





COACHING EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR: APROXIMACIONES DESDE LA ONTOLOGÍA DEL LENGUAJE

Marcela Hidalgo Solís

RESUMEN:

La propuesta general del coaching ontológico relacional, dirigido especialmente al campo educativo, en cualquiera de los niveles, pretende solventar algunas de las carencias y deficiencias de la educación en términos muy prácticos e incluyentes, mediante la generación de conocimientos y recursos técnicos capaces de colaborar en el mejoramiento de la calidad de vida y la resolución de los procesos de aprendizaje. Su enfoque, bastante integral y centrado en el bienestar de la persona, complementa de manera exitosa e innovadora, la mayoría de los modelos educativos, y de forma del todo particular, los constructivistas, basados en la acción del educando y en el autodescubrimiento, muy específicamente en el espacio de la Educación Superior. En Costa Rica, la aproximación a los procesos de aprendizaje desde la mirada que aquí se presenta, se plantea como un reto de excelencia, en tanto convoca los saberes disciplinares y el interés genuino por garantizar, desde la dimensión lingüística, el mejoramiento de las interacciones y la promoción de competencias individuales que aporten al bien común y propicien los aprendizajes para la vida.

Palabras claves: *coaching*, ontología, educación superior, constructivismo, lenguaje.

ABSTRACT:

The general proposal of ontological coaching directed especially to the educational field, aims to solve some of the deficiencies of education in general terms by promoting knowledge and technical resources that contribute to the improvement of the quality of life and the resolution of learning processes. The approach successfully complements the constructivist educational model, based on the action of the learner and on self-discovery, very specifically in the space of Higher Education. In Costa Rica, the approach to learning processes from the perspective that is presented here is posed as a challenge of excellence, as it calls for disciplinary knowledge and a genuine interest in guaranteeing, from the linguistic dimension, the improvement of interactions and the promotion of individual skills that contribute to the common good and promote learning for life.

Keywords: coaching, ontology, higher education, constructivism, language.

Marcela Hidalgo Solís es Docente de LEAD University y de la Universidad Nacional de Costa Rica, coach ontológica relacional. Filóloga española y lingüista, Especialista en gestión de la calidad en la Educación Superior y socia fundadora de Gestores de Inteligencia Empresarial.

INTRODUCCIÓN

Conviene iniciar con un abordaje directo del término *coaching*, teniendo en cuenta que en apego estricto a la norma lingüística de prestigio vigente en el idioma, no hay una palabra en castellano capaz de dar cuenta, más o menos de manera certera, de la carga semántica implicada en el significante inglés. Esto es de por sí necesario, porque suelen aparecer reacciones adversas e incomodidades de distinto orden entre quienes consideran que el anglicismo se emplea para presumir sofisticación, o por desidia frente a la búsqueda de una etiqueta adecuada para traducirlo. Pese a todos los esfuerzos realizados, no se consigue un equivalente de *coaching* en el inventario léxico del español.

Desde la perspectiva ontológica, el *coaching* estudia al ser humano, mediante el análisis del tipo de conversaciones e interacciones entre las personas, y la observación de su corporalidad y sus emociones. Es claro para cualquier observador, que las personas, equipos y organizaciones, constantemente conversan y se comunican con los demás, y con base en el estilo y las características concretas de esa comunicación, logran o no las metas propuestas.

Así, se explica que el *coaching* posibilita el desarrollo de nuevas formas de comunicación, que propicien el descubrimiento de acciones y posibilidades para lograr el bienestar y conseguir el mejoramiento del desempeño, en tanto se ocupa del ser, de lo que significa una persona, considerada en su totalidad, con cuerpo, emociones, espiritualidad (con absoluta independencia de la manifestación que de esta se elija) y su forma de ver el mundo, de acuerdo con el lenguaje que emplea y las conversaciones que entabla vs. las que decide omitir o postergar hasta el infinito. El *coaching* desafía paradigmas, en tanto diseña acciones, en un marco de respeto y compromiso, y también, responde a la necesidad de un aprendizaje transformacional en los seres humanos, y se constituye en un acompañamiento idóneo para personas y organizaciones que hayan determinado su interés por promover un cambio cultural en sus relaciones.

La herramienta principal del *coach* son las preguntas (generadoras) que formula al otro para que descubra sus posibilidades y realice acciones de cambio que lo acerquen a sus metas. Tal y como lo apunta O'Connor (2005), el *coach* no dice qué hacer, no aconseja ni soluciona problemas; solo hace preguntas, para:

1. mostrar el camino en el que el *coachee* se encuentra,
2. ayudar a descubrir las posibilidades para enrumbar la marcha, y tomar una nueva dirección,
3. ayudar a persistir en el cambio.

DESARROLLO

El *coaching* ontológico propiamente dicho surge a partir de las investigaciones del biólogo Humberto Maturana, el desarrollo teórico alcanzado por Fernando Flores y los estudios y sistematización de Rafael Echeverría. Incorpora elementos de la psicología, la filosofía, la lingüística y la administración, entre otras áreas, y enfatiza el aprendizaje transformacional, a través del cuestionamiento, la autoobservación, la reflexión y la acción para el logro eficaz de resultados tendientes al bienestar de la persona. Es fundamentalmente cuidadoso, al inscribirse en un marco de respeto y no agresión, y ha demostrado excelentes resultados en diferentes ámbitos.

Según el destinatario del *coaching* se habla con frecuencia de *coaching* personal (individual), grupal (de equipos) y corporativo (empresarial), por ejemplo, y según el contexto y los objetivos, de *coaching* ejecutivo, empresarial, deportivo, de vida, etc.

La propuesta general del *coaching* ontológico dirigido especialmente al campo de la Educación Superior, pretende solventar algunas de las carencias y deficiencias de procesos educativos tradicionales, mediante la promoción de conocimientos y recursos técnicos capaces de colaborar en el mejoramiento de la calidad de vida.

El *coaching* es, pues, una “metodología para el cambio”, y quien se desempeña como *coach* debe encargarse de facilitar los procesos transformacionales en las personas.

Como en cualquier otro enfoque moderno de facilitación, el *coach* se abstiene de opinar, dar respuestas o proponer soluciones. Es la otra persona (el *coachee*) quien decide el camino por seguir. El *coach* actúa únicamente como un facilitador pedagógico del proceso de cambio. Pero a diferencia de otros procesos de facilitación de trabajo en grupos, el *coaching* se enfoca en los individuos, en su potencial, en sus sueños y metas.

Se dice que el proceso de *coaching* se fundamenta en tres presupuestos: objetivos, valores y creencias.

Primero, el *coaching* se centra en lo que el *coachee* desea y en cómo conseguirlo; segundo, el *coach* estimula al otro a conocer sus valores y vivirlos en el logro de sus objetivos; y tercero, el *coach* cuestiona las creencias limitadoras que impiden al *coachee* conseguir sus objetivos y vivir sus valores.

El enfoque del *coaching* complementa con gran éxito los modelos educativos constructivistas, basados en la acción propia del educando y en el autodescubrimiento. Cuando se entiende la pedagogía como un ejercicio de autonomía y libertad, el enfoque del *coaching* encuentra un escenario adecuado para contribuir en el proceso de enseñanza-aprendizaje. O'Connor (2005) considera que el *coaching* es un proceso de lucha por la libertad, en el amplio sentido de liberarse de algo que impide las metas de la persona, y de hacer lo que se anhela. Y esta es, justamente, una idea esencial en la educación, en donde el docente puede ser más un facilitador o *coach*, que un enseñante o experto, como en el modelo más conservador. La tutoría tradicional, por ejemplo, la que se utiliza en la educación superior, o la tutoría del eLearning, puede reinventarse desde el enfoque del *coaching*, para que el tutor desempeñe un papel más relevante y efectivo del que con frecuencia juega en modelos convencionales.

El *coaching* educativo entendido así, es un sistema de asesoramiento personal y profesional que procura trasladar al ámbito educativo universitario, la filosofía y conceptos de algunas de las áreas de los recursos humanos, con el fin de optimizar el rendimiento, desarrollar el potencial docente, mejorar las relaciones con los compañeros y con los alumnos, fomentar un liderazgo relacional capaz de incrementar la automotivación y la autoestima, comprendiendo su implicación en los hechos educativos.

La International Coach Federación (ICF) define al *coach* profesional como *"la persona que ofrece una colaboración que ayuda a los clientes a obtener buenos resultados en sus vidas personales y profesionales, así como a mejorar su rendimiento y su calidad de vida"*.

Por su parte, la Asociación Española de Coaching (ASESCO) conceptualiza el *coaching* como *"el arte de trabajar con los demás para que ellos obtengan resultados fuera de lo común en todo aquello que deseen, y mejoren su actuación"*.

Y para Bou-Pérez (2007), el *coaching* es *"una poderosa herramienta de cambio que permite orientar a la*

persona hacia el éxito, facilitando la consecución de sus objetivos, metas o retos."

Todas las ventajas que ofrece el *coaching* pueden aplicarse en el sistema educativo para preparar a los docentes y gestores académicos, con el fin de mejorar, significativamente, la enseñanza. En definitiva, de lo que se trata es de conseguir que se contribuya al perfeccionamiento, así como a la optimización de las habilidades del docente en el aula, mediante un proceso de aprendizaje eficaz, que le permita alcanzar altos niveles de rendimiento en su labor educativa.

Según Bou-Pérez (2007), el modelo educativo en *coaching*, será *"cooperativo, no directivo, basado en los procesos de aprender a aprender, en el que los estudiantes hacen algo más que acumular información, llevan a cabo cambios en profundidad, transformaciones que afectan tanto a sus costumbres emocionales y a sus hábitos de pensamiento, como a la capacidad de continuar creciendo"*. De manera que se constituirá en algo fundamental, lograr un aprendizaje individualizado y en sintonía con el contexto de la comunidad educativa.

El *coaching* contribuye a mejorar el sistema educativo, al emplear un método novedoso y atractivo, que reporta beneficios a todos los agentes implicados en su puesta en práctica. Este método se basa en técnicas, cuyo origen se encuentra en distintas disciplinas, y puede conseguir que el aula tradicional –presencial, bimodal o virtual– llegue a transformarse, convirtiéndose en un lugar donde el alumnado sea el protagonista y donde se le acompañe sólidamente en su desarrollo, hacia su libertad, hacia sus metas y hacia su autonomía e iniciativa personal.

Para lograr su propósito, el *coaching* trata de evidenciar las capacidades y el talento de quienes participan en el proyecto educativo (gestores, cuerpo docente y estudiantes), de manera que se optimice su desarrollo personal y profesional, lo que implica descubrir sus talentos, en procura de su alineamiento con este objetivo.

El *coaching* educativo supone un importante campo de acción, al conceptualizarlo como el acompañamiento profesional para la concreción de un proyecto de vida individual, o para la optimización de las organizaciones educativas de distinto orden.

De acuerdo con Coral López y Carmen Valls (2013), el *coaching* educativo aporta claves fundamentales para el desarrollo y crecimiento de las personas, independientemente de su edad, entre ellas:

1. Crecimiento y desarrollo a partir de una involuación emocional en el propio cambio: motivación por el aprendizaje y el desarrollo a partir de la parte emocional
2. El protagonista no es el *coach*, sino la persona que aprende, que pretende crecer y desarrollarse.
3. El que aprende lidera su proceso de aprendizaje
4. El *coach* no sabe, no juzga, no reacciona, sino que acompaña en el proceso de crecimiento.
5. El autoconocimiento, la responsabilidad, la creatividad y el cambio, como los elementos esenciales de cualquier proceso de *coaching*.

Y es claro entonces que los resultados generales del proceso educativo solo pueden ser mejores "en un ambiente motivador, donde el esfuerzo, el respeto, el trabajo y el mérito son los motores impulsores hacia el trabajo bien hecho", tal y como lo refiere Ana Embid (2009), especialista en *coaching* educativo. Ella señala que este método de apoyo proporciona competencias que mejoran el logro de las metas, la disposición por el aprendizaje, las relaciones entre las partes, y la forma de llevar a cabo las conversaciones, y asegura que el *coaching* educativo aumenta la autoestima de los alumnos, lo que supone su bienestar y, en consecuencia, la creación de un entorno generador de condiciones adecuadas para los estudiantes (y también los docentes).

Desde una perspectiva muy inclusiva, todos los estudiantes tienen cabida en el sistema educativo, en procura de desarrollar adecuadamente su proceso de aprendizaje. Sin embargo, de manera reiterada se enfatiza en los conocimientos, a pesar de que para obtener resultados distintos, hay que desarrollar acciones e iniciativas novedosas. Sin pretender una simple e ingenua generalización, parece válido hacer notar que suele dejarse de lado la reflexión y vivencia de los valores, la gestión adecuada de las emociones, la enseñanza desde la participación y la educación por competencias, entre otras, mientras lo ideal sería alcanzar el equilibrio entre estos elementos.

Para ello se formula la necesidad de que se cuente con docentes preparados, dispuestos a desempeñar un rol diferente en el aula, desde la mirada constructora del *coaching* educativo.

La relevancia de un posible cambio de paradigma en este sentido, refiere a la indiscutible importancia de que quienes trabajan en la docencia sepan escuchar,

no juzguen ni se dejen llevar por prejuicios, que sean optimistas, entusiastas y capaces de acompañar a los alumnos en su proceso único de búsqueda personal de sus potencialidades.

CONCLUSIÓN

A pesar de que el *coaching* aún no está implantado de forma masiva en los centros educativos, muchas instituciones ya ofrecen cursos dirigidos al profesorado y al equipo gestor para mejorar su rendimiento profesional y personal. Los expertos muestran que mediante el *coaching*, el cuerpo docente puede mejorar sus habilidades para la gestión de personas, orientarse en cuanto a los métodos pedagógicos más efectivos y explorar las capacidades que favorecerán que el alumnado tenga confianza en sus aptitudes y sea capaz de dar el máximo de sí mismo. El estudiantado, por su parte, puede desarrollar competencias muy relacionadas con el compromiso, el respeto, el esfuerzo y el trabajo eficaz desde la excelencia (y no desde la exigencia), que propicien el logro de mejores resultados académicos.

Se parte del hecho de que la finalidad de cualquier proceso educativo, además de ofrecer una formación adecuada, es conseguir y facilitar que los estudiantes puedan tomar sus propias decisiones, utilizar las herramientas adecuadas para resolver los conflictos y ser capaces de generar recursos y competencias para la vida académica y profesional.

Los vertiginosos cambios que se producen en la sociedad y en la educación, propulsados o no por circunstancias tan extremas como las pandemias, provocan que el docente deba emplear competencias como el desarrollo del respeto, la empatía, la gestión de las emociones, las técnicas de comunicación y mejora de las relaciones interpersonales, el liderazgo, etc., y para el contexto que aquí se plantea, se considera preciso reunir y trabajar estas características desde la perspectiva del *coaching* ontológico.

Antes era impensable gestionar otras competencias en el aula y en línea que no fueran las académicas, pero hoy se empieza a hablar cada vez con mayor acopio experiencial, de competencias intelectuales, relacionales, sociolingüísticas o emocionales, de nuevas técnicas dirigidas a mejorar la interacción social y el desarrollo integral de personas maduras y responsables. Sin embargo, debe tenerse presente que para desempeñar de manera

exitosa las funciones de *coach*, se requiere formación humanística amplia, trayectoria profesional en el entorno educativo y formación específica en *coaching*.

Resulta más que evidente que las funciones propias derivadas del *coaching* educacional, no son nuevas, pero sí se marca una apreciable diferencia desde la intencionalidad y la motivación docentes, de manera que explicitar los objetivos del *coaching* permite mover a la acción y desencadenar profundas transformaciones en los ámbitos educativo académico y vital.

La Universidad se convierte entonces en el ámbito formal idóneo para gestar la diferencia en el campo educativo, desde la perspectiva y el tratamiento generador de aprendizajes que ofrece el *coaching* ontológico, en tanto se asuma como una aproximación enriquecedora, desafiante y posibilitadora de transformaciones en lo relacional, lo social y lo integral, como un conjunto de factores que propicien un nuevo reposicionamiento de los procesos implicados por la persona para desarrollar su proyecto educacional de vida.

BIBLIOGRAFÍA

- Asociación Española de Coaching (AECOP). (2007) <http://aecop.net/2007/10/coaching-educativo/> España
- Bou-Pérez, F. (2007). *Coaching para docentes*. Editorial Club Universitario.
- Dávila, X. y Maturana H. (2019). *Historia de nuestro vivir cotidiano*. Paidós
- Echeverría, R. (1997). *El búho de Minerva*. Dolmen.
- Echeverría, R. (2009). *El observador y su mundo*. Volumen I. Granica.
- Embid, A. (2009). "Coaching para la transformación del sistema educativo". *Capital humano, suplemento Formación y Desarrollo*, 232, 96-98
- International Coach Federation (ICF). Estados Unidos. Recuperado de: <http://www.coachfederation.org/>
- López, C. y Valls C. (2013). *Coaching educativo. Las emociones al servicio del aprendizaje*. Ediciones SM.
- Maturana, H. y Varela F. (1994). *El Árbol del Conocimiento*. Ed. Universitaria,
- Maturana, H. (2003). *Transformación en la convivencia*. Dolmen Ediciones.
- Maturana, H. (2006). *Self-consciousness: How? When? Where? Constructivist Foundations*, 1 (3).
- Maturana, H. (2008). *Emociones y lenguaje en educación y política*. Sáez Editor.
- O'Connor, J. (2005). *Coaching con PNL. Guía práctica para obtener lo mejor de ti mismo y de los demás*. Editorial Urano.