, tomado de <http://www.leoravier.com/2005/11/historia-del-coaching/> consulta 6 de agosto de 2018.

Romo Sabugal, Claudia (2014). *La autorregulación y los estilos de aprendizaje en los alumnos de nivel universitario*. Tomado de [https://repositorio.itesm.mx/bitstream/handle/11285/626552/Claudia\\_Romo\\_Sabugal\\_.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.itesm.mx/bitstream/handle/11285/626552/Claudia_Romo_Sabugal_.pdf?sequence=1&isAllowed=y) consulta 11 de marzo de 2019.

Sánchez Mirón, B. y Boronat Mundina, J. (2014). *Coaching Educativo: Modelo para el desarrollo de competencias intra e interpersonales*. Educación XX1, 17 (1), 221-242. doi: 10.5944/educxx1.17.1.1072 tomado de <http://www.redalyc.org/pdf/706/70629509010.pdf>

Universidad Del Valle de Guatemala (2018) *Foro de Herramientas para Coaching*, Práctica de la Maestría de Liderazgo y Coaching Educativo.

Universidad Iberoamericana de Puebla, (2013) *Manual para el tutor*. Coordinación de formación y orientación educativa. México.

Universidad Internacional de Valencia (2016) *Qué es el coaching educativo*. Recuperado de: <https://www.universidadviu.es/que-es-el-coaching-educativo/> consulta 6 de agosto de 2018.

Vico, A. Tomado de <https://befullness.com/habilidades-del-coach-2-las-preguntas-poderosas/> consulta 6 de agosto de 2018.

Whitmore John. *Coaching. El método para mejorar el rendimiento de las personas*. (2011) Madrid: Espasa Libros.

Wolk, L. (2007) *Coaching, el arte de soplar brasas*. 2da. Edición. Buenos Aires, Gran Aldea Editores, 224 p. Argentina.

Yuste, Francisco. *Herramientas de coaching personal*, Editorial Desclée de Brouwer, 2009. ProQuest Ebook Central, Tomado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/elibrorafaelandivarsp/detail.action?docID=3195177>. Created from elibrorafaelandivarsp on 2018-09-11 03:32:04.

## Anexos

### Anexo n°1: Bitácora de sesión de coaching



#### Departamento de Becas Bitácora de sesión de coaching

Nombre del estudiante (Coachée): \_\_\_\_\_ Carne n° \_\_\_\_\_

Asistió a la sesión:  SÍ  NO.

Si no se presentó, favor especificar:

- No se presentó y no avisó
- Canceló oportunamente y solicitó nueva fecha
- Canceló oportunamente y no solicitó nueva fecha

Sesión No. \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ Hora y duración: \_\_\_\_\_

**¿Qué pasó o de qué trató la sesión?**

--

**Acciones a emprender por parte del estudiante/tarea para la siguiente sesión/  
Acuerdos, compromisos**

--

**Reflexión / Observaciones**

--

Habrà seguimiento:  SÍ  NO. Fecha próxima sesión: \_\_\_\_\_

Nombre y firma del Coach: \_\_\_\_\_

Autor: Ingrid Morjan (2019)

## Anexo n°2: Informe proceso de coaching



### Informe proceso de coaching

Departamento de Becas

Nombre del estudiante (Coachée): \_\_\_\_\_ Carne n° \_\_\_\_\_

Facultad: \_\_\_\_\_ Carrera: \_\_\_\_\_

Referido por: \_\_\_\_\_ Fecha inicio: \_\_\_\_\_ Fecha fin: \_\_\_\_\_

#### Situación general: Descripción de lo que se trabajó con el estudiante

1. Fase inicial (establecimiento de la relación).
2. Identificación de objetivos personales/motivaciones
3. Curso de acción/compromisos
4. Evaluación/Seguimiento

#### Desarrollo del Proceso: Descripción de lo realizado con el estudiante

1. Tipos de herramientas utilizadas, resultados obtenidos.
2. Plan de acción.
3. Estrategias para la medición de resultados propuestos.

#### Resultados obtenidos por el estudiante



## Recomendaciones

--

## Sesiones

Resumen de las sesiones realizadas con el estudiante:

n°	Fecha	Temas trabajados	Herramientas utilizadas	Observaciones

Nombre y firma del Coach: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Autor: Ingrid Morjan (2019)

## **Anexo n°3: Herramientas**

### **Competencias que debe desarrollar el Coach**

#### **HABILIDADES DEL COACH**

Hay una serie de competencias o principios en los que se debe basar o guiar el coach y que se convierten en sus herramientas de trabajo para escuchar y comprender al coachee. Algunas herramientas que menciona Anthony Lecomte (2012) como indispensables para el coach son las siguientes:

#### **EL COMPROMISO**

Un coach cree en la mejora del coachee y da lo mejor de sí mismo para conseguir que las personas con quien trabaja saquen lo mejor de ellos mismos, se atrevan y se superen; ve en el otro lo que puede llegar a ser y le ayuda a descubrirlo. Es apasionado por su trabajo, y se compromete con su propio desarrollo y el de los demás. También, se implica en el seguimiento de los compromisos de los coachees y ayuda a que éstos se comprometan con el cambio.

#### **EL AUTOCONOCIMIENTO**

El coach debe tener claro que la mejora solo es posible partiendo de conocerse a sí mismo, con qué habilidades y fortalezas se cuenta y qué debilidades y amenazas se tienen. El primer paso en un proceso de cambio es darse cuenta de donde esta y qué es lo que quiere lograr, para trabajar en esas diferencias entre el estado actual y el deseado.

#### **RELACIÓN DE CONFIANZA Y APERTURA AL OTRO**

Un coach debe crear un clima de confianza y de respeto mutuo, haciendo que el coachee se sienta importante, valorado y reconocido para facilitarle hablar; para ello es importante a postura, el interés en lo que se está haciendo y que al inicio de un sesión, el coach pida permiso tomar notas, así mismo es de vital importancia que se establezca con el coachee los acuerdos de lo que se desea lograr y que durante el proceso el trato sea auténtico, sincero y siempre está dispuesto a buscar lo mejor para el coachee y tener una actitud de apertura.

#### **EL PARAFRASEO**

Oscar Anzorena (2017) indica que el coach debe estar consciente de que puede existir una “brecha” entre lo que él escucha y lo que el coachee ha querido transmitir, para que esto no suceda, debe verificar que lo que se escucha para asegurar que su entendimiento y comprensión sean lo más efectivos posibles; existiendo distintas formas de hacerlo:

- Parafrasea para confirmar si lo que se entendió coincide con lo que quiso expresar el coachee.
  - Corroborar o clarifica el significado que pueda tener una palabra o una oración para el coachee.
  - Resume lo que se ha hablado hasta ese momento, para que se identifique algo que desea agregar.
  - No interrumpe al coachee cuando éste habla, permitiendo que se extienda o concluya la idea.
  - Escucha lo esencial y si es necesario conduce al coachee para que no se disperse.
  - Respeta los silencios y se adapta al ritmo del coachee
- Hace preguntas que le faciliten comprender los significados, las inquietudes, los intereses y las emociones del coachee.

#### **LA ESCUCHA ACTIVA**

Escuchar activamente, no solo significa atender y analizar exhaustivamente los mensajes del coachee, sino también hacerles ver que comprendemos todo lo que desean transmitir.

Lesbia Chiu (2018) en el foro de Herramientas de la Maestría de Liderazgo y Coaching Educativo menciona que la escucha activa es una herramienta interna que se basa en la propia capacidad del Coach, que puede ser adquirida y se desarrolla a través de la práctica. O'Connor

y Lages (2005), indican que prestar verdaderamente atención a la persona y escucharle con atención sin que medie juicio, interpretación o distorsión, constituye una experiencia profunda; ellos identifican 4 niveles de escucha: **Oír**: escuchamos ondas sonoras. **Escuchar a**: escuchar el mensaje, pero desde nuestro punto de vista, de nuestra experiencia no desde la visión de la persona que nos habla. **Escuchar para**: Se sigue manteniendo un dialogo interno ante el mensaje. **La escucha consciente o activa**: se analiza profundamente las palabras de a persona.

Por otra parte, según Francisco Yuste (2009) hay dos clases de herramientas que un coach debe tener en su portafolio de trabajo para ser consultadas en el momento oportuno:

- Herramientas tótem, las cuales deben ser incorporadas por el coach a su propia forma de ser y actuar y que le ayudaran a abordar al coachee en los procesos de coaching.
- Herramientas básicas, las cuales serán aquellas que utilizará el coach con apoyo y guía del coach.

### HERRAMIENTAS TOTEM,

Yuste (2019) propone una serie de herramientas que debe desarrollar el coach y que su conocimiento debería estar integrado a las habilidades que tiene o debería tener y que el coachee es ajeno a estas.

### QUÉ, CÓMO, PARA QUÉ

El **Que**, está orientado a conocer lo que se hace; el **cómo**, la razón de ser de lo que se hace y la forma en la que se lleva a cabo; y el **para qué** se relaciona con el encontrar el sentido a lo que se hace, más allá de la propia tarea, lo cual es fuente de la automotivación. Destaca que otros como John Paul Meyer, Stephen Covey o Javier Mañero, los llaman Visión, Misión y Propósito; la visión sería nuestro cómo y la misión nuestro qué y el propósito el para qué. El coach debe orientar al coachee a que defina el qué, cómo y especialmente para qué hará las cosas, ya que “los propósitos tienen la identidad de la trascendencia”, le dan sentido a lo que se hace y motiva a lograrlo.

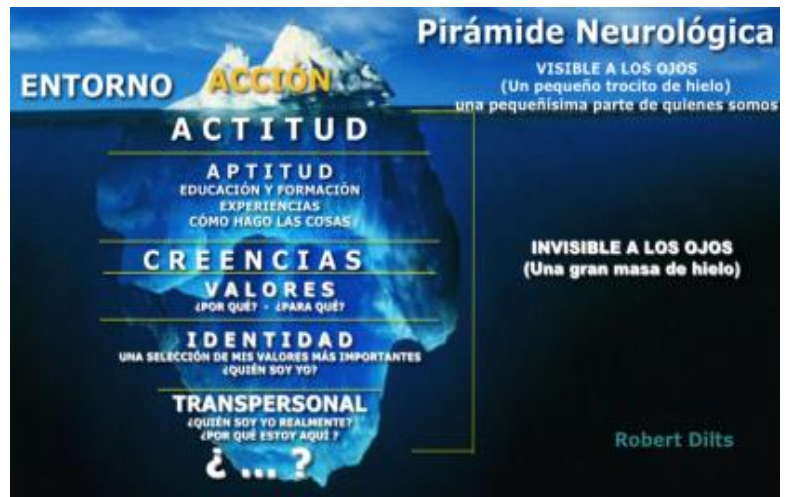
### LA GRÁFICA DE MASLOW

Abraham Maslow concluyó que a medida que el ser humano va alcanzando las necesidades básicas (fisiológicas y de seguridad) se plantea otras necesidades como las psicológicas (sociales y de autoestima) y las de auto realización. Un coach debe tener presente que las personas tienen distintas necesidades y reaccionan a las situaciones dependiendo de ellas; conocer la necesidad que impulsa al coachee será de gran ayuda para definir las herramientas que más le podrían ayudar (de allí que herramientas como la telaraña o la rueda de la vida sean tan efectivas).



## LA PIRÁMIDE NEUROLÓGICA DE ROBERT DILTS

Es una herramienta de programación neurolingüística (PNL) que permite interpretar la conducta humana. “Consiste en analizar el que, cómo, para qué, etc. de nuestras conductas, acciones, reacciones y omisiones. Para ello establece como modelo metafórico un iceberg.” “Nuestras conductas, lo que se ve de nosotros, solo representa un 5% de lo que realmente somos”. Es importante para el coach indagar sobre quién es y qué mueve al coachee para ayudarle a encontrar el camino que necesita recorrer para alcanzar su meta o resolver el problema que le aqueja.



## RELACIÓN DE AYUDA

La relación de ayuda se refiere según Yuste, a ese vínculo que se tiene con el otro para ayudarle a superar una situación, sin hacer por él lo que él pueda hacer por sí mismo; es por ello que da algunas claves desde la inteligencia emocional de lo que sería la relación de ayuda en el contexto de un proceso de coaching: Ofrecer recursos a una persona para superar o afrontar sanamente una situación difícil o dar un paso en su camino de crecimiento humano. Centrarse en las verdaderas necesidades del otro. Acompañar al otro a que se auto ayude.

Para ayudar al otro, se necesita algunas actitudes de parte del coach como lo son la empatía, aceptación del otro sin juzgarlo confiando en él con cordialidad y siendo conscientes de las diferentes dimensiones del ser humano (intelectual, emocional, social y espiritual) y en donde la autenticidad y congruencia del coach es muy importante. Por otra parte, no sería posible ayudar al coachee sin las habilidades de escucha activa, reformulación o respuesta empática (parafraseo), personalizando al coachee (centrándolo en lo que significa para ello que está viviendo y el fin que desea conseguir) confrontándolo en lo que no le deja avanzar y ayudándolo a iniciar la acción sin olvidar en el proceso la asertividad buscando la forma adecuada de comunicar opiniones, deseos y/o sentimientos

## GESTIÓN DEL TIEMPO

Es necesario gestionar adecuadamente el tiempo, determinando aquello que es importante y lo que es urgente, algo muy común en todos los ámbitos en los que se desarrolla la persona. Yuste (2009) menciona que para definir prioridades de acción, se puede tomar el ejemplo de lo realizado por Dwight Eisenhower, separando: lo **importante y urgente** que debe ser abordado de inmediato, lo **urgente pero no importante** que puede hacer alguien más, lo **importante pero no urgente** que se puede hacer luego y lo que **no es urgente ni importante** en donde no hay que destinar recursos ni tiempo y se puede desechar.

El coach ayudará al coachee a que pueda identificar sus prioridades y el tiempo que tiene para realizarlo por medio de preguntas que le permitan encuadrar de mejor forma y tomar las dediciones que le permitan alcanzar sus metas gestionando el tiempo de la mejor forma.

## **EL TALENTO**

Para Yuste ((2018) el talento tiene que ver con la capacidad de hacer fácilmente lo que para otros es difícil, utilizando destrezas físicas y especialmente intelectuales, ayudándoles a orientarse a través de sus propias creencias y valores que le facilitan el tomar decisiones.

Cada persona tiene talentos y habilidades para ciertas cosas, a través del coaching se trabaja actitudes y la persona puede descubrir sus talentos, creencias y valores a través de: Identificar si la situación significa un reto o amenaza, tratando de cambiar la percepción de amenaza para que se convierta en reto. Encontrar el ¿Cómo se hace? y estar consciente de los frenos del talento, para identificarlos y trabajarlos.

## **LAS PREGUNTAS**

Es una de las herramientas más efectivas del coach, es por ello que se le llaman “preguntas poderosas”. Preguntar es explorar lo que realmente le importa al otro y ayuda a resolver interrogantes. Hacer preguntas poderosas logra profundizar en limitaciones, creencias, potenciales e impulsa a la toma de decisiones. “El arte de preguntar implica poner en juego la participación, la opinión, la duda, el intercambio y la multiplicidad de alternativas” Cantera (2003).

En el anexo n° 4 podrá encontrar más información e ejemplos de preguntas según el tema a abordar o etapa en la que se encuentra el coachee.

## **EL LENGUAJE NO VERBAL**

Yuste (2018) menciona que según el profesor Albert Mehrabian, el 7% de la comunicación es verbal (lo que decimos), el 14% de la comunicación es para verbal (cómo lo decimos, la velocidad, cadencia, ritmo, entonación, tono, volumen y silencios) y el 78% se corresponde con el lenguaje no verbal (expresiones faciales); es por ello que es importante para un coach saber leer lo que la persona le está transmitiendo a través del lenguaje no verbal para hacer los encuadres, aclaraciones o lecturas correspondientes.

Otros autores mencionan cinco elementos clave en la comunicación no verbal:

1. La expresión facial, por medio de la cual se puede conocer el estado de y hasta sus sentimientos de temor, felicidad, sorpresa o enojo.
2. Los gestos que la persona realiza con las manos, piernas y brazos, expresan sentimientos y actitudes, pero debe tomarse en cuenta que no se puede generalizar y que depende de la persona y la cultura.
3. La postura que se adopte ante una situación o conversación puede dejar ver desde la personalidad hasta el estado de ánimo.
4. El contacto visual revela mucho de nosotros mismos.
5. Los elementos para-verbales hacen referencia a otros aspectos de la comunicación no verbal, como el tono, los silencios, la fluidez verbal, etc. La voz está cargada de significados muy sutiles.

## **PROGRAMACIÓN NEURO LINGÜÍSTICA - PNL**

Hernán Cerna Vergara menciona que la Programación Neurolingüística o PNL, se refiere a una metodología a través de la cual, la persona puede acceder, a sus recursos conscientes e inconscientes, y determinar, como su comunicación influencia su comportamiento. Indica que el coaching, se fortalece y potencia, a través de la PNL, ya que ésta, aporta la capacidad de establecer objetivos, de manera positiva, alcanzable, realista y, congruente con los valores, estableciendo estructura, que parte desde la base del entorno, explorando las capacidades y

habilidades, que la persona posee, las creencias para alcanzarlo, los valores que hay detrás de las metas, el propósito que persiguen, y también, la propia identidad

La programación neurolingüística en un proceso de coaching, facilita el desarrollo de habilidades para cambiar hábitos, conductas y creencias limitantes, propiciando que la persona pueda alcanzar sus metas de una forma más rápida ya que trabaja directamente con las creencias, utilizando un lenguaje positivo y motivador, como si la meta, ya estuviese realizada, instando al coachee a desarrollar un plan de acción, con la convicción de haber alcanzado su meta y que ésta es congruente consigo mismo.

Yuste a su vez identifica varias herramientas que son propias de la PNL y que ayudan a un proceso de coaching exitoso para el coachee:

- **Rapport:** estableciendo una sintonía psicológica y emocional (simpatía), con la otra persona de forma voluntaria, que ayudará a generar confianza y apertura.
- **Sistema representacional:** forma en la que construimos nuestro mapa, nos comunicamos y percibimos la realidad, pudiendo ser visual, auditivo o kinestésico (gusto, tacto y olfato). Conocer el sistema del coachee permite utilizar los canales adecuados para comunicarse con él y entenderlo.
- **Anclajes:** recuerdos asociados a sensaciones, sentimientos pudiendo ser conscientes (por aprendizaje) o inconscientes (por impactos, experiencias, condicionamientos). Los anclajes permitirán desmontar creencias limitantes o fortalecer cambios y hábitos.

### P.A.N.

Yuste identifica el origen de esta herramienta en el Análisis Transaccional que propuso como teoría el doctor en psiquiatría estadounidense Eric Berne (1910– 1970) y que tiene en el coaching un impacto importante en la comunicación y como clave en la autoestima.

En la comunicación, identificar en qué estado del yo está el coachee permitirá buscar el canal o la forma apropiada de plantear la comunicación y buscar la forma de elevar la autoestima identificando lo que le está robando la energía a la persona y cómo ayudarla.

Berne identificó tres estados o niveles de la personalidad: padre, el adulto y el niño hijo; No son tres personalidades o roles que se juegan, sino tres estados del yo en los que se experimenta la propia personalidad y desde los cuales nos relacionamos con otras personas o con nosotros mismos.

Yuste recoge en el siguiente cuadro las diferencias de los tres niveles.

	Estados del YO	Por R. Kertesz
Estado	Funciones	Transmite
PADRE	Dominio de lo Aprendido Juzga, ordena, critica, protege, aconseja.	Cultura, tradición, moral, valores, prejuicios, "lo que hay que hacer", "lo que se debe hacer".
ADULTO	Dominio de lo Pensado Razona, analiza, ordena datos de la realidad.	Información de la realidad, ciencia, ética, "lo que conviene hacer".
NIÑO	Dominio de lo Sentido Siente, intuye, crea.	Emociones positivas y negativas (lo biológico), "lo que nos gusta, o lo que nos disgusta hacer".

## Herramientas a utilizar con el Coachee

Existen distintas herramientas que han sido diseñadas para compartir con el coaché y que a través de su utilización la persona va haciendo consciente y reflexionando aspectos de su vida. Hay herramientas para utilizar con una persona (individual) y con varias (grupales)

## HERRAMIENTAS QUE PROPICIAN EL AUTOCONOCIMIENTO

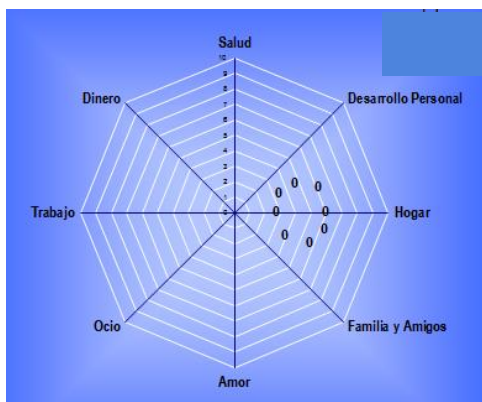
### 1. LA RUEDA DE LA VIDA

#### Descripción:

Es una herramienta creada por Paul J. Meyer, por medio de la cual la persona (coaché) va indicando cómo percibe o se siente al respecto de cada área en su vida y de manera gráfica puede hacer consciente e identificar cómo gestiona su tiempo y aquellas áreas de mejora que son más importantes para él.

El círculo se divide en áreas, que representan las distintas dimensiones del ser humano:

- Salud
- Desarrollo personal
- Hogar
- Familia y amigos
- Amor o pareja
- Ocio
- Trabajo
- Dinero o finanzas



El coaché puntúa el grado de satisfacción o felicidad que tiene en cada área de cero a diez, siendo el 0 el grado más bajo (muy triste) y 10 el grado más alto (muy feliz).

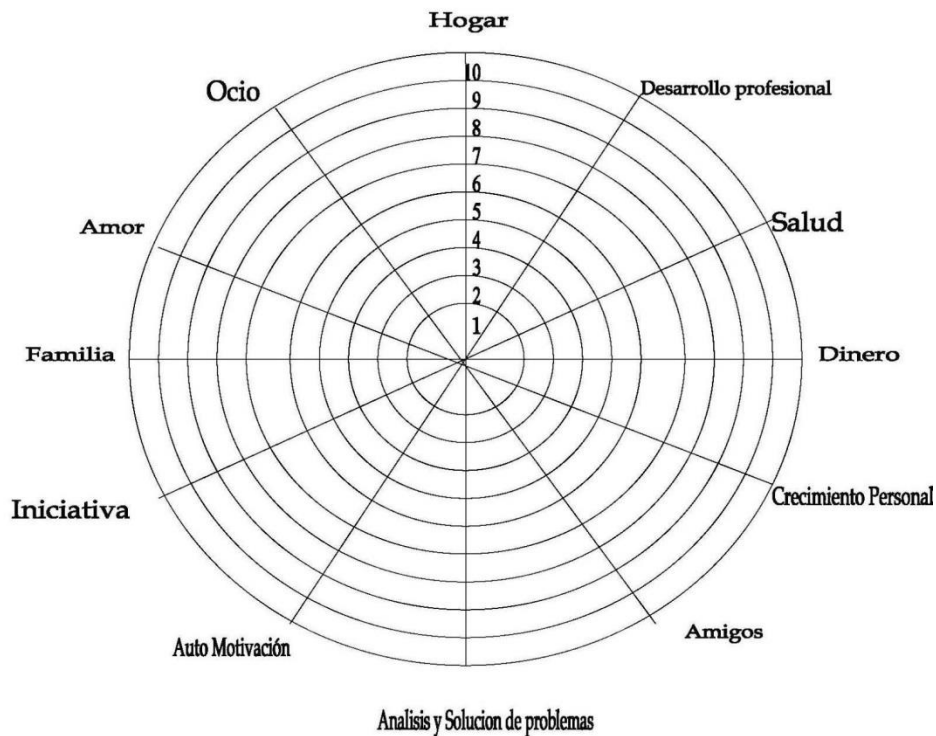
- SALUD qué tan contento está al respecto de su salud física o mental
- DESARROLLO PERSONAL Cómo se siente con lo que quiere hacer
- HOGAR Se está satisfecho con el lugar donde se vive
- FAMILIA Y AMIGOS Satisfacción al respecto de éstos círculos sociales
- AMOR en qué medida hay armonía en la vida sentimental
- OCIO se tienen actividades de ocio y cómo se llena el tiempo libre
- TRABAJO Satisfacción profesional
- DINERO qué tan contento se está con el dinero que maneja, deudas etc.

#### Pasos a seguir:

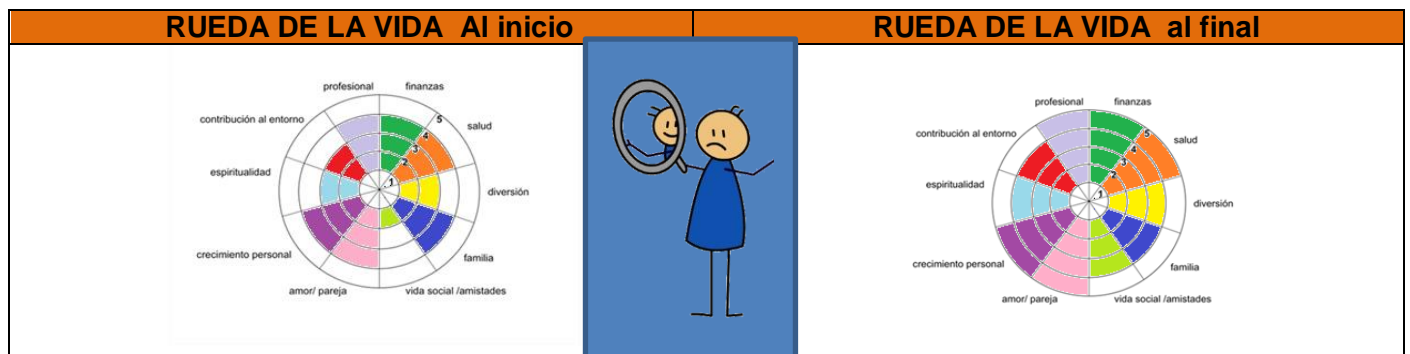
1. Explicar la herramienta y solicitar al Coaché que le dé una puntuación en general a cada una de las áreas tratando de no pensar su respuesta sino ser más espontáneo.
2. Una vez el coaché haya finalizado, se le solicita ver en la rueda de su vida qué áreas están más desarrolladas y cuáles no lo están.
3. La reflexión que hará el coaché, se enfocará en las razones por las cuales están más desarrolladas unas áreas que otras, a qué corresponden estas diferencias, cómo le está afectando y cómo puede cambiar esa situación. Algunas preguntas que pueden generar la reflexión y que pueden hacerse a continuación:
  - ¿Qué tan balanceada está mi vida?
  - Si mi vida fuera una rueda, ¿qué tan fácil es hacerla rodar/fluir?
  - ¿En qué aspectos de mi vida es prioritario trabajar para darle más equilibrio y satisfacción a mi vida?
4. Luego de la reflexión, se le solicita que nos cuente acerca de su reflexión y lo que significa el gráfico que acaba de hacer y a qué le invita a hacer.

Es una herramienta que al mismo tiempo de ser sencilla, es muy poderosa, ya que permite a la persona identificar de forma fácil aquellas áreas con las cuales está satisfecha y con cuales no; ayuda a tomar consciencia de lo que es importante para él, que le molesta o el problema que tiene y cuál es el motivo por el que se da, para que luego enfocarse en el área que quiere desarrollar y ayudarlo a que el mismo encuentre la forma para hacerlo.

La herramienta ayuda a traer del plano inconsciente aquello que no nos deja ser felices y pasarlo al plano consciente para encargarnos de cambiarlo.



Puede ser también una oportunidad para que el coachee pueda ver si ha crecido o no en un tiempo determinado, comparando las áreas de





## 2. LA VENTANA DE JOHARI

**Descripción:** Creada por los psicólogos Joseph Luft y Harry Ingham, es una herramienta que muestra el proceso de comunicación y analiza la dinámica de las relaciones personales. Intenta explicar el flujo de información desde dos puntos de vista, la exposición y la realimentación. Es muy útil para el autoconocimiento y se puede aplicar en cualquier área de la vida (familia, trabajo, estudios, amigos etc.).

Es una herramienta que permite que el coaché pueda conectarse con la forma en la que se relaciona con los demás y cómo es su proceso de comunicación. El coaché puede conocerse a sí mismo y la forma en la que interactúa a partir de cómo los demás lo perciben, ya que ésta es la forma en la que el coaché se da a conocer. Si la persona realiza el proceso y tiene la apertura para preguntar a otras personas como lo ven, la confianza y el compañerismo entre el coaché y los demás miembros del equipo va creciendo a medida que se va revelando información de lo que antes formaba parte de lo privado y personal.

El espacio interpersonal está dividido en cuatro áreas que están permanentemente interactuando entre sí, ayuda a comprender la forma en que procesamos la información y cómo varía la percepción que tenemos de nosotros mismos y que los demás tiene de nosotros; si se produce un cambio en un cuadrante, este afectará a todos los demás.

	Yo conozco	Yo desconozco
Los demás conocen	Área libre o pública	Área ciega
Los demás desconocen	Área oculta	Área desconocida

- El **área libre**, es la parte de nosotros mismos que los demás también ven. Es la forma en la que nos comportamos con los demás y cómo intercambiamos información con ellos.
- El **área ciega**, es lo que los otros perciben o saben de nosotros pero nosotros no, es decir, lo que comunicamos sin saberlo. En muchas ocasiones, éste área es la fuente de nuestros problemas de comunicación con los demás
- El **área oculta** es el espacio personal privado; lo que sabemos de nosotros mismos pero que no queremos compartir. Son aquellos sentimientos, ideas, secretos o miedos que generalmente queremos ocultar a los demás porque pensamos que no nos van a comprender, no nos van a apoyar o que el grupo no lo va a aceptar.
- El **área desconocida** es la parte más misteriosa del subconsciente o del inconsciente que ni el sujeto ni su entorno logran percibir; es donde se encuentran capacidades o habilidades ocultas. Una ventana desde donde podemos explorar cosas nuevas.
- Los creadores de este modelo nos dicen que “en esta parte de la ventana se encuentran los sentimientos reprimidos, miedos desconocidos, fobias, y comportamientos condicionados desde que eras un niño”.

### Pasos a seguir:

1. Se le pide al coaché que escoja de la lista entre 5-6 características que considere que son las que mejor te representan.
2. El coaché le pide a un grupo de personas las 5-6 características que según ellos son las que mejor le definen.
3. Pedirle al coaché que clasifique como *públicos* aquellos rasgos que el mismo ha identificado y que al menos otra persona ha coincidido con él.  
Como *ciegos* los rasgos que otros han señalado pero el coaché no.
4. Luego agrupar como *ocultas* las características que el coaché ha enumerado pero que los demás no han reconocido en él.

RASGOS DE LA PERSONALIDAD				
capaz	fiel	hábil	paciente	sensato
tolerante	digno	introverso	poderoso	sentimental
flexible	extrovertido	amable	orgullosa	tímido
audaz	enérgico	erudito	tranquilo	curioso
valiente	amigable	organizado	reflexivo	listo
tranquilo	generoso	cariñoso	relajado	espontáneo
protector	feliz	maduro	inquieto	simpático
alegre	atento	modesto	sensible	tenso
inteligente	idealista	nervioso	analítico	animoso
seguro	independiente	lógico	asertivo	sabio
complejo	ingenioso	observador	cohibido	digno de confianza

www.elblogdelmandointermedio.com

5. El resto de rasgos pedirle al coaché que los coloque en el área *desconocida*. Se recogen en esta área por descarte, no significa que necesariamente formen parte de tu subconsciente
6. Una vez el coaché haya finalizado, se le solicita ver la ventana y reflexionar acerca de las cualidades que él tiene y cómo las perciben los demás o cómo se deja ver con los demás.
7. Luego de la reflexión, se le solicita que nos cuente de su reflexión y lo que significa el gráfico que acaba de hacer. Qué habilidad o puntos fuertes descubrió que no sabía que tenía, y qué aspecto quisiera cambiar y cómo lo haría.

La ventana tiene otra variante y se podría trabajar con rasgos negativos que se tiene en el área ciega y que hacerlos conscientes podría ayudar al coaché a identificar aquellos rasgos que son la fuente de sus problemas de comunicación con los demás y modificarlo.

RASGOS NEGATIVOS				
indiferente	mezquino	inseguro	violento	fisgón
jactancioso	irrespetuoso	irracional	débil	ingenuo
temerario	aburrido	irresponsable	vulgar	distante
callado	tonto	dramático	irónico	pesimista
insensible	sombrío	pasivo	prepotente	rencoroso
caótico	hostil	egoista	mandón	terco
inmaduro	ignorante	previsible	imprudente	charlatán
frio	impaciente	presumido	envidioso	hipócrita
cobarde	incompetente	tímido	deshonesto	hosco
cruel	insensible	poco fiable	desconfiado	tacaño
sin sentido del humor	cínico	vacío	perezoso	obsesivo

www.elblogdelmandointermedio.com

### 3. AUTOBIOGRAFÍA

#### Descripción:

La autobiografía es una herramienta de reflexión y crecimiento personal. Es utilizada por el coach para ayudar al coachee a ser más consciente de su historia personal y ayudar a resolver situaciones o conflictos del presente.

- Herramienta que lleva a la autorreflexión del coachee.
- Ayuda al coachee los diferentes momentos que han dejado una huella de su vida
- Analiza cómo ha resuelto los distintos problemas que ha atravesado en su vida.
- Brinda identidad y permite revisar eventos importantes para proyectarse.
- Ayuda a visualizar de otra forma la situación por la que se está pasando.
- Moviliza sentimientos y emociones diferentes,

#### Pasos a seguir:

1. Consiste en la redacción escrita por parte del coachee de los hechos más importantes que han marcado su historia personal (su pasado) y las distintas emociones positivas o negativas que estuvieron en el momento que se produjo a situación.
2. El coachee lo realizará como una línea de tiempo.
3. Se puede trabajar con colores, identificando las emociones de un color particular, y preguntarle las razones por las que escogió un color y no otro.

### 4. LOS VALORES

#### Descripción:

Su objetivo principal es ayudar al coaché a encontrar los valores más sobresalientes, escribiendo una lista acerca de todos sus valores y luego reducirlas, para encontrar las más importantes para él y reflexionar acerca de ellos, analizarlos, si son los que le ayudarán a tomar decisiones, y si éste ejercicio le ha ayudado al coaché a reflexionar acerca de esa situación. También permite:

- Ayudar a encontrar los valores más sobresalientes.
- Reflexionar acerca de los valores más esenciales.
- Reflexionar acerca de la importancia de su práctica.
- Revisar si los valores fundamentales le ayudarán en la toma de decisiones.
- Analizar la congruencia de sus valores con sus acciones.

#### Pasos a seguir:

1. Pedirle al Coachee que piense en los valores fundamentales en su vida.
2. Solicitarle que escriba una lista de los más importantes.
3. Pedirle que se pregunte ¿cuáles valores de la lista, son los más fundamentales para mí?
4. Reduzca la lista a lo más esencial (cinco o menos valores).
5. Luego, responda a las siguientes preguntas:
  - ¿Cuánto tiempo le llevó para llegar a la lista reducida?
  - ¿Estos valores le ayudarán a tomar decisiones difíciles?

## HERRAMIENTAS QUE AYUDAN AL COACHEE A CAMBIAR DE PERSPECTIVA

### 5. CREENCIAS LIMITANTES

#### Descripción:

Es una herramienta cuyo objetivo identificar las creencias limitantes que no permiten el avance hacia las metas. Las creencias limitantes:

- Nos alejan de nuestro balance interno
- Se pierde la vida intentando complacer
- Se vive con máscaras
- Son obstáculos para poder aprender impiden la transformación

#### Pasos a seguir:

1. Se solicita que el coachee pueda realizar un listado de creencias limitantes.
2. Luego se lleva a la reflexión con el fin de eliminar esas creencias limitantes
3. No se trata de borrar nuestras creencias o sustituirlas por la idea contraria, se trata de evaluarlas y valorarlas si hoy son útiles o no.
4. Motivar que el coachee pueda ser consciente que somos los creadores de etiquetas las cuales nos pueden limitar y que busque la manera de dejarlas y sustituirlas por creencias potenciadoras que pueda utilizar de ahora en adelante.

Las Creencias Potenciadoras inician con las siguientes palabras, estas creencias elevan la riqueza interna, potencializan la existencia y ayudan a vivir con plenitud.

YO PUEDO  
YO QUIERO  
YO DESEO

Ejemplo de cómo se pueden trabajar las creencias limitantes, qué preguntas se pueden hacer para llevar a la reflexión al coachee y como el coachee convirtió cada limitación en una creencia potencializa.

Creencias limitantes	Preguntas poderosas	Creencias potenciadoras
Nunca voy a aprender inglés		
No sirvo para nada		
No nací para hacer eso		
No puedo ser ordenada		
Todo me lo tienen que hacer		
No puedo estar solo		
Me cuestan mucho los números		
No creo que me acepten en la U		
No puedo hacerlo		

## 6. LA DONA

### Descripción:

Esta herramienta ayuda a que el coachee cambie la perspectiva de su comunicación (oral, gestual y corporal) y cómo ésta varía dependiendo de las personas con las que interactúa y del contexto. Permitirá que sea más consciente de cómo interactúa con otras personas, a qué corresponden las diferencias, qué juicios interviene y cómo le hace sentir. La herramienta fue extraída de Christopher Delaney, 25 Coaching Tools and Techniques

### Pasos a seguir:

1. Se solicita al coachee que en el círculo central de la dona dibuje la imagen que lo represente, (este dibujo no tiene que ser profesional; simplemente una figura que represente a la persona).
2. En el círculo externo se solicita al coachee que dibuje imágenes de las personas que forman parte de su círculo más cercano: familia, amigos y otros.
3. Se solicita al coachee que observe a la primera persona de la dona y piense en el tiempo que suelen pasar juntas y cómo sus acciones, actitud y personalidad tienen efecto en ella: cómo responden ellos a su actitud y personalidad



Para tener una idea real de cómo reacciona la persona ante las actitudes del coachee, pedirle que recuerde algún momento reciente que compartieron juntas. Que visualice este evento como si usted fuera la receptora del mensaje y que vea lo que ellos pueden ver, escuche lo que ellos pueden escuchar y sienta lo que ellos sienten. A medida que ve y escucha a su "yo", preguntarle al coachee ¿cómo se siente usted como receptor?

4. El coachee puede ir recogiendo la información de su interacción con cada persona en la siguiente tabla, lo que le permitirá al final observar de forma gráfica las relaciones que tiene con los demás

Persona	Mis acciones	¿Cómo le responde?	Resultado

5. Luego se le solicita al coachee responda las siguientes preguntas
  - ¿Responde de forma distinta a diferentes personas de su dona?
  - ¿Quién te hace sentir de "buen humor" cada vez que lo ves?
  - ¿Qué hacen ellos para hacerte feliz?
  - ¿Quién te promueve una energía negativa?
  - ¿Qué hace esta persona que posibilita esta energía?
  - ¿De qué manera tu respuesta afecta el resultado?
  - ¿Qué podría hacer de distinta manera para lograr una mejor respuesta?
  - ¿Cuál es la diferencia que hay entre las personas que te gustan y las que te disgustan?
6. Se le solicita al coachee que nos comparta su reflexión y a qué le invita haber hecho el ejercicio en cuanto a su comunicación con los demás

## 7. HABLANDO CON MI NIÑO

### Descripción:

Es una herramienta que ayuda a reflexionar y a entender ciertas situaciones de nuestras vidas que aún no hemos resuelto y que por consiguiente no nos permite que sigamos adelante. Es una herramienta práctica y también profunda y nos ayuda a soltar/liberar al mismo tiempo que se reflexiona. Al anotar en el papel, la misma persona se hace consciente de sus sentimientos y lo que los provoca y va resolviendo cosas que con anterioridad no habían sido resueltas.

Nos lleva a nuestro niño interior a través de unas preguntas para así poder ver en que estamos fallando y que es lo que realmente no nos deja caminar y retomar nuevos caminos, nuevas acciones para poder llevar a cabo lo que nos proponíamos.

### Pasos a seguir:

1. Le pedimos al coachee que cierre sus ojos y estamos un momento en silencio
2. Posteriormente, le solicitamos que recuerde situaciones de cuando era niño y responda las siguientes preguntas anotándolo en una hoja de papel.
  - ¿Qué necesidades tienes?
  - ¿Qué obstáculos encuentras para llegar a tu santuario?
3. Contesta el adulto a mi niño:
  - Las necesidades u obstáculos que tienes ¿son concretos, medibles, observables y se expresan en términos positivos?
  - ¿Puede convertirse en metas o propósitos de vida?
  - ¿Qué depende de mí para soltar o salvar los obstáculos?
  - ¿Qué criterios tome para seleccionarla?

## HERRAMIENTAS QUE CREAN POSIBILIDADES

### 8. MI MISIÓN

#### Descripción:

La misión contiene un resumen claro de los intereses y aspiraciones de vida de una persona, tanto a corto como a largo plazo y que le permite un propósito y generan compromiso. Se expresa en un breve párrafo.

#### Pasos a seguir:

1. Para redactar su misión, se necesitará preguntar al coachee,
  - ¿A qué le da usted mayor valor? ¿A qué cree que se deba?
  - ¿Cómo desea vivir su vida? Explique
  - ¿Cuáles son sus metas a largo y corto plazo?
2. Se intenta construir un ejemplo de "misión" con el coachee para que luego él prepare su propia misión
3. Se le solicita al coachee que escriba en una hoja de papel, su misión, recordándole que es un resumen de las cosas que más le importan a usted, las cosas o elementos que más valora; estas deben ser realistas y viables.

Escriba su misión:

4. Se le solicita al coachee que coloque su misión en un lugar en el que pueda verla continuamente;
5. Se invita al coachee a mantener su misión en un lugar visible donde pueda leerla diariamente; el escogerá el lugar en el cual se le facilite verla constantemente. Funcionará como una herramienta de motivación, para concentrarse en lo que desea alcanzar y de inspiración para alcanzar sus metas.

## 9. DOS COLUMNAS

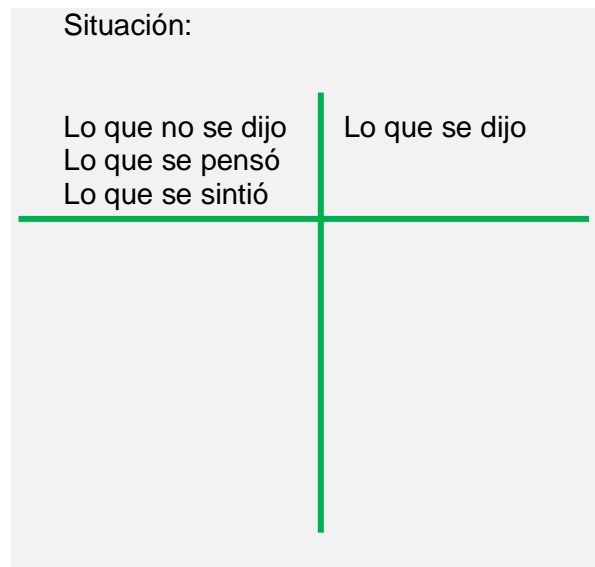
### Descripción:

En todo proceso de comunicación, hay una parte visible, que es la que expresamos explícitamente, y otra parte que se relaciona con aquellos supuestos, juicios y creencias que tiene la persona y que aunque no son explícitos, influyen en la relación y en la forma en la que la persona se siente. Leonardo Wolk, en su libro “Coaching, el arte de soplar brasas”, propone el método de las dos columnas, inspirado en realidad en Theory and Practise, de Chris Argyris y Donald Schon y que ayuda a desarticular aquellos elementos que limitan y producen tensiones en la comunicación, a través de volver consciente la parte que se sintió y pensó pero que no se expresó y comprender desde un enfoque distinto la razón por la cual se limita en la comunicación y le hace daño a la persona el hacerlo.

Es una herramienta práctica, que ayuda al coachee a explorar los juicios que se esconden en el mensaje, ayuda a identificar lo que pensó, pero no expresó, y las razones por las cuales esa situación la identifica como problema; no sólo permite tomar consciencia y soltar/liberar los pensamientos y sentimientos, sino reflexionar como actúa y a donde lleva sus emociones, llevándole a lograr una comunicación asertiva.

### Pasos a seguir:

1. En una hoja se divide el espacio en dos columnas.
2. Solicitar al coachee que recuerde una situación que le molesta y que se relaciona a una conversación con otra persona.
3. En la parte de arriba de la hoja, se indicará el nombre de la situación.
4. En la columna izquierda colocar lo que se pensó y lo que no fue dicho, las emociones que se generaron y todo lo que no fue visible durante la conversación.
5. En la columna derecha, se coloca lo que sí fue dicho en ese momento, es decir las palabras pronunciadas por los dos interlocutores (coachee y la persona con la que conversó).
6. Luego se le solicita al coachee que vea las dos columnas, reflexione acerca de lo que sucedió y las razones que le llevaron para no expresar lo que realmente sintió y pensó.
7. Luego que el coachee realice su reflexión y la comparta, ayudare a que adquiera un nuevo enfoque de lo que dijo y haga consciente lo supuestos que intervinieron en la conversación anterior. Puede ayudar preguntarle ¿Qué significa para ti que esta persona te respondiera de aquel modo?, ¿Cómo te sentiste? Si la conversación fuera hoy ¿Qué le hubieras querido decir? ¿Cómo lo harías de forma asertiva?, ¿Qué sientes cuando le dices esto a esta persona?
8. Al finalizar y luego de haber ampliado la perspectiva del coachee, se le invita a que vea otras conversaciones en las que pueda aplicar la herramienta y ser consciente de los supuestos o prejuicios que se involucran y cómo puede superarlos para mejorar su comunicación y que ésta sea más asertiva.



## 10. VISIÓN A FUTURO

### Descripción:

La herramienta consiste en la definición de la visión del coachee. Es decir plasmar lo que él o ella anhela desarrollar para sí mismo/a.

El Coachee creará un plan de acción que le permita avanzar en su crecimiento personal. Es decir establecer pasos o fomentar condiciones que le permitan mejorar y alcanzar sus metas u objetivos. Por medio de la visualización a futuro, el coachee puede generar opciones realistas de acciones que le permitan mejorar sus habilidades e identificar metas a corto y largo plazo para identificar su avance

### Pasos a seguir:

1. Identificar un espacio cómodo, agradable para él o ella.
2. Utilizar una técnica de relajación por medio de la respiración, comienza inhalando y luego exhalando el aire lentamente. Se explica al coachee que mientras realiza la respiración profunda, visualice estar en un lugar cómodo, que le permita relajarse, como por ejemplo: un campo de flores, en un bosque con aire puro, en el mar, etc.
3. Posteriormente al lograr que el coachee se relajara. Se le indica lo siguiente:
  - ¿Cómo te observas?
  - ¿Cómo te sientes?
  - ¿Con quién estas?
  - ¿Qué te dicen?Se pueden realizar otras preguntas, por ejemplo:
  - ¿A que huele?
  - ¿Qué te dices a ti mismo/a?
4. Preguntarle al coachee ¿Qué es lo que más desea lograr?
5. Posteriormente se seleccionará una meta u objetivo para trabajar Indicarle al coachee: Imagina que has logrado aquello que más anhelas.
6. Si el coachee menciona pensamientos que pueden estar interfiriendo en la planeación y aclaración de su visión, se le indica que visualice como puede alcanzar lo que más anhela, o cuando ha logrado metas similares en el pasado, enfocándolo nuevamente.
7. Cuando finalice, preguntar al coachee como se sintió y qué hará para lograr lo que anhela, motivando la concreción de un plan de acción.



## Anexo n°4: Preguntas poderosas

### ¿Qué son?

Las preguntas en un proceso de coaching (individual o grupal) son fundamentales, y se les llama “preguntas poderosas” por el impacto que crean en la otra persona. Lo más importante en el coaching es preguntar de forma que se ayude a la persona a reflexionar, ver las cosas desde otra perspectiva, hacerse consciente de sus potencialidades y limitaciones, replantearse y pasar a la acción; a través de este proceso la persona puede encontrar respuesta para conseguir sus objetivos profesionales y personales y desarrollar todo su potencial.

De acuerdo con la ICF (International Coach Federation), una pregunta poderosa refleja una escucha activa y un entendimiento de las perspectivas de la persona y lo lleva a descubrir, profundizar, comprometerse, tomar acción, ganar claridad, abrir posibilidades o aprender cosas nuevas. Como bien dice la coach y terapeuta María Soto. “Cuando le das consejos a una persona, le robas la posibilidad de encontrar las respuestas propias que puede encontrar en su alma”.

### Tipos de preguntas

Hay distintos tipos de preguntas que se pueden emplear dependiendo de la situación del coaché; Piqueras (2014), menciona que se trata de hacer las preguntas adecuadas, de la forma adecuada y en el momento adecuado. El coach Pepe Del Río amplía un poco más al indicar que “Las preguntas poderosas no son las que se dan en una lista preestablecida. Las preguntas poderosas son aquellas que le hacen sentido a la persona, que le ayudan a encontrar su propia realidad y sus posibilidades”.



Las preguntas **simples y abiertas** tienen más impacto en el coaché, ya que no permiten que se confunda o que divague, no hacen pensar demasiado, sino que van al grano. No es lo mismo preguntar: ¿Qué opción prefieres? Que: ¿De todas las opciones posibles que ahora tienes / has dicho, cuáles crees que son las más interesantes para ti?

Se caracterizan porque invitan a: abrir la conciencia y buscar nuevas soluciones, que el coaché pueda decidir sus objetivos y visualizar el futuro, crean posibilidades, sacan a la luz las limitaciones, ayudan a profundizar y pueden explorar sentimientos y emociones

En cambio, las preguntas **cerradas** generalmente se responden con una palabra o con un “sí” o con un “no”. Éstas ayudan más cuando el coaché necesite definir qué y cómo implementará su plan de acción, ya que en ésta parte necesita concretar y asumir responsabilidad. Si se utilizan al inicio de la sesión de coaching, provoca que parezca que se “conduce” a la persona a una dirección y no se obtendrá una apertura real y suficiente, así como el compromiso por parte del coaché.

En coaching las preguntas abiertas se utilizan la mayor parte del tiempo, en especial porque ofrecen al coaché un amplio abanico para crear nuevas posibilidades. Las preguntas cerradas son ideales para concretar.



Hacer **Preguntas abiertas** en la fase inicial, exploración y cuando se están definiendo objetivos y posibilidades.

Hacer **Preguntas cerradas** cuando es necesario definir qué se hará , cómo , cuándo y donde.

Ejemplos:

- ¿Te gustaría que tu equipo estuviera más motivado? (Cerrada), ¿Qué te gustaría conseguir con tu equipo? (Abierta) Esta pregunta no impone limitación.
- ¿Estás motivada? (Cerrada), esta pregunta no invita a profundizar. ¿En qué medida estás motivada? (Abierta), permite que la persona expanda sus posibilidades.

Una pregunta cerrada oportuna puede provocar o confirmar una decisión o conclusión; por ejemplo, ¿Lo harás?, ¿Lo comunicarás a esa persona?

Una pregunta cerrada realizada a destiempo hará que la persona se bloquee y no pueda profundizar en el tema que se está tratando.

Francisco Yuste (2009) proporciona algunas claves para cuando se hacen preguntas:

- Mantener nuestro interés, mantiene la atención por lo que hay que practicar la escucha activa.
- No pensar en la próxima pregunta mientras el coachee está respondiendo, hay que prestar toda la atención y si es necesario hacer una pausa antes de pensar en la próxima pregunta.
- Las preguntas deben ser cortas para mantener la atención del coachee.
- Es necesario controlar nuestras propias reacciones manteniendo el papel de coach.
- Tener cuidado con las proyecciones, transferencias, introyecciones, retroflexiones y confluencias.
- Realizar las preguntas en una secuencia por ejemplo método G.RO.W.

Por otra parte, distintos autores coinciden en aspectos importantes a tomar en cuenta cuando se están realizando las preguntas y que podrán generar reflexión o cambio en el coachee., siendo éstos:

- Hacer sólo una pregunta a la vez.
- El enunciado debe evitar sugerir la respuesta.
- En las fases iniciales, tratar de hacer preguntas abiertas como ¿Qué?, ¿Cuándo?, ¿Dónde?, ¿Quién?, que se refieren más al entorno, contexto, conductas y habilidades de la persona.
- En la medida de lo posible, No preguntar ¿Por qué?, debido que la persona se remonta a una acción que hizo en el pasado y puede sentirse en la necesidad de explicar o justificar ya que la pregunta cuestiona creencias o valores, lo cual es algo muy personal.
- No utilizar preguntas cerradas, ya que se responden con un monosílabo (si-no)
- No preguntar guiando a la persona a escoger entre dos opciones. Ejemplo: ¿qué prefieres esto o esto?
- Finalizar siempre con ¿Qué vas a hacer? , ¿Cómo lo vas a hacer? , ¿Cuándo lo vas a hacer? Ya que moviliza a la acción



A continuación algunos ejemplos de preguntas clasificadas según el objetivo que desea lograr

### Preguntas que ayudan a iniciar una sesión

- ¿Cómo te encuentras?
- ¿Qué quieres trabajar hoy?
- ¿De qué te gustaría que habláramos?
- ¿En qué podemos trabajar juntos?
- ¿Cuál es el resultado que te gustaría obtener de esta sesión? ¿Cómo puedo ayudarte?
- ¿Qué esperas hoy de ésta conversación?
- ¿Qué ocupa tu mente? ¿Qué más?

### Preguntas que ayudan a conocer al coachee y que permitirá orientar las sesiones

- ¿Qué te encanta? ¿Qué odias?
- ¿Qué te gusta hacer en tu tiempo libre? ¿Qué es lo que más te gusta de eso?
- ¿Qué te sale bien y fácil? ¿Qué te cuesta?
- ¿Cuáles son tus fortalezas / dones / talentos?
- ¿Qué cosas te cargan / descargan las pilas?
- ¿A quién admiras y por qué? ¿Cuáles son los defectos que te molestan de los demás?
- ¿Cuáles son tus formas de auto-sabotaje?
- ¿Cuáles son tus proyectos más importantes que tienes o que deseas lograr?
- ¿Por qué es tan importante para ti?

### Preguntas que dan la responsabilidad

- ¿Qué resultados quieres conseguir hoy?
- ¿Qué vas a hacer?
- ¿En qué medida estás comprometido con esto?
- ¿Cómo te gustaría terminar esta sesión?

### Preguntas que hablan de la situación actual

- ¿Dónde te encuentras? ¿Del 1 al 10 cuál es tu nivel de satisfacción con tu salud/ trabajo/ relaciones/ etc.? ¿a qué se debe que escogieras esa calificación? ¿Cuáles son las características de la situación actual?

### Preguntas para pedir permiso y profundizar

- ¿Puedo interrumpirte? ¿Puedo hacerte una pregunta acerca de este tema?
- ¿Te importa si intento reformular lo que he comprendido de lo que me has dicho?
- ¿Puedo decirte lo que siento? ¿Puedo decirte qué me dice mi intuición?

### Preguntas que hablan de distintas opciones

- ¿Qué opciones / alternativas tienes?
- ¿Qué distintos escenarios puedes encontrar?
- ¿Qué formas tienes de abordar este asunto?

### Preguntas para profundizar en la experiencia

- ¿Qué está sucediendo actualmente que te esté afectando/preocupe/no te haga feliz?
- ¿Cómo te sientes cuando eso ocurre?
- ¿Qué hiciste para que eso ocurriera?
- ¿Qué consecuencias tuvo?
- ¿Qué factores había en esa situación?
- ¿Qué es para ti...? ¿Qué sientes al enfrentarse a una situación como esta?
- Si lo que tienes ahora no te gusta ¿cómo crees que debería ser?, ¿Cómo te imaginabas que iba a ser tu vida?, ¿Qué te gustaría que pasara hoy que no esté pasando?

### Preguntas profundizar en los sentimientos y emociones del coachee

- ¿Cómo te sientes en éste momento?
- ¿Cómo te hace sentir este conflicto/ situación?
- ¿Qué sientes cuando piensas/hablas de ello? Suena interesante... cuéntame más

### Preguntas que invitan a visualizar el futuro

- Si pudieras proyectarte hacia el futuro ¿Cómo te gustaría verte? ¿Cómo te ves en diez años?
- ¿Cómo te gustaría que fuera esa relación/ situación/proyecto? ¿Cómo te gustaría ser tú?
- Si tuvieras una varita mágica... ¿Cómo sería la situación ideal para ti? ¿de qué sería lo primero que tendrías que deshacerte?
- ¿Habría algo que de tener más/menos marcaría alguna diferencia en tu vida?
- ¿Qué quisieras hacer antes de morirte?
- ¿Qué te daría paz? ¿Qué te haría feliz?
- Tu vida sería perfecta de no ser por...
- ¿Qué te gustaría que dijera tu epitafio?

### Preguntas que crean posibilidades

- ¿Qué pasaría si lo hicieras?
- ¿Qué pasaría si no hubiera límites?
- ¿Cómo te sentirías si ya lo hubieras hecho?
- ¿Qué pasaría si no lo haces?
- ¿Qué te hace falta para estar listo?
- ¿Qué podrías hacer que no estés haciendo?
- ¿Qué tienes que dejar de hacer?
- ¿Qué habría que hacer para prepararte?
- ¿Cómo sería si este conflicto no existiera?
- ¿Con qué recursos te gustaría contar?
- ¿Desde hace cuánto vienes pensando en eso?

### Preguntas que sacan a la luz las limitaciones

- ¿Qué te lo impide?, ¿Qué se está interponiendo en tu camino?, ¿Qué limitaciones te encuentras?

### Preguntas evocan a escenarios ideales

¿Cuál sería el mejor resultado?, ¿Cuál sería el resultado ideal?, ¿Qué te gustaría conseguir?, Imagina que han pasado un par de años, todo ha salido como querías y nos volvemos a encontrar ¿Qué has hecho para conseguirlo?, Si todo estuviese como debería en relación a este tema: ¿Qué estaría sucediendo? ¿Qué notarías? ¿Qué notarían las personas que te rodean? ¿Qué mejoraría?

### Preguntas que hablan del peor escenario

¿Qué podría ser lo peor que sucediera?  
¿Qué pasaría si no lo consigues?  
¿Se acaba todo si eso pasara?  
¿En qué medida estas preparado para fallar en este asunto?

### Preguntas acerca de éxitos pasados

En alguna situación similar a la actual en el pasado ¿Cómo conseguiste salir con éxito?, ¿Cómo te sentiste en ese momento?, Aunque sea en diferente contexto, ¿Cuándo tuviste la fuerza de voluntad necesaria para superar un asunto similar?, ¿Cómo puedes trasladar esa experiencia a lo que sucede ahora?

### Preguntas que añaden metáforas útiles

Escuchándote tengo la sensación de que tienes una pesada carga a la espalda  
¿Cómo sería si en su lugar tuvieras alas?  
Tengo la impresión de que estás atascado en esa situación ¿Cómo sería si pudieras nadar en un mar abierto y cristalino?

### Preguntas para desestructurar la forma de pensar del coachee

¿A qué obedece este comportamiento?, ¿Cuál es el denominador común de los últimos conflictos que has vivido?, ¿Qué similitud encuentras de todo lo que dices?, Cuando dices esto ¿Qué fuerza interior está actuando?, ¿Qué parte de ti no estás teniendo en cuenta?

### Preguntas que invitan a concretar y ver más allá

¿Con qué palabra resumirías el asunto?, ¿Cuál sería la mejor pregunta que yo te podría hacer para despejar la situación?, ¿Qué es lo que necesitarías en

este momento?, ¿Cómo te puedo ayudar yo?

### Preguntas que invitan a cambiar de perspectiva

¿Cómo solucionaría una persona en la que confías (amigo, familia) este asunto?  
¿Qué consejo te darías a ti mismo?  
¿Hay formas de hacerlo diferente?  
¿Qué es lo que tiene más valor de tu óptica actual? Si lo vieras desde afuera (otra perspectiva), ¿Cómo lo verías?  
Si esto le estuviera ocurriendo a un amigo o un familiar ¿Qué consejo le darías?  
Si vieras esta situación y la trataras con más sentido del humor ¿Qué solución le darías?  
Imagina que estamos en el futuro y que lograste resolverlo, ¿Qué pasos diste y qué situaciones se tuvieron que dar para lograrlo? ¿Qué te impide hacerlo ahora?, ¿Qué destrezas te ha generado esa situación?, ¿Qué se puede aprender de todo esto?, ¿Hay algo para agradecer en todo esto?, ¿Después de esto, te sientes más / menos (tolerante, impaciente, enjuiciador, etc.) que antes?

### Preguntas que ayudan a tomar conciencia

¿Te estás escuchando? ¿Oíste lo que dijiste?  
¿Qué resultado esperas obtener?  
¿Cuáles son las ventajas de hacer/ no hacerlo?  
¿De qué forma contribuye esto a tu vida?  
¿Qué se te cruza por la cabeza cuando piensas en eso? ¿Cómo te sientes?  
De seguir cómo vas ¿cómo crees que vas a estar en 10 años?  
Teniendo en cuenta a todas las personas involucradas y su bienestar, ¿vale la pena intentar lo que has pensado hacer?  
¿Hay alguna conexión entre lo que estamos hablando y tus valores o principios?  
¿Ya te había pasado algo semejante?  
¿Qué te impide hacerlo?, ¿qué te estás diciendo?  
¿Cómo estás alimentando ese hábito?  
¿Soltar eso significaría dejar atrás qué cosa?  
¿De qué te das cuenta?  
¿De qué eres consciente ahora?

### Preguntas de intención, deseo, estrategia.

¿Cuál es tu propósito en "esto"? ¿Cuál es tu intención en "esto"? ¿Y cuál es una intención aún mayor que ésta? ¿Cuándo lo obtienes, qué sacas de ahí? ¿Cuál podría

ser la estrategia para lograrlo? ¿Por qué “eso” es valioso para ti?

Preguntas que invitan al coachee a decidir sus objetivos/metas ¿Qué te gustaría conseguir?

¿Cómo quieres que termine esta situación? , ¿Cuál es el resultado deseado para esto?, ¿Qué metas te has planteado? ¿Qué quieres?, ¿Puedes definir tu meta en una frase?, ¿Podríamos comenzar a trabajar en tu meta ahora mismo o tendríamos que esperar algo?, ¿Cuál es tu motivación principal para hacerlo?, ¿Qué obtienes con este resultado?, ¿Qué consecuencias esperas que esto te traiga? , ¿Cómo afectará a otros?, ¿Cómo vas a saber cuándo la alcanzas?, ¿Qué plazo quieres darte para alcanzarla?, ¿Cómo podríamos cambiar eso que me estás diciendo y expresar lo que quieres alcanzar en lugar de lo que quieres dejar atrás?

Preguntas que invitan a elegir

¿Qué opción de las que me has mencionado? ¿Consideras que es la mejor para ti?, ¿Qué camino vas a tomar? Entre resolver el conflicto, aceptarlo o resignarte, ¿qué prefieres?, ¿Vas a reaccionar de forma inmediata o prefieres esperar?, En toda decisión hay una renuncia. ¿A qué estás dispuesto a renunciar para alcanzar tu propósito?

Preguntas para definir los próximos pasos

¿Con qué cosas cuentas para alcanzar tu meta en este momento?, ¿Cuáles te están haciendo falta?, ¿Cuál podría ser un primer paso? ¿Qué habría que hacer para descubrir el primer paso? ¿Quién te podría ayudar con este asunto? ¿Con qué persona consideras que puedes encontrar apoyo o puedas unirse para alcanzarlo?, ¿Qué obstáculos podrías encontrar en el camino? ¿Cómo podrías evitarlos? ¿Quién se podría burlar o sabotearlo? ¿Cómo puedes evitar que eso te afecte?, ¿Cuáles serán los principales logros que esperas conseguir en el camino?, ¿Cómo podríamos poner tus talentos a trabajar por tu meta?, ¿Qué podríamos hacer si tus formas de auto-sabotaje aparecieran en el camino?

Preguntas que nos hablan del plan de acción

¿Qué pasos serán necesarios para conseguir la meta que deseas alcanzar?  
¿Qué paso sería importante dar ahora?  
¿Qué vas a hacer de aquí a la próxima sesión?