

Hacia un modelo para la Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de posgrado en la  
Universidad de La Sabana

Ana María Martínez Sánchez

Sandra Maritza Suárez Romero

Universidad de La Sabana

Facultad de Educación

Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Chía

2021

Hacia un modelo para la Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de posgrado en la  
Universidad de La Sabana

Línea de profundización: Liderazgo y Coaching

Ana María Martínez Sánchez

Sandra Maritza Suárez Romero

Investigadoras Principales

Mg. Ángela María Rubiano Bello

Asesora

Universidad de La Sabana

Facultad de Educación

Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Chía

2021



**FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**MAESTRIA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE GRADO**

Reunida la mesa examinadora el día 18 de mayo de 2021, constituida por los jurados que suscriben la presente acta, las estudiantes expusieron y sustentaron el trabajo de grado titulado: *“Hacia un modelo para la Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de posgrado en la Universidad de La Sabana”* bajo la dirección de la docente Investigadora Angela María Rubiano Bello.

Terminada la sustentación del trabajo de grado presentado por las estudiantes: *Sandra Maritza Suarez Romero y Ana María Martínez Sánchez*, los jurados les otorgaron la calificación de:

MERITORIA (4,9)

*Christian Restrepo S.*

Mg. CHRISTIAN CAMILO RESTREPO  
Jurado

*Lida Alexandra Isaza S.*

Mg. LIDA ALEXANDRA ISAZA  
Jurado

*J. B. A.*  
Dr. JOSÉ JAVIER BERMÚDEZ APONTE  
Decano de la Facultad de Educación

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a nuestras familias por su amor y apoyo constante en este reto.

A nuestra directora de tesis Angela María Rubiano por su paciencia, motivación y enseñanzas para concebir la investigación como una herramienta para entender y mejorar el mundo.

Al decano de la Facultad de Educación, Dr. Javier Bermúdez, por su apoyo incondicional durante la Maestría y en esta labor investigativa.

A la Universidad de La Sabana, por permitirnos hacer un trabajo que tiene como objetivo aportar a la construcción y consolidación de la labor de la Asesoría Académica Personalizada.

*Sandra Suarez Romero y Ana María Martínez Sánchez*

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	10
ABSTRACT .....	12
INTRODUCCIÓN .....	13
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.1 Antecedentes .....	15
1.2 Contexto .....	17
1.3 Descripción del problema.....	18
1.4 Pregunta de Investigación .....	21
1.5 Objetivo General .....	21
1.6 Preguntas Asociadas.....	22
1.7 Objetivos Específicos .....	22
1.8 Justificación.....	22
2. MARCO TEÓRICO.....	26
2.1 Persona .....	26
2.1.2 Antropología Filosófica: Perfectibilidad del ser humano y donación personal.....	28
2.2 Formación Integral .....	29
2.3 Asesoría Académica Personalizada (AAP) .....	33
2.3.1 Orientación educativa.....	34
2.3.2 Tutoría .....	35
2.3.3 Coaching.....	36
3. ESTADO DEL ARTE .....	39
4. METODOLOGÍA .....	49
4.1 Tipo de Investigación .....	49
4.2 Diseño.....	49
4.3 Fases del estudio de caso.....	50
4.4 Población.....	50

4.5 Muestra.....	50
4.6 Técnicas de recolección de información .....	51
4.7 Diseño del instrumento de recolección de información .....	51
5. ANÁLISIS DE DATOS .....	60
5.1 Necesidades de orientación de los estudiantes del programa de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización .....	60
5.2 Expectativas de las directivas sobre los objetivos y el alcance de la Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de posgrado.....	82
6. APORTES PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO DE ASESORÍA ACADÉMICA PERSONALIZADA PARA ESTUDIANTES DE POSGRADO .....	106
6.1 Principios.....	106
6.2 Funciones .....	107
6.3 Propósitos .....	108
6.4 Participantes en el proceso .....	108
6.5 Método .....	108
6.6 Perfil del Asesor .....	111
6.7 Propuesta evaluación del proceso de asesorías .....	114
6.7.1 Encuesta propuesta para asesorados.....	114
6.7.2 Encuesta propuesta para asesores.....	115
6.7.3 Ficha técnica del indicador.....	115
7. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....	117
8. RECOMENDACIONES .....	122
9. NUEVOS INTERROGANTES DE INVESTIGACIÓN .....	124
10. LIMITACIONES.....	125
REFERENCIAS .....	126
ANEXOS.....	130

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Relación de estudios sobre Asesoría Académica en universidades colombianas.....	18
Tabla 2. Resultados autoevaluación Especialización GDHO 2018.....	21
Tabla 3. Fines de la Formación Integral.....	31
Tabla 4. Matriz de categorías, descriptores y preguntas para protocolo de entrevista a estudiantes.....	52
Tabla 5. Matriz de categorías, descriptores y preguntas para protocolo de entrevista al Jefe de Asesoría Académica y Directivos de Forum.....	54
Tabla 6. Hallazgos categoría necesidades de formación integral de los estudiantes.....	61
Tabla 7. Análisis comprensivo de entrevista a estudiante 1.....	63
Tabla 8. Análisis comprensivo de entrevista a estudiante 2.....	65
Tabla 9. Análisis comprensivo de entrevista a estudiante 3.....	68
Tabla 10. Análisis comprensivo de entrevista a estudiante 4.....	71
Tabla 11. Análisis comprensivo de entrevista a estudiante 5.....	74
Tabla 12. Análisis comprensivo de entrevista a estudiante 6.....	76
Tabla 13. Análisis comprensivo de entrevista a estudiante 7.....	79
Tabla 14. Hallazgos categorías Expectativas de los Directivos de Forum y Aportes para el diseño del Modelo de AAP para posgrado.....	83
Tabla 15. Hallazgos categorías Expectativas de los líderes de procesos asociados a la AAP en la Universidad y Aportes para el diseño del Modelo de AAP para posgrado.....	85
Tabla 16. Análisis comprensivo de entrevista a Directivo de Forum 1.....	87
Tabla 17. Análisis comprensivo de entrevista a Directivo de Forum 2.....	91
Tabla 18. Análisis comprensivo de entrevista a Jefe de Asesoría Académica.....	96
Tabla 19. Análisis comprensivo de entrevista a Coordinadora de Asesoría Académica y Formación.....	102
Tabla 20. Modelo de asesoría. Adaptado de los modelos de la Unión Europea, citado por Van Esbroek (1997).....	112
Tabla 21. Perfil Asesor.....	112

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1. Modelo cúbico de la orientación profesional.....	41
Figura 2. Propuesta de Modelo de AAP posgrados Universidad de La Sabana.....	107
Figura 3. Método para la asesoría por medio de coaching educativo.....	110
Figura 4. Propuesta proceso AAP posgrados .....	111
Figura 5. Bases institucionales de la AAP.....	120



**LISTA DE ANEXOS**

Anexo A. Consentimiento Informado .....	130
Anexo B. Protocolo de entrevista a Estudiantes.....	132
Anexo C. Protocolo de entrevista a Directivos de Forum .....	134
Anexo D. Protocolo de entrevista Jefe de Asesoría Académica y Formación .....	136
Anexo E. Transcripción entrevista estudiante 1 .....	138
Anexo F. Transcripción entrevista estudiante 2 .....	146
Anexo G. Transcripción entrevista estudiante 3.....	155
Anexo H. Transcripción entrevista estudiante 4.....	164
Anexo I. Transcripción entrevista estudiante 5 .....	173
Anexo J. Transcripción entrevista estudiante 6.....	181
Anexo K. Transcripción entrevista estudiante 7.....	190
Anexo L. Transcripción entrevista Directivo de Forum 1 .....	202
Anexo M. Transcripción entrevista Directivo de Forum 2.....	223
Anexo N. Jefe de Asesoría Académica y Formación de la Universidad de La Sabana .....	242
Anexo O. Transcripción entrevista a Coordinadora de Asesoría Académica y de Formación .....	261

## RESUMEN

El presente estudio de tipo cualitativo y diseño de estudio de caso aborda el análisis de las necesidades de los estudiantes frente al acompañamiento en la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización (EGDHO) con el fin de contribuir al diseño de un modelo efectivo para la Asesoría Académica Personalizada para Posgrados (AAP). La mencionada especialización es uno de los programas de posgrado del Instituto Forum de la Universidad de La Sabana. Como unidad académica Forum ha venido adelantando esfuerzos para brindar esta orientación como medio de formación para algunos de sus estudiantes. Esta iniciativa se ha puesto en marcha con el propósito de alinear sus procesos académicos al enfoque de Educación Personalizada y sus principios, ya que esta es la apuesta de la Universidad, de allí que el presente estudio también se propusiera reconocer las expectativas que tienen las directivas de Forum y los líderes de procesos asociados a la AAP en la Universidad sobre los objetivos y el alcance que tiene esta estrategia de acompañamiento en el programa de posgrado participante en coherencia con el PEI de la Universidad de La Sabana.

Para la recolección de información se aplicaron distintos protocolos de entrevista a profundidad que fueron respondidos por una muestra de 7 estudiantes de la Especialización, 2 directivas de Forum y 2 líderes de procesos de la Universidad cuya labor se relaciona directamente con la AAP.

La AAP que se ha realizado con los estudiantes de la EGDHO toma elementos del modelo de AAP para pregrado que se implementa en la misma universidad, pero con la particularidad de que los requerimientos de acompañamiento son diferentes para alumnos de posgrado. De allí la relevancia del estudio cuyos resultados muestran que las necesidades de orientación de los estudiantes del programa de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano se enfocan en fortalecer temas relacionados con habilidades blandas, habilidades gerenciales y la expectativa de recibir herramientas y estrategias para mantener un balance entre familia, trabajo y estudio, ligado al manejo del tiempo y hábitos de estudio.

En relación con las expectativas por parte de las directivas frente al alcance de la asesoría, se concluye que hay un gran interés por poder implementar un modelo de asesoría para todos los estudiantes de posgrados dadas las ventajas que ha demostrado la aplicación en pregrado. Además, la AAP hace parte de las funciones sustantivas de la labor docente y, por tanto, las directivas lo consideran un indicador importante para el proceso de Acreditación de la Universidad.

Finalmente, el estudio aporta elementos de análisis para la futura consolidación de un modelo de AAP para posgrado y, para su implementación, propone unos principios, funciones, propósitos, perfil de los destinatarios, método, perfil del asesor y formas de evaluación. Por lo anterior, puede considerarse que la

investigación constituye una contribución a la reflexión institucional que desde la Dirección Central de Estudiantes se viene realizando sobre el tema.

**Palabras clave:** Asesoría Académica Personalizada, Persona, Orientación Educativa, Posgrados.

## ABSTRACT

This study, of qualitative and case study approach, addresses the analysis of the needs of students of the *Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización* specialty program (EGDHO), with the objective of contributing to the design of an effective model for the *Asesoría Académica Personalizada para Posgrados (AAP)*. EGDHO is part of the portfolio of programs from *Instituto Forum from Universidad de La Sabana*. As an academic entity, Forum has been doing important efforts and progress to provide this counseling as part of the formation program for some of its students. This initiative has been launched with the purpose of aligning internal processes to the Personal Education approach and its principles. Considering that this approach is the definite bet of the University, this study also intends to recognize the expectations of Forum Directives and process leaders associated with AAP about the objectives and reach of the strategy and its coherent alignment with the University PEI.

To gather the information contained in this study, various deep interview protocols were applied, and were responded by seven students of the program, two Forum directives, and two University process leaders related to AAP.

The AAP that has been done with EGDHO students, takes elements of the undergraduate AAP model implemented in the University, but with the distinction that the requirements for counseling for postgraduate students are different. Having in mind these differences this study becomes more relevant as it reveals that the needs of orientation for EGDHO program students are related to strengthening soft skills, management skills, finding work-life balance, time management, and studying habits.

Related to the directive's expectations on the reach of the counseling strategy, we may conclude that there is great interest on implementing a model for all postgraduate students due to the benefits perceived in undergraduate population. Additionally, AAP is part of the core functions of educational work and functions, therefore, directive members consider it an important indicator for the quality Certification program of the University.

Finally, this study contributes with analysis elements for the future consolidation of an AAP model for postgraduate students. In addition, for its implementation proposes principles, functions, purposes, profile of objective population, methodology, counselor profile, and evaluation methodology. Because of this, we can consider that this investigation constitutes a solid contribution to the institutional thought process that is being developed from the *Dirección Central de Estudiantes* of the University.

**Key Words:** Personal Academic Counseling, Person, Educational orientation, Postgraduate programs.

## INTRODUCCIÓN

El enfoque pedagógico de la educación personalizada y el propósito de formación integral propios de la Universidad de La Sabana se concretan a través de los procesos académicos y de acompañamiento que se brindan a estudiantes de pregrado y posgrado. En el nivel de pregrado una de las estrategias de acompañamiento que marcan el sello Sabana es la Asesoría Académica Personalizada que constituye la materialización de una premisa de la Universidad: la persona como centro de toda acción educativa. Asumir el concepto de persona, desde una perspectiva antropológica implica reconocer que cada estudiante es singular y que por tanto tiene diversas necesidades de formación en cada dimensión de su vida.

Lo anterior sustenta los objetivos de la presente investigación cuyo informe final se organiza en diez capítulos. El primero de ellos es el Planteamiento del Problema en el cual se encuentran los argumentos institucionales y conceptuales que originan la pregunta de investigación y los objetivos general y específicos. También se incluye en este capítulo la descripción de los criterios para valorar el potencial de la investigación que conforman la justificación del estudio.

El segundo capítulo corresponde al Marco Teórico, en el cual se presentan los referentes conceptuales que soportan la investigación en los constructos de persona, formación integral y Asesoría Académica Personalizada. En línea con el PEI de La Sabana y con el sello de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas la perspectiva del marco teórico es esencialmente antropológica.

El Estado del Arte constituye el tercer capítulo del informe de investigación y en él se recogen algunos antecedentes haciendo hincapié en estudios que se han realizado en la Universidad de Navarra (España), institución hermana de La Sabana porque comparten las mismas raíces fundacionales. Las investigaciones sobre AAP muestran el interés creciente de las instituciones de educación superior para brindar acompañamiento personalizado a los estudiantes para contribuir a su formación integral y a su éxito académico.

El cuarto capítulo es el Marco Metodológico en el cual se sustenta el tipo de investigación cualitativo como enfoque elegido para alcanzar los objetivos propuestos, así como la pertinencia del diseño de estudio de caso clásico que se siguió como ruta para el desarrollo del estudio. También se presenta la población, la muestra y la técnica de recolección de datos (entrevista a profundidad), así como la matriz que se empleó para el diseño de los instrumentos dirigidos a estudiantes, líderes de procesos de la Universidad asociados a la AAP y directivos de Forum.

En el quinto capítulo se presenta el Análisis de Datos describiendo rigurosamente los hallazgos relacionados con los dos primeros objetivos específicos. Es decir, se exponen las necesidades de formación integral de los estudiantes de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización

(EGDHO) que pueden ser abordadas en la AAP. También se identifican las expectativas y propósitos de los directivos al implementar la AAP en algunos programas de posgrado y su perspectiva frente a temas esenciales para el diseño de un posible modelo de asesoría para estudiantes de este nivel de formación.

En consecuencia, el sexto capítulo corresponde al logro del tercer objetivo y por tanto presenta detalladamente los aportes para la construcción de un Modelo de AAP para posgrado en la Universidad de La Sabana a partir de los resultados expuestos en el apartado anterior. Entonces, se describen los principios, funciones, propósitos, participantes, metodología, perfil del asesor y propuesta de evaluación para el proceso de AAP.

En el séptimo capítulo se presenta la Discusión y las Conclusiones que se desprenden del análisis de datos y de la comprensión de la realidad institucional de La Sabana. Así mismo, en el octavo apartado se presentan las Recomendaciones que pueden contribuir a avanzar en la construcción de un Modelo de AAP y a su exitosa adopción por parte de otras unidades académicas interesadas en brindar este medio de formación a sus estudiantes de posgrado.

En el noveno se exponen los nuevos interrogantes de investigación que son fruto de la reflexión de las investigadoras sobre los hallazgos y las conclusiones. Y finalmente, se encuentra el apartado de limitaciones en el cual se reconocen algunos desafíos enfrentados durante la investigación.

El lector se encuentra ante un estudio que constituye un aporte para la consolidación de la AAP como uno de los valores agregados a la formación que brinda la Universidad de La Sabana y que en la actualidad cobra gran relevancia por los procesos estratégicos que adelanta la institución para su transición a universidad de tercera generación.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El modelo de educación superior en Colombia ha establecido, por medio del Ministerio de Educación Nacional, que los programas de posgrado, especializaciones, maestrías y doctorados en el ámbito de formación en un área de conocimiento específica se orienten a “profundizar en los saberes propios de un área de la ocupación, disciplina o profesión de que se trate, el desarrollo de competencias específicas para su perfeccionamiento y una mayor cualificación para el desempeño laboral”, académico o investigativo, según sea el caso. Es así, como la Universidad de La Sabana plantea su oferta de programas posgraduales desde las diferentes facultades, según su quehacer académico, buscando la formación integral de sus estudiantes, ofreciendo, más allá del currículo, escenarios que propendan por esa formación, que, para el objeto de estudio de esta investigación, se centrará en una estrategia denominada Asesoría Académica Personalizada. Este medio de formación existe formalmente, hoy día solo para estudiantes de pregrado de la Institución, haciendo excepción de algunos casos aislados en programas de posgrado que han implementado estrategias de asesoría para sus estudiantes, pero que en su mayoría no se encuentran documentados.

Para comprender el problema y la necesidad del acompañamiento de Asesoría Académica Personalizada (en adelante AAP), para estudiantes de posgrado en la Universidad de La Sabana, se hace necesario realizar una revisión teórica sobre los conceptos propios que componen dicho acompañamiento, como lo son: tutoría, asesoramiento, apoyo académico, entre otros, importantes para comprender la necesidad propia planteada en el Proyecto Educativo Institucional (en adelante PEI), en el cual se menciona la AAP como la cuarta función sustantiva de la labor docente. Así mismo, se han revisado anteriores estudios sobre asesoría académica en la Universidad como pilares para construir el modelo propio para estudiantes de posgrado, específicamente de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización (en adelante EGDHO).

### 1.1 Antecedentes

La Universidad de La Sabana en su intención de propender por los pilares de la fundamentación de su filosofía institucional, bajo la influencia del apostolado del Opus Dei, busca la formación integral de sus estudiantes considerando fundamental no solo el proceso de aprendizaje, sino también el desarrollo de las personas en sus diferentes dimensiones. Es decir, más allá de lo académico, propende por el perfeccionamiento personal y profesional, en la búsqueda de la santificación por medio del trabajo. Es así, como dentro de la autonomía de la Universidad, se ha planteado un proceso permanente de reflexión, autoevaluación y mejora para velar por la excelencia en sus procesos académicos, administrativos y de formación integral en la vida universitaria, planteando dentro de sus compromisos, en el mismo PEI, la

realización de la asesoría académica a cargo de todos los profesores de planta, como un medio constante de atención personalizada a todo estudiante de la Universidad.

Como una acción concreta que responde a ese propósito institucional, en el año 2004 se establece la Guía del Asesor Académico que define la asesoría académica como la

Relación de ayuda entre un profesor y un estudiante, que busca personalizar el proceso educativo. Es decir, es la estrategia formativa que permite adecuar la tarea educativa que realiza la Universidad, a las características personales de cada uno de los alumnos, en sus diferentes dimensiones y manifestaciones: intelectual, psico-afectiva, ética, familiar, social y espiritual (Universidad de La Sabana, 2004).

Cinco años después, en el 2009 se crea la Dirección Central de Estudiantes como la unidad de apoyo a los procesos académicos para la Universidad. Esta Dirección es la encargada de velar por el éxito académico de los estudiantes y su formación integral. Desde su gestión se han realizado importantes avances en el crecimiento de la cobertura de la asesoría para los estudiantes de pregrado, posicionándola actualmente como una estrategia exitosa de formación integral con su correspondiente impacto en el éxito académico.

De otra parte, dentro del Plan Estratégico de la Universidad de La Sabana 2018 – 2029 (2017a) se ha planteado como tercer objetivo el: “aseguramiento de la calidad en el diseño y la gestión curricular, así como en la entrega de los programas de pregrado y posgrado, para la formación integral y el desempeño en una sociedad globalizada” (p.4), en dicho plan se destaca la relevancia de promover una visión cristiana del hombre y del mundo que permita a los integrantes de la Comunidad Académica:

Comprender y aprehender su ser personal (individual, racional, relacional, libre y trascendente) y su responsabilidad ante sí mismo, su familia, el país y el mundo para la construcción de una sociedad más justa, pacífica y solidaria. Teniendo como centro la antropología filosófica y teológica, propicia la formación en ciencias humanas y la educación en familia, ética y valores. (Universidad de La Sabana, 2017a)

Adicionalmente, considerando el programa objeto de la presente investigación, se ha establecido desde el Proyecto Educativo del Programa (en adelante PEP) de la EGDHO donde el programa propende por el despliegue de las potencialidades para que el individuo pueda desarrollarse a todo nivel y para que gestione en sus organizaciones el desarrollo integral de los colaboradores, lo cual redundará en sus familias y en la sociedad. Este proceso de formación se realiza acudiendo a los desafíos y últimas tendencias en Gestión Humana. En este contexto la formación que reciben los especialistas redundará en su gestión laboral y de la vida cotidiana con un impacto en las personas que conforman su entorno y por tanto es pertinente pensar en ofrecer un programa como la AAP para brindar una formación acorde al perfil con el que se busca fortalecer



las competencias del especialista como líder en procesos de desarrollo integral de las personas, en escenarios organizacionales tanto del sector privado como del sector público.

Por consiguiente, la estrategia de apoyo de la AAP entraría a fortalecer la formación integral en las dimensiones propuestas en el PEP, más allá del currículo del programa.

## **1.2 Contexto**

La Universidad de La Sabana, es una Institución de Educación Superior, de carácter civil, sin ánimo de lucro, fundada el 21 de septiembre de 1979, autónoma para determinar sus fines y disposiciones bajo los parámetros e indicaciones de ley.

Para lo que compete a las actividades de orientación cristiana - católica, la Universidad tiene un convenio con la Prelatura del Opus Dei (Obra de Dios) “la Universidad se siente responsable del bienestar de la entera comunidad universitaria, encaminándola hacia la plenitud del desarrollo individual y social” (Universidad de La Sabana, 2017b).

Como consecuencia de lo anterior, nace la Asesoría Académica Personalizada, como una respuesta a la necesidad de acompañar a los estudiantes no solo desde lo académico sino también desde lo personal y profesional, “el ejercicio de la asesoría académica está a cargo de todos los profesores de planta, como un medio constante de atención personalizada a todo estudiante de la Universidad” (Universidad de La Sabana, 2017b). Así pues, la AAP posee unas características propias que la diferencian de otro tipo de acompañamiento profesor-estudiante, encaminada bajo los lineamientos y cultura propia de la institución, dando respuesta a la búsqueda de la verdad y a la formación de valores tales como, la solidaridad, el respeto, entre otros.

La asesoría en estudiantes de pregrado tiene varios fines, desde informar, orientar y acompañar a los estudiantes de primeros semestres que se están adaptando a una nueva etapa académica de la vida, como la contribución en competencias profesionales encaminadas a los últimos semestres, próximos a entrar al mundo profesional, ayudar a diseñar la ruta académica del estudiante guiándolo a tomar las adecuadas decisiones frente a su plan de carrera, entre otros aspectos, “el asesoramiento personal proporciona ocasiones de establecer relaciones particularmente valiosas, tanto por el momento en que se encuentra el estudiante universitario, como por el entorno estimulante que supone la Universidad” (Universidad de La Sabana, 2004).

Por otra parte, y teniendo en cuenta que la investigación se basa en establecer un modelo de AAP propicio para estudiantes de posgrado, específicamente del Instituto Forum, es importante mencionar que para los estudiantes de posgrados aún no existe un modelo característico y propio de asesoría que apunte a

los objetivos estratégicos en pro del éxito académico y la formación integral. Por tal motivo, desde la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas, se plantea la propuesta de diseñar un modelo de Asesoría Académica Personalizada que cumpla con las necesidades propias de los estudiantes de la Especialización en Gestión del Desarrollo Humano (EGDHO) para las Organizaciones y que adicionalmente pueda ser la base para la implementación de un modelo general de Asesoría Académica Personalizada para todos los estudiantes de posgrado de la Universidad.

La EGDHO es uno de los programas ofrecidos por el Instituto Forum constituido en el año 2005 como el Instituto de Posgrados. Esta unidad tiene como finalidad agrupar los programas de especialización de la Universidad del área de Gerencia y Gestión. A la fecha cuenta con nueve programas de especialización de la Escuela Internacional de Ciencias Económicas y Administrativas, ofertando sus especializaciones en las principales ciudades del país, dentro de las cuales está la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización.

### 1.3 Descripción del problema

El rastreo exhaustivo de antecedentes, realizado por las autoras, revela que se ha investigado el tema de AAP especialmente a nivel de pregrado, destacando las siguientes tesis:

**Tabla 1.** *Relación de estudios sobre Asesoría Académica en universidades colombianas*

	<b>Nombre de Trabajo</b>	<b>Autores</b>	<b>Institución / Facultad</b>	<b>Tema</b>
<b>1</b>	El “Ethos” de la asesoría académica, hacia una formación de hábitos en el joven universitario.	Gordillo (2014)	Universidad de La Sabana/Facultad de Educación - Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas	Asesoría Académica Personalizada en la Universidad de La Sabana
<b>2</b>	Plan de mejoramiento de la asesoría académica en los estudiantes de posgrado en la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Sabana	Bohórquez (2017)	Universidad de La Sabana/Facultad de Educación - Especialización en Gerencia Educativa	Asesoría Académica Personalizada en estudiantes de posgrado de la Facultad de Comunicación
<b>3</b>	Diseño de un programa de tutoría académica dentro de un modelo fundamentado en la metodología de aprendizaje basado en problemas.	Carmona y Escobar (2015)	Universidad de La Sabana/Facultad de Educación - Especialización en Gerencia Educativa	Modelo de tutoría para disminuir la deserción estudiantil

4	La Dirección de grupo y la asesoría personal para la formación de hábitos y virtudes: una propuesta desde la antropología trascendental y la teoría relacional.	Méndez (2015)	Universidad de La Sabana/Facultad de Educación – Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas	Dirección de grupo y asesoría personal.
5	Sistema de gestión de calidad para el programa de acompañamiento al estudiante de la Corporación Universitaria Iberoamericana.	Pachón (2013)	Universidad de La Sabana/Facultad de Educación - Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas	Acompañamiento de estudiantes e impacto en la formación integral.

Fuente: Elaboración propia

El primer estudio registrado en la presente tabla fue realizado en el marco de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas. La investigación se tituló *“El “Ethos” de la asesoría académica, hacia una formación de hábitos en el joven universitario”* (Gordillo, 2014) orientado a revisar de manera profunda la Asesoría Académica para estudiantes de pregrado de la Universidad. Como instrumentos de recolección de información se emplearon grupos focales realizados a estudiantes, revisión documental de los resultados de la Asesoría Académica Personalizada entre 2012 y 2013 y entrevistas a profundidad con asesores expertos con varios años de trayectoria. El estudio revela que el propósito original de hacer de la AAP un medio para la formación integral puede desdibujarse si se asume principalmente como una estrategia para promover el éxito académico y evitar la deserción.

Otro estudio realizado en la Universidad de La Sabana con respecto al tema de la Asesoría Académica Personalizada es el *“Plan de mejoramiento de la asesoría académica en los estudiantes de posgrado en la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Sabana”* (Bohórquez, 2017). El estudio de tipo cualitativo se centró en la implementación de la AAP para los posgrados de la mencionada facultad. Por tanto, se centró en identificar las necesidades de los estudiantes, comprender los desafíos o particularidades de la asesoría académica en los programas de esa unidad académica y también definir el perfil del asesor.

El otro antecedente de investigación fue el del estudio de *“Diseño de un programa de tutoría académica dentro de un modelo fundamentado en la metodología de aprendizaje basado en problemas”* diseñado por Carmona y Escobar (2015). En ese estudio se elaboró un diagnóstico mixto para caracterizar las necesidades académicas de los estudiantes de un programa de la Facultad de Enfermería y a partir de los resultados se diseñó un programa de tutoría y se definió un perfil del tutor para dicho programa.

Otra investigación realizada también en la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas abordó el estudio de *“La Dirección de grupo y la asesoría personal para la formación de hábitos y virtudes: una propuesta desde la antropología trascendental y la teoría relacional”* (Méndez, 2015). En este caso, el estudio rescata el desarrollo de hábitos y virtudes como uno de los principales propósitos de la Asesoría Académica Personalizada por encima de los fines puramente académicos.

Finalmente, se menciona el estudio titulado *“Sistema de gestión de calidad para el programa de acompañamiento al estudiante de la Corporación Universitaria Iberoamericana”* (Pachón, 2013). El estudio se realizó desde una perspectiva antropológica y tuvo como propósito poder diseñar una estructura de seguimiento y evaluación que permitiera gestionar con calidad los procesos de acompañamiento al estudiante como persona humana y multidimensional en una institución de educación superior. Esto evidencia el creciente interés de las universidades para brindar a los estudiantes experiencias de acompañamiento que impulsen el éxito académico.

Con los antecedentes considerados, las autoras del presente estudio, en su calidad de estudiantes de la MDGIE, pretenden aportar desde la dimensión antropológica de la acción directiva, una propuesta viable que permita continuar impulsando acciones para el desarrollo de un modelo de Asesoría Académica Personalizada sustentada en los principios de la Universidad y de la EGDHO. Adicionalmente, es para la Dirección Central de Estudiantes como unidad transversal de la Universidad encargada de la formación integral, una necesidad inminente impactar desde la Asesoría Académica a los estudiantes de posgrado, teniendo en cuenta que es una prioridad permanentemente evaluada dentro de los procesos de acreditación.

En coherencia con los antecedentes descritos y con el propósito del estudio, la investigación propuesta es básica o pura, dado que busca responder a un vacío teórico, ha sido evidente con el rastreo de antecedentes que no existen investigaciones similares en Forum, con implicaciones prácticas para la Universidad. Adicionalmente, este tipo de investigación busca esencialmente la producción de conocimiento para responder a preguntas o para que esos conocimientos puedan ser aplicados en otras investigaciones. Por tanto, se espera plantear a la vez, una propuesta práctica que permita la implementación eficiente de la AAP para posgrado en la Universidad.

Cabe anotar que dada la importancia que el tema tiene para la Universidad y para el Instituto Forum, ha sido objeto de análisis en el marco de los procesos de mejoramiento continuo. En el informe de autoevaluación institucional de la EGDHO se ha puesto en evidencia que sobre los temas vinculados a la asesoría académica y sobre la propia asesoría, los estudiantes manifiestan su percepción así:

**Tabla 2.** Resultados autoevaluación Especialización GDHO 2018

<b>Factor</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Valoración</b>
Misión Educativa Institucional y del Programa	Durante su experiencia en la Universidad le fue posible encontrar y hacer propio, los siguientes rasgos descritos en el PEI:	
	Respeto a la dignidad trascendente de la persona	100% de acuerdo
	Crecimiento personal y laboral que permita la promoción y el desarrollo personal y familiar	100% de acuerdo
	Asesoría Académica como un medio de atención personalizada	84% de acuerdo 10% no sabe 6% no está de acuerdo

Fuente: Atelier Consultoría y Estrategia, 2018

Con la información obtenida de la autoevaluación se puede observar que existe un margen del 16% para accionar en el plan de mejoramiento promoviendo la generación de espacios propios que fomenten la realización estructurada de la Asesoría Académica Personalizada, entre la población estudiantil que no conoce del tema o que no consideran que la asesoría sea un medio para hacer vivir el PEI de la Universidad.

Por tanto, es posible afirmar que existe un vacío de conocimiento en relación con un modelo estructurado para la realización de Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de posgrado, que será atendido a través del presente estudio, lo que contribuye a hacer vida la misión del programa.

De allí se desprende la siguiente pregunta de investigación.

#### **1.4 Pregunta de Investigación**

¿Cómo diseñar un modelo efectivo para la Asesoría Académica Personalizada a partir del análisis de las necesidades de los estudiantes y las expectativas de orientación frente al acompañamiento en la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización?

#### **1.5 Objetivo General**

Analizar las necesidades de los estudiantes y las expectativas de orientación frente al acompañamiento en la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización con el fin de diseñar un modelo efectivo para la Asesoría Académica Personalizada.

## **1.6 Preguntas Asociadas**

Para dar alcance a la pregunta de investigación y a los objetivos planteados, surgen preguntas asociadas que permiten abordar la temática general de la AAP en posgrados:

1. ¿Cuáles son las necesidades de orientación de los estudiantes del programa de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización, de la Universidad de La Sabana?

2. ¿Cuáles son las expectativas que tienen las directivas sobre los objetivos y el alcance que tiene la Asesoría Académica Personalizada en el programa de posgrado participante en coherencia con el PEI de la Universidad de La Sabana?

3. ¿Cómo se sustenta y se estructura el modelo de Asesoría Académica Personalizada como medio para contribuir a la formación integral de los estudiantes de posgrado de la Universidad de La Sabana?

## **1.7 Objetivos Específicos**

1. Identificar las necesidades de orientación de los estudiantes del programa de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización, de la Universidad de La Sabana.

2. Reconocer las expectativas que tienen las directivas sobre los objetivos y el alcance que tiene la Asesoría Académica Personalizada en el programa de posgrado participante en coherencia con el PEI de la Universidad de La Sabana.

3. Aportar elementos de análisis para la construcción del Modelo para la Asesoría Académica Personalizada como medio para contribuir a la formación integral de los estudiantes de posgrado de la Universidad de La Sabana a partir de la experiencia de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización.

## **1.8 Justificación**

La Universidad de La Sabana en su concepción de comunidad de personas que buscan un mismo fin: comunidad de saberes, busca en esencia formar profesionales integrales, es decir que no sean excelentes únicamente en lo académico sino también en lo profesional y lo personal, “desde su fundación la Universidad busca transmitir y descubrir la verdad, en el más alto grado de excelencia, a través de la investigación y la docencia inspirado en el sentido cristiano del mundo y el hombre” (Universidad de La Sabana, 2017b).

Desde la misión general de la Universidad de La Sabana que “promueve el respeto a la dignidad trascendente de la persona humana y, en un ambiente de libertad responsable, propicia el perfeccionamiento integral de todos los miembros de la comunidad universitaria, con una atención personalizada”

(Universidad de La Sabana, 2017b) se compromete a buscar y transmitir la verdad, a brindar una formación integral desde lo personal, académico y profesional a cada miembro de la comunidad estudiantil, a través de una atención personalizada, de donde nace como estrategia la Asesoría Académica Personalizada, que le apunta a una educación personalizada, desde la libertad, la confianza y la comunicación, así la AAP busca brindarle al estudiante la posibilidad de potencializar sus necesidades durante la vida académica proyectándolo a un excelente futuro como profesional.

Por tal razón la AAP se constituye como la cuarta función sustantiva de la labor docente con un gran respeto por la libertad, la autonomía, la verdad y el saber.

La asesoría académica responde a los objetivos de toda universidad, que es ante todo un lugar de encuentro entre profesores y estudiantes, y muy especialmente al proyecto educativo de la Universidad de La Sabana, que aspira a la formación integral de los estudiantes. (Universidad de La Sabana, 2004)

Adicionalmente es un derecho que pueden utilizar libremente durante su vida académica todos los estudiantes. De tiempo atrás se ha evidenciado la necesidad de fortalecer este recurso en los estudiantes de posgrado, pues dadas sus características en términos de tiempo y permanencia en la universidad, no se ha logrado llegar a toda la población y por ende a cubrir las necesidades que se puedan presentar. Aunque algunos programas académicos de posgrado tienen su propio sistema de asesoría, éstos no se rigen por unos lineamientos institucionales que permitan unificarlos bajo un modelo sistemático y eficiente.

Existe una modalidad de asesoría llamada STIP (Sistema de Tutoría Integral) para estudiantes en semilleros de investigación, maestrías y doctorados diseñada inicialmente para la Facultad de Ingeniería de la Universidad de La Sabana en el año 2010, que tiene como objetivo continuar con el modelo de Asesoría Académica Personalizada de pregrado, guiada por los principios institucionales con el interés de mantener y reforzar la formación integral de estos estudiantes participantes de los procesos de investigación. (Klotz y Mazzanti, 2010). Esta constituido a través de competencias “que combinan componentes cognoscitivos (conocimientos y habilidades), afectivos (motivaciones, actitudes, rasgos de personalidad), psicomotrices o conductuales (hábitos, destrezas) y psicofísicos o psicofisiológicos” (Klotz y Mazzanti, 2010, p.8). A la fecha el Centro de Tecnología para la Académica (CTA), la Facultad de Comunicación y la Facultad de Medicina han utilizado este sistema, modificándolo de acuerdo con las necesidades propias de cada unidad, teniendo en cuenta que la estructura base del sistema es básica y permite dichas modificaciones. Sin embargo, cabe mencionar que no es un sistema que en la actualidad todos los programas de posgrados estén utilizando y no está incluido dentro de los procesos de autoevaluación institucional.

Teniendo en cuenta que uno de los pilares fundamentales de la Universidad es el trabajo centrado en la persona, el recurso de AAP es de vital importancia y se convierte en una herramienta esencial para el

proceso formativo de los estudiantes que escogen la universidad como lugar para desarrollarse académicamente.

En consecuencia, poderle brindar a los estudiantes de posgrado dicho recurso se convierte en una tarea primordial para la universidad, pues como se mencionó anteriormente hace parte de los lineamientos institucionales y de una de las funciones claves de la labor docente en la universidad. Adicionalmente, es el factor diferenciador con respecto a otras instituciones de educación superior que no contemplan este acompañamiento como tarea primordial dentro de su labor. La Comisión Nacional de Acreditación (CNA) dentro del factor estudiantes evaluado en la universidad, considera que es la Asesoría Académica Personalizada un factor clave y determinante en el cual se debe trabajar y potencializar como gran ventaja dentro del proceso de acompañamiento de los estudiantes.

En el proceso de acreditación institucional en el año 2009, la Comisión Nacional de Acreditación – CNA, determina como un área de mejora la cobertura en asesoría académica, pues para ese año solo se lograba llegar a un 19% de atención. (Gordillo, 2014, p.14)

Este análisis realizado en el marco de la Acreditación de Alta Calidad de la Universidad de La Sabana invita a reflexionar en torno a la importancia de que esta estrategia de acompañamiento tenga cobertura para los estudiantes de posgrado, lo cual no está establecido en la actualidad. En consecuencia, dado que el presente estudio pretende contribuir al diseño del modelo de AAP para un programa de posgrado de la universidad, es posible afirmar que tiene una alta pertinencia y relevancia social. Es decir, que puede beneficiar de manera directa al programa participante e indirectamente a la Dirección Central de Estudiantes al proveer un marco metodológico para el diseño de dicho modelo.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, es primordial buscar posicionar la Asesoría Académica Personalizada dentro de los programas de posgrado y por ende con los estudiantes, ya que impacta directamente en la cultura institucional que desde sus principios se centra en la formación integral de la persona, que “desde sus inicios, la Universidad de La Sabana se ha caracterizado por la atención personal a sus estudiantes, un componente esencial de la formación universitaria que se realiza de forma especialmente eficaz a través de la asesoría académica” (Universidad de La Sabana, 2004, p. 5).

Por tanto, es posible afirmar que, el presente estudio tiene implicaciones prácticas. Entonces, además de atender un vacío de conocimiento que fue evidenciado en la revisión de antecedentes, se aportará a solucionar una dificultad práctica. En este orden de ideas el valor teórico del estudio es otro criterio que justifica su realización, ya que puede ampliar el conocimiento existente o producir un modelo de AAP para posgrados que pueda ser escalable a otras unidades y a otras instituciones.



Finalmente, se hace evidente la necesidad de revisar, replantear y aplicar un modelo de Asesoría Académica Personalizada que se ajuste a las necesidades propias de los estudiantes de posgrado para responder efectivamente a éstas y se cumpla con el objetivo primordial de la Universidad que se centra en el desarrollo de la persona como un ser integral.

## 2. MARCO TEÓRICO

Tomando como punto de partida la pregunta de investigación establecida, se hace necesario abordar y profundizar en los referentes teóricos que sustentan el estudio y que estén alineados con la misión de la Universidad y la esencia de la Asesoría Académica Personalizada. Para esto se abordarán las siguientes categorías que se relacionan entre sí: persona, formación integral y asesoría académica, que serán fuente relevante de información para la comprensión del tema de la investigación.

### 2.1 Persona

Como marco para desarrollar el concepto de persona se considera pertinente abordar la comprensión sobre enfoque pedagógico de la educación personalizada, entendida como

Modo de obrar y vivir que, mediante la actuación de las posibilidades propias de cada ser humano, en la adquisición de conocimientos, desarrollo de aptitudes y promoción de valores. Prepara intencionalmente a la persona para vivir cada vez con más perfección, unificando sus operaciones y obras en un proyecto personal de vida individual y social, realizado con seguridad, dignidad, conciencia y libertad, encontrando la alegría de vivir, en las operaciones y en las obras bien hechas, en la convivencia humana y cordial y en la participación solidaria y eficaz en el mejoramiento de la comunidad humana (García de la Hoz, 1992, s.p.)

Entonces, la educación personalizada se puede concebir como la capacitación para formular el proyecto personal de vida y para llevarlo a cabo. Al ser este el enfoque pedagógico de la Universidad cobra relevancia porque para diseñar los lineamientos para la AAP ha de partirse de estas categorías antropológicas.

De acuerdo con García de la Hoz (1992) el enfoque de educación personalizada se sustenta en tres principios:

- Singularidad: Posibilidad de que los trabajos y las relaciones escolares permitan el desarrollo de cada estudiante según su capacidad, interés y ritmo de aprendizaje, y las circunstancias familiares y sociales de su historia personal.
- Autonomía: Posibilidad de participación de los estudiantes no sólo en la realización, sino en la organización y programación de actividades, de forma que ejerzan su libertad de aceptación, elección e iniciativa.
- Apertura: Unificación del trabajo escolar en el desarrollo de la capacidad de comunicación.

De acuerdo con Carrasco (2007) la educación personalizada es una concepción abierta a las distintas corrientes, sistemas, métodos, técnicas, procedimientos e investigaciones en la medida que contribuyan a la formación de la persona en su totalidad. Además, en sus exigencias prácticas, es flexible en el sentido de

que se pueden conseguir sus fines y objetivos a través de caminos, medios, y organizaciones muy diversas, lo que posibilita que cualquier centro educativo, de acuerdo con sus características, pueda llevarla a cabo.

En ese orden de ideas, la Universidad de La Sabana ha demostrado en sus cuarenta años de trayectoria, ser ante todo una comunidad de personas que tienen un vínculo común en fortalecer el conocimiento y crecer de manera integral en la perfectibilidad, con base en esta articulación de la comunidad ha planteado en su misión:

(La Universidad de La Sabana) Promueve el respeto a la dignidad trascendente de la persona humana y, en un ambiente de libertad responsable, propicia el perfeccionamiento integral de todos los miembros de la comunidad universitaria, con una atención personalizada y un ejercicio académico creativo, riguroso e interdisciplinario. (Universidad de La Sabana, 2020, s.p.).

Y de allí se desprende su visión, sus principios, sus compromisos, y su intención de servicio de la persona, de la familia y de la sociedad. Es en este marco, entendiendo que las personas son el centro de la Universidad, que la asesoría personal y profesional se considera el punto de partida para la argumentación teórica de la presente investigación.

La persona, considerada como un ser racional y consciente de sí mismo con identidad propia, dotada de sensibilidad, inteligencia y voluntad conformada por aspectos físicos como psíquicos que la hacen única, singular e irrepitible, es un ser compuesto de muchas partes que no se pueden dividir o separar. Para su estudio se han tenido diferentes enfoques dependiendo de la ciencia o interés de estudio, que van desde lo biológico hasta lo espiritual, pasando por lo antropológico desde donde se toman las dimensiones básicas del ser humano como son: la dimensión ética, espiritual, cognitiva, afectiva, comunicativa y corporal. Según Covey (2003), las dimensiones significan preservar y realzar el mayor bien que cada persona posee: ser uno mismo, y frente a eso significa renovar las cuatro dimensiones generales: física que implica hacer ejercicio, controlar la alimentación y descansar lo adecuado, espiritual, es el compromiso con el sistema de valores de cada ser humano, emocional, hace referencia a la empatía, comunicación y relaciones que se generan con el entorno y la dimensión mental, hace referencia a la capacidad racional de planear, visualizar y ejecutar.

La Universidad ha plasmado en el libro *Formación Integral y Educación Personalizada* la concepción de persona humana, “comprendida como un ser creado, de naturaleza corpóreo-espiritual, intelectual, consciente, libre y abierto a la comunicación inteligible con la naturaleza, consigo mismo, con otros seres personales y con Dios.” (Universidad de La Sabana, 2001, p. 4). Es en esa relación que su fundamenta la trascendencia de cada hombre.

Esta definición de persona como ser multidimensional tiene la implicación práctica de poner en marcha acciones de acompañamiento y formación para acompañar al estudiante en cada dimensión, como en efecto lo pretender la AAP.

### **2.1.2 Antropología Filosófica: Perfectibilidad del ser humano y donación personal**

Orientar adecuadamente a las personas hacia un propósito común, que involucre su desarrollo deberá involucrar las libertades de las personas y su motivación, como lo manifestó Aristóteles (s.f.) la dirección de personas libres es importante, en cambio mandar a esclavos carece de interés.

Al ayudar a una persona a desarrollarse o a crecer en las diferentes dimensiones de su persona no puede olvidarse y es deseable propender porque los cambios que se den sean profundos y no superficiales, tocando desde la esencia de cada persona. Por esta razón las dimensiones generales de cada ser humano y las virtudes se interrelacionan buscando la trascendencia y perfeccionamiento humano.

Así pues, se han tomado como referentes las cuatro virtudes morales o cardinales que rigen el quehacer diario de cualquier persona, dentro de estas virtudes se contemplan: la templanza, que se basa en el control de la búsqueda del placer, invita a la moderación, el equilibrio y el dominio de la voluntad, la prudencia, es la madre de todas las virtudes, invita a obrar rectamente y de manera adecuada, reconociendo el acto bueno de lo que conviene o no, es la capacidad de conocer la realidad y ponerla en acción, la justicia, regula la posesión de las cosas permite que la persona logre ser equitativa y busque siempre el bien común y por último la fortaleza, que invita a actuar bajo la recta razón.

Formar estas virtudes no es fácil pues llevan un proceso de intensión y elección que deben asegurar las rectas intensiones y la capacidad de ejercerlas, para esto es clave la confianza como elemento dentro de todo el proceso. No es suplir sino formar la razón y ser capaz de hacerlo de manera acertada. “La voluntad se manifiesta como la facultad desde la cual la persona se hace dueña de sus actos, de su vida, y de su destino: tiene la posibilidad de optar, de elegir” (Universidad de La Sabana, 2001, p.5)

En cuanto a las virtudes intelectuales la Universidad ha establecido como referentes indispensables para el proceso de formación integral, las siguientes:

- La curiosidad intelectual o hábito de estudio en búsqueda de la verdad es el conozco de la ciencia que mediante el proceso investigativo lleva a construir generalizaciones válidas y lleva a laboriosidad intelectual que consiste en realizar el esfuerzo mental, aplicado y constante, en la búsqueda de la verdad y que es virtud también de la voluntad.
- La probidad intelectual que nos lleva a respetar la propiedad intelectual ajena y nos conduce a otra virtud: la humildad intelectual que nos permite reconocer que estamos equivocados, cuando lo estamos, rectificar nuestros juicios, evitar la arrogancia y el dogmatismo al dar las

propias opiniones; evitar la autosuficiencia y reconocer los límites del propio conocimiento y de cada ciencia particular entendida como conjunto de conocimientos que hoy por hoy nos dan explicaciones aparentemente satisfactorias de algunos fenómenos, pero que pueden ser sustituidos por otros como lo prueba la historia de las ciencias.

- El rigor intelectual que consiste en la precisión y lógica de los procesos intelectuales y de los métodos investigativos y aplicativos para eliminar el error, el sofisma, el prejuicio, las falacias y otros vicios del pensamiento o del método científico y asegurar así el hallazgo de la verdad objetiva y la recta aplicación de los conocimientos científicos a la solución de los problemas concretos, bajo la guía de la ley moral. (Arismendi y Echevarría, 2014, s.p.).

Lo anteriormente descrito, invita a reflexionar sobre el permitir ayudar a quien lo necesita y desea.

De esta manera y a través de la formación de dimensiones y virtudes propias del ser humano involucran el amor personal, la capacidad de aceptar y dar sin recibir nada a cambio. Esto será lo que permitirá la trascendencia personal, que se ve reflejada en el poder de servicio hacia el otro,

La clave está en darse cuenta de quien lleva a cabo el servicio es una persona – que es quien es capaz de aportar, de ofrecer – y lo hace a través de una acción, manifestando en la acción bien hecha la eficacia transformadora de quienes lo rodean y de lo que le rodea” (Rodríguez - Sedano, 2014, p. 127)

El propósito de la AAP está enfocado en propender por fomentar el desarrollo de las personas, en todas sus dimensiones por cuanto su rol de ser perfectible mediante la acción educativa, más exactamente mediante la formación integral planteada en esta investigación, por tanto se considera que “el educando, en cuanto persona, es un ser libre que progresivamente valora, acepta y asume la responsabilidad de buscar y recibir el legado moral, intelectual y cultural que brinda la sociedad en la cual está inserto” (Universidad de La Sabana, 2001, p. 8).

## **2.2 Formación Integral**

El concepto en el que se enmarca la AAP, que rige el quehacer de la Universidad es la educación, cuyo abordaje en la presente investigación se constituye en la base sobre la que se construye el Proyecto Educativo Institucional y todo lo que de él se desprende.

Etimológicamente proviene del término “Educare” que significa “instruir o formar para promover el desarrollo (intelectual y cultural) del otro” (Etimología, Origen de la palabra, 2019)

Dentro de las definiciones clásicas de Educación se encuentran:

“La educación consiste en dirigir los sentimientos de placer y dolor hacia el orden ético” – Aristóteles (filósofo griego, 384-322 a.C.)

“La consecución de un alma sana en un cuerpo sano, tal es el fin de la educación” J... Locke (filósofo inglés, 1632-1704).

“La educación tiene por fin el desarrollo en el hombre de toda la perfección que su naturaleza lleva consigo” Immanuel Kant (filósofo alemán, 1724-1804)

“La educación es la única manera de aprender a vivir para otros por el hábito de hacer prevalecer la sociabilidad por sobre la personalidad” –Auguste Comte (filósofo francés, 1798-1857)

“Educación es evolución, racionalmente conducida, de las facultades específicas del hombre para su perfección y para la formación del carácter, preparándole para la vida individual y social, a fin de conseguir la mayor felicidad posible” – Rufino Blanco (educador español, 1861-1936)

“La educación es un proceso de transmisión de las tradiciones o de la cultura de un grupo, de una generación a otra” – Fernando de Azevedo (educador brasileño, 1894-1974)

“La Educación es un proceso de transmisión cultural de una generación a otra, de las generaciones adultas a las generaciones jóvenes; es un proceso social tanto por su origen como por sus funciones”. Emilio Durkheim, (sociólogo, 1857 – 1917) (Etimología, Origen de la palabra, 2019).

Estas definiciones representan la educación bajo la figura de transmisión cultural. Para la presente investigación se asume el concepto de educación que plantea Polo (2006, citado en Rodríguez - Sedano y Altarejos, 2009) “ayudar a crecer” (p. 2). En palabras de Lorda (2010) educar es el “arte de desarrollar a las personas” (p. 71). Es motivar en las personas el deseo de perfección, propio de la naturaleza humana, desde el cuidado de la libertad personal, el acercamiento al bien y a la verdad.

Se puede definir la educación como la cooperación que la familia y los demás, especialmente los educadores, dan a cada persona para que llegue a ser lo que debe ser, según un ideal o arquetipo implícito en todo proceso educativo (Arismendi y Echevarría, 2014).

Así, la formación integral es entendida en la Universidad como el conjunto de elementos que permiten que el ser humano pueda ser comprendido desde las diferentes dimensiones que lo componen, familiar, personal, académica y profesional, en una sociedad que busca el perfeccionamiento humano. Es hacer realidad, en la cotidianidad de la vida institucional, y desde su natural especificidad como institución de saber superior la idea de que cada persona que decida ser mejor tiene no solo el derecho, sino también la oportunidad de una educación que la reconozca y la abarque en toda su complejidad. (Universidad de La Sabana, 2001, p. 8)

Por tanto, el interés de mantener como uno de los pilares de la Universidad la formación integral se hace relevante al evidenciar que más allá del éxito académico esta la construcción desde un ser libre y

autónomo en búsqueda del perfeccionamiento de las diferentes dimensiones que lo componen “el hombre ejerce la libertad, como ya se ha dicho, mediante la apertura de su intimidad. El hombre conduce su vida y esa acción redundante en un perfeccionamiento, a través de hábitos y virtudes” (Parra, Meneses, Merizalde y Rodríguez, 2004, p. 61).

Desde esta afirmación surge también la necesidad de replantearse un modelo de educación basado más en la solidaridad y en la formación de habilidades no solo desde lo académico sino desde las dimensiones nombradas anteriormente que permitan que el educador pueda transmitir competencias que fomenten la formación integral de sus estudiantes a través de la innovación, la iniciativa, el compromiso, la responsabilidad y la dedicación.

Condiciones para la adecuada formación del universitario, el reconocimiento de la capacidad de la inteligencia para aproximarse intencionalmente a la verdad, el lenguaje como vehículo y expresión del pensamiento, de la voluntad como apetito del bien conocido y la necesidad del fortalecimiento de los hábitos intelectuales y morales como condiciones de una auténtica educación integral. (Universidad de La Sabana, 2001, p. 9).

Por lo general, aunque el propósito de la mayoría de los proyectos educativos es la formación, la práctica educativa en universidades y colegios no apunta a la formación integral en un sentido estrictamente antropológico. Proveen a la sociedad de grandes genios con capacidades técnicas asombrosas que influyen la política, economía y organizaciones, pero muestran una deficiencia notoria en el aspecto ético que no les permite coexistir y relacionarse de manera efectiva. De esta manera cabe mencionar que, según lo definido en el documento institucional sobre Formación Integral y Educación Personalizada (Universidad de La Sabana, 2001) la “formación integral no es, ni será nunca, un resultado, sino siempre un proceso de construcción en el que la vida institucional de la Universidad y la vida personal de sus miembros tendrán acciones, contenidos y formas de ejecución diversas” (p. 9)

Una educación integral de nivel superior será entonces aquella que ofrezca a todos los universitarios unos medios adecuados para desarrollar armónicamente su inteligencia, su voluntad, su vida espiritual, su sociabilidad y su sentido estético y su vigor físico. (Arizmendi y Echevarría. 2014, p. 18).

La Universidad establece los fines hacia los cuales se dirige la formación integral así:

**Tabla 3. Fines de la Formación Integral**

<b>Perfeccionamiento</b>	<b>Finalidad</b>
La inteligencia	Desarrollo de hábitos o virtudes intelectuales y de conocimientos suficientes en las diversas esferas del saber.

La voluntad	El conocimiento de los criterios de distinción entre el bien y el mal, fundado en las normas de la ley la moral que provee las pautas para el ejercicio responsable de la libertad y el desarrollo de las virtudes morales.
La vida espiritual	Conocimiento profundo de la propia fe religiosa, si se tiene, y el desarrollo de la vida espiritual, es decir de la relación del hombre con Dios en forma tal que dicha relación dé sentido al quehacer ordinario, a la vida en sociedad, es decir que permita construir una unidad de vida.
La sociabilidad	El desarrollo de las virtudes sociales, es decir, las que deben regular las relaciones con las demás personas y con las comunidades a las que cada uno pertenece.
El sentido estético	Implica la recta aplicación de la belleza en la naturaleza y en el arte, conocer el desarrollo artístico a lo largo de la historia y ser capaz de dar expresión a las aptitudes artísticas si se tienen.
Corporal	Adquirir los conocimientos y los hábitos para la protección de la salud, la oportunidad de adquirir destrezas y habilidades físicas y de expresión corporal a través del deporte, la gimnasia, el teatro, las artes, etc.

Fuente: Elaboración propia a partir de Universidad de La Sabana (2001, 2004, 2017b)

A la luz de estos fines, la clave para alcanzar la consistencia y equilibrio social está en la humanización de la educación, y en este proceso de transformación, las instituciones educativas juegan un papel clave que implica el liderazgo de esta, comenzando por la formación del personal que presta el servicio educativo, que debe ser impulsado por la cultura organizacional educativa para “contribuir con más o menos eficacia al éxito de una actividad, influencia que tiene lugar en el educador y educandos. No es intromisión en la intimidad personal. Es influencia natural e inevitable en las vidas de otros” (Parra, et. al, 2004, p. 68).

El concepto de formación integral permite llevar a la vida cotidiana la idea de que “cada persona que decida ser mejor tiene no solo el derecho, sino también la oportunidad, de una educación que la reconozca y la abarque en toda su complejidad e integradas” (Escrivá de Balaguer, 1980, p. 76) lo cual se pone de manifiesto en:

- Capacidad de sentir, conocer y razonar.
- Rectitud de conciencia y orientación al querer.
- El uso responsable de la libertad, para el fortalecimiento de hábitos de convivencia y de cooperación
- Respeto, comprensión y servicio a los demás.



- Trabajo en favor de la paz, la justicia social y la libertad de todos. (Escrivá de Balaguer, 1980, p. 76).

### **2.3 Asesoría Académica Personalizada (AAP)**

La Asesoría Académica Personalizada debe ser comprendida como una relación de ayuda entre profesor y estudiante con el objetivo de orientar las necesidades propias planteadas por el estudiante de manera libre y autónoma, teniendo en cuenta que es el estudiante quien plantea dichas necesidades. Así, desde lo descrito en el documento institucional Formación Integral y Educación Personalizada de la Universidad de La Sabana, la

Asesoría Académica, como estrategia pedagógica de fundamental importancia para el apoyo del crecimiento personal integral: incorpora los aspectos cognoscitivos, socioafectivo, actitudinal, axiológico. (Universidad de La Sabana, 2001, p. 16).

De esta manera, es importante que el profesor en conjunto con el estudiante pueda delimitar las necesidades y sobre eso focalicen sus sesiones. De acuerdo con esto el profesor u orientador deberá tener la capacidad de entablar una relación empática y de confianza donde la comunicación sea la fuente de la relación entre profesor – estudiante, “a través de la asesoría se pueden sugerir metas concretas y pautas para lograr hábitos y destrezas que les ayuden a lograr sus objetivos de manera fácil” (Universidad de La Sabana, 2004, p. 26)

La Asesoría Académica, al proponerse orientar en la formación académica, profesional y humana a los estudiantes, les ayuda a identificar estas dimensiones y a querer participar activamente en el proceso de su formación, partiendo de sus necesidades individuales, que pueden ser de diferente orden: académico, como las relacionadas con los métodos de estudio, con la carencia de hábitos intelectuales, con vacíos de conocimientos previos; o puede ser de orden social, como dificultades para relacionarse con los docentes y con el grupo. (Parra et. al, 2004). Lo anterior teniendo en cuenta que las personas se enfrentan cotidianamente a diferentes experiencias en las que se puede necesitar una orientación que le brinde otro punto de vista, tal vez para considerar aspectos que no se han considerado y es en este escenario donde la Asesoría encuentra una posibilidad de brindar la orientación que los profesionales puedan requerir en las diferentes dimensiones de su vida, incluyendo la profesional, la humana, la familiar y la ética, entre otras.

Uno de los frentes que pretende atender la Asesoría Académica es la dimensión profesional, la cual se considera pertinente para la investigación por cuanto se ocupa de las situaciones que encuentra el profesional en su entorno laboral, los campos de aplicación de su conocimiento o el desarrollo de competencias pertinentes para las cuales se está preparando el estudiante de posgrado.

Adicionalmente otras necesidades que se pueden considerar en la dimensión humana en la que los estudiantes encuentran dificultad para afrontar acertadamente las decisiones de la vida, o encuentra necesario potencializar que ya ha adquirido.

Por último, se considera importante involucrar en la Asesoría Académica Personalizada el interés por las necesidades de origen externo desde ámbitos como: la familia, situaciones afectivas, económicas, psicológicas y éticas los cuales tienen una incidencia directa en el rendimiento académico de los estudiantes en cualquier nivel académico y para los cuales se cuenta con el apoyo institucional del Instituto de la Familia.

Los principios fundamentales para considerar y que justifican la razón de ser de la Asesoría Académica Personalizada, son los mismos que justifican la acción educativa: compromiso, comunicación y confianza. Son vasos comunicantes que conducen a la acción auto educativa del asesor y el asesorado, dentro del propósito primordial de la formación integral y personalizada del estudiante. (Parra et al, 2004 p. 59).

En el desarrollo de la AAP para pregrado los asesores emplean diferentes herramientas conversacionales para la transformación personal. Dado que las fronteras entre herramientas como la tutoría, la orientación y el coaching educativo se solapan, para la presente investigación se hace necesario abordar conceptualmente esas herramientas, ya que se consideran viables para implementar según sea el objetivo de la AAP en cada caso.

### **2.3.1 Orientación educativa**

Desde los puntos de vista pedagógico y psicológico, existen diferentes definiciones de orientación, pero existe consenso en entenderla como: un proceso de ayuda que estimule el autoconocimiento, la autodirección y autorregulación efectiva del comportamiento del sujeto, mediante un sistema de técnicas que contribuyen al crecimiento personal para enfrentar la vida. (Cuenca, Lahera y Ortiz, 2019, p. 391).

En ese sentido la orientación es una relación de ayuda entre profesor y estudiante, donde se evita tener niveles jerárquicos de autoridad, el ideal es generar vínculos de confianza y amistad, por lo tanto, es una ayuda netamente voluntaria pues solo podrá ser ayudado quien lo quiera, así, cada persona debe solicitarla y voluntariamente aceptarla. Tiene que haber periodicidad para poder construir una relación y por lo tanto estar dispuestas ambas partes a invertir tiempo suficiente y de calidad.

El objetivo de la orientación está basado en acompañar, ayudar a discernir, ayudar a tomar decisiones de las cuales algunas podrán ser académicas y otras abarcarán aspectos de otras dimensiones propias de la persona partiendo de la base propia de la integralidad del ser humano, “nos encontramos con

la necesidad de orientar al joven en su nueva situación personal, académica y profesional, porque todo lo que es nuevo requiere ser orientado” (Sanz, 2000, p. 42).

En este caso no hay calificación, y el *feedback* se hará teniendo en cuenta a las dos partes. La orientación se puede categorizar, asignando el nivel de desarrollo que va dándose por la interacción entre el profesor y estudiante, estos encuentros tendrán la finalidad de invitar a la reflexión, acompañarlos a crecer de acuerdo con las brechas detectadas en las diferentes dimensiones nombradas anteriormente; y de las categorías detectadas se desprenderán los objetivos, por ejemplo, el balance entre familia – trabajo – estudio. El orientador estará enfocado en el ideal de perfección: el ser humano puede ser perfectible por medio de las virtudes. Además, deberá estar atento para conocer las necesidades propias requeridas por cada estudiante, de modo que pueda establecer objetivos claros que permitan evidenciar resultados a corto, mediano y largo plazo y proporcionar un acompañamiento efectivo y eficaz, “para orientar a los alumnos hacia un futuro profesional se requiere, por tanto, el dominio y conocimiento de uno mismo, así como cierta madurez” (Sanz, 2000, p. 80).

Para lograr el objetivo de ayuda, deberá existir por parte del asesorado la voluntad y por parte del asesor el querer ayudar, “la orientación estimulará la implicación activa del alumnado: dado que el objetivo de la orientación es la autonomía, el grado de implicación en el proceso orientador se puede considerar el indicativo del éxito y la eficacia del proceso” (Sanz, 2000, p. 49).

La orientación suele comprender diferentes campos o dimensiones de la persona por lo que también lo hace más amplio y trascendente y por lo tanto obliga a que el orientador este en constante formación en habilidades tanto académicas como competencias blandas que le permitan generar la relación de ayuda hacia el estudiante, como lo menciona Sanz (2000) en su trabajo de investigación:

El alumno universitario está en proceso de maduración y en tal situación, es innegable que necesita que alguna persona le ayude a encontrar la posición y sentido que tiene en el mundo y éste es, precisamente, el principal objetivo de la orientación. (p. 184).

En el contexto de la investigación se considera pertinente el acercamiento a los estudiantes mediante la orientación que requiera en los procesos académicos propios de su programa, el manejo del Reglamento de Estudiantes y otros aspectos académicos, no curriculares, en la medida que avanzan los estudios académicos. Sin embargo, en línea con lo planteado por Sanz (2000) la orientación trasciende el ámbito académico e incluso logra vincularse con elementos existenciales como el sentido de vida.

### **2.3.2 Tutoría**

La tutoría es comprendida principalmente como un proceso intelectual proveniente de la corriente anglosajona. Su objetivo está centrado en el acompañamiento de tesis, propuestas, trabajos de grado que

requieren interacciones para llegar a un producto final, “la tutoría universitaria se ha destacado en los últimos años por ser una línea de investigación fecunda” (López, 2017, p. 61). Opera por medio de disertaciones, es decir que se le pide al estudiante que sustente una idea de forma escrita y presente ese desarrollo al profesor, así la labor del profesor es cuestionar esa tesis y ver los vacíos de su planteamiento, a través del cuestionamiento de las diferentes propuestas expuestas, para que el estudiante mejore su planteamiento. Es posible que durante esta interacción que puede durar años se genere algún tipo de vínculo que trascienda más allá de lo netamente académico.

Por lo anterior, la tutoría constituye una práctica de enseñanza – aprendizaje donde el rol del profesor es el acompañamiento académico bajo una relación de exigencia que le impone al profesor la figura de autoridad. Por lo general suele ser obligatoria y tener calificación académica. El carácter de práctica de enseñanza y evaluación es recogido por López (2017) quien afirma que

La tutoría universitaria permite el desarrollo de enfoques de enseñanza centrados en el estudiante, una mayor individualización de la formación universitaria, la búsqueda de modelos formativos integrales, la mejora de las tasas de abandono, el desarrollo de competencias transversales, la orientación para la carrera, entre otros aspectos. (p. 63).

Por su parte, Arteaga, Saucedo y Pineda (2013) presentan un estudio sobre la tutoría y orientación educativa en el nivel superior y concluyen que

Para llevar a cabo la coordinación de actividades académicas o investigativas, se plantean las tutorías con la finalidad de planear, organizar y diseñar las actividades, así como dar solución a las problemáticas que se presentan en la cotidianidad de los estudiantes y además sirven también como retroalimentación y evaluación del proceso (p. 65).

Por tanto, la tutoría se convierte en un elemento fundamental dentro del proceso académico del estudiante para alcanzar los objetivos propuestos durante la vida universitaria aportando al éxito académico representado en la graduación y el logro de las metas establecidas.

### **2.3.3 Coaching**

El *coaching* tiene diferentes significados que pueden ser reconocidos en la actualidad y que conviene ser aclarados para efectos del acompañamiento que se brinda en la AAP. El *coaching* es una técnica que emplea preguntas poderosas para encontrar respuestas personales es en el fondo una conversación significativa en la cual el *coach* acompaña al *coachee* a tomar la responsabilidad de la creación de su proyecto de vida. En este sentido el coaching es también un proceso que permite al participante transitar de un estado a otro en una dimensión de su vida, reconociendo los patrones inconscientes que lo han llevado a un determinado modo de pensar y actuar. Así lo postula Rincón (2018) quien afirma que:

El coaching se basa en una manera diferente de conversar para que las personas encuentren por sí mismas las respuestas en su interior. Es un proceso creativo y de constante acción y aprendizaje, a través del cual el nivel de conciencia se eleva para dar paso a nuevas maneras de pensar, percibir, sentir y actuar. (Rincón, 2018, p. 17)

En el *coaching* el diálogo es fundamental y pasa de la exposición de ideas a la respuesta a cuestiones vitales que impulsan el cambio. Entre estas preguntas que emplea el *coach* se incluyen algunas como ¿por qué actúas de esta forma? ¿qué idea tienes sobre ti mismo o sobre esta dimensión de tu vida que te impiden actuar de un modo diferente? ¿cuáles son tus opciones reales en esta situación? ¿qué es lo más conveniente para ti y para los implicados en esta experiencia que estás viviendo?

Echeverría (2005) uno de los más reconocidos exponentes del *coaching* en Latinoamérica postula una fuerte relación entre la lingüística y la transformación personal. Es decir, dialogar y reflexionar sobre la distancia entre las aspiraciones y la realidad, permite activar la capacidad de auto observación para encontrar alternativas y plantear acciones y compromisos. En la misma línea, Rincón (2018) afirma el coaching pretende que las personas:

- Se proyecten hacia los objetivos de cambio más significativos que aspiran a alcanzar.
- Tomem conciencia sobre la brecha o distancia que existe entre sus objetivos de cambio y su realidad actual.
- Profundicen y reflexionen sobre los supuestos mentales que no les ha permitido avanzar con éxito hacia sus objetivos. Se den cuenta de cuáles han sido las creencias limitantes que han estado o están presentes en sus pensamientos, emociones y acciones y cuál ha sido el impacto o costo de hacerlas parte de su diario vivir tanto a nivel personal como institucional.
- Reten sus modelos mentales limitantes y se muevan hacia modelos mentales expansivos, ampliando su espectro de posibilidades, es decir, imaginando y creando nuevas alternativas que antes no habían contemplado.
- Definan planes de acción concretos, en los cuales se establece claramente qué, cómo y a partir de cuándo van a llevar a cabo las estrategias o acciones que les permitirán moverse de manera efectiva hacia los objetivos de cambio que se quieren alcanzar como personas, equipo e institución.
- Generen compromisos y acuerdos que permitan asegurar el cumplimiento de las acciones que se han propuesto y, por ende, construyan relaciones basadas en la confianza y el apoyo mutuo. (Rincón, 2018, p. 18).

Conviene aclarar que el coaching no es una terapia psicológica puesto que no aborda el tratamiento de trastornos emocionales o del comportamiento. El coach tampoco es un consejero ni un mentor. La función

del coach no es aconsejar ni sermonear al *coachee*, sino facilitar los procesos de pensamiento y toma de decisiones vitales en la otra persona. (Rubiano, 2020). Diversos autores han planteado alternativas o pasos para iniciar un cambio efectivo a través del coaching. La aplicación de herramientas y estrategias del coaching (como las conversaciones poderosas) pueden ser de gran ayuda para educadores que pretenden dejar huella en las personas a las cuales se dirigen a diario. Un educador puede emplear un modelo de coaching para brindar asesoría personalizada a sus estudiantes y hacer que cada conversación sea poderosa.

### 3. ESTADO DEL ARTE

En el proceso de elaboración de la perspectiva teórica que sustenta la presente investigación, se realizó una revisión de la literatura para conocer los avances previos sobre el tema a tratar. A través de diferentes bases de datos que agrupan revistas indexadas se reconocieron los aportes de diferentes estudios realizados sobre persona, formación integral y asesoría académica. El resultado de esta etapa brinda elementos para ampliar la comprensión conceptual y que, en conjunto con el marco teórico, permiten hacer evidente el vacío existente de conocimiento, sobre el que la presente investigación desea proponer, pues la modalidad de Asesoría Académica Personalizada en estudiantes de posgrado aún no ha sido del todo explorada e implementada en Instituciones de Educación Superior.

Cabe mencionar que las investigaciones y artículos descritos a continuación, en su mayoría se enfocan en estudiantes de pregrado. Es relevante señalar que la Universidad de La Sabana forma parte del grupo de las universidades que son obra corporativa del Opus Dei en el mundo. En ese orden de ideas, en el presente estado del arte se reconocen los aportes de diversas investigaciones realizadas en el contexto de la Universidad de Navarra (España) Institución de Educación Superior que constituye un referente para La Sabana dada su antigüedad y trayectoria. En consecuencia, el lector encontrará citadas investigaciones relativamente antiguas, pero de gran valor para el presente estudio en tanto permiten comprender como se ha avanzado con respecto al concepto de Orientación o Asesoría Académicas Personalizada en entornos similares al de La Sabana.

En primer lugar, como un referente clave para este trabajo se presenta una investigación doctoral de la Facultad de Educación de la Universidad de Navarra (Sanz, 2000) titulada “*Orientación Universitaria: Asesoramiento Académico Personal*”, en la cual se invita a involucrar y tener en cuenta el concepto de orientación educativa como acompañamiento personalizado. En su estudio, Sanz (2000) realiza un recorrido por el concepto de orientación educativa en diferentes lugares del mundo como: Inglaterra, Estados Unidos y algunos países de Europa. El autor resalta que “desde que existe la Universidad, se ha considerado conveniente que los estudiantes se beneficien de la ayuda que un profesor experto les pueda ofrecer, tanto en su desarrollo personal, como en la adquisición de los aprendizajes” (Sanz, 2000, p. 83).

Sin embargo, como lo plantea Sanz, la orientación educativa no es prescriptiva. Por el contrario, aspira a que el estudiante desarrolle paulatinamente su capacidad de autodeterminación para tomar decisiones que contribuyan a la creación de su proyecto de vida respetando su singularidad y autonomía.

El aporte de Fernández (citado en Sanz, 2000) se considera relevante por su propuesta de principios que sustentan la acción orientadora: prevención: que promueve la gestión proactiva, para anticiparse a las situaciones de crisis y salir exitosos de ellas.

1. Principio de desarrollo: que establece el continuo crecimiento personal al igual que el permanente proceso de educación que promueva el desarrollo integral del individuo como persona.
2. Principio de intervención social: que implica actuar conscientemente de la interacción del individuo con el entorno y la sociedad.

Por su parte, desde sus investigaciones, Álvarez (1994, citado en Sanz, 2000) agrega otros dos principios que bien pueden complementar los anteriores:

3. Principio antropológico: establece que el ser humano es responsable de sus actos, en tanto es sujeto con valor propio, pero con necesidad permanente de ser ayudado, por lo cual la orientación se justifica por afrontar situaciones que el individuo no podría resolver por sí solo.
4. Principio de intervención educativa: el acompañamiento de la orientación se producirá especialmente en el contexto y realidad educativa.

También como fruto de la indagación y la reflexión, dentro de las principales funciones de la orientación Rodríguez (1995, citado en Sanz, 2000) propone las siguientes:

1. Función de ayuda: busca que el estudiante tenga la capacidad de resolver adecuadamente sus problemas en cualquier momento y en todo contexto.
2. Función de educativa y evolutiva: dada en razón al vínculo de la orientación con el proceso educativo y se espera que esté presente en los momentos en que el estudiante requiera especial apoyo.
3. Función asesora: busca que el consejo del orientador sea lo más acertado y eficaz posible, teniendo la capacidad de derivar a una orientación profesional según lo necesite el estudiante.
4. Función informativa: brindar información adecuada sobre las diferentes posibilidades académicas y profesionales.

Resultado de la interacción de las funciones mencionadas, se han planteado modelos que limitan y concretan esas funciones, dentro de los cuales el más destacado y aceptado es el modelo del cubo de Morrill, Oetting y Hurst (1974 citados en Sanz, 2000) que representan las distintas funciones del orientador considerando las tres dimensiones planteadas por Álvarez (1994, citado en Sanz, 2000):

1. Destinatarios de la intervención: individuos, grupos primarios (familia, amigos), grupos asociativos (clubes, redes) e instituciones o comunidades (universidad, organizaciones religiosas).
2. Propósito de la intervención: terapia, prevención y desarrollo.
3. Método de intervención: directo (uno a uno), consulta y capacitación (intervención con profesionales) y los medios (virtual, por televisión, etc.)

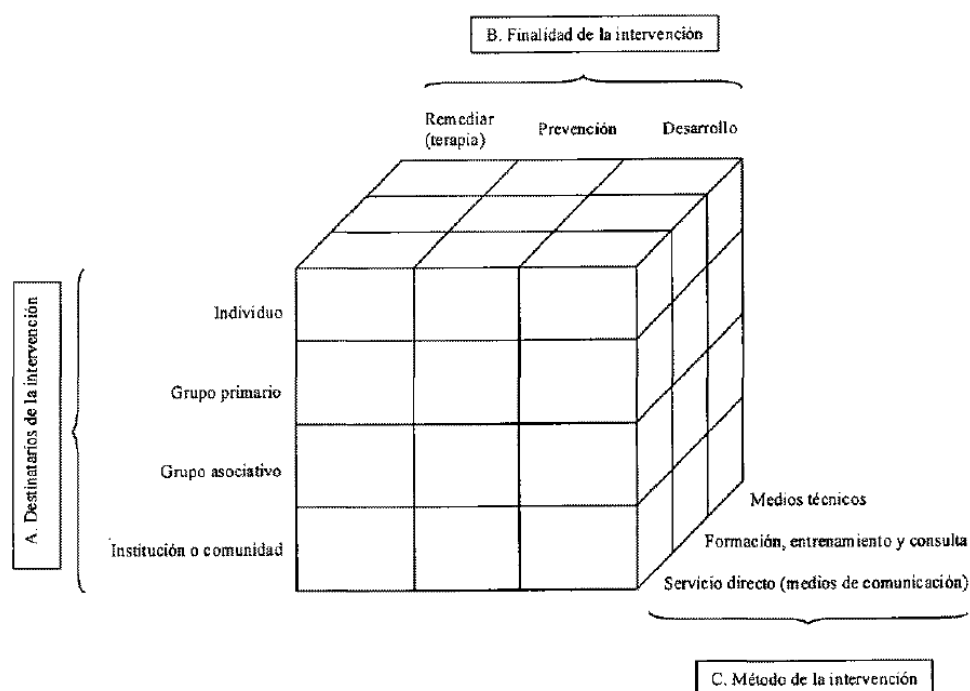


A lo anterior puede sumarse un cuarto elemento que incidirá en las tres dimensiones planteadas:

4. Actitudes del Asesor: rasgos distintivos que facilitan el proceso de asesoría (escucha activa y empática, comunicación asertiva, capacidad reflexiva, orientación al bien del estudiante, entre otras).

En su investigación, Sanz (2000 citando a Morrill, Oetting y Hurst) plantea un modelo cúbico para expresar la relación entre las dimensiones. Dicho modelo aún tiene vigencia y sustenta las relaciones dimensionales en diferentes programas de orientación como el de la Universidad de Navarra, por lo cual se consideró conveniente incluirlo en el presente estado del arte, si bien conviene aclarar que las revisiones conceptuales sobre el tema dan origen a otras adaptaciones.

**Figura 1.** Modelo cúbico de la orientación profesional



Fuente: Sanz (2000)

Por su parte, Drapela (1983, citado en Sanz, 2000) elaboró un modelo basado en el de Morrill, pero distinguiendo tres dimensiones:

1. Destinatarios de la intervención
2. Temas que han de ser tratados en la orientación: interpersonales, intrapersonales, ocupacionales, con terceras personas o grupos, estructura y metas de la organización.
3. Estrategias de intervención: orientadas a la persona, al tema o a la conducta.

Dado que los modelos se han multiplicado y con la variedad de enfoques, algunos autores se han propuesto integrar las perspectivas para reunir en un solo modelo todos los demás. Entre los más reconocidos están los siguientes:

- Modelo Parsoniano.
- Modelo de asimilación orientación-educación.
- Orientación como clasificación y ayuda a la adaptación.
- Modelo de orientación como proceso clínico.
- Orientación como proceso en la toma de decisiones.
- Modelo de orientación como sistema ecléctico.
- Modelo de orientación como conjunto de servicios.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, definir un modelo para el proceso de orientación contribuye a establecer las formas en las cuales se desarrollará esa labor. No obstante, González– Simancas (2002) destaca que, en tanto la finalidad del asesoramiento de los estudiantes no es solo el aprendizaje sin la formación de la persona humana. Entonces recalca que es necesario un importante grado de flexibilidad en los profesores y en los estudiantes para construir confianza como elemento indispensable para el éxito de las entrevistas que son la metodología por excelencia para la orientación universitaria.

González - Simancas (2002) reflexiona sobre el aporte teórico de los tipos y grados de relación profesor – estudiante en el asesoramiento académico personal y como resultado ofrece una mirada general desde la teoría sobre la asesoría personal a través de la dimensión comunicativa que fundamenta el “perfeccionamiento personal que de ella se deriva, al generar una larga serie de actitudes sociales durante su ejecución y al acudir espontáneamente al necesario asesoramiento” (González-Simancas, 2002, p. 195). Además, existen diferentes variables que deben tenerse en cuenta en el momento de determinar un proceso de asesoría entre profesor – estudiante. Entre estas variables están los intereses profesionales, las motivaciones, las capacidades específicas, entre otros y no menos importante la relación de confianza que se genera en dicha relación y su importancia dentro de un ambiente universitario. Sobre la relación de confianza se postula que:

La confianza que se define como “esperanza fuerte” en el diccionario, la esperanza que se tiene de que una persona cambie libremente de actitud o comportamiento como resultado de una ayuda respetuosa como la que se debe ofrecer a una, o a un estudiante que la solicita. La confianza así entendida es una exigencia (Naval, Altarejos y González-Simancas, 2001) de la formación de y en la libertad, que hace que el estudiante se sienta libre, espontáneo en la conversación, y no cohibido o reticente, que reticencia es precisamente reserva, desconfianza, hablar con medias verdades, o callárselas. (González-Simancas, 2002, p. 202)

Así mismo como resultado de su experiencia como asesor académico y de la investigación realizada sobre este proceso, González- Simancas (2002) contempla como prioritarias otras dos dimensiones que fundamentan el que hacer del acompañamiento: la dimensión académica y personal, ya que cada persona y cada situación son distintas y únicas. “Brindar ayuda como asesor requiere saber discernir y elegir con acierto el modo más adecuado para afrontar lo que esa persona y situación reclaman: y la prudencia es lo único que asegura el acierto” (p. 199)

Frente a la dimensión personal, es clave resaltar la importancia de delimitar límites y alcances de acuerdo a las capacidades propias del docente y del caso particular, por esta razón González -Simancas (2002) ha clasificado la formación personal entre las necesidades básicas y necesidades superiores, la primera contempla “necesidades normales, fácilmente tratables por un profesor con experiencia docente y de la vida” (p. 198), que involucra temáticas relacionadas con métodos de estudio, dificultades particulares con alguna asignatura, frustración académica, entre otras.

Lo más hermoso del quehacer universitario de todos los tiempos -o, al menos, de los mejores tiempos-, ha sido, y hemos de hacer que siga siendo, el hecho de que, en esa aventura, las dos partes – maestros y discípulos- han necesitado el uno del otro y han sabido ayudarse mutuamente en la difícil tarea del estudio, de la investigación de la verdad. (p.194)

En el caso de González - Simancas (2002) la experiencia como asesor académico de la Facultad de Educación en la Universidad de Navarra constituye una fuente de conocimiento sobre el tema. Así mismo, Ariza y Ocampo (2005) en su investigación indagan por el acompañamiento tutorial como estrategia de la formación personal y profesional tomando como contexto la experiencia de una institución de educación superior. El estudio concluye resaltando la importancia del acompañamiento tutorial como estrategia de la formación personal y profesional e indica que en las actuales condiciones de las Instituciones de Educación Superior es preciso efectuar cambios radicales en los modos tradicionales de entender la relación entre docentes y estudiantes a través de acompañamiento y asesoría cercana. Dado el cambio cultural que se presenta en los medios educativos superiores desde la aparición del concepto de globalización económica y de la irrupción del concepto de formación por competencias, los educadores y educandos establecen nuevos tipos de relación y deben construir una nueva actitud frente al proceso en el cual el educando se hace cada vez más autónomo y proactivo. En el estudio se utilizó una metodología evaluativa con enfoque cualitativo permitiendo comprender como los estudiantes y docentes – tutores perciben las tutorías y que opiniones tienen sobre este acompañamiento.

Al igual que la tutoría, la asesoría académica constituye un medio para el acompañamiento personalizado. En esa misma vía, se encuentra el aporte de Susperreguey, Flores, Micin y Zuzulich (2007) quienes indagan sobre el “*Apoyo académico en la educación superior: descripción de la experiencia y perfil de los alumnos que participan en la Centro de Apoyo Académico, de la Universidad de Chile (CARA UC)*”.

Los hallazgos se consideran valiosos, pues invitan a explorar y profundizar en la comprensión de las necesidades educativas de los alumnos. En el estudio también se encontró que los indicadores cuantitativos que se emplean para evaluar la experiencia entregan datos generales, pero no de los procesos a través de los cuales los estudiantes aprenden. Para conocer a la población y ofrecer adecuadas alternativas de desarrollo, es necesario considerar tanto los procesos de aprendizaje como los resultados académicos. Dicha investigación a través de la utilización de una metodología de carácter exploratorio descriptivo busca diferenciar las características comunes por las cuales los estudiantes acuden al acompañamiento.

Estudios como el que se describe anteriormente, también han sido realizados en la Universidad de La Sabana. Al respecto se encuentra la investigación de Pineda y Pedraza (2009). La indagación se centró en estudiar desde un enfoque cualitativo fenomenológico los *“Programas exitosos de retención estudiantil universitaria: las vivencias de los estudiantes”* y pretendía establecer el impacto de los programas de apoyo para la permanencia y la graduación. Los estudiantes reconocen que los programas de retención son un esfuerzo de la Universidad de La Sabana para brindarles herramientas para permanecer dentro de la institución. En consecuencia, sienten la necesidad de responder a este apoyo con responsabilidad y compromiso. Lo que fue notable en este trabajo es que, además de fortalecer la integración académica y el tejido social del estudiante dentro de la institución, los programas posibilitaron que sus experiencias y aprendizajes trascendieran y permearan otros contextos. Como resultado de ello, se fomentó el sentido de compromiso y responsabilidad desinteresado y espontáneo con sus familias, la institución educativa y la sociedad en general.

Por otro lado, se resaltan los aportes del estudio de García (2010) titulado *“El papel de la tutoría en la formación integral del universitario”* que tuvo como objetivo principal presentar una propuesta para la instrumentación del programa de tutorías en las Instituciones de Educación Superior. En dicha investigación se plantean tres etapas: planeación, instrumentación y evaluación, con el fin de garantizar que realmente se apliquen las estrategias de apoyo para el estudiante y que de alguna manera la tutoría ayude al logro de una formación integral en el alumno, identificando y analizando los problemas más comunes de los estudiantes, buscando alternativas para lograr su solución. Permitiendo atender y formar a los estudiantes en los aspectos que inciden en su maduración personal: conocimientos, actitudes, habilidades, valores, sentido de justicia y desarrollo emocional y ético. El aporte de este artículo es muy valioso en relación con la estructura y planteamiento que se debe tener en cuenta en el momento de diseñar un plan de formación tanto para el docente – tutor como para el estudiante con el fin de mantener un hilo conductor en los encuentros periódicos que se deben tener dentro del proceso de acompañamiento.

En esta misma línea se reconocen los aportes de Daura (2011) quien realizó un estudio titulado *“La asesoría académica universitaria: un espacio propicio para la promoción del aprendizaje autorregulado”*, el cual ha permitido abordar los conceptos de aprendizaje autorregulado, orientación personalizada

universitaria y la percepción del docente sobre este acompañamiento. Esta investigación utilizó como medio de recolección de información las entrevistas a profundidad a diferentes docentes para conocer qué tanto conocimiento tenían sobre el aprendizaje autorregulado y como poderlo potenciar entre sus estudiantes encontrando como resultado primordial la necesidad de revitalizar la asesoría personal para permitir llegar a conocer la situación particular de cada estudiante y así estimular su desarrollo integral.

Otro aporte que vale la pena mencionar en los esfuerzos investigativos emprendidos sobre el tema es el estudio titulado *“La asesoría académica: una figura para la orientación y la tutoría en la Universidad”*, de Amor (2011) en el cual se expone la importancia de diseñar un plan de orientación y acción tutorial universitaria, dirigida a docentes, con el fin de hacer compatibles la actuación en el proceso de enseñanza y aprendizaje entre el alumno y el profesor para que ambos puedan asistir a las sesiones programadas. La tutoría debe ser entendida como una parte de la responsabilidad docente en la que se establece una interacción personalizada entre el profesor y el estudiante con el objetivo de guiar el aprendizaje de éste, adaptándolo a sus condiciones individuales y a su estilo de aprender, de modo que cada estudiante alcance el mayor nivel de dominio y competencia educativa posible (García, 2008, citado por Amor, 2011). En esta investigación se utilizó una metodología de tipo exploratoria, de carácter descriptivo y correlacional, utilizando un muestro intencional entre profesores y estudiantes, a través del diseño de un cuestionario ad hoc con preguntas tanto cerradas como abiertas.

Por otra parte, y no menos importante están los estudios que han aportado a la comprensión de la función propia del asesor y como a través del acompañamiento fortalecen su rol dentro de la institución, entre ellos se destaca el estudio *“Profundización del perfil del asesor académico como líder formado en valores”* de Mijares, Zambrano, Prieto y Martínez (2008). Esta investigación invita a revisar el perfil del asesor académico en relación con las actitudes, destrezas, habilidades y conocimientos que debe poseer y adquirir para llevar a cabo su labor orientadora, enmarcado en el reconocimiento de ser un líder formado en valores. Desde la perspectiva de los autores, educar en valores traspasa la vieja concepción de ver al proceso educativo centrado en la adquisición de conocimientos. Todas las actividades pedagógicas deben tener una visión holística, en donde se orienten las mismas hacia el crecimiento personal de los estudiantes (Carrillo y Álvarez, 1998 citado por Mijares, Zambrano, Prieto y Martínez, 2008). El compromiso de los asesores académicos como líderes formados en valores no es sólo consigo mismos, sino con las personas que le siguen: sus alumnos, quienes verán en ellos los ejemplos a seguir, y los que, más adelante, serán a su vez formadores de una nueva generación de líderes. Por su parte, Garbanzo y Orozco (2010) en su estudio *“Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos”*, invitan a reflexionar sobre la ejecución de acuerdos, asesoría y orientación general del proceso educativo, como medios para el aumento permanente

de la calidad de la educación, proveyendo a los estudiantes experiencias que amplíen su visión de futuro, su proactividad, y la habilidad para la toma de decisiones.

Otra de las tesis consultadas es “*Modelo pedagógico para el asesoramiento académico en entornos virtuales de enseñanza y aprendizaje de la Universidad Autónoma del estado de México*” elaborada por Romero, Vásquez, Baltazar, García, Sandoval y López (2014) es una investigación cualitativa y estudio constructivista, donde se realizaron entrevistas abiertas, observación participante, y grupos focales, permite identificar los factores actuales que limitan o coadyuvan a la pedagogía del docente en los entornos virtuales de enseñanza y aprendizaje en la UAEM, establecer un modelo pedagógico que sustente teóricamente la actualización pedagógica del docente en los entornos virtuales de enseñanza y aprendizaje y que permita el aprovechamiento de las TIC como posibilidades didácticas en la UAEM e instituir el modelo pedagógico que sustente teóricamente la actualización pedagógica del docente en los entornos virtuales de enseñanza y aprendizaje, y permita que los alumnos adquieran aprendizajes significativos y aprovechen las TIC para elevar su rendimiento académico en la UAEM. Aunque su enfoque es de influencia académica si propone un reto interesante que se deberá considerar en la modalidad virtual a futuro de los programas de especialización.

En este punto del estado del arte conviene profundizar en algunas investigaciones realizadas desde la Universidad de La Sabana y que fueron mencionadas en los antecedentes de la presente investigación. Una de ella corresponde a una tesis realizada por Gordillo (2014) en el marco de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas de la Universidad de La Sabana. El estudio se tituló “*El “Ethos” de la Asesoría Académica, hacia una formación de hábitos en el Joven Universitario*” y aportó a la revisión de los lineamientos de Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de pregrado, la elaboración de un plan de formación para asesores retomando las diferentes modalidades descritas para la Asesoría Académica en pregrado, ajustándolas a los estudiantes de posgrado. Dentro de las conclusiones principales de esta tesis se destaca:

Por estas razones, se hace necesaria la resignificación de la asesoría académica que se imparte en la Universidad de La Sabana, partiendo de una caracterización del *ethos* de la asesoría fundamentado en el servicio y la donación personal, que busca el perfeccionamiento humano no solo del estudiante, sino también, del asesor. Donación y servicio que se ve reflejado en una entrega y total convencimiento de la coexistencia como fin último para la felicidad y realización de la persona humana. (p. 83)

Adicionalmente esta investigación propone para los estudiantes de postgrados, maestrías y doctorados, trabajar modalidades de asesoría académica orientadas al fortalecimiento de herramientas de la investigación y para estudiantes de especializaciones el planteamiento se dirige a orientar la asesoría hacia la consolidación del proyecto profesional y familiar.

Otro estudio realizado en la MDGIE fue la tesis de grado titulada “*Diseño un programa de tutoría académica dentro de un modelo fundamentado en la metodología de aprendizaje basado en problemas*” en donde sus autores Carmona y Escobar (2015) exponen un aporte significativo a este trabajo de grado frente a los referentes conceptuales como, tutoría, el rol de tutor académico, mapa de procesos para la construcción de una ruta del programa de Tutoría Académica desde la remisión del estudiante hasta la evaluación y ejecución de las sesiones. Esos hallazgos fueron orientadores para la creación de un Modelo de tutoría con miras a disminuir la deserción estudiantil, fundamentado en la Metodología de Aprendizaje Basado en Problemas, para disminuir la tasa de deserción y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes de primero a cuarto semestre del programa de Enfermería de una Institución de Educación Superior de la ciudad de Bogotá. Se destacan las siguientes recomendaciones: 1. Tener en cuenta un plan de capacitación a tutores. 2. Continuidad en la asistencia a las tutorías. 3. Contar con el apoyo de los directivos para llevar a cabo el programa. 4. Contar con los recursos físicos y tecnológicos para poder llevar a cabo las tutorías. 5. Proceso de evaluación constante.

Por otra parte, en la investigación de Méndez (2015) titulada “*La dirección de grupo y la asesoría personal para la formación de hábitos y virtudes: una propuesta desde la antropología trascendental y la teoría relacional*” se encuentran aportes relevantes para este trabajo de grado como son el concepto de educación de calidad, asesoría personal, ethos docente y relación social entre la Asesoría Académica y la Dirección de Grupo en un salón de clase. El objetivo principal de esta investigación fue identificar los aportes desde la antropología trascendental y la teoría relacional, para la dirección de grupo y la asesoría personal que contribuyan al desarrollo de hábitos y virtudes en los estudiantes de bachillerato como marco de una educación de calidad. Dentro de las recomendaciones para tener en cuenta como fruto de esa tesis se destaca: 1. Importancia del papel de la familia. 2. Reevaluar el papel de la Dirección de Grupo. 3. Tarea teórica en articular la antropología trascendental y la teoría relacional para comprender y explicar el hecho educativo desde lo personal y lo relacional.

Por otra parte, en el artículo “*Gestión universitaria integral del abandono, acompañamiento desde los estilos de aprendizaje como estrategia para la retención estudiantil*”, Madrigal (2014) analiza los resultados en una perspectiva de contribuir a la reducción de la deserción en Educación Superior, puede señalarse que el camino de la identificación de los Estilos de Aprendizaje se ofrece como una alternativa, hasta el momento, poco explorada y utilizada con fines de retención estudiantil en Educación Superior en Colombia, y bien vale la pena asumirla como una herramienta que permita el acompañamiento tutorial, el cual si ha estado documentado que puede ofrecer alta incidencia en el término de los estudios de pregrado, especialmente.

Otra investigación realizada en el marco de la Especialización en Gerencia Educativa de la Universidad de La Sabana, fue realizada por Bohórquez (2017) quien elaboró su tesis *“Plan de mejoramiento de la asesoría académica en los estudiantes de posgrado en la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Sabana”* que corresponde a una investigación cualitativa de tipo descriptiva bajo la modalidad del estudio y análisis de una situación particular, con miras a diseñar un plan de mejoramiento en la aplicación de la Asesoría Académica Personalizada dirigida a los estudiantes de posgrado de la Facultad de Comunicación, para que puedan recibir un acompañamiento adecuado a lo largo de su proceso educativo de acuerdo a su perfil y necesidades. Su principal aporte en las recomendaciones consiste en resaltar la tarea teórica en articular la antropología trascendental y la teoría relacional para comprender y explicar el hecho educativo desde lo personal y lo relacional. Esta tesis también representa un antecedente directo de la presente investigación ya que evidencia el esfuerzo aislado de otra unidad académica para implementar la AAP con estudiantes de posgrado.

Otro estudio realizado desde La Sabana fue la tesis titulada *“Sistema de gestión de calidad para el programa de acompañamiento al estudiante de la corporación universitaria iberoamericana”* elaborada por Pachón (2013) para determinar las características debe tener un Sistema de gestión de Calidad para el Programa de Acompañamiento al Estudiante (PAE) de la Corporación Universitaria Iberoamericana. Como aporte destacado, la autora plantea, dentro de sus recomendaciones finales la importancia de establecer una política de calidad para el PAE (Programa de acompañamiento estudiantil), alineada con los procesos estratégicos y misionales y los procesos de apoyo, para considerar el PAE como una herramienta de formación integral, que permita fortalecer un sistema de gestión.

Finalmente, a la luz de las investigaciones rastreadas es posible afirmar que las instituciones de educación superior han incrementado la oferta de programas de acompañamiento y apoyo académico y no académico como estrategias para contribuir al éxito académico y a la formación integral de los estudiantes. Es decir, no basta con asegurar la calidad de un programa académico desde una perspectiva curricular y pedagógica. Tampoco basta con ofrecer una infraestructura adecuada o suficientes recursos para el aprendizaje. La evidencia señala que acompañar a la persona del estudiante es clave para su formación profesional y para su desarrollo personal.



## 4. METODOLOGÍA

### 4.1 Tipo de Investigación

El presente estudio corresponde a un tipo de investigación cualitativo. Se escogió el enfoque cualitativo porque permite centrar el análisis en las experiencias individuales de los participantes de la investigación, teniendo en cuenta la subjetividad de cada uno de ellos en relación con fenómeno analizado, en este caso la asesoría académica (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Se consideró que asumir un paradigma cualitativo para el estudio era favorable para poder comprender las necesidades de formación integral de los estudiantes de posgrado a partir de la experiencia de la EGHO, con el fin de contribuir a incrementar la pertinencia de la propuesta para un modelo de AAP para posgrado en la Universidad de La Sabana.

Acerca de la investigación cualitativa, Hernández, Fernández y Baptista (2010), manifiestan que no existen dos investigaciones cualitativas iguales ya que estas son “piezas artesanales del conocimiento, hechas a mano, a la medida de las circunstancias” (p. 492). Lo anterior debido a que responden a situaciones, y perspectivas particulares de cada contexto en el que se desarrolla el proceso de investigación. Los escenarios para la investigación cualitativa pueden ser diversos porque lo que se pretende es comprender a profundidad un fenómeno social, para ampliar el conocimiento y posibilidades de intervención sobre este. En tal sentido se diferencia de la investigación cuantitativa que se ocupa de datos numéricos y análisis estadísticos. Justamente por eso el presente estudio centró su atención en los significados, la experiencia, las necesidades y las expectativas de los participantes como personas relacionadas con el proceso de AAP.

### 4.2 Diseño

En relación con el diseño de investigación, se decidió optar por el estudio de caso clásico y se tomó como referente a Sandín (2003) quien afirma que “el estudio de casos constituye un método de investigación para el análisis de la realidad social de gran importancia en el desarrollo de las ciencias sociales” (p. 175). Un caso puede ser una persona, un programa, una institución o un fenómeno. Para la presente investigación se asumió como caso la implementación de algunas AAP en el programa de EGHO.

Sandín (2003) también expone que el estudio de caso puede considerarse especialmente útil por su “su adecuación y pertinencia al estudio de la realidad socioeducativa” (p. 175). Así mismo, Rodríguez Gómez et al (citados en Sandín, 2003) afirman que el estudio de caso es un proceso de indagación detallado, comprensivo, sistemático y profundo sobre el objeto de la investigación.

Por su parte, Stake (citado en Sandín, 2003) sustenta que en un estudio de caso es necesario profundizar en los detalles del fenómeno para poder comprenderlo y proponer mejoras o transformaciones. También, “un programa innovador puede ser un caso” (Sandín, p. 175).

### **4.3 Fases del estudio de caso**

En concordancia con el diseño de estudio de caso, se siguieron cuatro etapas (Díaz, Mendoza y Porras, 2011)

1. Contextualizar el problema y describir claramente el fenómeno a analizar: El desarrollo de esta etapa se evidenció en el primer capítulo de la investigación.
2. Determinar el método de análisis: Para ello se definió una ruta cualitativa empleando la entrevista a profundidad para los participantes y posteriormente un análisis comprensivo en el cual se identificaron las unidades de significado general en cada respuesta.
3. Organizar los datos obtenidos y presentarlos de manera que se observen claramente los elementos y relaciones: Para lo cual se incluyó una tabla de hallazgos en cada categoría y subcategoría después de analizar convergencias y divergencias entre las respuestas de los participantes. Cabe anotar que esta tabla se elaboró después de los análisis comprensivos, pero para facilitar la comprensión se decidió ubicarla antes de dichos análisis.
4. Establecer alternativas o cursos de acción, de acuerdo con lo encontrado: Para esta fase se elaboró una detallada propuesta que puede servir como base para un modelo de AAP para posgrados en la Universidad de La Sabana a partir de los resultados encontrados.

### **4.4 Población**

La población corresponde a los estudiantes de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización matriculados en el año 2020 y graduados del mismo año que hayan experimentado la Asesoría Académica Personalizada. Así mismo los directivos del Instituto Forum o líderes de la Universidad de La Sabana cuya gestión se relacione con la Asesoría Académica Personalizada.

### **4.5 Muestra**

En concordancia con el diseño elegido, se recolectó información de una muestra por conveniencia conformada por personas que se consideraron fundamentales para comprender el fenómeno de estudio y dar respuesta a los interrogantes de la investigación:

- 7 estudiantes activos o graduados del programa en el 2020-2
- 2 directivos de Forum
- Jefe de Asesoría Académica y Formación de la Universidad de La Sabana.
- Coordinadora de Asesoría Académica y Formación

En cumplimiento de los principios éticos establecidos para estudios en ciencias sociales, se solicitó consentimiento informado a cada participante una vez se le expusieron los objetivos del estudio y el manejo que se daría a la información.

#### **4.6 Técnicas de recolección de información**

La técnica de recolección de información seleccionada para el estudio fue la entrevista. Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) la entrevista es un proceso de comunicación, entre dos personas estableciendo una conversación formal pero cercana con una intencionalidad y con unos objetivos claros.

Para la presente investigación se realizaron entrevistas a profundidad, las cuales permitieron acercarse y comprender el caso de la perspectiva particularista de los participantes. Según Marí, Bo y Climent (2010), este tipo de entrevistas favorece el diálogo con una visión más plena de la realidad ya que el entrevistador debe adecuarse a las respuestas del participante para darle más libertad y para lograr profundizar en su discurso pudiendo incluir preguntas adicionales si fuera necesario.

Debido al confinamiento obligatorio generado por la pandemia por COVID 19 las entrevistas se llevaron a cabo de forma virtual de acuerdo con la disponibilidad horaria de los participantes. La realización de cada entrevista tomó en promedio 30 a 50 minutos en los cuales se formularon las preguntas, respetando el tiempo que cada participante empleó para expresar a profundidad su respuesta. En algunos casos se realizaron preguntas adicionales para comprender mejor y ahondar acerca de las necesidades de los estudiantes para la AAP y la visión de los directivos sobre lo que esperan lograr con este medio de formación.

#### **4.7 Diseño del instrumento de recolección de información**

Se diseñó una matriz de categorías y descriptores (Ver Tabla 4 y 5) para elaborar el protocolo para entrevista a profundidad dirigida a los estudiantes de la Especialización y a los directivos que podían aportar información clave para comprender los propósitos y enfoques que tiene la AAP en la Universidad de La Sabana. Se realizó la validación del instrumento por dos expertos. El primero de ellos fue el Dr. Javier Bermúdez Aponte, Dr. en Gobierno de las Organizaciones y en experto en Educación Personalizada. La segunda evaluadora fue la experta en metodología de la investigación, Profesora Natalia Alexandra Pava García, Magíster en Educación de la Universidad de La Sabana y profesora asociada de la Licenciatura en Educación para la Primera Infancia de la Universidad de San Buenaventura. Esta validación permitió ajustar las preguntas del instrumento y su relevancia de acuerdo con el objetivo de la investigación. De igual forma, se llevó a cabo el pilotaje de los instrumentos con un directivo y un docente de la institución para afinar las preguntas, a partir de las preguntas definidas se elaboraron los protocolos de entrevistas (ver anexos D y E). A continuación, se presentará la matriz de categorías, descriptores y preguntas:

**Tabla 4** *Matriz de categorías, descriptores y preguntas para protocolo de entrevista a estudiantes*

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Categorías</b>	<b>Subcategorías</b>	<b>Descriptores</b>	<b>Preguntas para estudiantes</b>
Identificar las necesidades de formación integral de los estudiantes del programa de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización, de la Universidad de La Sabana.	Necesidades de formación integral de los estudiantes; para la construcción de esta categoría se toma como punto de partida el documento Guía del Asesor Académico de la Universidad de La Sabana y las dimensiones propuestas por González-Simancas (2002) para la orientación educativa.	General	Estas preguntas indagan por las necesidades de formación de los estudiantes que pueden ser percibidas por cada uno de los grupos de participantes a nivel general.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué sabe usted de la asesoría? (Si no sabe que es se preguntará ¿qué cree usted que es la asesoría?)</li> <li>2. ¿Qué tipo de acompañamiento ha recibido en la Universidad?</li> <li>3. Si usted fuera parte del comité de Dirección del Instituto Forum ¿qué modificaría o que le agregaría a la AAP?</li> <li>4. ¿Qué importancia tendría para Ud. contar con un espacio de asesoría académica?</li> <li>5. Existen varios tipos de asesoría, por ejemplo: asesoría personal, espiritual, tutorías, entre otras: ¿Qué tipo de asesoría le gustaría recibir?</li> <li>6. ¿Con qué frecuencia considera se debe desarrollar el espacio de la asesoría?</li> </ol>
		Personal	Estos interrogantes exploran las necesidades de los estudiantes para desarrollar cualidades personales para actuar con responsabilidad	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta a nivel personal que le gustaría trabajar en asesoría?</li> <li>8. ¿Cómo considera que la asesoría u orientación podría contribuir a su formación personal?</li> <li>9. ¿Qué temas personales quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?</li> </ol>
		Familiar	Estos planteamientos buscan establecer los aspectos que son importantes para los estudiantes en el entorno familiar sobre los que quisiera contar con mejores	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. ¿Desde su perspectiva cuáles son los principales retos familiares que las personas afrontan en la actualidad?</li> <li>11. ¿Cómo considera que podría contribuir un proceso de asesoría a la atención de los retos familiares que afronta en la actualidad?</li> <li>12. ¿Cómo cree que podría contribuir la asesoría u orientación la calidad de vida de su familia?</li> <li>13. ¿Qué temas familiares quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?</li> </ol>

			competencias para afrontarlos.	
		Académica	Estos cuestionamientos permiten establecer las necesidades de los estudiantes frente a aspectos puntuales que interfieren o influyen en su vida académica	<p>14. ¿En cuanto a los procesos académicos considera necesario recibir alguna orientación adicional o particular?</p> <p>15. ¿Qué temas del Reglamento de Estudiantes le gustaría conocer con mayor detalle?</p> <p>16. ¿Cuáles son las principales estrategias que usted utiliza para alcanzar su éxito académico?</p> <p>17. ¿Qué temas académicos quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?</p>
		Profesional	Estas preguntas permiten conocer las necesidades que pueden tener los estudiantes frente al equilibrio entre el estudio y el trabajo.	<p>18. ¿En su entorno profesional, considera que requiere algún tipo de apoyo o asesoría en temas que afecten su vida laboral?</p> <p>19. ¿Cuáles habilidades blandas le gustaría trabajar en un espacio de asesoría u orientación?</p>
		Comunicativa	Estas preguntas se basan en las características de la relación estudiante-asesor y permitirán precisar las características necesarias para una exitosa realización de la asesoría u orientación.	<p>20. ¿Qué aspectos considera importantes en la relación estudiante – asesor?</p> <p>21. Si Ud. Fuera el Director del Programa de la Especialización ¿qué le recomendaría a un asesor para que pueda establecer un buen vínculo con los estudiantes en el espacio de asesoría?</p> <p>22. Si le pidieran definir las características para el proceso comunicativo entre el asesor y un estudiante, ¿qué recomendaría?</p>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 5.** Matriz de categorías, descriptores y preguntas para protocolo de entrevista al Jefe de Asesoría Académica y Directivos de Forum

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Categorías</b>	<b>Subcategorías</b>	<b>Descriptores</b>	<b>Preguntas para Jefe de Asesoría Académica</b>	<b>Preguntas para directivos Forum</b>
Reconocer las expectativas que tienen las directivas sobre los objetivos y el alcance que tiene la Asesoría Académica Personalizada en el programa de posgrado participante en coherencia con el PEI de la Universidad de La Sabana.	Expectativas de los Directivos	Objetivos y propósito de la Asesoría	Las siguientes preguntas permitirán establecer los objetivos y el propósito que se espera lograr con la Asesoría.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué es la Asesoría Académica en la Universidad de La Sabana?</li> <li>2. ¿Qué proyección tiene la Asesoría Académica hacia el posgrado?</li> <li>3. ¿Qué acciones se han adelantado para implementar la Asesoría académica en posgrados?</li> <li>4. ¿Cuáles serían los objetivos de la asesoría para los estudiantes de posgrados?</li> <li>5. ¿Cómo se espera medir el cumplimiento de los objetivos?</li> <li>6. ¿Qué acciones realizará la Universidad a partir de la medición de los objetivos?</li> <li>7. ¿Cómo planean comunicar los objetivos de la asesoría a los</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué significa para usted la Asesoría Académica en el Instituto Forum?</li> <li>2. ¿Cuáles temas considera que deberían ser tratados en espacios de asesoría?</li> <li>3. ¿Qué acciones realiza Forum para llevar a cabo el acompañamiento a estudiantes?</li> <li>4. ¿Qué importancia tiene para Forum llevar a cabo la Asesoría Académica?</li> </ol>

			estudiantes y a los asesores?		
		Alcance de la asesoría	Se considera importante establecer el alcance que debe tener la asesoría, para limitar adecuadamente el campo de acción del asesor.	<p>8. ¿Cuál es el alcance que está establecido para la asesoría?</p> <p>9. ¿Cuál es el resultado esperado de la Asesoría?</p> <p>10. ¿Qué se espera del rol del asesor en cuanto al perfil que se busca?</p>	<p>5. ¿Qué temas consideran de carácter “obligatorio” para tratar en un espacio de asesoría?</p> <p>6. ¿Qué se espera del rol del asesor?</p>
		Coherencia con el PEI de la Universidad de La Sabana	Se debe focalizar la asesoría dentro del PEI de la Universidad, lo cual se puede precisar mediante estas preguntas.	<p>11. ¿Cómo se espera que la asesoría aborde temas relacionados con la formación integral?</p> <p>12. ¿De qué manera se hace evidente el PEI en los espacios de asesoría?</p> <p>13. ¿Cuáles deberían ser esos aspectos a tener en cuenta dentro de la asesoría para no perder de vista la relación con el PEI?</p> <p>14. ¿Teniendo en cuenta que el modelo de Asesoría en pregrado es diferenciado, para posgrados se ha</p>	<p>7. ¿Cómo creería que puede aportar la asesoría u orientación en la vivencia del PEP?</p> <p>8. ¿Cuáles creería que deben ser los principios del PEI que se deberían evidenciar en la realización de las asesorías?</p>

				contemplado algo similar? 15. ¿Cuál es la relación de la AAP, con el modelo de educación personalizada?	
Plantear los lineamientos para Asesoría Académica Personalizada como medio para contribuir a la formación integral de los estudiantes de posgrado de la Universidad de La Sabana.	Dimensiones del modelo de Asesoría	Propósito de un modelo de asesoría para posgrado	A través de estas preguntas indagar por el interés y la necesidad de un modelo de asesoría para estudiantes de posgrados	16. Pensando en el diseño de unos lineamientos para la AAP para estudiantes de posgrado ¿cuál debería ser el propósito explícito allí? 17. ¿Por qué los estudiantes de posgrados deberían recibir asesoría? 18. ¿Qué se espera en términos generales de la asesoría en estudiantes de posgrado?	9. ¿Qué esperaría Forum con la realización de las asesorías? 10. ¿Qué orientación cree Ud. que necesitan los estudiantes asesorados?
		Método y/o herramientas	Se debe indagar por el cómo se debe llevar a cabo una asesoría	19. ¿Cómo se espera llevar a cabo una asesoría que puede ser en modalidad virtual o presencial? 20. ¿Qué herramientas podrían ser utilizadas en el espacio de asesoría, ej: rúbricas por	11. ¿De qué manera contempla una asesoría ideal? 12. ¿Cómo se podría definir el asesor para cada estudiante? 13. ¿Qué medios TIC se podrían involucran en la realización de las Asesorías?



				<p>competencias, manual o guía?</p> <p>21. ¿En qué momentos o etapas se podría llevar a cabo un encuentro de asesoría?</p> <p>22. ¿Cómo se debería iniciar un encuentro de asesoría?</p> <p>23. ¿Cómo se debería cerrar un encuentro de asesoría?</p>	<p>14. ¿Existe una metodología para la realización de las Asesorías? ¿Podría describirla?</p>
		Perfil del Asesor	Actitudes y características del asesor	<p>24. ¿Cuáles son las actitudes que debe tener una persona que va a ser asesor?</p> <p>25. ¿Cuáles son las características personales, académicas y profesionales esperadas del asesor?</p> <p>26. ¿Cómo se debe formar al asesor que va a atender estudiantes de posgrado?</p>	<p>15. ¿Cuál es el perfil del Asesor ideal, qué competencias lo caracterizan?</p> <p>16. ¿Cuál considera usted que debería ser el plan de formación y actualización de los Asesores?</p> <p>17. ¿Qué se espera de la gestión del Asesor?</p> <p>18. ¿Cómo se mediría su gestión?</p>
	Funciones de la Asesoría	Función de ayuda	Indagar acerca de las ayudas que requiere el estudiante para resolver adecuadamente sus problemas sin	<p>27. ¿Cuáles cree usted que pueden ser las situaciones problema más frecuentes de los estudiantes de posgrado?</p>	<p>19. ¿Cómo se establecería el alcance de la Asesoría?</p> <p>20. ¿Qué medios podría establecer</p>

			importar el contexto	28. ¿Cómo cree que el asesor puede ayudar al estudiante ante situaciones problema?	Forum para realizar las Asesorías?
		Función educativa-evolutiva	Es el vínculo del asesor en el contexto educativo en el que se encuentra el estudiante	29. ¿Qué relación podría tener la asesoría con el proceso académico del estudiante?	21. ¿Qué relación podría tener la asesoría con el proceso académico del estudiante?
		Función de asesoría	Brindar información acertada y eficaz haciendo las remisiones correspondientes que lo ameriten	30. ¿Cuál es el alcance del asesor frente a temas personales que podrían desbordar su capacidad de resolución? 31. ¿Qué temas considera que podrían ser tratados en asesoría? 32. ¿Qué temas considera que no deberían ser tratados en asesoría?	22. ¿Con qué talento humano, de profesionales especializados, cuentan para la Asesoría?
		Función informativa	Brindar información adecuada y pertinente ante las diferentes	33. Una de las funciones de la AAP en pregrado es informar al estudiante sobre las diferentes posibilidades	23. Una de las funciones de la AAP podría ser informar al estudiante sobre las

			posibilidades académicas y profesionales.	académicas y profesionales ¿se ha considerado que esta también sea una función para las asesorías en posgrados? En caso afirmativo ¿cómo debería realizarse esta función informativa en una asesoría de posgrados?	diferentes posibilidades académicas y profesionales ¿Se ha considerado que esta también sea una función para las asesorías en posgrados en Forum? En caso afirmativo ¿cómo debería realizarse esta función informativa en una asesoría de Forum?
--	--	--	-------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia.

## 5. ANÁLISIS DE DATOS

La recolección de datos se realizó en el transcurso del semestre 2020-2. Para el procesamiento de la información que fue grabada en video con el consentimiento de los participantes, se realizó la transcripción completa del material y se desarrolló el análisis comprensivo que se presenta en este apartado.

### **5.1 Necesidades de orientación de los estudiantes del programa de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización**

El primer objetivo específico se orientó a identificar las necesidades de orientación de los estudiantes del programa de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización, de la Universidad de La Sabana. Para dar alcance a dicho propósito se entrevistó a 7 estudiantes del programa. Las entrevistas fueron grabadas y transcritas (ver Anexos E, F, G, H, I, J, K) para proceder al análisis comprensivo en el cual se realizó la identificación de unidades de significado general en cada respuesta de los participantes.

Con el fin de facilitar la lectura se presentan previamente los hallazgos generales en cada subcategoría que representan esas necesidades de orientación y posteriormente los análisis comprensivos individuales que sustentan las convergencias detectadas:

**Tabla 6.** *Hallazgos categoría necesidades de formación integral de los estudiantes*

<b>Categoría</b>	<b>Subcategorías</b>	<b>Hallazgos de entrevistas a estudiantes</b>
Necesidades de formación integral de los estudiantes.	Sobre los significados de la AAP, su importancia y su frecuencia	Los estudiantes que han recibido la AAP durante la Especialización afirman que es un espacio de acompañamiento integral que favorece todos los ámbitos de su desarrollo, por lo cual le asignan gran importancia. Así mismo, la mayoría de los que no han recibido dicho acompañamiento tienen nociones similares, aunque algunos consideran que por su nombre es un apoyo para afrontar las dificultades académicas relacionadas con las asignaturas o con el trabajo de grado. Un aspecto que llama la atención es que los estudiantes asocian la AAP al “sello Sabana”; es decir, a una manera de atender de manera cercana las necesidades de la persona del estudiante. En cuanto a la frecuencia las propuestas de los estudiantes son variables (semanal, quincenal, mensual, bimensual) lo que conlleva a identificar que la frecuencia puede depender de la necesidad particular del estudiante de posgrado.
	Necesidades de los estudiantes en el ámbito personal	En este ámbito las necesidades de acompañamiento mencionadas por los estudiantes se enfocan en habilidades de liderazgo, gestión del tiempo, balance vida- trabajo – estudio, habilidades blandas, habilidades comunicativas, gestión emocional e integración académica y social a la vida universitaria, orientación sobre actividades de esparcimiento o simplemente la necesidad de ser escuchados y tener la oportunidad de dialogar con alguien que pueda impulsar el desarrollo de su potencial personal de la mano de alguien con conocimiento. Quienes asignan a la AAP una función puramente académica esperarían que se realice refuerzo o aclaración de los temas vistos en clase, si bien esto sería realmente del dominio de cada profesor.
	Necesidades de los estudiantes en el ámbito familiar	Los estudiantes requieren orientación para la comunicación familiar y para lograr un adecuado balance entre el ámbito profesional, el laboral y el familiar. También se encontró que existen necesidades de orientación sobre los desafíos emocionales en las dinámicas familiares. Un estudiante manifiesta que le gustaría recibir asesoría financiera por desafíos económicos en la familia.
	Necesidades de los estudiantes en el ámbito académico	En el ámbito académico las necesidades de los estudiantes se centran en el acompañamiento para retomar o afianzar hábitos de estudio y administración del tiempo para cumplir con los retos académicos. Algunos estudiantes esperarían poder aclarar dudas sobre el Reglamento de estudiantes especialmente en lo relacionado a derechos y sanciones y otros estudiantes resaltan lo valioso que sería recibir orientación sobre recursos de apoyo académico con los cuales cuenta la Universidad en el momento en que lo necesitan.
	Necesidades de los estudiantes en el ámbito profesional	Los hallazgos reiteran la necesidad de desarrollar habilidades blandas y/o habilidades gerenciales que impulsen el desarrollo profesional de los estudiantes.

	Necesidades de los estudiantes sobre el proceso comunicativo con el asesor	Para poder construir un vínculo entre estudiante y asesor, los estudiantes expresan algunos rasgos del perfil esperado en el asesor reflejados en un proceso comunicativo sustentado en la confianza, confidencialidad y el respeto (no intrusión). Consideran que se requiere habilidades comunicativas (comunicación asertiva y escucha empática), flexibilidad y apertura, integridad, compromiso y orientación al servicio. Idealmente debe ser un profesional en ciencias humanas con estudios en el nivel de posgrados con amplio conocimiento de la estructura y servicios de la Universidad y con disposición de tiempo para la asesoría.
--	----------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia.

Dada la importancia que tiene reconocer la voz de los estudiantes para comprender a profundidad el caso de estudio se considera pertinente presentar desagregados los resultados en unidades de significado general para cada análisis comprensivo:

**Tabla 7.** *Análisis comprensivo de entrevista a estudiante 1*

<b>Preguntas</b>	<b>Unidad de significado general</b>
1. ¿Qué sabe usted de la asesoría? (Si no sabe qué es, se preguntará ¿qué cree usted que es la asesoría?)	La Asesoría en la Universidad no es un acompañamiento únicamente académico, es un espacio en el que se pueden trabajar todas las dimensiones del ser humano, temas personales, profesionales, familiares y laborales.
2. ¿Qué tipo de acompañamiento ha recibido en la Universidad?	Hasta el momento no se ha recibido ningún acompañamiento adicional, diferente al administrativo.
3. ¿Qué temas quisiera que fueran tratados en un espacio de asesoría?	Dentro de los temas más importantes a trabajar en un espacio de asesoría, se resalta el manejo del tiempo, el balance entre familia, trabajo y estudio y aspectos relacionados con proyección social.
4. Si usted fuera parte del comité de Dirección del Instituto Forum ¿qué modificaría o que le agregaría a la AAP?	Es importante incluir el tema de promoción de la estrategia, pues no todos los estudiantes la conocen y son pocos aquellos que son seleccionados para hacer uso de este acompañamiento. Se sugiere que pueda ser una participación abierta en donde la Universidad pueda seleccionar a algunos participantes, y que de manera voluntaria los estudiantes también se puedan inscribir.
5. ¿Qué importancia tendría para Ud. contar con un espacio de asesoría académica?	Frente a esta pregunta el nivel de importancia es alto, ya que es un acompañamiento integral que no se basa únicamente en lo académico. Al contemplar las diferentes dimensiones del ser humano hace que el acompañamiento sea completo y le brinda al participante herramientas para resolver las diferentes situaciones que se le puedan presentar.
6. Existen varios tipos de asesoría, por ejemplo: asesoría personal, espiritual, tutorías, entre otras: ¿Qué tipo de asesoría le gustaría recibir?	En este caso se menciona la importancia de recibir asesoría enfocada en el desarrollo de habilidades relacionadas con la proyección social, y la posibilidad de impactar positivamente en la sociedad, además de fortalecer temas a nivel profesional y laboral.
7. ¿Con qué frecuencia considera se debe desarrollar el espacio de la asesoría?	La frecuencia podría ser quincenal.
8. ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta a nivel personal que le gustaría trabajar en asesoría?	Se considera relevante incluir principalmente el tema de manejo y organización del tiempo y el balance entre trabajo, estudio y familia.

9. ¿Cómo considera que la asesoría u orientación podría contribuir a su formación personal?	Es importante que dentro de la asesoría se contemplen temas relacionados con liderazgo, comunicación, manejo del tiempo, que permiten ser abordados tanto el laboral como en lo profesional y familiar.
10. ¿Qué temas personales quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	El tema considerado para abordar en asesoría está relacionado con el desarrollo del liderazgo, teniendo en cuenta la situación actual y particular del entrevistado.
11. ¿Desde su perspectiva cuáles son los principales retos familiares que las personas afrontan en la actualidad?	Los retos familiares en la actualidad están basados en la comunicación padre – hijo y el compromiso que se adquiere al asumir alguna responsabilidad.
12. ¿Cómo considera que podría contribuir un proceso de asesoría a la atención de los retos familiares que afronta en la actualidad?	El acompañamiento del asesor es fundamental, sobre todo para trabajar en temas relacionados con la comunicación y el manejo del tiempo para compartir con sus familiares.
13. ¿Cómo cree que podría contribuir la asesoría u orientación la calidad de vida de su familia?	La contribución es alta teniendo en cuenta que el acompañamiento que se recibe en la asesoría impacta de manera directa en la familia, teniendo en cuenta que no solo se trabajan temas relacionados con lo académico.
14. ¿Qué temas familiares quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	Frente a los temas familiares es fundamental abordar el manejo del tiempo.
15. ¿En cuanto a los procesos académicos considera necesario recibir alguna orientación adicional o particular?	Si se considera necesario recibir orientación adicional, sobre todo teniendo en cuenta el perfil profesional de cada estudiante.
16. ¿Qué temas del Reglamento de Estudiantes le gustaría conocer con mayor detalle?	Frente al tema del Reglamento no hay temas para profundizar.
17. ¿Cuáles son las principales estrategias que usted utiliza para alcanzar su éxito académico?	Dentro de las principales estrategias esta organizar el tiempo para poder cumplir con todas las actividades del día a día.
18. ¿Qué temas académicos quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	Es importante fortalecer el tema de hábitos de estudio y organización del tiempo.
19. ¿En su entorno profesional, considera que requiere algún tipo de apoyo o asesoría en temas que afecten su vida laboral?	Frente a este aspecto se considera importante trabajar el tema relacionado con la organización y manejo del tiempo, de tal manera que lo laboral no afecte lo académico.



20. ¿Cuáles habilidades blandas le gustaría trabajar en un espacio de asesoría u orientación?	Es fundamental poder trabajar aspectos relacionados con habilidades comunicativas, liderazgo y <i>coaching</i> .
21. ¿Qué aspectos considera importantes en la relación estudiante – asesor?	La relación entre el estudiante y el asesor debe estar basada principalmente en la confianza.
22. Si Ud. Fuera el Director del Programa de la Especialización ¿qué le recomendaría a un asesor para que pueda establecer un buen vínculo con los estudiantes en el espacio de asesoría?	Es fundamental manejar una comunicación asertiva teniendo en cuenta al público al que se está dirigiendo la asesoría además de mantener un espacio tranquilo y de confianza donde la jerarquía no represente un temor para hablar.
23. ¿Qué características considera que debería tener un asesor para acompañar a un estudiante en la asesoría u orientación?	El asesor debe tener muy buenas habilidades comunicativas y ser empático, teniendo en cuenta que es un espacio en el que no solamente se tratan temas académicos.
24. Si le pidieran definir las características para el proceso comunicativo entre el asesor y un estudiante, ¿qué recomendaría?	El proceso de comunicación debe ser tranquilo, de confianza, flexible y que se pueda ajustar a los tiempos tanto del asesor como del estudiante.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 8.** Análisis comprensivo de entrevista a estudiante 2

<b>Preguntas</b>	<b>Unidad de significado general</b>
1. ¿Qué sabe usted de la asesoría? (Si no sabe qué es se preguntará ¿qué cree usted que es la asesoría?)	Aunque la entrevistada no conoce el programa de asesoría de la Universidad intenta hacer una descripción de lo que cree que es la asesoría enfocada en lo académico, centrada en el acompañamiento del proyecto final o tesis y el apoyo para aclarar dudas frente a alguna asignatura.
2. ¿Qué tipo de acompañamiento ha recibido en la Universidad?	La entrevistada no ha recibido ningún tipo de acompañamiento en la Universidad, ni sabe dónde acceder a ello. Se considera importante mencionar que al ser monitora de su curso ha sido empoderada para transmitir la información por parte de los profesores y adicionalmente para apoyar a sus compañeros.
3. ¿Qué temas quisiera que fueran tratados en un espacio de asesoría?	Los temas para tratar en un espacio de asesoría serían principalmente académicos para profundizar y complementar lo visto en las clases.
4. Si usted fuera parte del comité de Dirección del Instituto Forum ¿qué	Se considera fundamental poder contar con un asesor o consultor, bien sea virtual o presencial, con el cual se puedan

modificaría o que le agregaría a la AAP?	consultar dudas o preguntas rápidas relacionadas con el manejo de plataformas, acceso a bases de datos, y demás herramientas que pueden ser útiles durante el periodo de estudio.
5. ¿Qué importancia tendría para Ud. contar con un espacio de asesoría académica?	Se considera muy valioso contar con un espacio de asesoría, sobre todo para reforzar o aclarar aquellas cosas puntuales a nivel académico que solicitan los docentes.
6. Existen varios tipos de asesoría, por ejemplo: asesoría personal, espiritual, tutorías, entre otras: ¿Qué tipo de asesoría le gustaría recibir?	En este caso se menciona la importancia de recibir asesoría enfocada en aspectos académicos para organizar el tiempo, hábitos de estudio, comprender las normas APA.
7. ¿Con qué frecuencia considera se debe desarrollar el espacio de la asesoría?	La frecuencia podría ser semanal, organizando la demanda de necesidades y horarios tanto de los tutores como de los estudiantes. En este caso la entrevistada hace referencia a un acompañamiento de tutoría donde puedan existir espacios extractase para aclaración de temas puntuales vistos en la clase magistral.
8. ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta a nivel personal que le gustaría trabajar en asesoría?	Se considera relevante incluir temas relacionados con <i>benchmarking</i> , <i>networking</i> entre los estudiantes.
9. ¿Cómo considera que la asesoría u orientación podría contribuir a su formación personal?	Es un espacio fundamental que podría contribuir a profundizar y complementar lo visto en las clases magistrales.
10. ¿Qué temas personales quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	Se considera importante incluir temas relacionados con bienestar y esparcimiento para aprovechar los recursos adicionales a los académicos que ofrece la Universidad.
11. ¿Desde su perspectiva cuáles son los principales retos familiares que las personas afrontan en la actualidad?	Los retos familiares se centran en aprender a manejar y organizar el tiempo para encontrar un balance entre trabajo, estudio y familia.
12. ¿Cómo considera que podría contribuir un proceso de asesoría a la atención de los retos familiares que afronta en la actualidad?	De nuevo se menciona la posibilidad de trabajar en aspectos relacionados con la organización del tiempo y el balance entre el trabajo, estudio y familia.
13. ¿Cómo cree que podría contribuir la asesoría u orientación la calidad de vida de su familia?	La asesoría podría contribuir en esa ayuda para aprender a manejar los tiempos y las rutinas para que no sea un traumatismo en el ámbito familiar el hecho de estar estudiando.
14. ¿Qué temas familiares quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	De nuevo se menciona la importancia de los temas relacionados con pautas para la educación, pautas de estudio, y acompañamiento psicológico para aprender a sobrellevar las situaciones del día a día.

15. ¿En cuanto a los procesos académicos considera necesario recibir alguna orientación adicional o particular?	Teniendo en cuenta que la entrevistada no ha recibido ningún tipo de acompañamiento, no sabría qué tema adicional o particular podría recibir.
16. ¿Qué temas del Reglamento de Estudiantes le gustaría conocer con mayor detalle?	Frente al tema del Reglamento se considera fundamental profundizar y hacer mayor énfasis en los derechos que tiene el estudiante frente a la Universidad y el Campus.
17. ¿Cuáles son las principales estrategias que usted utiliza para alcanzar su éxito académico?	Las principales estrategias utilizadas es estar al día con las actividades académicas, además de estar al tanto del grupo en general y de lo que se debe entregar.
18. ¿Qué temas académicos quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	Profundizar y complementar los temas vistos en todas las asignaturas más allá de la clase magistral.
19. ¿En su entorno profesional, considera que requiere algún tipo de apoyo o asesoría en temas que afecten su vida laboral?	El apoyo requerido estaría enfocado a que los temas vistos no solo se queden en la teoría, es decir incluir ejemplos de la vida real que puedan ser efectivos en el campo laboral.
20. ¿Cuáles habilidades blandas le gustaría trabajar en un espacio de asesoría u orientación?	Es fundamental poder trabajar relacionados con las habilidades para hablar en público, socialización, empatía.
21. ¿Qué aspectos considera importantes en la relación estudiante – asesor?	Se considera importante el compromiso por parte del asesor y del estudiante, el cumplimiento de los derechos y deberes. Adicionalmente que el asesor, sea integral, comprometido y que conozca todos los servicios de la Universidad.
22. Si Ud. Fuera el Director del Programa de la Especialización ¿qué le recomendaría a un asesor para que pueda establecer un buen vínculo con los estudiantes en el espacio de asesoría?	Es fundamental que el asesor sea integral, que cuente con las competencias para poderle aportar al estudiante información más allá de la recibida en las clases.
23. ¿Qué características considera que debería tener un asesor para acompañar a un estudiante en la asesoría u orientación?	Las características claves están relacionadas con la integralidad, compromiso y flexibilidad por parte tanto del asesor como del estudiante.
24. Si le pidieran definir las características para el proceso comunicativo entre el asesor y un estudiante, ¿qué recomendaría?	Las características comunicativas deben estar basadas en el respeto, el compromiso por parte del asesor y el estudiante y la flexibilidad sobre todo en temas de horarios para no afectar ni al estudiante ni al asesor.

**Tabla 9.** *Análisis comprensivo de entrevista a estudiante 3*

<b>Preguntas</b>	<b>Unidad de significado general</b>
1. ¿Qué sabe usted de la asesoría? (Si no sabe qué es se preguntará ¿qué cree usted que es la asesoría?)	Aunque el entrevistado no conoce el programa de asesoría de la Universidad reconoce algunos aspectos claves, mencionando que es una estrategia de la Universidad para generar espacios de acompañamiento que fortalecen no solo lo académico sino también lo personal, valorando al ser humano desde su integralidad, haciendo vida el sello Sabana que reconoce al ser humano desde todas sus dimensiones.
2. ¿Qué tipo de acompañamiento ha recibido en la Universidad?	El acompañamiento recibido durante el tiempo de estudios del entrevistado fue administrativo directamente brindado por parte de la directora del programa.
3. ¿Qué temas quisiera que fueran tratados en un espacio de asesoría?	El entrevistado hace mención del programa implementado en la Universidad Nacional (PEAMA) para estudiantes que vienen de zonas alejadas del país y que requieren acompañamiento de tipo emocional, espiritual, logístico, entre otros, que permite que los estudiantes se sientan acompañados y adicionalmente tengan un respaldo frente a su rendimiento académico cuando éste se puede ver afectado por alguna situación particular contemplada en las dimensiones mencionadas anteriormente. Él relaciona este programa con algo similar que se podría implementar en la Universidad para los estudiantes de posgrado teniendo en cuenta el sello Sabana característico de la Universidad, en donde se valora al ser humano en todas sus dimensiones y adicionalmente teniendo en cuenta las necesidades propias de los estudiantes de posgrado.
4. Si usted fuera parte del comité de Dirección del Instituto Forum ¿qué modificaría o que le agregaría a la AAP?	Es importante fortalecer el tema de la academia porque, aunque lo personal es fundamental, no se puede descuidar lo académico y cómo esto se hace visible en el día a día laboral. Se considera significativo el tema de incluir con mayor intensidad la participación de la biblioteca y el manejo de base de datos, ser insistentes en las diferentes oportunidades académicas que ofrece la Universidad y fomentar el bilingüismo a través de lecturas académicas en otros idiomas. Por otra parte, tener un portafolio cultural y deportivo que permita a los estudiantes aprovechar la oferta de Bienestar sin que se cruce con las actividades académicas, involucrar en actividades lúdicas a la familia de cada estudiante, incluir espacios de talleres sobre el manejo del tiempo, manejo del estrés, organización y planeación, competencias para la vida. Además de incluir un portafolio de ayudas económicas, financiación y becas para aquellos que requieran una ayuda adicional.
5. ¿Qué importancia tendría para Ud. contar con un espacio de asesoría académica?	Frente a esta pregunta el nivel de importancia es alto, se considera fundamental contar con ese apoyo pues en muchas ocasiones los estudiantes lo requieren, pero al no tenerlo o al no saber que existe, no lo utilizan.

6. Existen varios tipos de asesoría, por ejemplo: asesoría personal, espiritual, tutorías, entre otras: ¿Qué tipo de asesoría le gustaría recibir?	En este caso se menciona la importancia de recibir asesoría enfocada en el desarrollo de habilidades, especialmente en habilidades gerenciales y actividades relacionadas con el manejo de la salud. Además de tener un tutor o monitor con quien se puedan aclarar dudas de tipo académico.
7. ¿Con qué frecuencia considera se debe desarrollar el espacio de la asesoría?	La frecuencia podría ser quincenal o mensual mientras el programa es reconocido por los estudiantes.
8. ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta a nivel personal que le gustaría trabajar en asesoría?	Se considera relevante incluir temas relacionados con el desarrollo de habilidades blandas enfocadas a las organizaciones 4.0 y la era digital a la que están llevando a todas las organizaciones.
9. ¿Cómo considera que la asesoría u orientación podría contribuir a su formación personal?	Es un espacio fundamental que todo estudiante debe tener, pues en muchas ocasiones es necesario poder tener alguien con quien hablar y descargarse emocionalmente. Como personas es importante reconocerse y valorar tanto lo positivo como aquellas cosas que se deben mejorar.
10. ¿Qué temas personales quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	Los temas considerados para abordar en este espacio son: Balance entre familia, trabajo y estudio, manejo del tiempo y autocuidado, este último visto desde la higiene psicológica y física.
11. ¿Desde su perspectiva cuáles son los principales retos familiares que las personas afrontan en la actualidad?	Los retos familiares en la actualidad están basados en mantener relaciones sanas y escuchar la voz de la familia e involucrarla en las situaciones que a diario se pueden presentar.
12. ¿Cómo considera que podría contribuir un proceso de asesoría a la atención de los retos familiares que afronta en la actualidad?	Es fundamental que el estudiante pida ayuda y pueda informarle al asesor lo que puede estar ocurriendo para que de esta manera el acompañamiento sea más focalizado y por ende sea más efectivo.
13. ¿Cómo cree que podría contribuir la asesoría u orientación la calidad de vida de su familia?	La contribución de la asesoría puede llegar a ser muy importante, para acompañar un proceso en el que sea fundamental la presencia de la familia. La figura del asesor puede llegar a ser de guía cuando no hay claridad frente a cómo responder ante la situación que se pueda estar presentando.
14. ¿Qué temas familiares quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	Frente a los temas familiares es fundamental abordar el balance entre familia, trabajo y estudio, habilitar actividades para los hijos de los estudiantes y generar un plan de integración familiar.
15. ¿En cuanto a los procesos académicos considera necesario recibir alguna orientación adicional o particular?	No se considera necesario recibir orientación adicional frente al tema de procesos académicos. Podría contemplarse el incluir dentro del pensum más asignaturas que refuercen el tema de finanzas.

16. ¿Qué temas del Reglamento de Estudiantes le gustaría conocer con mayor detalle?	Frente al tema del Reglamento se considera fundamental profundizar y hacer mayor énfasis en el tema de sanciones relacionadas con el plagio y de reconocimientos y distinciones.
17. ¿Cuáles son las principales estrategias que usted utiliza para alcanzar su éxito académico?	Dentro de las principales estrategias esta la anticipación, para así poder organizar las diferentes actividades tanto laborales como académicas y personales. Además, reforzar hábitos de estudio y de lectura.
18. ¿Qué temas académicos quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	Es importante fortalecer el hábito de la lectura, la organización y planeación, además de temas académicos particulares que se podrían ofertar de acuerdo con la demanda o necesidad de los estudiantes.
19. ¿En su entorno profesional, considera que requiere algún tipo de apoyo o asesoría en temas que afecten su vida laboral?	Frente a este aspecto no se considera necesario requerir ningún tipo de apoyo.
20. ¿Cuáles habilidades blandas le gustaría trabajar en un espacio de asesoría u orientación?	Es fundamental poder trabajar aspectos relacionados con habilidades gerenciales que incluyan comunicación asertiva a nivel empresarial.
21. ¿Qué aspectos considera importantes en la relación estudiante – asesor?	La relación entre el estudiante y el asesor debe estar basada principalmente en la confidencialidad y la confianza. El asesor debe tener orientación al servicio para que como estudiantes uno se sienta atendido y escuchado. Además de un acuerdo de compromiso por las dos partes con el fin de que haya continuidad en el proceso particular de cada estudiante. Además, podría ser interesante extender el programa hasta los egresados generando un puente directo con Alumni.
22. Si Ud. Fuera el Director del Programa de la Especialización ¿qué le recomendaría a un asesor para que pueda establecer un buen vínculo con los estudiantes en el espacio de asesoría?	Es fundamental la orientación al servicio por parte del asesor, comprometido y confiable para fidelizar a los estudiantes con el programa además de utilizar la creatividad para cautivar la participación de los estudiantes en el programa.
23. ¿Qué características considera que debería tener un asesor para acompañar a un estudiante en la asesoría u orientación?	El asesor debe ser un profesional en ciencias humanas o administrativas, que conozca temas relacionados con habilidades personales, que conozca muy bien los procesos administrativos y académicos propios de la Universidad y que adicionalmente sea un referente preferiblemente del programa de posgrados del cual este asesorando.
24. Si le pidieran definir las características para el proceso comunicativo entre el asesor y un estudiante, ¿qué recomendaría?	El proceso de comunicación debe ser transparente, cordial, directo pero respetuoso, de confianza y empático.

**Tabla 10.** *Análisis comprensivo de entrevista a estudiante 4*

<b>Preguntas</b>	<b>Unidad de significado general</b>
1. ¿Qué sabe usted de la asesoría? (Si no sabe qué es se preguntará ¿qué cree usted que es la asesoría?)	Aunque la entrevistada no conoce puntualmente el significado de la Asesoría en la Universidad de La Sabana, la define como ese acompañamiento no solo académico sino integral que involucra diferentes aspectos de la vida del estudiante durante su paso por la Universidad.
2. ¿Qué tipo de acompañamiento ha recibido en la Universidad?	El acompañamiento que más se ha recibido es el relacionado con los trámites académicos y administrativos. Sin embargo, se resalta el acompañamiento particular frente a una situación personal de la entrevistada.
3. ¿Qué temas quisiera que fueran tratados en un espacio de asesoría?	Frente a los temas tratados en una asesoría sería de gran importancia tener en cuenta aquellos que tienen que ver con las relaciones interpersonales entre los compañeros de la clase con los profesores, como es el clima del grupo, sin descuidar por supuesto temas relacionados con lo académico.
4. Si usted fuera parte del comité de Dirección del Instituto Forum ¿qué modificaría o que le agregaría a la AAP?	Se considera importante mantener el contacto directo con el/la directora/a del programa, además de incluir una encuesta inicial de diagnóstico que permita identificar las necesidades personales de cada estudiante, relacionadas con su adaptación al programa y a la institución y necesidades académicas particulares que se pudieran presentar, con el fin de agendar esos espacios personales, teniendo una base definida de los temas de interés a tratar.
5. ¿Qué importancia tendría para Ud. contar con un espacio de asesoría académica?	Frente a esta pregunta el nivel de importancia es alto, teniendo en cuenta el valor que genera el tener un contacto directo con la Universidad, en este caso particular con la directora de programa. Ese contacto genera un vínculo que permite al estudiante sentirse tranquilo y confiado de poder contar con alguien de la Universidad en el momento de requerir cualquier ayuda.
6. Existen varios tipos de asesoría, por ejemplo: asesoría personal, espiritual, tutorías, entre otras: ¿Qué tipo de asesoría le gustaría recibir?	Se resalta la asesoría académica, muy enfocada a las necesidades académicas, por ejemplo, frente al acompañamiento en la realización del proyecto final o algún refuerzo particular. Se considera importante incluir la asesoría personal, pero luego de hacer un diagnóstico previo a cada estudiante, pues los temas personales pueden ser sensibles y el participante podría sentir resistencia.
7. ¿Con qué frecuencia considera se debe desarrollar el espacio de la asesoría?	La frecuencia dependería de la situación particular de cada estudiante. Si es un estudiante que no ha tenido necesidades de ningún tipo, podría ser cada 4 meses al finalizar el semestre para hacer un chequeo de su situación general. Si, por el contrario, es el caso de un estudiante con más necesidades, identificadas en ese diagnóstico inicial, tal vez sería conveniente cada mes o dos

	meses de acuerdo con lo estipulado entre el estudiante y el asesor.
8. ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta a nivel personal que le gustaría trabajar en asesoría?	Se considera relevante incluir dentro de la asesoría el conocimiento acerca del entorno familiar, laboral y la experiencia académica. Además de incluir el tema de adaptación y relacionamiento con el resto del grupo.
9. ¿Cómo considera que la asesoría u orientación podría contribuir a su formación personal?	La contribución de la asesoría a la formación personal es muy valorada pues se aprecia el hecho de contar con alguien en la Universidad a quien acudir en el momento de requerir cualquier cosa, de tipo académico, administrativo, personal, profesional y/o espiritual.
10. ¿Qué temas personales quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	Los temas personales que se consideran claves al momento de tener una asesoría serían: Propósito y plan de vida, proyección laboral y profesional, temas de pareja y familiares, temas económicos. A través de preguntas como: ¿cómo te visualizas?, ¿Qué quieres?, ¿Qué has logrado? ¿Qué buscas o esperas con esto? Teniendo en cuenta estas categorías se considera importante vincular a los diferentes servicios de la Universidad, como Alumni, con la bolsa de empleo y Bienestar Universitario.
11. ¿Desde su perspectiva cuáles son los principales retos familiares que las personas afrontan en la actualidad?	Los principales temas que se evidencian son el económico y el balance entre el tiempo de estudio y familia. Frente al tema económico es importante de nuevo tener en cuenta las particularidades y necesidades de cada estudiante pues este puede diferir de acuerdo con cada persona.
12. ¿Cómo considera que podría contribuir un proceso de asesoría a la atención de los retos familiares que afronta en la actualidad?	Esta respuesta depende nuevamente de la situación particular de cada estudiante, sin embargo, considerando el tema económico como un factor clave, sería importante recibir un acompañamiento relacionado con cómo manejar las finanzas, o diferentes opciones de ayudas económicas ofrecidas por la universidad. Por otra parte, vincular a la familia en las asesorías tal vez no sería factible o variaría dependiendo de cada persona, pero tal vez si se pudieran involucrar más invitándolas a conocer la Universidad y el lugar donde estudiará su esposo/a, mamá, papá o hijo/a.
13. ¿Cómo cree que podría contribuir la asesoría u orientación la calidad de vida de su familia?	Frente a esta pregunta aún surgen algunas dudas y, desde la perspectiva del participante no hay claridad frente a la contribución de la asesoría en la calidad de vida de la familia.
14. ¿Qué temas familiares quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	Frente a los temas familiares es fundamental abordar aspectos relacionados con la organización del tiempo, y el balance que debe existir entre el trabajo, estudio y la familia.
15. ¿En cuanto a los procesos académicos considera necesario recibir alguna orientación adicional o particular?	No se considera necesario recibir información adicional. Con lo que se entrega en el momento de la inducción y en el proceso de matrícula es suficiente y claro.



16. ¿Qué temas del Reglamento de Estudiantes le gustaría conocer con mayor detalle?	El Reglamento lo reciben los estudiantes en el momento de la inducción y se les explica el contenido de este, no se considera que haya algún tema para profundizar, pero tampoco hay mayor claridad frente al manejo de éste. Se sugiere incluir el tema del Reglamento con mayor profundidad en alguna materia transversal a todas las especializaciones, por ejemplo, en Ética.
17. ¿Cuáles son las principales estrategias que usted utiliza para alcanzar su éxito académico?	Las estrategias principalmente se enfocan en tres: estar seguro de la decisión que se tomó, ser muy juicioso académicamente, asumiendo la responsabilidad de lo que implica estudiar y tener un grupo de trabajo que permita alcanzar los objetivos comunes propuestos.
18. ¿Qué temas académicos quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	Es importante mantener el acercamiento inicial con el/la directora/a de programa, los canales de comunicación claros y establecidos, la evaluación docente cada semestre, es fundamental reforzar la participación de la Biblioteca y todos sus recursos y no dejarlos para el proyecto final.
19. ¿En su entorno profesional, considera que requiere algún tipo de apoyo o asesoría en temas que afecten su vida laboral?	Se considera importante involucrar de manera más directa a Alumni, desde la bolsa de empleo.
20. ¿Cuáles habilidades blandas le gustaría trabajar en un espacio de asesoría u orientación?	Se considera fundamental trabajar en estos espacios de asesoría, en habilidades como: liderazgo, empoderamiento, comunicación asertiva, sobre todo a nivel ejecutivo, seguridad personal y trabajo en equipo, sin descuidar el resto de las habilidades blandas que siempre son importantes.
21. ¿Qué aspectos considera importantes en la relación estudiante – asesor?	La relación entre el estudiante y el asesor debe estar basada principalmente en la confidencialidad, la privacidad, y la confianza, además el estudiante debe sentir al asesor como un acompañante que está dispuesto a escuchar y a guiar frente a la situación que se presente.
22. Si Ud. Fuera el Director del Programa de la Especialización ¿qué le recomendaría a un asesor para que pueda establecer un buen vínculo con los estudiantes en el espacio de asesoría?	En primer lugar, es fundamental que el asesor de manera previa conozca al estudiante, no solo a través de la hoja de vida sino en el ámbito personal y familiar (posiblemente a través de la encuesta diagnóstica). Para las primeras sesiones es importante que el asesor se presente y anticipe los objetivos y expectativas de las sesiones estableciendo acuerdos o temas prioritarios para trabajar. Finalmente, para el estudiante es importante recibir una retroalimentación al final del proceso del cumplimiento de los objetivos.
23. ¿Qué características considera que debería tener un asesor para acompañar a un estudiante en la asesoría u orientación?	Las características que debe tener un asesor son: ser una persona empática, profesional ojalá con algún título de posgrado, que genere credibilidad y tenga experiencia en el trabajo de la asesoría.

24. Si le pidieran definir las características para el proceso comunicativo entre el asesor y un estudiante, ¿qué recomendaría?

El proceso de comunicación debe ser abierto, respetuoso, transparente, claro, concreto, conciso, de escucha en doble vía y de confianza.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11.** *Análisis comprensivo de entrevista a estudiante 5*

<b>Preguntas</b>	<b>Unidad de significado general</b>
1. ¿Qué sabe usted de la asesoría? (Si no sabe qué es, se preguntará ¿qué cree usted que es la asesoría?)	La Asesoría es un encuentro con una persona donde se tocan temas no solo académicos, sino también personales. Es una experiencia de vida por el hecho de compartir las cosas personales con alguien que escucha, comprende, acompaña y guía cuando es requerido.
2. ¿Qué tipo de acompañamiento ha recibido en la Universidad?	No se ha recibido otro tipo de acompañamiento. Sin embargo, es importante aclarar que en la Universidad todo el personal está atento a colaborar con lo que se requiera y de esa manera también es un tipo de acompañamiento.
3. ¿Qué temas quisiera que fueran tratados en un espacio de asesoría?	Dentro de los temas más importantes a trabajar en un espacio de asesoría, se considera necesario involucrar el espiritual el cual se menciona como algo fundamental dentro de un proceso de asesoría, y el profesional, a través de herramientas que favorezcan la labor profesional del participante.
4. Si usted fuera parte del comité de Dirección del Instituto Forum ¿qué modificaría o que le agregaría a la AAP?	Es fundamental estructurar el programa, con el objetivo de que tenga una secuencia de un antes, durante y después, también se sugiere realizar una prueba o evaluación a los 6 meses para revisar los avances y aquellos aspectos para reestructurar.
5. ¿Qué importancia tendría para Ud. contar con un espacio de asesoría académica?	Para este caso particular la participante ha recibido asesoría y hace parte del programa, de esta manera considera fundamental el acompañamiento, ya que es un espacio que permite retar a los estudiantes, donde se valora lo positivo y aquello por mejorar.
6. Existen varios tipos de asesoría, por ejemplo: asesoría personal, espiritual, tutorías, entre otras: ¿Qué tipo de asesoría le gustaría recibir?	En este caso se menciona la importancia de recibir asesoría enfocada en el desarrollo espiritual que se considera la base para que el resto de los aspectos de la vida estén bien.
7. ¿Con qué frecuencia considera se debe desarrollar el espacio de la asesoría?	La frecuencia de la asesoría es una vez al mes, sin embargo, es algo limitada, se considera importante que pueda ser quincenal.
8. ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta a nivel personal que le gustaría trabajar en asesoría?	Se considera relevante incluir principalmente el tema de manejo de emociones teniendo en cuenta la importancia de este frente a

	las relaciones con otras personas. Y el manejo y organización del tiempo.
9. ¿Cómo considera que la asesoría u orientación podría contribuir a su formación personal?	El acompañamiento contribuye a la formación personal cuando el estudiante puede trabajar en sus aspectos a mejorar como por ejemplo el manejo de ciertas competencias como la gestión de las emociones para reducir la impulsividad y el manejo del tiempo.
10. ¿Qué temas personales quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	El tema considerado para abordar en asesoría está relacionado con el desarrollo de manejo de emociones y manejo de tiempo.
11. ¿Desde su perspectiva cuáles son los principales retos familiares que las personas afrontan en la actualidad?	Los retos familiares en la actualidad están basados en trabajar el balance entre familia, trabajo y estudio, logrando calidad de vida en los tres aspectos. Adicionalmente es importante trabajar lo relacionado con el manejo del estrés.
12. ¿Cómo considera que podría contribuir un proceso de asesoría a la atención de los retos familiares que afronta en la actualidad?	El acompañamiento del asesor es fundamental, sobre todo para recibir herramientas y estrategias a través de recursos como la lectura que permitan trabajar aspectos relacionados con el manejo del estrés y las dinámicas familiares.
13. ¿Cómo cree que podría contribuir la asesoría u orientación la calidad de vida de su familia?	La contribución es alta teniendo en cuenta que el acompañamiento que se recibe en la asesoría impacta de manera directa en la familia, sobre todo cuando el asesor brinda herramientas útiles para trabajar en los aspectos que más pueden afectar las dinámicas familiares.
14. ¿Qué temas familiares quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	Frente a los temas familiares es fundamental abordar el balance entre familia, trabajo y estudio, y manejo del estrés.
15. ¿En cuanto a los procesos académicos considera necesario recibir alguna orientación adicional o particular?	Si se considera necesario recibir orientación adicional, frente a temas profesionales, relacionados con emprendimiento, algo similar por ejemplo al programa de <i>Shark Tank</i> .
16. ¿Qué temas del Reglamento de Estudiantes le gustaría conocer con mayor detalle?	Frente al tema del Reglamento no hay temas para profundizar, pues tampoco se evidencia mayor conocimiento al respecto.
17. ¿Cuáles son las principales estrategias que usted utiliza para alcanzar su éxito académico?	Dentro de las principales estrategias está el trabajo en equipo, compartiendo las experiencias con los otros compañeros de la clase, y buscar ayuda dentro de la empresa dependiendo el tema de trabajo que se haya propuesto.
18. ¿Qué temas académicos quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	Es importante fortalecer habilidades para la comunicación asertiva y la empatía.

19. ¿En su entorno profesional, considera que requiere algún tipo de apoyo o asesoría en temas que afecten su vida laboral?	Frente a esto es fundamental el acompañamiento, sobre todo cuando se trabaja el aspecto personal, pues al reforzar aquellas cosas que se deben mejorar, esto se empieza a evidenciar en todas las dimensiones de la vida, incluyendo lo laboral.
20. ¿Cuáles habilidades blandas le gustaría trabajar en un espacio de asesoría u orientación?	Es fundamental poder trabajar aspectos relacionados con la comunicación asertiva e inteligencia emocional.
21. ¿Qué aspectos considera importantes en la relación estudiante – asesor?	La relación entre el estudiante y el asesor debe estar basada principalmente en la confianza y la empatía.
22. Si Ud. Fuera el Director del Programa de la Especialización ¿qué le recomendaría a un asesor para que pueda establecer un buen vínculo con los estudiantes en el espacio de asesoría?	Es fundamental poder generar relaciones y hacer <i>networking</i> con otros asesorados para compartir las diferentes experiencias y sobre eso enriquecer el programa de acompañamiento.
23. ¿Qué características considera que debería tener un asesor para acompañar a un estudiante en la asesoría u orientación?	Debe existir una declaración de confianza y privacidad frente a los temas a tratar al interior de la asesoría. Por otra parte, es fundamental el manejo de un lenguaje asertivo entre el asesor y el estudiante y no debe faltar la relación empática que se genere por parte del asesor.
24. Si le pidieran definir las características para el proceso comunicativo entre el asesor y un estudiante, ¿qué recomendaría?	Debe ser un proceso de confianza, empático y con un lenguaje adecuado para generar vínculo entre el asesor y el estudiante.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 12.** Análisis comprensivo de entrevista a estudiante 6

<b>Preguntas</b>	<b>Unidad de significado general</b>
1. ¿Qué sabe usted de la asesoría? (Si no sabe qué es, se preguntará ¿qué cree usted que es la asesoría?)	Aunque la entrevistada no conoce puntualmente el significado de la Asesoría en la Universidad de La Sabana, la define como el acompañamiento al que puede acceder un estudiante para recibir herramientas a través de una persona con diversas capacidades.
2. ¿Qué tipo de acompañamiento ha recibido en la Universidad?	El único tipo de acompañamiento recibido ha sido académico, particularmente en algunas asignaturas donde el profesor a dispuesto espacios adicionales para aclarar o complementar temas puntuales.

3. ¿Qué temas quisiera que fueran tratados en un espacio de asesoría?	Se considera fundamental tratar temas relacionados con aspectos académicos, que refuercen o complementen lo visto en clases y temas personales que dependen de la situación particular de cada estudiante.
4. Si usted fuera parte del comité de Dirección del Instituto Forum ¿qué modificaría o que le agregaría a la AAP?	Sería importante incrementar la frecuencia, de tal manera que el acompañamiento se pueda recibir de manera constante.
5. ¿Qué importancia tendría para Ud. contar con un espacio de asesoría académica?	El participante asigna un alto nivel de importancia, teniendo en cuenta el valor que genera el tener un contacto con una persona que pueda brindar herramientas tanto académicas como personales para afrontar los retos que implica estudiar un posgrado.
6. Existen varios tipos de asesoría, por ejemplo: asesoría personal, espiritual, tutorías, entre otras: ¿Qué tipo de asesoría le gustaría recibir?	Los tres tipos de asesoría, personal, espiritual y académica se consideran necesarios, cada uno agrega valor al proceso integral del estudiante, desde lo académico es fundamental tener el espacio para aclarar dudas frente a temáticas puntuales, desde lo personal. En ocasiones es importante contar con alguien diferente al grupo familiar con el que se puedan hablar temas personales. Frente al espiritual se considera importante el poder hablar con alguien que tenga más conocimiento y pueda brindar herramientas claves frente a ese tema particular.
7. ¿Con qué frecuencia considera se debe desarrollar el espacio de la asesoría?	La frecuencia puede ser una vez a la semana, aunque también depende de la situación particular y las necesidades propias de cada estudiante.
8. ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta a nivel personal que le gustaría trabajar en asesoría?	Se considera relevante incluir dentro de la asesoría el desarrollo de habilidades comunicativas.
9. ¿Cómo considera que la asesoría u orientación podría contribuir a su formación personal?	La contribución de la asesoría a la formación personal es muy valorada pues se aprecia el hecho de contar con alguien en la Universidad a quien acudir en el momento de requerir algún apoyo para potencializar al máximo las capacidades de cada estudiante.
10. ¿Qué temas personales quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	Sería importante incluir un tema relacionado con la tecnología teniendo en cuenta la situación actual y teniendo presente que no todos los estudiantes y profesores manejan las plataformas digitales de igual manera.
11. ¿Desde su perspectiva cuáles son los principales retos familiares que las personas afrontan en la actualidad?	El principal reto que enfrentan en la actualidad las familias es la unión familiar, que teniendo en cuenta esta situación particular que afronta el mundo, se ha hecho visible y ha permitido que algunas costumbres que se habían perdido recobren sentido.

12. ¿Cómo considera que podría contribuir un proceso de asesoría a la atención de los retos familiares que afronta en la actualidad?	Se considera fundamental la contribución del acompañamiento pues le permite al estudiante tener una persona que guíe y acompañe ante cualquier situación que se presente.
13. ¿Cómo cree que podría contribuir la asesoría u orientación la calidad de vida de su familia?	Frente a esta pregunta se considera importante la contribución del acompañamiento a la calidad de vida familiar, ya que es muy útil poder contar con una persona externa a la situación que pueda guiar y acompañar de manera neutral.
14. ¿Qué temas familiares quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	Frente a los temas familiares es fundamental abordar aspectos relacionados con la depresión.
15. ¿En cuanto a los procesos académicos considera necesario recibir alguna orientación adicional o particular?	Se considera necesario poder recibir orientación frente a temas financieros particularmente en manejo de finanzas personales.
16. ¿Qué temas del Reglamento de Estudiantes le gustaría conocer con mayor detalle?	El Reglamento lo reciben los estudiantes en el momento de la inducción y se les explica el contenido de este, no se considera que haya algún tema para profundizar, pero tampoco hay mayor claridad frente al manejo de éste.
17. ¿Cuáles son las principales estrategias que usted utiliza para alcanzar su éxito académico?	Las estrategias principalmente han sido: la disciplina, compromiso y constancia.
18. ¿Qué temas académicos quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	Es importante poder contar con este acompañamiento sobre todo para manejar la organización del tiempo, el balance entre familia, trabajo y estudio y reactivar hábitos de estudio, teniendo en cuenta que muchos de los estudiantes hace un buen tiempo no estudiaban.
19. ¿En su entorno profesional, considera que requiere algún tipo de apoyo o asesoría en temas que afecten su vida laboral?	Se considera importante involucrar temas relacionados con comunicación asertiva y resolución de conflictos.
20. ¿Cuáles habilidades blandas le gustaría trabajar en un espacio de asesoría u orientación?	Se considera fundamental trabajar en estos espacios de asesoría, en las habilidades comunicativas.
21. ¿Qué aspectos considera importantes en la relación estudiante – asesor?	La relación entre el estudiante y el asesor debe estar basada principalmente en la confianza.
22. Si Ud. Fuera el Director del Programa de la Especialización ¿qué le recomendaría a un asesor para que	En primer lugar, es fundamental que el asesor tenga habilidades comunicativas, además de generar empatía y confianza con sus estudiantes asesorados y por supuesto orientación al servicio.

---

pueda establecer un buen vínculo con los estudiantes en el espacio de asesoría?

---

23. ¿Qué características considera que debería tener un asesor para acompañar a un estudiante en la asesoría u orientación?

Las características que debe tener un asesor son: ser una persona empática, orientada al servicio.

---

24. Si le pidieran definir las características para el proceso comunicativo entre el asesor y un estudiante, ¿qué recomendaría?

El proceso de comunicación debe ser abierto, fluido y flexible.

---

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 13.** *Análisis comprensivo de entrevista a estudiante 7*

<b>Preguntas</b>	<b>Unidad de significado general</b>
1. ¿Qué sabe usted de la asesoría? (Si no sabe qué es se preguntará ¿qué cree usted que es la asesoría?)	La asesoría es un acompañamiento integral que permite un conocimiento profundo del ser, permitiéndole crecer en todas sus dimensiones.
2. ¿Qué tipo de acompañamiento ha recibido en la Universidad?	El acompañamiento recibido no ha sido estructurado, sino informal, en el que se ha tenido contacto con docentes y directivos y se han tratado temas diferentes a los académicos.
3. ¿Qué temas quisiera que fueran tratados en un espacio de asesoría?	Teniendo en cuenta que la asesoría es un espacio de acompañamiento integral, se considera fundamental tratar temas tanto personales y familiares, como académicos. Por su puesto la base para generar ese vínculo de confianza es a través de temas académicos.
4. Si usted fuera parte del comité de Dirección del Instituto Forum ¿qué modificaría o que le agregaría a la AAP?	La asesoría debe ser un espacio de acompañamiento estructurado, con unos objetivos claros y coherentes, visible a toda la comunidad para que no sea vista como algo adicional al proceso formativo del estudiante. Adicionalmente el asesor debe ser reconocido como un profesional integro, con las competencias para transmitir los valores y principios propios de la Institución desde el respeto y la humildad.
5. ¿Qué importancia tendría para Ud. contar con un espacio de asesoría académica?	Contar con un espacio de asesoría estructurado en la Universidad, es hacer vida ese valor diferenciador donde se resalta la persona en cada una de sus dimensiones.
6. Existen varios tipos de asesoría, por ejemplo: asesoría personal, espiritual, tutorías, entre otras: ¿Qué tipo de asesoría le gustaría recibir?	En este caso, el tipo de asesoría que se considera fundamental es la tutoría, por el hecho de contar con una persona de experiencia tanto a nivel personal como académico que tenga el conocimiento para acompañar a un estudiante, ayudándolo a

	crecer desde lo académico y por ende desde lo personal. Pues a través del desarrollo de la académica, se llega al desarrollo del ser.
7. ¿Con qué frecuencia considera se debe desarrollar el espacio de la asesoría?	La frecuencia podría ser mínimo cada 20 días.
8. ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta a nivel personal que le gustaría trabajar en asesoría?	Es fundamental el estudiante tenga claro por qué y para qué está buscando la ayuda, con el fin de que éste no se convierta en un acompañamiento intrusivo u obligado. Adicionalmente, se considera importante trabajar en el fortalecimiento de la humildad, que es la virtud que finalmente permite reconocer fortalezas y oportunidades del ser.
9. ¿Cómo considera que la asesoría u orientación podría contribuir a su formación personal?	Es importante que dentro de la asesoría se contemplen temas relacionados con liderazgo, comunicación, manejo del tiempo, que permiten ser abordados tanto el laboral como en lo profesional y familiar.
10. ¿Qué temas personales quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	El tema considerado para abordar en asesoría está relacionado con el desarrollo del liderazgo, teniendo en cuenta la situación actual y particular del entrevistado.
11. ¿Desde su perspectiva cuáles son los principales retos familiares que las personas afrontan en la actualidad?	Los retos familiares en la actualidad están focalizados en entender los tipos de familia que existen en una sociedad como la actual, donde la familia nuclear ya no es la única existente.
12. ¿Cómo considera que podría contribuir un proceso de asesoría a la atención de los retos familiares que afronta en la actualidad?	El acompañamiento por parte del asesor debe partir desde la base del respeto, teniendo en cuenta el contexto actual de la sociedad sin descuidar los principios, valores y esencia propia de la institución educativa.
13. ¿Cómo cree que podría contribuir la asesoría u orientación la calidad de vida de su familia?	Se considera que esa contribución es delicada, pues se debe tener en cuenta tanto el contexto institucional como el familiar. Es fundamental que antes de tener contacto con un familiar de algún estudiante, se genere un vínculo empático entre el estudiante y el asesor.
14. ¿Qué temas familiares quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	N/A
15. ¿En cuanto a los procesos académicos considera necesario recibir alguna orientación adicional o particular?	Particularmente en la profundización de temáticas académicas, como por ejemplo el uso de plataformas relacionadas con Desarrollo Humano.



16. ¿Qué temas del Reglamento de Estudiantes le gustaría conocer con mayor detalle?	Frente al tema del Reglamento no hay temas para profundizar. La información recibida en espacios como las inducciones es suficiente para comprender lo esencial del Reglamento.
17. ¿Cuáles son las principales estrategias que usted utiliza para alcanzar su éxito académico?	Las principales estrategias utilizadas han sido: manejo de tiempo adecuado, implementación adecuada de hábitos de estudio, no procrastinación, trabajo en equipo y disciplina.
18. ¿Qué temas académicos quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?	Se considera importante profundizar en temáticas dictadas en las clases que en muchas ocasiones son generales y podrían profundizarse para quien lo desee en el espacio de tutoría.
19. ¿En su entorno profesional, considera que requiere algún tipo de apoyo o asesoría en temas que afecten su vida laboral?	Frente a este aspecto se considera importante trabajar el tema generacional en las empresas para comprender las relaciones interpersonales que potencialicen el trabajo en equipo y temas relacionados con legislación.
20. ¿Cuáles habilidades blandas le gustaría trabajar en un espacio de asesoría u orientación?	Es fundamental poder trabajar aspectos relacionados con habilidades comunicativas, cooperación, solidaridad, resiliencia y sentido de urgencia.
21. ¿Qué aspectos considera importantes en la relación estudiante – asesor?	La relación entre el estudiante y el asesor debe estar basada principalmente en la escucha en doble vía. Ser humildes, por una parte, el asesor, en comprender las necesidades propias del estudiante, y éste en la capacidad de recibir. Esta relación no debe basarse en dar y recibir consejos o formular recetas pues cada estudiante es un ser único e irreplicable.
22. Si Ud. Fuera el Director del Programa de la Especialización ¿qué le recomendaría a un asesor para que pueda establecer un buen vínculo con los estudiantes en el espacio de asesoría?	Principalmente humildad y orientación al servicio proyectando pasión y amor por su profesión y su quehacer educativo.
23. ¿Qué características considera que debería tener un asesor para acompañar a un estudiante en la asesoría u orientación?	Un asesor debe ser humilde, alegre, flexible, confiable, empático, orientado al servicio y apasionado por su labor de ayudar a formar a otros.
24. Si le pidieran definir las características para el proceso comunicativo entre el asesor y un estudiante, ¿qué recomendaría?	El proceso no debe ser rígido ni <i>formateado</i> para todos los estudiantes, existen diferentes formas de ver la vida y el asesor debe tener la capacidad de comprender eso debe comprender que no puede estar presente únicamente en el espacio de asesoría, debe ser visible al estudiante con el objetivo de generar un vínculo empático y creíble, este es el gran reto del asesor y por ende de la asesoría.

Fuente: Elaboración propia

## **5.2 Expectativas de las directivas sobre los objetivos y el alcance de la Asesoría Académica**

### **Personalizada para estudiantes de posgrado**

El segundo objetivo específico consistió en reconocer las expectativas de las directivas sobre los objetivos y el alcance que tiene la Asesoría Académica Personalizada en el programa de posgrado participante en coherencia con el PEI de la Universidad de La Sabana. Las entrevistas se grabaron con el consentimiento de los participantes y se transcribieron para el correspondiente análisis (Ver Anexos L, M, N y O). Tras sucesivas relecturas se procedió a la identificación de unidades de significado general en cada entrevista.

Con el fin de facilitar la lectura se presentan previamente los hallazgos generales en cada subcategoría que representan las expectativas de los directivos de Forum (Tabla 14) y de los líderes de la Universidad cuya gestión está asociada a la AAP (Tabla 15). Posteriormente el lector encontrará los análisis comprensivos individuales de las entrevistas a directivos que sustentan las convergencias detectadas:

**Tabla 14.** *Hallazgos categorías Expectativas de los Directivos de Forum y Aportes para el diseño del Modelo de AAP para posgrado*

<b>Categorías</b>	<b>Subcategorías</b>	<b>Hallazgos de las entrevistas a directivos de Forum</b>
Expectativas de los Directivos	Objetivos y propósito de la Asesoría desde la perspectiva de los directivos	Los directivos de Forum esperan alcanzar el principal objetivo de la AAP orientado a ofrecer un acompañamiento o una asesoría en lo profesional, personal, familiar a estudiantes de posgrado que están incursionando en labores de gobierno en una empresa, con lo cual será posible alcanzar el propósito que refleja lo que la Universidad ha consignado en su PEI haciendo extensivo a todos los estudiantes, este valor agregado que es la AAP con miras a fomentar su formación integral.
	Alcance de la asesoría	A partir del diagnóstico de competencias profesionales del asesorado se establece un plan de trabajo orientando a la incorporación de algunas pautas para que vaya fortaleciendo las competencias definidas en los diferentes ámbitos de su entorno. Los Directivos de Forum esperan que el asesor promueva la toma de conciencia en el estudiante acerca del impacto de sus acciones. Por consiguiente, se espera contribuir a formar mejores personas y profesionales.
	Coherencia de la AAP con el PEI de la Universidad de La Sabana	Para los directivos de Forum desde la misión y visión de la Universidad los aspectos que influyen directamente todo el programa de la asesoría son: la concepción de la persona, la dignidad de la persona y el enfoque de educación personalizada. Adicionalmente la AAP se debe fundamentar en el respeto de las diferencias, atendiendo a uno de los principios del PEI que es el diálogo permanente, así como la defensa de la verdad y de la familia.
Aportes sobre las dimensiones para el modelo de AAP	Propósito de un modelo de asesoría para posgrado	Con un modelo de AAP para posgrado se busca impactar a los estudiantes, para que ellos logren evidenciar que efectivamente avanzaron en los aspectos mencionados -profesionales, familiares y laborales- como resultado del acompañamiento realizado por su asesor. De lograr esto en estos profesionales que están comenzando a ejercer labores de coordinación y cierto gobierno en sus empresas, van a influir allá en sus organizaciones en ese mismo sentido a partir de su sello personal y profesional. En síntesis, se espera aportar al estudiante, a la empresa, a la familia y a la sociedad.
	Método y/o herramientas	Dentro de los aspectos metodológicos para los directivos de Forum es importante considerar la coordinación de reuniones y el cumplimiento según la frecuencia establecida, por lo menos una vez al mes. También consideran que se deben utilizar las preguntas de una forma dialógica propiciando una conversación reflexiva en torno a los avances en las tareas que han quedado de cada sesión. El asesor deberá llevar un registro cuidadoso de esos encuentros que se tienen.  Los directivos mencionan algunos criterios que se tienen en cuenta para la elección de los asesores y su asignación de asesorados: no se ve conveniente que el asesor, si es por ejemplo un director de programa, tenga entre sus asesorados estudiantes de su programa del cual es director, a los estudiantes varones se les asigna asesores varones, a las estudiantes mujeres se les asigna asesoras mujeres, por razones de

		<p>afinidad temática. Se procura que a los estudiantes que sean más maduros (por edad o trayectoria profesional) se les asigne un asesor que también tenga una vasta experiencia profesional.</p> <p>Los directivos consideran que es fundamental que la conversación que sostenga cada asesor con su asesorado tenga carácter de privacidad y confidencialidad. Para la realización de los encuentros recomiendan que se privilegien encuentros presenciales, pero dada la contingencia es válido utilizar las plataformas virtuales para tal fin.</p>
	Perfil del Asesor (actitudes y características)	<p>Los directivos de Forum consideran las siguientes actitudes y competencias como las indispensables para ser asesores: saber escuchar sin fórmulas predeterminadas, darle importancia al asesorado, favorecer la cercanía respetuosa, cumplir con puntualidad los acuerdos y promover el avance en el proceso.</p> <p>Adicionalmente es clave que el asesor tenga un alto nivel de empatía.</p> <p>Respecto a la evaluación proponen realizar seguimiento a los indicadores de cumplimiento, cobertura y satisfacción.</p>
Funciones de la Asesoría	Función de ayuda de la AAP	<p>Una de las ventajas que se puede derivar de la realización de la AAP es la función de ayuda a los estudiantes, la cual, en la medida que se avance con las asesorías se pueden llegar plantear temas comunes entre los asesorados, que permitan realizar talleres o conferencias en temas específicos como acoso laboral, violencia intrafamiliar, entre otros, para lo cual sería pertinente contar con la participación de unidades estratégicas de la Universidad, empezando por la Dirección Central de Estudiantes, consideran los directivos de Forum.</p>
	Función educativa-evolutiva en relación con el nivel de posgrado que cursan los estudiantes	<p>En este aspecto, los directivos entrevistados, plantean que lo idea es ofrecer un acompañamiento o una asesoría en lo profesional y en personal, no en lo académico, Es muy importante es que los temas académicos se orienten con quienes están a cargo de esa gestión en el Instituto.</p> <p>Se considera la asesoría, como un medio para el cumplimiento de la promesa de valor de la Universidad de La Sabana.</p>
	Función de asesoría (temas que puede abordar la AAP)	<p>Para el cumplimiento de los objetivos de la AAP, los directivos de Forum considera que se deben tratar temas que tengan que ver con el balance de todas las cosas por las que están atravesando los profesionales, que les permita descubrir su potencial profesional y su potencial personal.</p>
	Función informativa que puede brindarse en la AAP	<p>Desde la gestión directiva de Forum no se espera que en la AAP se realicen actividades informativas, sino que los asesores puedan orientar adecuadamente a los estudiantes para acudir con las personas con las que se deben realizar los trámites que requieran sobre las diferentes posibilidades académicas y profesionales propias de sus programas.</p>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 15.** Hallazgos categorías Expectativas de los líderes de procesos asociados a la AAP en la Universidad y Aportes para el diseño del Modelo de AAP para posgrado

<b>Categorías</b>	<b>Subcategorías</b>	<b>Hallazgos de las entrevistas a líderes de procesos asociados a la AAP en la Universidad</b>
Expectativas de los Directivos	Objetivos y propósito de la Asesoría desde la perspectiva de los directivos	Los líderes de procesos asociados a la AAP afirman que la asesoría académica es una estrategia formativa, que permite hacer vida el PEI, partiendo del concepto de persona. Desafortunadamente en posgrados aún no se ha logrado establecer un modelo que permita llevar a cabo la asesoría, bajo unos lineamientos centrales por parte de la Universidad. Algunas facultades de forma particular han establecido sus propios procesos, sin embargo, han sido enfocados hacia lo académico, desde el acompañamiento de proyecto de grado, o semilleros de investigación. Se hace necesario encontrar la forma de llevarlo a posgrados, pues hasta el momento hay más acercamientos e hipótesis que un modelo como tal. De igual forma, no está claro el cómo hacer una evaluación del cumplimiento de la asesoría para esto, los líderes sugieren la posibilidad de evaluar a partir de una metodología cualitativa a través de preguntas a asesores y estudiantes. Además, en el momento de establecer los objetivos de la asesoría en posgrados será necesario construir un plan de comunicación que le permita tener claro a los estudiantes y asesores el sentido mismo del acompañamiento.
	Alcance de la asesoría	Frente al alcance de la asesoría, los líderes concuerdan en que es necesario que el acompañamiento sea integral, valorando las diferentes dimensiones de la persona, sin restringirse netamente a lo académico. Adicionalmente se hace importante validar el perfil del asesor, siendo este un profesor alineado con el PEI y que se interese genuinamente por las necesidades del estudiante.
	Coherencia de la AAP con el PEI de la Universidad de La Sabana	Se hace necesario que la selección de los asesores sea rigurosa y se tenga especial atención en identificar que los valores y formación propia del asesor, estén alineados con el proyecto educativo de la Universidad. Además es fundamental velar por que el asesor siempre hable con la verdad y que sus acciones así lo corroboren, es importante que el estudiante vea que el asesor es disciplinado con los espacios, que respeta los horarios, que se prepara para la asesoría, o sea que busca hacer su trabajo bien velando así por la coherencia de la AAP con lo propuesto en el PEI. No se debe perder de vista que es una estrategia educativa que vincula a dos personas, en donde en cada encuentro de asesoría siempre se deberán vivir y respetar los tres principios de la educación personalizada: la autonomía, la singularidad y la apertura.
Aportes sobre las dimensiones para el modelo de AAP	Propósito de un modelo de asesoría para posgrado	El propósito debe centrarse en la posibilidad de brindar al estudiante un acompañamiento no solo académico sino también, personal, familiar y laboral. Con la educación personalizada en La Universidad, en posgrados durante las clases en docencia todos reciben lo mismo, pero no todos los estudiantes necesitan lo mismo y la asesoría académica es una forma de darle a cada uno lo que necesita, reconociendo desde el primer momento los objetivos, expectativas y necesidades propias de cada uno de los estudiantes.
	Método y/o herramientas	Para la Universidad es importante procurar que la asesoría sea presencial, sin tener que poner medios desproporcionados para lograrlo, pero dadas las condiciones de familia y laborales de los estudiantes de

		posgrado la asesoría académica efectivamente puede ser virtual. Además, se hace necesario identificar qué necesita el estudiante, mediante la autorreflexión, el auto reporte, rúbricas de competencias, entre otras. Y sugerirle al asesor herramientas como: libros, películas, artículos de revistas, videos de charlas tipo TED y podcast que le permitan al estudiante obtener un punto de vista que pueda aportar a sus necesidades.
	Perfil del Asesor (actitudes y características)	El perfil del asesor debe considerar algunas características como el aprecio por los estudiantes, la disposición para la escucha, el interés genuino en su bienestar, el respeto hacia su proceso. Se recomienda que sea profesional, preferiblemente del mismo nivel de formación o superior a la persona que está asesorando, ya que esto es algo que le da autoridad. En cuanto a la formación del asesor debe tener una mirada holística, teniendo en cuenta el momento particular en el que se encuentra un estudiante de posgrado.
Funciones de la Asesoría	Función de ayuda de la AAP	Es posible que el tema más frecuente sea el manejo del equilibrio entre familia, trabajo y estudio. Es importante tener en cuenta los límites y las rutas de remisiones en caso de requerir apoyo adicional. El asesor debe cumplir un rol de acompañamiento y debe entrar dentro de sus funciones la posibilidad de brindarle herramientas al estudiante para hacer visibles esas dificultades y por ende potencializarlas para ayudarlo y guiarle en la posibilidad de resolverlas.
	Función educativa-evolutiva en relación con el nivel de posgrado que cursan los estudiantes	La asesoría académica puede ser un aliado del programa académico para construir el perfil de egreso del estudiante, de esa forma podría llegar a compatibilizar, a través de las competencias.
	Función de asesoría (temas que puede abordar la AAP)	Es clave definir los límites y objetivos de la asesoría, entiendo las necesidades particulares de los estudiantes y el alcance del asesor como acompañante en el proceso de su formación integral. Los temas para abordar pueden depender de las mismas necesidades que los estudiantes tengan, enfocadas a establecer herramientas de gestión del tiempo y balance entre familia, trabajo y estudio.
	Función informativa que puede brindarse en la AAP	Frente a la función informativa lo principal radica en conocer el propósito de la decisión que se ha tomado al escoger un programa de posgrado, qué se espera y qué se necesita para alcanzar el objetivo propuesto.

Fuente: Elaboración propia.

Dada la importancia que tiene reconocer la voz de los líderes de procesos asociados a la AAP en la Universidad de La Sabana y de los directivos de Forum para comprender a profundidad el caso de estudio, se considera pertinente presentar desagregados los resultados en unidades de significado general para cada análisis comprensivo:

**Tabla 16.** *Análisis comprensivo de entrevista a Directivo de Forum 1*

<b>Preguntas</b>	<b>Unidad de significado general</b>
1. ¿Qué es la Asesoría Académica en la Universidad de La Sabana?	Hasta ahora en el proceso de asesoría académica, en el contexto de Forum, es desconocido para el entrevistado. Una experiencia laboral previa le permitió conocer el proceso de Asesoría Académica en el pregrado el proceso de asesoría que se enfoca desde del acompañamiento emocional y el acompañamiento procedimental de cara a la Facultad. Era un tema bien estructurado, aunque complejo, asociado las estrategias orientadas a disminuir la deserción académica. La experiencia demostró que con la intervención adecuada se logró disminuir la interrupción de la trayectoria profesional.
2. ¿Cuáles temas considera que deberían ser tratados en espacios de asesoría?	Se deben tratar temas que tengan que ver con el balance vida-trabajo- estudio que es uno de los mayores retos por el que están atravesando los profesionales. De este modo la asesoría les permitirá descubrir su potencial profesional y su potencial personal.
3. ¿Qué acciones realiza Forum para llevar a cabo el acompañamiento a estudiantes?	Estar constantemente en contacto con los estudiantes sin sentir que es una imposición. Desde el cargo del Director de Programa esa es la intencionalidad con la que se han venido haciendo esos contactos con los estudiantes que quieren tomar esa oportunidad. Lo que hace el Director de Programa en ese sentido es de una u otra manera ser coherente con una de las premisas de la Universidad de la Sabana orientando la acción al bienestar y el crecimiento de las personas, por encima de cualquier otro interés.
4. ¿Qué importancia tiene para Forum llevar a cabo la Asesoría Académica?	Como directivo de Forum afirma que no es claro si se está haciendo por cumplir con el propósito de que exista o de verdad haya un fin mayor que realmente impacte a los estudiantes. Para el participante, la asesoría académica sigue siendo un concepto muy difuso si bien considera que es una oportunidad de fidelizar a los estudiantes, que como líderes en empresas y organizaciones van a dar un testimonio real de que es cierto lo que dice el PEI de la Universidad de la Sabana. Es decir, que el haber recibido una atención personalizada a sus necesidades puede incidir en la intención de recomendación.

5. ¿Qué temas consideran de carácter “obligatorio” para tratar en un espacio de asesoría?	No considera que debería haber ningún tema obligado ni ningún tema vetado. Opina que el proceso de asesoría debe adaptarse a las necesidades de la persona que se tiene al frente y que no debe seguir un guion. Cuando se genera un vínculo de confianza la persona termina comunicando qué es lo que le pasa y la queja y ahí es donde el asesor debe tener estar atento para enfocarse en lo que el estudiante requiere trabajar.
6. ¿Qué se espera del rol del asesor?	El rol como asesor es de ayudar al estudiante a poner la mente en orden y a tomar conciencia de los impactos positivos y negativos de sus decisiones. El estudiante ve al Asesor como una figura de autoridad neutral.
7. ¿Cómo creería que puede aportar la asesoría u orientación en la vivencia del PEP?	Dentro de ese campo del Proyecto Educativo Institucional alineado con el Proyecto Educativo del Programa en los términos de formación personal, de desarrollo de la persona, guarda una profunda relación en tanto es un medio que contribuye al propósito de formar excelentes personas y buenos profesionales.
8. ¿Cuáles creería que deben ser los principios del PEI que se deberían evidenciar en la realización de las asesorías?	El respeto de las diferencias debe ser un principio rector que rija las asesorías, incluso uno de los principios es el diálogo permanente y el respeto a las discrepancias, no tienen todos que estar de acuerdo con su asesor. Los temas de asesorías deberían estar muy alineados con esto, con la defensa de la verdad, con la defensa de la familia, dentro del respeto de las discrepancias.
9. ¿Cuál crees que puede ser o debería ser el propósito de la asesoría?	El proceso de asesoría es una oportunidad para mostrar que La Sabana es una universidad diferente
10. ¿Qué esperarías Forum con la realización de las asesorías?	Se esperarías que permita al estudiante tomar más conciencia de sí mismo y tomar decisiones reflexivas sobre su proyecto de vida.
11. ¿De qué manera contempla una asesoría ideal?	La asesoría ideal es la que vaya completamente alineada con lo que siente o espera la persona asesorada.
12. ¿Cómo se podría definir el asesor para cada estudiante?	Habría que hacer un estudio particular sobre el comportamiento de los estudiantes de posgrado y definir de acuerdo con su edad y ocupación qué tipo de asesor requiere cada uno.
13. ¿Qué medios TIC se podrían involucrar en la realización de las Asesorías?	El uso de estas aulas virtuales sería clave, porque el proceso de asesoría termina siendo es una conversación en confianza con alguien. Compartir un café puede hacerlo más cercano, disminuir las barreras y construir un ambiente neutro.



14. ¿Existe una metodología para la realización de las Asesorías? ¿Podría describirla?
- El asesor se presenta, les cuenta a los estudiantes que la asesoría no es ni una entrevista, ni un proceso de adoctrinamiento, ni una reunión de regaños, es un espacio para conversar y en la medida se afiance la confianza, el asesor estará ahí para brindar apoyo.
- 
15. ¿En qué momentos o etapas se podría llevar a cabo un encuentro de asesoría?
- Para que funcione debe ser un ejercicio continuo y evolutivo, evaluable. El participante considera básico después de las dos primeras semanas o el primer mes de clase se explora ¿cómo se ha sentido? ¿si ha encajado? ¿Si se han cumplido las expectativas? ¿si se siente cómodo? Y ahí el asesor va detectando cómo está y en qué le puede ayudar. Entonces el entrevistado considera que deberían ser por lo menos unas 6 asesorías al año y que vayan siendo evolutivas en la medida en que el estudiante lo permita.
- 
16. ¿Cómo se debe iniciar en un encuentro de asesoría?
- Es importante generar es apertura inicial de cercanía y de confianza, más que iniciar un proceso formal.
- 
17. ¿Cómo se debería cerrar un encuentro de asesoría?
- Se debería dar más protocolo al cierre, yo lo cerraría no sólo con él sino con todos los participantes los invitaría a una cena, un café, un vino, o algo similar. Es más, Forum hace una reunión de apertura grande en donde los invita a todos y les cuenta cual es el proceso entonces el cierre debería ser como un momento ameno, compartir un poco, entregar un diploma o algo así. De otra parte, como se inicia desde los resultados de las pruebas, vale la pena, al cierre enfatizar en los aspectos de mejora, durante el año de asesoría, sería ideal poder hacer unas pruebas de cierre.
- 
18. ¿Qué competencias consideras que debe tener un asesor?
- La clave del asesor, más que lo que sepa, es el nivel de empatía que tenga. Ese nivel de conexión que haga con las personas, no puede ser una persona intransigente, no puede ser una persona dominante, tampoco ser un charlatán de tiempo completo, ni alguien que tenga posturas extremas. Evidentemente debe tener algún nivel de experiencia laboral interesante, debe ser una persona docta en el buen sentido la palabra es decir que tenga estudios porque si tiene estudio reconoce el valor del estudio y en últimas les vamos a mostrar a ellos que es valioso estudiar.
- 
19. ¿Cuál es el perfil del Asesor ideal?
- Adicional a lo anterior, es ideal que tenga un conocimiento integral de la Universidad y claramente de los programas de Forum. Y una especial competencia para el manejo de confidencialidad y delicado de la información expuesta en la asesoría.

20. ¿Cuál considera usted que debería ser el plan de formación y actualización de los Asesores?	Debe tener también una formación básica en los procesos administrativos y académicos de Forum. Importante formarlos para que conozcan lo básico de las otras especializaciones, deben saber a dónde escalar temas de mayor complejidad, psicológicos, físicos o espirituales.
21. ¿Qué se espera de la gestión del asesor?	Una gestión cercana en lo personal y de alta calidad en lo profesional.
22. ¿Cómo se mediría su gestión?	Hay una medida fácil y es la cuantitativa ¿Cuántas asesorías programadas, cuantas realizadas?, pero hay una que es más importante y es la cualitativa y es la cantidad de información que se desprende del ejercicio de las tutorías, que esa es vital para determinar estrategias de éxito académico o líneas de apoyo a los estudiantes y para conocer la percepción de los estudiantes sobre el asesor y los efectos de la asesoría, por medio de una encuesta muy breve y concisa.
23. ¿Qué medios podría establecer Forum para realizar las Asesorías?	En la medida que se avance con las asesorías se pueden llegar plantear temas comunes entre los asesorados, que permitan realizar talleres o conferencias en temas específicos como acoso laboral, violencia intrafamiliar, entre otros, para lo cual sería pertinente contar con la participación de unidades estratégicas de la Universidad, empezando por la Dirección Central de Estudiantes.
24. ¿Qué relación podría tener la asesoría con el proceso académico del estudiante?	El participante no observa un gran nivel de correlación académicamente con la asesoría, la veo más en cumplimiento de la promesa de valor de lo que es la Sabana, lo veo más hacia eso, que incluso tiene para mí mucha más relevancia que el tema académico.
25. ¿Con qué talento humano, de profesionales especializados, cuentan para la Asesoría?	Afirma no tener claridad sobre este aspecto.
26. Una de las funciones de la AAP podría ser informar al estudiante sobre las diferentes posibilidades académicas y profesionales ¿Se ha considerado que esta también sea una función para las asesorías en posgrados en Forum?	Por supuesto, debe hacer parte de las Asesorías. Es necesario que no tenga un tinte específicamente personal, sino considerar todas las dimensiones de las personas.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 17.** *Análisis comprensivo de entrevista a Directivo de Forum 2*

<b>Preguntas</b>	<b>Unidad de significado general</b>
1. ¿Cómo inició el programa de asesoría académica en el instituto Forum?	En el año 2016 resultado de atender la solicitud del gobierno central para que se pusiera en marcha alguna alternativa, para que los estudiantes de las especializaciones del Instituto FORUM pudiesen disfrutar de la oferta de valor que la universidad tiene dispuesto para los estudiantes de pregrado a través de la asesoría académica integral y personalizada, se diseñó una propuesta para la labor de asesoría con los estudiantes de posgrado, considerando las particularidades propias de su estadio de madurez profesional, personal, familia, personas que están comenzando a incursionar en las labores de gobierno de las empresas, a adquirir una cierta madurez la mayoría de ellos. Nace así entonces la idea de ofrecer un acompañamiento o una asesoría en lo profesional y en personal, no en lo académico, diferencial fundamental con la asesoría académica que se le ofrece a los estudiantes del pregrado, bajo la denominación de programa de asesoría personal y profesional. En abril del año 2016 se lanza la primera cohorte de estudiantes, con unos 25 estudiantes y con el primer grupo de asesores, 6 en su momento y comenzaron a trabajar a partir de ese mes ininterrumpidamente cada año con las diferentes cohortes que van ingresando.
2. ¿Qué significa para usted la Asesoría Académica en el Instituto Forum?	La asesoría personal refleja lo que la universidad expresó en su proyecto educativo de donde se puede inferir lo extensivo que la universidad quiere hacer de este valor agregado que es la asesoría personal y profesional, ofreciendo a todos sus estudiantes, del nivel que sean, ese tipo de acompañamiento que responde al propósito de la universidad.
3. ¿Cuál es el vínculo que existe entre este programa de asesoría y la dirección central de estudiantes? ¿sí existe.	Una vez se estructuró el programa se tuvieron algunas reuniones con la Dirección Central de Estudiantes a quienes se les presentó la estructura que se tenía pensada, la génesis de este programa, lo que se pretendía, el perfil del estudiante, el perfil del asesor en ese momento se contó siempre con el aval de ellos. Esas reuniones se tuvieron durante el primer año del programa, después ya el programa continuó avanzando bajo la gestión de la Dirección de Profesores y Estudiantes de FORUM.
4. ¿Conoces si este programa se lleva a cabo en alguna otra facultad de la universidad?	En algún órgano de Gobierno Colegiado se han planteado inquietudes de cómo lograr que este programa se pudiera replicar en las otras unidades académicas, pero hasta el momento el tema no ha avanzado más allá de esas propuestas iniciales. Realmente no se ha formalizado, sin duda sería un gran logro que se pudiera hacer extensivo y las demás unidades académicas y pudieran aprovechar ese valor agregado.

5. ¿Cuáles temas consideras que sean necesarios tratar en los espacios de asesoría?

Como el nombre del programa lo indica en lo profesional nos servimos de unas competencias que se analizan el nivel de desarrollo y algunos rasgos comportamentales del estudiante. Esa información una vez conocida por el asesor y por el estudiante es la base de inicio de acercamiento, de definición de en qué temas en concreto se va a trabajar durante el tiempo en que esté la asesoría. En ese plan de trabajo se le van dando algunas pautas, algunos tips, algunos consejos para que él vaya trabajando ese tema en los diferentes ámbitos donde él se mueva.

6. ¿Qué acciones realiza Forum para llevar a cabo el acompañamiento a los estudiantes?

Respecto de los estudiantes se parte de la selección que nace del proceso Beca Excelencia en el que el Instituto convoca a las principales empresas de la región a postular a sus profesionales, los estudiantes que hacen ese proceso son la base inicial de selección de los futuros candidatos a ofrecerle la asesoría, según hayan sido sus puntajes, todos los estudiantes que ingresan al programa de beca excelencia tienen que hacer la prueba, como la entrevista que hacen con el director de cada programa. De otra parte, el Instituto procura que los Directores de Programa en las entrevistas que hacen a los demás candidatos a los programas se detecten en la entrevista si esa persona que tienen enfrente sería un posible candidato para el programa de asesoría personal y profesional. Una vez definido el grupo de estudiantes, se realiza la invitación dando los detalles del programa, explicando ¿Qué es esto? ¿para qué sirve? ¿Cuánto lleva funcionando? ¿Cuáles han sido los resultados? Una vez que han aceptado se organiza esa reunión y se les explica qué es el programa. Los asesores asisten a esa reunión para que le presenten a su grupo de estudiantes y los puedan conocer.

Respecto de los asesores, siempre se inicia con una capacitación para que conozcan: ¿Qué es este programa? ¿Qué pretende? ¿cuáles son sus alcances? ¿Qué lo diferencia de las otras propuestas de la universidad respecto a los estudiantes de pregrado y los estudiantes de la maestría? ¿Cómo se lleva a cabo? ¿Cuál es la dinámica? la metodología, los posibles temas, y demás detalles importantes. La capacitación se hace en conjunto con la firma con la que diseñamos las pruebas que permiten conocer del estudiante aquello que nos permite comenzar a trabajar, es una capacitación digamos muy seria en ese sentido para darle a los asesores la formación, los instrumentos, las guías y todo lo que requieran para poder llevar muy profesionalmente y a mucha altura esa labor de asesoría y pues siempre saben los asesores que cuentan con la coordinación J..., para que la duda que tengan pueden acudir y se les brinda el apoyo necesario para llevar a cabo de la mejor manera, esa labor.

J...

7. ¿Qué importancia tiene para Forum llevar a cabo este tipo de asesoría personal y profesional?
- Tiene varias connotaciones de importancia para el Instituto, entre ellas dar respuesta, como se había indicado inicialmente, a un propósito de la Universidad. Entonces para Forum es muy importante saber que está respondiéndole a la Universidad y a los estudiantes en esa propuesta de valor. En segunda instancia, para los programas de Forum se constituye en un importante valor agregado, que permite en la labor de difusión de los programas y de conocimiento de los programas para futuros aspirantes, que sepan que pueden hacer parte de un grupo en el que van a disfrutar de esta propuesta especial, que es la asesoría personal y profesional. En ese sentido es muy importante que el Instituto pueda disponer y ofrecer la Asesoría Personal y Profesional que nadie más lo ofrece, entonces es una ventaja competitiva importante.
- 
8. ¿Desde Forum que se espera de la asesoría?
- Forum espera generar un impacto personal y profesional: “Mejores personas, mejores profesionales” Esto es lo que se pretende con los estudiantes que toman asesoría. Entonces el sentido de la asesoría se visibiliza, está cuando se logra impactar a esos estudiantes y ellos logran evidenciar que efectivamente avanzaron en algún aspecto, gracias a que se les hizo ese acompañamiento, por ejemplo. Ahora se entiende mejor con su equipo de trabajo, con su jefe, ahora organiza mejor su tiempo. Si se logra esto en estas personas, esas personas están comenzando a ejercer labores de coordinación, cierto gobierno en sus empresas, por tanto, van a influir allá en sus empresas en ese mismo sentido y eso se volverá un círculo concéntrico que irradiara cada vez más, esa es la gran meta que se beneficie al estudiante, a la empresa, a la familia y a la sociedad.
- 
9. ¿Qué se espera del rol del asesor?
- El participante consideró necesario exponer primero lo que no se espera del rol del asesor, no se espera que sea académico y no se espera que sea un coach. Se pretende que sea una persona capaz de construir confianza con el estudiante desde una relación sustentada en la apertura y el reconocimiento mutuo de la singularidad del otro. Es mediante la conversación que establece con su asesorado y la confianza que se va generando que se puede brindar un acompañamiento para que sea cada vez mejor persona y mejor profesional.
- 
10. ¿Cuáles cree que deben ser los principios del proyecto educativo institucional que se deberían evidenciar en la realización de las asesorías?
- Desde los principios, la visión y la misión de la Universidad se pueden extraer efectivamente estos aspectos que influyen en el programa de la asesoría: la concepción de la persona, la dignidad de la persona, el tratamiento que en la universidad se le da a la persona. En síntesis, los principios de la educación personalizada.
- 
11. ¿Cuál cree que es el aporte que hace la asesoría al proyecto educativo del programa (PEP)?
- La asesoría se pensó para que, a cada estudiante, en cada disciplina, le permita reconocer aquello que es susceptible de mejora para que se desempeñe de forma más adecuada en su

campo profesional. Así la formación profesional y el desarrollo personal se impulsan a través de los 3 elementos: el programa de la asesoría, la especialización que cursa y el trabajo profesional que está haciendo.

- 
12. ¿Cómo se hace la definición de asesor para cada estudiante?
- Hay algunos criterios que se tienen en cuenta para la elección de los asesores y su asignación de asesorados, vamos a mencionarlos sin que sean en su orden de importancia, no se ve conveniente que el asesor, si es por ejemplo un director de programa, tenga entre sus asesorados estudiantes de su programa del cual es director, por ejemplo: que la directora del programa de la especialización en gerencia del talento humano no tenga asesorados que estén cursando la especialización, porque pueden surgir unos conflictos allí de interés. En segundo lugar, e a los estudiantes varones se les asigna asesores varones, a las estudiantes mujeres se les asigna asesoras mujeres, por los temas mismo que se van a conversar, por las conversaciones que van a sostener, porque los intereses de una mujer pues hombre los entiende mejor una mujer asesora que ha cumplido unos roles muy similares a lo que la estudiante mujer posiblemente está por cumplir, por ejemplo, el rol de mamá, situación que nadie como otra mamá para entenderla mejor. Adicionalmente, se procura que los estudiantes que sean más maduros, con un poco más de edad o con mayor trayectoria profesional, tengan asignado un asesor que también tenga una vasta experiencia profesional, una trayectoria ya en lo personal, en lo familiar y en lo social. Muy importante tener presente que se exige al Asesor que la conversación con cada asesorado tenga carácter de privacidad, de confidencialidad. También se procura evitar que los asesores tengan estudiantes del área disciplinar experta en la que ellos son, por ejemplo, que un profesor experto en temas financieros que lo hemos formado como asesor, le demos estudiantes del programa de Gerencia Financiera Internacional porque se presentan conflictos de interés en que la persona no sabe si es el profesor, si es el asesor o si es el experto temático.
- 
13. ¿Existe una metodología para la realización de las asesorías?
- Hay algunos aspectos que pueden considerarse metodológicos de las dinámicas del programa, por ejemplo: los temas coordinación de las reuniones se les ha recomendado a los asesores que se procure acogerse a las posibilidades que tenga el asesorado, que sean reuniones periódicas, de las cuales se le ha establecido al asesor que por lo menos tenga una reunión al mes, pero a solicitud del estudiante pueden ser de mayor frecuencia, según acuerden. De otra parte, es importante preguntar, de una forma dialógica, de una forma amena, conversacional los avances en las tareas que han quedado de cada sesión. Por parte del Asesor debe llevar un registro cuidadoso de esos encuentros que se tienen, estadísticamente es lo que nos va a servir para ir llevando mes a mes bueno ¿esto cómo va? ¿en promedio cuánto tiempo estamos atendiendo a

los estudiantes? ¿en promedio cuántos asesores están atendiendo a sus estudiantes?

- 
14. ¿Está considerado que el ideal sea un tema de un encuentro personal?
- Sí, nada suple el encuentro cara a cara con el estudiante, eso a el estudiante además le da a entender la importancia que refleja aquello con lo cual se ha comprometido la universidad. A pesar del confinamiento, el programa de asesorías no ha se ha detenido. Entonces el instituto se vale de todas las plataformas posibles para avanzar.
- 
15. ¿En qué momentos o etapas de la vida académica del estudiante se podría llevar a cabo los encuentros de la asesoría?
- Más o menos un mes y medio o dos meses después de que ha comenzado la especialización, cuando ya se espera que haya adaptación académica y social a la universidad. Es vital que el estudiante haya podido reconocer el estilo humano de la universidad.
- 
16. ¿Cómo se debe iniciar? y ¿cómo se debe cerrar? El proceso de la Asesoría
- Inicia con la reunión ya mencionada, de presentación del programa a los que han sido seleccionados y que aceptan la invitación, a partir de ese momento se le pide a uno y a otro que establezcan el enlace, para que comiencen a ponerse de acuerdo en lo que va a ser esa primera reunión en la cual la pretensión es que ante todo se conozcan, en esa primera reunión se ponen de acuerdo, en el momento que más se facilita para que se den las reuniones, la dinámica de la frecuencia de los encuentros que van a tener a partir de ese momento. Siempre es bueno terminar una reunión con el plan de la siguiente, con el propósito de la siguiente reunión, y cuidar que no se convierta en una tertulia.
- 
17. ¿Cuál es el perfil del ascensor ideal? ¿qué competencias debe tener?
- En primer lugar, el asesor tiene que saber escuchar, sin fórmulas predeterminadas. En segundo lugar, darle importancia al asesorado, hacerlo sentir importante, hacerle sentir que el tiempo que está sacando vale la pena. Importante no imponer cosas, ni ideas al estudiante, ni una específica manera de ver las cosas, hay que respetarle la libertad al estudiante. Otro factor a tener en cuenta es la cercanía, el estudiante tiene que sentir cercano a su asesor y el asesor tiene que sentir cercano al estudiante. Aunque el estudiante no firma un compromiso, existe el acuerdo tácito de cumplir con los encuentros pactados y avanzar en el proceso. Dado el caso que el estudiante quiera dejar la Asesoría también aportaría conocer las circunstancias por las que se retira para tomar las medidas correctivas que correspondan al proceso, si es el caso.
- 
18. ¿Cómo se mide la gestión del asesor?
- En los aspectos operativos, se debe verificar que efectivamente se está atendiendo con la debida frecuencia al estudiante, mediante el informe en el que se registra el avance de la actividad del asesor durante cada mes, con sus asesorados. Se está considerando el diseño de una encuesta que permita conocer el objetivo o la eficiencia que se está generado o no, con éste proceso.

19. Una de las funciones de la AAP podría ser informar al estudiante sobre las diferentes posibilidades académicas y profesionales ¿Se ha considerado que esta también sea una función para las asesorías en posgrados en Forum?

Fuente: Elaboración propia

El nombre del programa define exactamente su alcance, es en lo personal y es en lo profesional. Ahora, el estudiante se está formando en una especialización también para ser mejor profesional, por las características misma del programa, pero si es muy importante es que los temas académicos se orienten con quién puede orientar a las personas responsables de temas como las posibilidades académicas.

**Tabla 18.** *Análisis comprensivo de entrevista a Jefe de Asesoría Académica*

<b>Preguntas</b>	<b>Unidad de significado general</b>
1. ¿Qué es la Asesoría Académica en la Universidad de La Sabana?	Es una estrategia formativa de carácter personal y personalizado que parte del concepto de persona humana, busca por ende que, en el marco del acompañamiento, de la praxis formativa, cada estudiante crezca o se forme como persona, teniendo en cuenta que el ser humano es perfectible, que es singular, que es libre lo que conlleva unas implicaciones prácticas para su formación. Entonces, es una estrategia personal porque parte de este concepto de persona y se reduce a lo esencial que es ella trasladándola al quehacer educativo. Y personalizada porque es uno a uno, persona a persona y esto es lo particular de esta estrategia.
2. ¿Qué proyección tiene la Asesoría Académica hacia el posgrado?	Es un interés de la Universidad de La Sabana, poder llevar esta estrategia, que hace parte de su promesa de valor, a los posgrados. Sin embargo, es necesario encontrar una forma, un mecanismo y una modalidad, para eso que conceptualmente está muy claro en cuanto a su fundamentación y naturaleza y que se pueda poner en práctica para que se lleve a cabo con pertinencia para los estudiantes de posgrado. Algunas facultades, a título propio, han comenzado a implementar modalidades para hacer asesoría académica en posgrados, extrapolando, al parecer, lo que se hace en pregrado a los posgrados y es necesario considerar las particularidades de los estudiantes de posgrado como el momento de vida, las circunstancias y los contextos son totalmente diferentes, y por tanto se hace necesario desarrollar esta estrategia de una forma distinta para estudiantes de posgrados. El propósito es configurar un modelo que responda a las necesidades de los estudiantes de posgrado sin perder la esencia de lo que es la asesoría académica en la Universidad.
3. ¿Qué acciones se han adelantado para implementar la Asesoría académica en posgrados?	En este momento existen tal vez 4 modelos que se han implementado sin tener en cuenta los lineamientos centrales por parte de la Universidad, sino más bien a discreción de cada Facultad: en primer lugar, está el STIP, un programa diseñado por una profesora de la universidad que mezcla algunos aspectos de la naturaleza propia de la asesoría, pero también es una tutoría, lo que hace que se pierda valor en el objetivo principal de la asesoría, pues esta no es curricular, y la tutoría entra a ser una asignatura, con nota.



En segundo lugar, están las facultades que asignan asesoría a los estudiantes como por ejemplo en el caso del Instituto de la Familia, en su Maestría de Asesoría Personal y Familiar donde cada estudiante tiene un asesor. En tercer lugar, está el caso de facultades que asignan asesoría a todos sus estudiantes y ellos de manera voluntaria deciden o no tomarla, y en cuarto lugar un modelo utilizado por el Instituto Forum en donde la convocatoria está dirigida principalmente a becarios. Adicionalmente desde la Jefatura se ha estado estudiando un modelo de la Universidad de Navarra llamado To and Co el cual se está implementado como piloto con estudiantes que hacen parte del Centro Cultural Sabana Centro y con estudiantes de la Facultad de Ingeniería y podría ser un modelo atractivo para la asesoría en Posgrados adaptándolo a las necesidades, competencias, estrategias y lenguaje propio colombiano. Lo que sí existe, que aplica para posgrados también, es el diseño del proceso administrativo.

- 
4. ¿Cuáles serían los objetivos de la asesoría para los estudiantes de posgrados?
- En este momento son más acercamientos e hipótesis que objetivos reales, pues aún esto no se ha determinado. En este orden de ideas los posibles objetivos podrían estar orientados a: competencias o habilidades concretas, proyecto profesional ligado un poco al proyecto de vida, buscando ayudar a los estudiantes en que sepan el porqué del posgrado que han elegido y qué sentido tiene dentro de su proyección de vida y familiar, balance entre familia, trabajo, estudio, etc. Hay un tercero que se podría manejar desde distintas perspectivas y es el balance vital, el balance entre familia, trabajo, estudio e hijos, perro etc.
- 
5. ¿Cómo se espera medir el cumplimiento de los objetivos?
- La definición de la evaluación del cumplimiento de la asesoría es un tema complejo. Revisando bibliografía se ha encontrado que es algo que ha sido difícil de definir a partir de los principios de la asesoría académica. Probablemente la forma más cercana y coherente es una evaluación cualitativa realizada a través de preguntas a los asesores y los estudiantes. También puede ser muy importante la autoevaluación, en la que el estudiante reconozca si el objetivo se cumple y que el asesor haga lo propio. Una tercera forma es un estudio de impacto que, por ejemplo, evalúe una conducta de entrada y una de salida en cuanto a competencias y determinar si la persona tuvo algún crecimiento. Sin embargo, esto último puede ser demasiado complejo para la dinámica de la Asesoría.
- 
6. ¿Qué acciones realizará la Universidad a partir de la medición de los objetivos?
- Se debería considerar el proceso de seguimiento, incluyendo la función de asesoría en el contrato de los profesores de posgrado o a través de un otrosí, planteando algún mecanismo que les impacte por ejemplo económicamente o incluirlo dentro de la evaluación de desempeño docente, de manera que se pueda hacer evidente la efectiva realización o no de las asesorías, con el impacto que el incumplimiento de este objetivo conlleva. En este contexto es importante promover la motivación extrínseca y también la intrínseca, buscar la forma de inspirar, de motivar a los asesores académicos, ilusionarlos por ayudar y formar a otros y aquí

seguramente se podrían hacer dos cosas, un plan de comunicaciones que sea súper potente para ayudar a eso y lo segundo a través de un plan de formación docente que además de capacitar sea inspiracional para los profesores.

- 
- |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7. ¿Cómo planean comunicar los objetivos de la asesoría a los estudiantes y a los asesores? | El primer paso es que los objetivos que queden escritos en el lineamiento, en la guía o en el manual que se haga, redactándolos de una forma cercana para que el estudiante y el asesor lo perciban de la manera más simple posible. Se deberá establecer un Plan de Comunicación que emocione y motive a los protagonistas de la AAP y que se pueda desplegar a través de distintos canales y a través de distintas formas, haciendo énfasis en el mensaje central. Se puede considerar involucrar a asesores y estudiantes para la construcción del Plan de Comunicación. |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
- 
- |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8. ¿Cuál es el alcance que está establecido para la asesoría? | El alcance está definido desde la naturaleza de la estrategia, que es formativa. Es decir, trasladar el proceso educativo en los salones de clase a una relación personal pero nunca perder el foco que es una estrategia educativa y que es una relación entre un profesor y un estudiante. |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
- 
- |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9. ¿Cuál es el resultado esperado de la Asesoría? | Dado que el objetivo de la asesoría académica es educar, entendido como ayudar a una persona a crecer, el asesorado puede crecer en muchas dimensiones, puede ser en competencias, en conocimientos, en su forma de ver el mundo, entre otras cosas. Por tanto, el resultado es integral, de ninguna manera excluyente entre sí y no es viable acotarlo. |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
- 
- |                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10. ¿Qué se espera del rol del asesor? | Para el rol de asesor se requiere de profesores con una vocación clara para ayudar a crecer a los demás. Se espera que el asesor estime a los estudiantes, que se interese genuinamente por el crecimiento personal de ellos. De otra parte, es importantísimo que los asesores escuchen para entender al estudiante, para entender su mundo. Adicionalmente se espera que el asesor se identifique con el proyecto educativo, con el concepto de persona y con el concepto de educar de La Universidad, que es formar entendido como ayudar a crecer. |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
- 
- |                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11. ¿Cómo se espera que la asesoría aborde temas relacionados con la formación integral? | Es indispensable seleccionar muy bien a los profesores asesores para que efectivamente se identifiquen con los valores asociados al proyecto educativo institucional de La Universidad. Teniendo en cuenta que los valores son algo que trae cada persona y que, aunque a través de un plan de formación se puedan tener resultados, difícilmente la persona los transforma, porque los valores son afectos intelectualizados. Hay una construcción emocional de fondo que ata la persona a ese valor. Aquí toma importancia la formación como el medio para transmitir y fortalecer los valores del PEI. Por último, es importante involucrar la evaluación que permita si conocer si La Universidad cuenta con profesores convencidos del Proyecto Educativo Institucional que sean embajadores de ese |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

proyecto educativo en todos los contextos, en todas las realidades y en todas las relaciones que tengan con los demás.

12. ¿De qué manera se hace evidente el PEI en los espacios de asesoría?	<p>Para dar respuesta a esta pregunta se consideran tres aspectos específicos:</p> <p>a) El PEI habla de la búsqueda y transmisión de la verdad, se espera por tanto que el asesor siempre hable con la verdad y que sus acciones así lo corroboren. b) El PEI fomenta el trabajo bien hecho, será valioso que el estudiante vea que el asesor es disciplinado con los espacios, que respeta los horarios, que se prepara para la asesoría, o sea que busca hacer su trabajo bien. c) El concepto de persona, que se hace evidente si el asesor definitivamente siente y reconoce al estudiante como ser singular, como persona con capacidades únicas. Solamente a través de los actos es posible que se transmita el PEI.</p>
13. ¿Cuáles deberían ser esos aspectos a tener en cuenta dentro de la asesoría para no perder de vista la relación con el PEI?	<p>Es muy importante no perder de vista que es una estrategia educativa que vincula a dos personas, el asesor y el estudiante, más que ser un objeto de estudio, mediante una relación personal, enfocada en el interés genuino por el estudiante, más allá de cualquier tendencia teórica en cuanto al acompañamiento, como el coaching o el mindfulness que pueden servir como técnicas de apoyo para la realización de las asesorías.</p>
14. ¿Teniendo en cuenta que el modelo de Asesoría en pregrado es diferenciado, para posgrados se ha contemplado algo similar?	<p>Siempre se trata de que sea diferenciado, es algo deseable mas no inamovible. Para las asesorías de pregrado se parte de una idea de que un hombre puede entender mejor a un hombre y una mujer entender mejor a una mujer y por eso así se realizan, considerando además el momento de vida del estudiante de pregrado, ha sido evidente que el modelo diferenciado puede tener más sentido. En posgrado puede no ser diferenciado necesariamente.</p>
15. ¿Cuál es la relación de la AAP, con el modelo de educación personalizada?	<p>La educación personalizada es un enfoque, que requiere estrategias para hacerse vida, la asesoría académica es una forma de llevar a la práctica ese enfoque y por ende en la asesoría académica siempre se deberán vivir los tres principios de la educación personalizada, la autonomía, la singularidad y la apertura.</p>
16. Pensando en el diseño de unos lineamientos para la AAP para estudiantes de posgrado ¿cuál debería ser el propósito explícito allí?	<p>Lo principal es que estén muy claro los objetivos, lo segundo que queden claros los valores del programa de asesoramiento académico de estudiantes, que lleven a formular unos lineamientos completos que involucre la deontología del asesor académico, donde se pueda plantear, por ejemplo, un código de conducta del asesor, entre otros.</p>
17. ¿Por qué los estudiantes de posgrados deberían recibir asesoría?	<p>Dentro de toda la fundamentación de la asesoría académica desde el concepto de persona y por ende dentro de la antropología filosófica, se encuentra el principio de la perfectibilidad, que considera que toda persona es perfectible y toda persona puede crecer y el potencial de crecimiento del ser humano es infinito, entonces por más que uno crezca siempre puede crecer más, lo que hace compatible la AAP con el perfil de estudiantes de posgrados. Con la educación personalizada en La Universidad, en posgrados durante</p>

las clases en docencia todos reciben lo mismo, pero no todos los estudiantes necesitan lo mismo y la asesoría académica es una forma de darle a cada uno lo que necesita. Los estudiantes de posgrado también necesitan recibir ayuda para crecer y lo segundo es que también conviene individualizar la formación porque esa fórmula les da a los estudiantes lo que necesita, puede que los modos sean diferentes pero los fines que se justifican hacen sentido también para la comunidad de posgrados.

- 
- |                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 18. ¿Qué se espera de la asesoría en estudiantes de posgrados? | En la asesoría académica es importante que el estudiante sepa a qué va y desde el primer día se pueda aprovechar muy bien y la segunda sería que el estudiante reconozca que en la asesoría académica le aportó valor, que le sirvió, que le aporó a su vida. |
|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
- 
- |                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 19. ¿Cómo se espera llevar a cabo una asesoría que puede ser en modalidad virtual o presencial? | Para la Universidad es importante procurar que la asesoría sea presencial, sin tener que poner medios desproporcionados para lograrlo, pero dadas las condiciones de familia y laborales de los estudiantes de posgrado la asesoría académica efectivamente puede ser virtual, aunque es un medio distinto, se busca conservar la calidad humana primero, de la misma calidez o calidad humana que se brinda en la presencialidad. |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
- 
- |                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 20. ¿Qué herramientas podrían ser utilizadas en el espacio de asesoría, ej.: rúbricas por competencias, manual o guía? | El punto de partida es identificar lo que el estudiante necesita mediante la autorreflexión, si el estudiante sabe que necesita o cuál es su punto débil o su punto fuerte de ahí en adelante es mucho más sencillo acompañarlo. Se puede implementar una herramienta de autoconocimiento que puede ser un cuestionario de reporte o auto reporte. Adicionalmente se sugiere al asesor recurrir a apoyos como: libros, películas, artículos de revistas, videos de charlas tipo TED y podcast que le permitan al estudiante obtener un punto de vista que pueda aportar a sus necesidades. |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
- 
- |                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 21. ¿En qué momentos o etapas se podría llevar a cabo un encuentro de asesoría? | En la generalidad, el ideal es que sea desde el inicio del programa, pero dado los tiempos diferentes de posgrados dependería de la dinámica de cada programa, en todo caso se espera que la asesoría se brinde hasta la culminación de materias del programa. |
|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
- 
- |                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 22. ¿Cómo se debería iniciar un encuentro de asesoría? | Lo primero deberá ser conocerse y que sea un encuentro de fijación de expectativas, que el estudiante sepa que esperar de su asesor y cómo va a funcionar en términos generales la asesoría académica y que de una vez sepa si van a hacer alguna prueba o encuesta. |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
- 
- |                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 23. ¿Cómo se debería cerrar un encuentro de asesoría? | En el último encuentro de cierre se hable sobre ¿Qué se llevó el estudiante? ¿sí? ¿qué fue aquella cosa que aprendió para su vida? y yo no solamente debería ser que se llevó el estudiante, sino también ¿Qué se llevó al asesor académico? porque el asesor académico también aprende de sus estudiantes. |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
- 
- |                                                                               |                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 24. ¿Cuáles son las actitudes que debe tener una persona que va a ser asesor? | Las tres ya comentadas en el ítem del perfil, apreciar a los estudiantes, escuchar, interesarse y querer genuinamente el |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

bienestar del estudiante y es importante adicionar el respeto al estudiante y es estar comprometido con el proceso.

25. ¿Cuáles son las características esperadas del asesor?	Tiene que ser profesional, preferiblemente del mismo nivel de formación o superior a la persona que está asesorando, eso es algo que le da autoridad. Y preferiblemente que sea un profesor.
26. ¿Cómo se debe formar al asesor que va a atender estudiantes de posgrado?	En primer lugar, debe formarse en cómo atender la necesidad de los estudiantes de posgrado, en segundo lugar, debe tener muy claro los valores, principios e ideario relacionados con el programa de asesoramiento, el plan de formación puede incluir todo lo que el programa es, entonces en cuanto a fundamentación, naturaleza, objetivos y demás, así como las habilidades para el asesoramiento, es decir escucha activa, manejo de expectativas, feedback, etc. También es importante que conozca las características particulares de cada programa.
27. ¿Cuáles cree usted que pueden ser las situaciones problema más frecuentes de los estudiantes de posgrado?	Una de las problemáticas que más afrontan los estudiantes es el tema del balance entre las distintas ocupaciones de su cotidianidad. Otra situación que se puede presentar es encontrar un norte de crecimiento, un propósito asociado a su profesión, o sea incluso puede que tenga una pequeña crisis vocacional, también se pueden presentar situaciones de insatisfacción laboral, problemas económicos o intereses específicos por el emprendimiento, entre otros.
28. ¿Cómo cree que el asesor puede ayudar al estudiante ante situaciones problema?	De dos formas, la primera es trabajando aquellas situaciones problema que estén dentro del alcance de la asesoría, entonces seguramente si es proyección profesional, eso hace parte de los objetivos de la asesoría, el asesor puede, a través de sus herramientas y conocimientos, orientarlo para construir, mejorar o encausar su proyecto profesional. Para los demás temas vale la pena reconocer los límites (en los que se involucra el asesor) e instruir al estudiante cuando lo necesite.
29. ¿Qué relación podría tener la asesoría con el proceso académico del estudiante?	La AAP si puede llegar a ser una estrategia de formación complementaria a la formación académica que el estudiante está recibiendo durante su posgrado. La asesoría académica puede ser un aliado del programa académico para construir el perfil de egreso del estudiante, de esa forma pienso que podría llegar a compatibilizar, a través de las competencias.
30. ¿Cuál es el alcance del asesor frente a temas personales que podrían desbordar su capacidad de resolución?	Es este sentido es importante desde el inicio establecer los límites objetivos de la Asesoría. Por ejemplo, si dentro de los objetivos planteo el trabajar competencias y el trabajar proyecto personal de vida todo lo que se aleje de estos objetivos evitarlo o abordarlo tangencialmente o remitirlo.
31. ¿Qué temas considera que no podrían ser tratados en asesoría?	Es difícil de delimitar, pero, por ejemplo, la intimidad familiar es una de las cosas en las que el asesor lo podría escuchar, pero no lo podría trabajar con él. Otro tema que se sale del asesoramiento, que

no lo podría trabajar con situaciones personales concretas en todo lo que tiene que ver con salud mental y física. De igual manera aquello que tenga que ver con chismes o con rumores.

32. ¿Qué temas considera que podrían ser tratados en asesoría?	Hábitos porque están directamente relacionados con las competencias, yo diría que hábitos y métodos, como formas de hacer las cosas. En cuanto a temas personales que si se pueda compartir: el propósito vital o sea los propósitos, los sueños, las aspiraciones de la persona, pero luego de escucharlos trasladarlos a clave educativa o sea desde el ámbito educativo.
33. Una de las funciones de la AAP en pregrado es informar al estudiante sobre las diferentes posibilidades académicas y profesionales ¿se ha considerado que esta también sea una función para las asesorías en posgrados? En caso afirmativo ¿cómo debería realizarse esta función informativa en una asesoría de posgrados?	La posibilidad de orientar al estudiante de posgrado con su proyección profesional puede ser una de las funciones involucradas en la asesoría para lo cual se podrían definir ámbitos de especialización de conocimiento y de especialización de los asesores. En cuanto a áreas dentro de una organización y de sectores, aprovechando la experiencia de los profesores de posgrados y podría ser parte un plan de asesores específicos por temas. Dentro de las maestrías se puede dar la posibilidad de recomendarle el énfasis que más le puede ayudar para lo que quiere hacer e incluso recomendarle el asesor de trabajo de grado, en caso de que lo pueda escoger.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 19.** *Análisis comprensivo de entrevista a Coordinadora de Asesoría Académica y Formación*

<b>Preguntas</b>	<b>Unidad de significado general</b>
1. ¿Qué es la Asesoría Académica en la Universidad de La Sabana?	Es considerada como una estrategia institucional que permite hacer vida el PEI de la Universidad, además de permitir tener un acercamiento personalizado entre asesor y estudiante en sus diferentes etapas de vida universitaria abordando no solo aspectos académicos sino todas las dimensiones comprendidas dentro de la formación integral del ser humano.
2. ¿Qué proyección tiene la Asesoría Académica hacia el posgrado?	Es un gran reto, pues hasta el momento el enfoque del acompañamiento en posgrados ha sido académico y aunque hay algunos acercamientos a un acompañamiento más integral los asesores terminan apoyando en su mayoría los procesos académicos, como trabajo de grado.
3. ¿Qué acciones se han adelantado para implementar la Asesoría académica en posgrados?	Se menciona un avance en cuanto a la asignación de asesores para acompañar los proyectos de grado, sin embargo, esto no cumple en su mayoría con los criterios establecidos en la asesoría pues no es personalizado ni diferenciado.
4. ¿Cuáles serían los objetivos de la asesoría para los estudiantes de posgrados?	Los principales objetivos de la asesoría académica están enfocados a los asuntos académicos de proyecto de grado, y también pueden abordar el manejo del tiempo y responsabilidades, así como la proyección laboral.

5. ¿Cómo se espera medir el cumplimiento de los objetivos?	Aun no existe una metodología definida específica para la evaluación del cumplimiento de los objetivos. Sin embargo, se espera que sea una evolución de la calidad de las asesorías mucho más profunda que lo que se acostumbra en pregrado debido al tipo de relación que existe entre el profesor y el alumno.
6. ¿Qué acciones realizará la Universidad a partir de la medición de los objetivos?	Se debe definir claramente que es lo que se quiere medir para definir metas precisas relacionadas con lo que se quiere lograr con estas asesorías. Aunque se ejecutan aún no está definida la metodología de medición.
7. ¿Cómo planean comunicar los objetivos de la asesoría a los estudiantes y a los asesores?	Se debe iniciar por constituir in proceso de retroalimentación del proceso de asesorías a ejecutado de tal manera que se puedan definir y comunicar claramente estos objetivos y se puedan enfocar al perfil de los profesores de postgrado.
8. ¿Cuál es el alcance que está establecido para la asesoría?	Por el momento el alcance es netamente académico; acompañamiento en el desarrollo de la labor académica y construcción del proyecto de grado. De igual manera se trabajan las otras dimensiones durante el desarrollo de la asesoría, pero son paralelas al foco académico con que se llevan a cabo actualmente.
9. ¿Cuál es el resultado esperado de la Asesoría?	Se espera que el estudiante culmine su proyecto de grado de manera exitosa y que este pueda ser aplicado al ámbito laboral del estudiante.
10. ¿Qué se espera del rol del asesor?	El rol debe estar claramente ligado al perfil que se espera de un profesor de postgrado de la universidad; que entienda y se afín al PEI de la universidad, que conozca sus procesos y pueda remitir a unidades de apoyo que permitan el trabajar en dimensiones adicionales a la académica.
11. ¿Cómo se espera que la asesoría aborde temas relacionados con la formación integral?	La formación integral es inherente a la asesoría y es de donde parte su filosofía y metodología. Tal como está establecido en PEI el asesor debe propender por apoyar y asesorar la construcción de un proyecto de vida para el estudiante y el desarrollo de sus objetivos personales.
12. ¿De qué manera se hace evidente el PEI en los espacios de asesoría?	La asesoría se basa en una visión antropológica del hombre, tal como se establece en el PEI de la universidad. Aunque el pilar y centro es académico, se busca un enfoque multidimensional e integral que involucra aspectos no académicos, personales, enfocados en el desarrollo de un proyecto de vida.
13. ¿Cuáles deberían ser esos aspectos a tener en cuenta dentro de la asesoría para no perder de vista la relación con el PEI?	Los aspectos para tener en cuenta dentro de la asesoría son todos aquellos relacionados al entendimiento del estudiante como persona humana, integral, multidimensional el cual está inmerso en un proyecto académico que involucra varios aspectos y ámbitos de su vida y proyecto de vida.

14. ¿Teniendo en cuenta que el modelo de Asesoría en pregrado es diferenciado, para posgrados se ha contemplado algo similar?	Se ha contemplado, pero tiene que haber un cambio de enfoque, es decir, desligarlo únicamente de la asesoría en proyecto de grado y darle ese sentido de integralidad personalizada.
15. ¿Cuál es la relación de la AAP, con el modelo de educación personalizada?	La relación está en la capacidad de ver al estudiante desde su particularidad permitiendo su crecimiento integral uno a uno.
16. Pensando en el diseño de unos lineamientos para la AAP para estudiantes de posgrado ¿cuál debería ser el propósito explícito allí?	El propósito debe centrarse en la posibilidad de brindar al estudiante un acompañamiento no solo académico sino también, personal, familiar y laboral
17. ¿Por qué los estudiantes de posgrados deberían recibir asesoría?	El ser humano requiere de acompañamiento en cualquier etapa de su vida, y en este caso en el que la persona ha escogido un programa de posgrado se hace fundamental ese acompañamiento para aportar en el desarrollo de la perfección humana.
18. ¿Qué se espera de la asesoría en estudiantes de posgrados?	Es fundamental tener en cuenta como inicia ese estudiante y con que herramientas, conocimientos y aprendizajes se va el estudiante, luego del tiempo del programa. Se hace necesario evaluar cómo la persona puede aplicar en los diferentes ámbitos de su vida lo aprendido durante sus estudios.
19. ¿Cómo se espera llevar a cabo una asesoría que puede ser en modalidad virtual o presencial?	Estos tiempos nos han enseñado que los encuentros se pueden hacer tanto virtual como presencial sin olvidar la esencia de la asesoría. Además de tener una estructura clara para trabajar durante cada uno de los encuentros.
20. ¿Qué herramientas podrían ser utilizadas en el espacio de asesoría, ej: rúbricas por competencias, manual o guía?	Pueden ser interesantes las rubricas de competencias, que, aunque para el trabajo de grado se tienen contempladas, se pueden ajustar para aportar a las competencias personales y profesionales requeridas en esa etapa particular de vida.
21. ¿En qué momentos o etapas se podría llevar a cabo un encuentro de asesoría?	Se considera importante tener en cuenta el acompañamiento en todas las etapas del estudiante, desde que toma la decisión de hacer un posgrado hasta el momento en que termina.
22. ¿Cómo se debería iniciar un encuentro de asesoría?	Es fundamental generar un espacio de reconocimiento donde se conozcan el estudiante y el asesor teniendo en cuenta las expectativas y potencialidades de cada uno.
23. ¿Cómo se debería cerrar un encuentro de asesoría?	El cierre debe tener en cuenta el cumplimiento de las expectativas y objetivos planteadas desde el inicio tanto por el estudiante como por el asesor.



24. ¿Cuáles son las actitudes que debe tener una persona que va a ser asesor?	Debe existir coherencia con el PEI de la universidad, además de tener una actitud de apertura de las dos partes, respeto por las características personales.
25. ¿Cuáles son las características esperadas del asesor?	El asesor debe tener experiencia en el tema de acompañamiento, ojalá contar con un posgrado, además de contar con habilidades que le permitan escuchar, respetar y empatizar con las necesidades del estudiante.
26. ¿Cómo se debe formar al asesor que va a atender estudiantes de posgrado?	La formación debe tener una mirada holística, teniendo en cuenta el momento particular en el que se encuentra un estudiante de posgrado.
27. ¿Cuáles cree usted que pueden ser las situaciones problema más frecuentes de los estudiantes de posgrado?	Es posible que el tema más frecuente sea el manejo del equilibrio entre familia, trabajo y estudio. Es importante tener en cuenta las rutas de remisiones en caso de requerir apoyo adicional en temas familiares (Instituto de la Familia) y salud mental.
28. ¿Cómo cree que el asesor puede ayudar al estudiante ante situaciones problema?	El asesor debe cumplir un rol de acompañamiento. Y debe entrar dentro de sus funciones la posibilidad de brindarle herramientas al estudiante para hacer visible esas dificultades y por ende potencializarlas para ayudarlo y guiarlo en la posibilidad de resolverlas.
29. ¿Qué relación podría tener la asesoría con el proceso académico del estudiante?	La relación es total, es desde lo académico en donde se basa ese acompañamiento con el objetivo de trascender a lo familiar, personal y laboral.
30. ¿Cuál es el alcance del asesor frente a temas personales que podrían desbordar su capacidad de resolución?	No se debe descuidar el objetivo de acompañar, y en ocasiones es fundamental conocer las rutas de remisión a profesionales expertos en temas específicos, para fortalecer el proceso personal del estudiante.
31. ¿Qué temas considera que podrían ser tratados en asesoría?	La necesidad de establecer un equilibrio entre familia, trabajo y estudio.
32. ¿Qué temas considera que no deberían ser tratados en asesoría?	Temas relacionados con aspectos familiares o personales que no estén dentro del alcance y conocimiento propio del asesor. En estos casos se hace necesario hacer la remisión correspondiente.
33. Una de las funciones de la AAP en pregrado es informar al estudiante sobre las diferentes posibilidades académicas y profesionales ¿se ha considerado que esta también sea una función para las asesorías en posgrados? En caso afirmativo ¿cómo debería realizarse esta función informativa en una asesoría de posgrados?	Lo principal radica en conocer el propósito de la decisión que se ha tomado al escoger un programa de posgrado, qué se espera y qué se necesita para alcanzar el objetivo propuesto.

## 6. APORTES PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO DE ASESORÍA ACADÉMICA PERSONALIZADA PARA ESTUDIANTES DE POSGRADO

El tercer objetivo específico consistió en plantear los lineamientos para Asesoría Académica Personalizada como medio para contribuir a la formación integral de los estudiantes de posgrado de la Universidad de La Sabana. A continuación, se describen los elementos que se sugiere incluir en el Modelo:

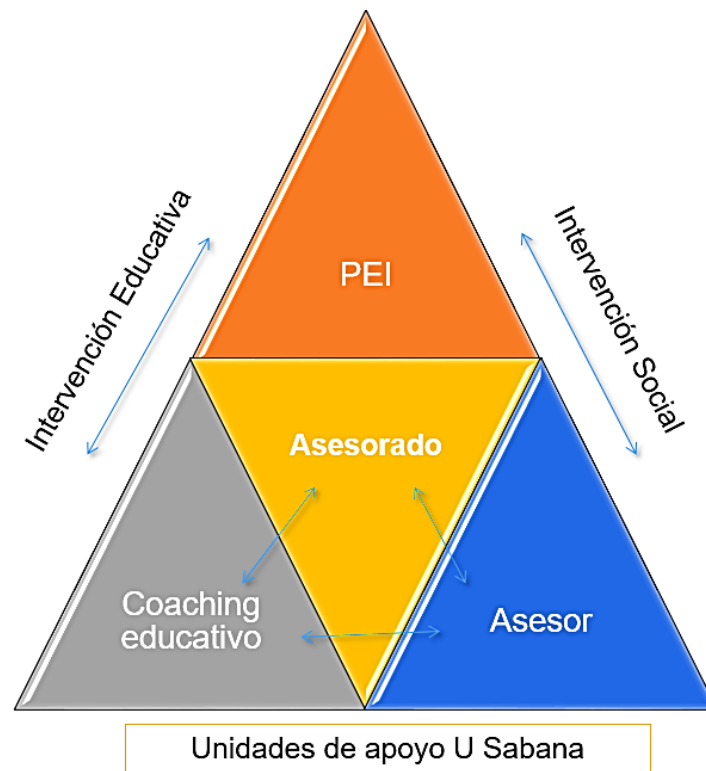
### 6.1 Principios

Atendiendo a lo planteado en Sanz (2000), la asesoría académica y profesional se regirá por los siguientes principios fundamentales:

- **Principio de desarrollo**, que promueve la formación integral de las personas “la orientación siguiendo el ritmo del individuo, no puede consistir exclusivamente en una intervención puntual, ha de ser por el contrario un proceso continuo como la educación” (Sanz, 2000, p.28).
- **Principio de intervención social** que implica actuar intencionadamente para obtener cambios en la vida, teniendo en cuenta los diferentes contextos del ser humano como ser social “en cuanto el alumno es considerado un sujeto en continuo proceso de cambio y desarrollo suscitado en su interacción con el ambiente habrá que tener en cuenta las características de los contextos en los que se mueve” (Sanz, 2000, p 19).
- **Principio antropológico** que considera al ser humano como digno de confianza, pero con una constante necesidad de ser ayudado.
- **Principio de intervención educativa:** en donde la asesoría es el complemento para acompañar el proceso académico, en especial en cuanto a su integración a todos los elementos en su proyecto de vida.

Considerando estos principios y los objetivos esperados de la asesoría, se propone el siguiente modelo que involucra, adicionalmente, el concepto de la asesoría como un servicio educativo, que se espera sea el diferencial entre el enfoque de formación integral de La Universidad de La Sabana y los demás programas de posgrado que se ofrecen en otras universidades:

**Figura 2.** Propuesta de Modelo de AAP posgrados Universidad de La Sabana



Fuente: Elaboración propia.

## 6.2 Funciones

Para definir las funciones que debe tener el presente modelo, se han tomado como base teórica, los fundamentos propios del coaching educativo, lo establecido en el Proyecto Educativo Institucional y la naturaleza de la Asesoría Académica Personalizada de la Universidad de La Sabana. Por lo tanto, son fundamentales las siguientes funciones:

- Orientar acciones de mejora del perfil personal y profesional del estudiante.
- Guiar la construcción del proyecto de vida personal y profesional, adicional a la formación posgradual del estudiante.
- Definir planes de acción concretos que permitan identificar, qué, cómo y cuándo se van a implementar las estrategias para alcanzar los objetivos propuestos que se han establecido en el espacio de asesoría.
- Establecer acuerdos y compromisos para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- Facilitar los procesos de pensamiento y toma de decisiones de los estudiantes teniendo en cuenta sus intereses personales y profesionales.

- Potencializar las necesidades académicas y personales del estudiante durante su vida académica en la Universidad.
- Acompañar de manera personalizada el proceso de formación integral del estudiante durante su paso por la Universidad.

### 6.3 Propósitos

Los propósitos que se espera alcanzar con la implementación de este modelo de Asesoría Académica Personalizada requieren que esta estrategia formativa permita reflejar la intención de aportar en la vida del estudiante en los siguientes temas:

- **Formación Profesional:** Desarrollo y fortalecimiento de algunas competencias profesionales.
- **Formación Humana:** Desarrollo y fortalecimiento de algunos hábitos comportamentales.
- **Proyecto de vida:** Ayudarle a plantearse o replantearse los objetivos para su vida en cada una de las dimensiones personales.

El asesoramiento tiene características propias que lo diferencian de otras posibles relaciones profesor-estudiante: es personal y voluntaria, proporciona de forma individualizada consejo y orientación, no es evaluable ni forma parte del currículo académico lo que la distingue de las actividades del programa, busca adecuarse a las necesidades propias de cada uno de los estudiantes en sus diferentes dimensiones.

### 6.4 Participantes en el proceso

1. Asesor: debe caracterizarse por ser profesor de la Universidad con título académico de posgrados, alineado con los principios y valores rectores de la Universidad de La Sabana. Debe destacarse por la empatía, libertad, confianza, respeto, prudencia y comunicación asertiva, entre otras características.
2. Asesorado: estudiante de algún programa de posgrado que de manera voluntaria quiera acceder al servicio de Asesoría Académica Personalizada, con el objetivo de adquirir herramientas para afrontar las exigencias del mundo personal, familiar y profesional.
3. Director de Profesores y Estudiantes: es el cargo en cada facultad que vela por el cumplimiento del Programa de Asesoría Académica Personalizada y a su vez mantiene la conexión con la Dirección Central de Estudiantes, permitiendo la alineación estratégica de la Asesoría con lo establecido por La Universidad.

### 6.5 Método

En concordancia con la línea de profundización en la cual se inscribe el presente estudio el método propuesto está basado en herramientas del coaching educativo. Sin embargo, lo anterior no omite la

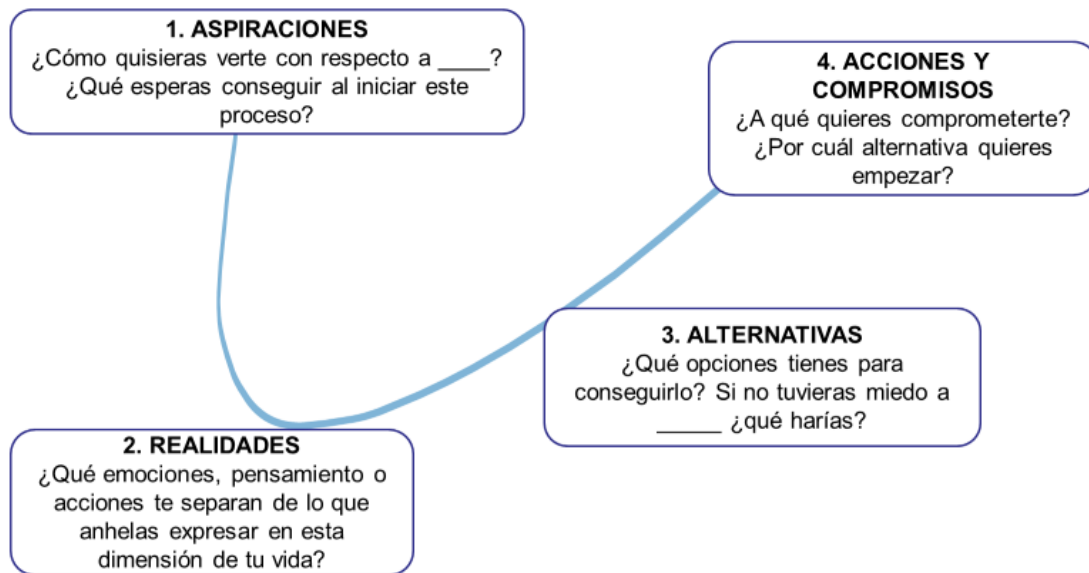
posibilidad de incluir otras herramientas. Echeverría (2005) uno de los más reconocidos exponentes del coaching en América Latina postula una fuerte relación entre la lingüística y la transformación personal. Es decir, dialogar y reflexionar sobre la distancia entre las aspiraciones y la realidad, permite activar la capacidad de auto observación para encontrar alternativas y plantear acciones y compromisos. El coaching no es terapia psicológica puesto que no aborda de manera directa el tratamiento de trastornos emocionales o del comportamiento. De otra parte, el coach no es un consejero ni un mentor. La función del coach no es aconsejar ni sermonear al coachee, sino facilitar los procesos de pensamiento y toma de decisiones vitales en la otra persona. La aplicación de herramientas y estrategias del coaching (como las conversaciones poderosas) pueden ser de gran ayuda para educadores que pretenden dejar huella en las personas a las cuales se dirigen a diario. Un educador puede emplear un modelo de coaching para brindar asesoría personalizada a sus estudiantes y hacer que cada conversación sea poderosa.

Para lograrlo, es necesario entrenar a los asesores en la formulación de conversaciones poderosas que les permitan más allá de sacar información, lograr evocar exploraciones personales a partir de preguntas poderosas organizadas en 4 etapas, las cuales están manejadas por el asesor hacia el asesorado:

1. Aspiraciones: ¿qué te gustaría conseguir?, ¿cuáles son tus objetivos? ¿qué metas te has planteado?
2. Realidades: ¿cómo te sientes?, ¿qué emociones hay dentro de ti?
3. Alternativas: ¿qué opciones tienes?, ¿cuál es el próximo paso?, ¿qué acciones habría que incluir?
4. Acciones y compromisos: ¿cuál sería el resultado ideal?, ¿qué te gustaría conseguir?

La metodología para la realización de asesorías bajo el esquema del coaching educativo se propone así:

**Figura 3.** Método para la asesoría por medio de coaching educativo



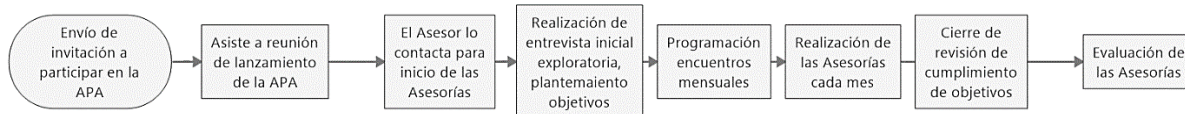
Fuente: Elaboración de las autoras a partir de Rubiano, 2020

Este modelo se ilustra en una curva descendente puesto que representa el proceso de introspección (toma de conciencia) que puede realizar el asesorado para encontrar alternativas de acción. Se propone que mediante la realización de sesiones basadas en el coaching en las cuales se desarrolle una conversación poderosa o transformacional, se oriente al participante para que de él mismo surja el planteamiento de alternativas que se espera lleven a la mejora personal y profesional. En este sentido ese propósito del coaching es común al que se busca con la Asesoría Personal y Profesional en cualquier estudiante matriculado en algún programa de posgrados de la Universidad de La Sabana que quiera acceder a este servicio, teniendo como base lo mencionado anteriormente, pues dada la naturaleza de la asesoría, está es un derecho de cualquier estudiante en la Universidad.

Este método plantea un inicio y un cierre que debe estar encausado principalmente durante el tiempo de duración estimada del programa de posgrado, lo que invita a iniciar con una entrevista inicial exploratoria sobre las necesidades, objetivos y expectativas particulares del estudiante y un cierre al finalizar el proceso donde se revisan o evalúan esos objetivos y expectativas alcanzadas. Por supuesto, para que el proceso sea exitoso debe primar la constancia y regularidad por ambas partes, consensuando una intensidad de encuentros mínimo 1 vez al mes de manera presencial o virtual dependiendo del tiempo de los dos (asesor-estudiante).

En razón a los aspectos considerados anteriormente se realiza la siguiente propuesta para la realización del proceso de asesoría:

**Figura 4.** *Propuesta proceso AAP posgrados*



Fuente: Elaboración propia

## 6.6 Perfil del Asesor

De acuerdo con lo planteado por Van Esbroek (1997) tradicionalmente se han distinguido tres tipos de apoyo (asesoría) al estudiante universitario:

1. Orientación profesional: que atiende los asuntos propios de la toma de decisiones ocupacionales o profesionales.
2. Orientación personal: que busca tratar los temas de la vida personal del estudiante que lo puedan afectar en su desarrollo.
3. Orientación educativa: establece el soporte frente a los procesos académicos, que en este caso puede atender los temas de éxito académico.

En el avance de la presente investigación se puede concluir que el enfoque de la asesoría personal y profesional está excluyendo los aspectos referentes a la orientación educativa, frente fundamental en la vida de los estudiantes de posgrado, quienes, en algunos casos, les ha tomado muchos años el regreso a la vida universitaria y pueden requerir del apoyo en acciones que redunden en un mejor desempeño académico, aunque, valga la pena resaltar, la deserción estudiantil no es una debilidad en este nivel de formación para la Universidad de La Sabana.

El profesor Van Esbroek (1997) establece que es imposible pensar en estas prácticas educativas de manera aislada y sin relación entre ellos, por tanto, la Asesoría Académica Personalizada debería involucrar, de una manera balanceada, estos tres enfoques.

Considerando la división de los tipos de orientación como una herramienta práctica para el entendimiento de los profesionales que atenderán la asesoría, tendiendo más a los objetivos de un tipo de orientación que a otros y atendiendo al planteamiento de Modelos de Orientación establecidos por la Unión Europea, citados por Van Esbroek, para la presente investigación se busca tener en cuenta el Modelo de Profesor-Asesor (tutor-mentor) con las siguientes características:

**Tabla 20.** Modelo de asesoría. Adaptado de los modelos de la Unión Europea, citado por Van Esbroek (1997)

<b>Modelo</b>	<b>Profesor Asesor (tutor-mentor)</b>
Asesores (orientadores)	Son profesores con formación posgradual que tienen a su cargo determinados estudiantes en asesoría, adicional a sus clases.
Relación de la Asesoría con la Universidad	Fuerte: asesoría como parte de la formación, ciertas tareas de asesoría deben ser extra - clase, independientes de la formación académica. La Universidad deberá brindar los medios pertinentes para la realización de las asesorías, así como la red de apoyo institucional a la cual puedan recurrir asesores y asesorados en caso de requerirlo.
Enfoque de la orientación	Individual

Fuente: Elaboración propia.

A partir del modelo anterior se puede definir el perfil que se espera tengan los profesionales encargados del rol de asesores en posgrados:

**Tabla 21.** Perfil Asesor

<b>Área</b>	Facultad o Instituto	
<b>Reporta a</b>	Director de Profesores y Estudiantes	
<b>Objetivo general del cargo</b>		
Contribuir con su gestión profesional, de manera exitosa con la realización de asesorías a los estudiantes de las especializaciones sujetos de asesoría académica y profesional.		
<b>Funciones básicas – Periodicidad</b>		
<b>Proceso para asesoría</b>	<b>¿Quiénes interactúan?</b>	<b>¿Participa el Asesor?</b>
Reunión de lanzamiento de la AAP	Director de Profesores y Estudiantes Coordinadora de Gestión Profesional Asesorados Asesores	Si
Envío resultados pruebas a estudiantes y a Asesores	Director de Profesores y Estudiantes Coordinadora de Gestión Profesional Asesorados Asesores	Si



Contacto para inicio de las asesorías	Asesores Asesorados	Si
Programación encuentros mensuales	Asesores Asesorados	Si
Reporte mensual de avance en asesorías	Asesores	Si
Evaluación de las Asesorías por cohorte	Coordinadora de Gestión Profesoral Asesorados Asesores	Si
<b>Formación académica mínima esperada</b>	Profesional, preferiblemente del mismo nivel de formación o superior a la persona que está asesorando.	
<b>Antigüedad en la Universidad</b>	Mínimo dos años de antigüedad	
<b>Competencias mínimas esperadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escucha asertiva</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Compromiso con la Universidad</li> <li>• Identidad y vivencia del PEI</li> <li>• Capacidad para solución de problemas.</li> <li>• Es ideal que tenga un conocimiento integral de la Universidad y claramente de los programas de Forum</li> <li>• Alto nivel de empatía (no puede ser una persona intransigente o dominante, ni alguien que tenga posturas extremas).</li> <li>• Habilidades para el manejo de confidencialidad y delicado de la información expuesta en la asesoría.</li> <li>• Debe interesarse y buscar genuinamente el bienestar del estudiante.</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia.

## 6.7 Propuesta evaluación del proceso de asesorías

Con el objetivo de conocer el nivel en que se están percibiendo los atributos de calidad de la Asesoría Académica Personalizada, su efectivo aporte como medio para contribuir a la formación integral de los estudiantes de posgrado de la Universidad de La Sabana y las consiguientes acciones de mejora, se propone la medición de las percepciones a los dos protagonistas del proceso, el asesorado y el asesor, con los siguientes instrumentos:

### 6.7.1 Encuesta propuesta para asesorados

Con el fin de conocer la percepción de los estudiantes participantes en el Programa de Asesoría Personal y Profesional realizado por el Instituto Forum agradecemos responda las siguientes preguntas:

1. Qué tan satisfecho se encuentra con la Asesoría respecto de los siguientes aspectos:
  - a) Conocimiento previo del programa de Asesoría Personal y Profesional.  
*Respuestas: de muy satisfecho a nada satisfecho. Explique ¿por qué?*
  - b) Frecuencia con la que se realizaron los encuentros con el Asesor  
*Respuestas: de muy satisfecho a nada satisfecho. Explique ¿por qué?*
  - c) Aporte de la Asesoría en mi dimensión personal - EFICACIA  
*Respuestas de muy satisfecho a nada satisfecho. Explique ¿por qué?*
  - d) Aporte de la Asesoría en mi dimensión profesional - EFICACIA  
*Respuestas de muy satisfecho a nada satisfecho. Explique ¿por qué?*
  - e) Los temas trabajados  
*Respuestas de muy satisfecho a nada satisfecho. Explique ¿por qué?*
  
2. Sobre su Asesor:
  - a) Habilidades de escucha asertiva: *Respuesta de Alta a baja*
  - b) Puntualidad para las Asesorías, *Respuestas de muy puntual a impuntual.*
  - c) Orientación fundamentada en los principios y valores institucionales. *Respuesta de Alta a baja*
  - d) Respeto y cortesía en el trato. *Respuesta de Alta a baja*
  - e) Idoneidad para la realización de la Asesoría. *Respuesta de Alta a baja*
  
3. ¿Qué tan probable es que recomiende esta actividad de formación?  
*Respuestas: Nada probable (1-3), Neutro (4), Totalmente probable (5)*

¿Cuál es el motivo principal por el cual selecciona ese nivel de recomendación?

*Respuesta de texto largo*

4. Comentarios o sugerencias

*Respuesta de texto largo*

### 6.7.2 Encuesta propuesta para asesores

Con el fin de conocer la percepción de los Asesores participantes en el Programa de Asesoría Personal y Profesional realizado por el Instituto Forum agradecemos responda las siguientes preguntas:

1. Qué tan satisfecho se encuentra con la Asesoría respecto de los siguientes aspectos:

a) Cantidad de estudiantes asignados para asesoría

*Respuestas: de muy satisfecho a nada satisfecho. Explique ¿por qué?*

b) Aceptación de las asesorías por parte de todos los asesorados propuestos

*Respuestas: de muy satisfecho a nada satisfecho. Explique ¿por qué?*

c) Puntualidad y cumplimiento en las citas de las asesorías por parte de los estudiantes.

*Respuestas: de muy satisfecho a nada satisfecho. Explique ¿por qué?*

d) Nivel de compromiso de los estudiantes con las asesorías

*Respuestas: de muy satisfecho a nada satisfecho. Explique ¿por qué?*

2. ¿Requiere algún tipo de ayuda para esta gestión?

*Respuesta de texto largo*

3. Comentarios o sugerencias

*Respuesta de texto largo*

### 6.7.3 Ficha técnica del indicador

Nombre	Valoración Asesoría Personal y Profesional
Objetivo del indicador	Conocer las percepciones de asesorados y asesores durante la realización de la Asesoría Personal y Profesional en FORUM
Responsable	Director de Profesores y Estudiantes
Quiénes utilizarán los resultados	Director de Profesores y Estudiantes, Asesores
Frecuencia de la encuesta	Al finalizar cada cohorte
Grado de fiabilidad	Fiabilidad alta

Medio de realización	On-line – Google Forms
Histórico	No cuenta con histórico al día de hoy
Versión	1.0
Fecha	Abril 3 de 2021

Fuente: Elaboración propia.

## 7. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El presente estudio aporta elementos a considerar ante la posibilidad de formular una propuesta para un modelo específico en relación con una de las estrategias de formación integral más importantes para la Universidad de La Sabana, la Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de posgrado.

Recogidas las apreciaciones de los diferentes actores del proceso es conveniente destacar, frente al primer objetivo de la investigación, que hace referencia a identificar las necesidades de orientación de los estudiantes del programa de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización, de la Universidad de La Sabana, que dichas necesidades se enfocan en fortalecer temas relacionados con habilidades blandas y gerenciales, como complemento a la formación académica que están recibiendo en su programa académico. Como se ha podido evidenciar, tanto en las entrevistas recolectadas como en diferentes estudios, en la actualidad las mencionadas habilidades son primordiales teniendo en cuenta que “los empresarios de hoy dan por sentado que se tiene suficiente preparación técnica e intelectual, para concentrarse en contratar personas que cuenten con habilidades blandas o *“soft skills”* (Tito, 2016, p. 59). Dentro de las habilidades blandas destacadas en los resultados obtenidos por parte de los entrevistados están: comunicación y escucha asertiva, liderazgo, flexibilidad, planificación, gestión del tiempo, entre otras.

De acuerdo con el informe de la UNESCO - OREALC (2017), *“E2030: Educación y habilidades para el siglo XXI”*, entre las habilidades más requeridas están: “la capacidad de relacionarse bien con los demás y la creatividad. El trabajo del futuro no es egoísta ni mecánico” (s.p.). Resalta también el informe que los estudiantes de la región quieren: aprender más allá de los tópicos tradicionales, aprender a ser críticos y aprender a través de distintas modalidades. Llama la atención que se ha evidenciado que las mencionadas habilidades son fundamentales en las nuevas modalidades de educación implementadas en el marco de la contingencia por la pandemia que ha requerido adaptaciones en todos los procesos educativos. Sumado a lo anterior, es importante contemplar la necesidad brindar opciones de formación con una amplia base ética para enfrentar los dilemas del futuro en tiempos de cambio permanente. Y esto sucede porque todas las mencionadas anteriormente son habilidades que la inteligencia artificial todavía no puede reproducir con precisión.

Ante este escenario se hace necesario fortalecer el acompañamiento a estudiantes de posgrado implementando alternativas como la Asesoría Académica Personalizada, a través de herramientas que ofrece el coaching educativo, tal como se plantea en el modelo propuesto y que en varias universidades se ha puesto en marcha, como en el Doctorado en Liderazgo Escolar de la Universidad de Pensilvania, programas de la Universidad de Católica de Chile, Universidad de Navarra, Universidad Villanueva, Universidad de Harvard, entre otras que han utilizado estas prácticas para acompañar y formar a sus estudiantes de manera integral, a partir de conversaciones poderosas con un objetivo y expectativas claras que apuntan a las necesidades de cada uno de los estudiantes, teniendo en cuenta el momento de vida en el

que se encuentran. Además, se hace necesario que los estudiantes de posgrado puedan recibir herramientas y estrategias para mantener un adecuado balance entre familia, trabajo y estudio, ligado al manejo del tiempo y hábitos de estudio, teniendo en cuenta que muchos de los estudiantes llevan tiempo sin estudiar.

De otra parte, dentro de la información recolectada a través de las entrevistas y su correspondiente análisis se hace evidente el poco conocimiento que hay de la Asesoría Académica Personalizada en varios de los estudiantes, relacionada con la naturaleza y significado particular de este acompañamiento en la Universidad, lo cual invita a poner en marcha un adecuado plan de comunicación que le permita al estudiante tener el conocimiento claro del proceso y la manera como puede acceder al mismo. Este plan de comunicación permitirá visibilizar el interés de la Universidad por vincular a los estudiantes de posgrado en este tipo de estrategias de formación integral, más allá del currículo.

Referente al segundo objetivo que buscaba reconocer las expectativas que tienen las directivas sobre los objetivos y el alcance que tiene la Asesoría Académica Personalizada en el programa de posgrado participante en coherencia con el PEI de la Universidad de La Sabana, se concluye que hay un gran interés por poder implementar un modelo de asesoría basado en la construcción de lineamientos generales por parte de la Universidad que permitan estandarizar ese medio de formación para todos los estudiantes de posgrados, teniendo como ejemplo lo que se ha podido hacer en pregrado.

Además, como se mencionó en otro apartado del presente trabajo, la Asesoría Académica Personalizada hace parte de las funciones sustantivas de la labor docente y es un indicador importante en la acreditación de la Universidad. Si bien Forum venía implementando algunas asesorías personalizadas cuando se consideraba necesario, se evidencian oportunidades de mejora, las cuales se incorporan en el modelo planteado, considerando el valor agregado que representa la orientación para los estudiantes en total alineación con el PEI de la Universidad de La Sabana.

Por último, el tercer objetivo hace referencia al aporte de elementos de análisis para la construcción del Modelo para la Asesoría Académica Personalizada como medio para contribuir a la formación integral de los estudiantes de posgrado de la Universidad de La Sabana a partir de la experiencia de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización. Al respecto, se puede concluir que, aunque han sido varios los esfuerzos por construir lineamientos para la Asesoría Académica Personalizada en posgrados, aún se desconocen por parte de toda la comunidad y cada Facultad en la medida de sus posibilidades ha implementado y/o modificado los estilos de asesoría acordes a sus necesidades propias, sin contar con los lineamientos generales emitidos y aprobados por los órganos centrales de la Universidad.

Atendiendo a lo planteado en capítulos iniciales por García de la Hoz (1992) sobre el enfoque de educación personalizada, el modelo propuesto para la AAP en posgrados da respuesta a los tres principios establecidos: La singularidad, ya que desde la AAP se espera tener en cuenta al estudiante como ser integral

que busca consolidar un balance entre su vida familiar, su vida social, su vida laboral conjugados con su rol como estudiante de un posgrado y la demanda de tiempo que todo lo mencionado conlleva. La autonomía, vivida desde el respeto y la libertad de aceptación de la orientación que se ofrece en la AAP y la adaptación a la realidad de cada estudiante, con el sentido de mejoramiento personal. Por último, desde la Apertura como condición esencial para la realización del coaching educativo, basado en la comunicación asertiva, transparente, dinámica, en constante construcción de crecimiento, que permita llevar al estudiante a la autorreflexión y a proponerse superarse a sí mismo. Además de potenciar las habilidades que el estudiante reconoce como suyas, el coaching educativo hace visibles otras que hasta el momento no han aflorado en el carácter y la personalidad.

Las respuestas a estos principios contribuyen a una pertinente formación de personas como seres perfectibles que buscan la trascendencia mediante el su profesionalismo en el trabajo bien hecho y su ejemplaridad personal con un altísimo interés en servir a los demás, lo cual se alinea con el fin del Opus Dei, promotor de la Universidad de La Sabana, que busca

Hacer que muchas personas en todo el mundo sepan, en la teoría y en la práctica, que es posible santificar su tarea ordinaria, el trabajo de cada día; que es posible buscar la perfección cristiana en medio de la calle, sin abandonar la labor en la que el Señor ha querido llamarnos (Escrivá De Balaguer, 2009)

Se espera que con el adecuado aporte del coaching educativo propuesto con el fin de sacar lo mejor de los estudiantes y orientar en la formación de mejores personas, se impacte en todas las dimensiones de su entorno.

De otra parte, conviene reflexionar sobre la necesidad de que todos los involucrados tengan claro el concepto y el propósito de la AAP, porque al desconocer con precisión la esencia y naturaleza propia de la asesoría, se pierde de vista que está basada en el enfoque de educación personalizada que fortalece el proceso académico y formativo de los estudiantes de la Universidad. Adicionalmente, al no tener unos lineamientos generales, no existe la forma de evaluar en términos de eficacia y eficiencia el impacto que tiene este acompañamiento en los estudiantes, lo cual por supuesto repercute en el momento de las autoevaluaciones para la acreditación. Sería importante involucrar desde los Proyectos Educativos de Programa la expectativa del aporte de la asesoría en la formación de perfiles profesionales, como sello distintivo de La Universidad y como valor agregado para el asesorado.

Por otra parte, a la luz de los hallazgos es posible concluir que, en línea con el horizonte estratégico de la Universidad de la Sabana, la AAP se fundamenta principalmente en:

**Figura 5.** Bases institucionales de la AAP



Fuente: Elaboración propia.

Centrando la atención particularmente en el Plan Estratégico al 2029 la realización exitosa AAP en posgrados aportaría en el fortalecimiento del frente estratégico 3: Aseguramiento de la calidad en el diseño y la gestión curricular, así como en la entrega de los programas de pregrado y posgrado, para la formación integral y el desempeño en una sociedad globalizada, que, específicamente, en su apartado 3.3. plantea que:

La Sabana propicia una visión cristiana del hombre y del mundo que permite a los miembros de la comunidad académica comprender y aprehender su ser personal (individual, racional, relacional, libre y trascendente) y su responsabilidad ante sí mismo, su familia, el país y el mundo para la construcción de una sociedad más justa, pacífica y solidaria. Teniendo como centro la antropología filosófica y teológica, propicia la formación en ciencias humanas y la educación en familia, ética y valores (Universidad de La Sabana, 2021).

La respuesta al complemento de lo que curricularmente ofrecen los programas de posgrado de La Universidad, se hace realidad mediante la AAP que permitirá tener alcance en la formación de los estudiantes mediante la impronta definida en los principios establecidos en el PEI bajo el aporte del Opus Dei anteriormente mencionado, en obras corporativas como la Universidad de La Sabana. Se manifiestan en este frente estratégico el desarrollo de los estudiantes en las dimensiones mencionadas en la Guía del Asesor Académico: "intelectual, psico-afectiva, ética, familiar, social y espiritual" a las cuales desea responder la AAP desde el coaching educativo tal como se menciona en el capítulo 6 de la presente investigación. En cuanto a la implementación del acelerador 2, de este frente estratégico, que contempla el



fortalecimiento del *Core Curriculum* en el pregrado y crearlo en el posgrado, los hallazgos del estudio pueden contribuir a la articulación que le brinde soporte a la AAP como estrategia de formación humanística.

Adicionalmente, el impulso de la AAP para posgrado guarda relación con en el frente estratégico 4 “Atracción y permanencia de estudiantes de pregrado y posgrado que cuenten con las características personales y las capacidades académicas, propiciando su formación integral personal y su éxito académico y profesional para impactar positivamente en la sociedad.” En ese frente se propone desde el acelerador 2 Fortalecer la asesoría académica personalizada y las estrategias de éxito académico para pregrado y posgrado. lo cual ratifica la AAP como uno de los más importantes aportes que permitirá impulsar el desarrollo de la Universidad en los próximos años.

Con todo lo anterior se espera que los aportes que brinda el presente estudio para la consolidación de un modelo de AAP para estudiantes de posgrado, contribuyan efectivamente al fortalecimiento de la ventaja competitiva de La Sabana como Universidad de tercera generación que brinda una experiencia humanizadora y flexible de generación de conocimiento y aprendizaje transformador con impacto tangible en el entorno.

## 8. RECOMENDACIONES

Adicional a las conclusiones que se aportan en la presente investigación se considera importante mencionar algunos elementos subyacentes de la Asesoría Académica Personalizada que puedan servir a futuro en la gestión de este importante frente estratégico para la Universidad de La Sabana.

En primera instancia, es fundamental que la Dirección Central de Estudiantes asuma la institucionalidad del manejo de la Asesoría Académica Personalizada en los posgrados de todas las facultades, con el fin de eliminar manejos particulares tanto en gestión, como en recursos de la Universidad, generando una interesante oportunidad de crear, incluso economías de escala, generando un modelo integral de asesoría con los lineamientos institucionales que corresponden.

En el momento que exista el Modelo de Asesoría Académica Personalizada para posgrados en la Universidad de La Sabana se deberá propender por involucrarlo en los Proyectos Educativos de Programa, con la divulgación que conlleva, para que la comunidad académica comprenda y aporte a la realización de estas.

Como parte importante del Modelo es necesario que todos los estudiantes tengan posibilidad de participar, es decir que la convocatoria sea abierta y que el estudiante de posgrados pueda decidir sobre su participación, teniendo en cuenta que es un servicio voluntario y es un derecho que tiene todo estudiante.

De otra parte, se considera necesario tener en cuenta algunos frentes de trabajo en los cuales se puede avanzar paralelamente frente a la construcción del modelo de AAP y los cuales son necesarios para llevar a cabo el modelo planteado. Se considera importante tener en cuenta el diseño y aplicación de un plan de formación para los asesores pues en los resultados de las entrevistas realizadas a Directivos de la Universidad se resaltó la importancia del diseño e implementación de un adecuado plan de formación a los asesores, dado que son profesores con altísimas capacidades, de quienes se espera puedan realizar una asesoría integral y holística, para lo cual deben capacitarse en especial en los aspectos que no son sus fortalezas y en el conocimiento de los procesos y servicios que ofrece la Universidad a la Comunidad Universitaria., así como las habilidades para el asesoramiento, es decir escucha activa, manejo de expectativas, *feedback*, etc. También es importante que el asesor conozca las características particulares de cada programa, además de reconocer y enfocar el objetivo de la asesoría a las necesidades generales de cada posgrado y las necesidades particulares de cada estudiante que, luego de lo obtenido en las entrevistas se concentran en fortalecer habilidades blandas, competencias a nivel gerencial y directivo, balance entre familia, trabajo y estudio, gestión del tiempo y hábitos de estudio.

Además, se recomienda la creación de una red de apoyo integral que permita a los estudiantes conocer y acceder a los diferentes servicios que se ofrecen, puesto que a partir de la presente investigación se puso en evidencia la necesidad institucional de implementar una red de apoyo al estudiante de posgrado, a donde pueda recurrir según su necesidad específica, por ejemplo, en asesoría espiritual, orientación

familiar por medio del Instituto de La Familia, psicológica, a través de la Línea Amiga, jurídica por medio del Consultorio Jurídico, en estrategias de éxito académico con la Dirección Central de Estudiantes, por mencionar algunas.

Esto se alinea con la construcción de un plan de comunicación que permita hacer más visible la Asesoría Académica para estudiantes de Posgrados, ya que luego de las entrevistas realizadas a los estudiantes se hizo visible el poco conocimiento que hay frente a la estrategia formativa de la asesoría académica y por tanto es importante hacerla visible y de conocimiento para toda la comunidad universitaria, en este caso particular para los estudiantes de posgrados. Se hace evidente la necesidad de darla a conocer como un espacio voluntario y un derecho propio del estudiante de la Universidad de La Sabana con el objetivo de brindar herramientas que permitan fortalecer la formación integral de manera personalizada y así fortalecer y fomentar el principio fundamental de educación personalizada descrita como la cuarta función sustantiva de la labor docente en la Universidad.

Adicionalmente, sería valioso pensar en la creación del equipo de asesores para posgrados, de acuerdo con el perfil planteado en el modelo sugerido, considerándose necesario crear un colectivo de profesores cualificados que puedan asumir este rol en diferentes programas de posgrado, entendiendo su contexto y generando un valor agregado a cada programa.

Para finalizar, en atención a los recientes requerimientos del Ministerio de Educación Nacional se hace necesario gestionar bajo un sistema de información integral, las evidencias de los avances en la implementación institucional de la AAP como estrategia que aporta a la ventaja competitiva de la Universidad. Se sugiere considerar para ello, el Centro de Información de la Universidad que permite contar con información actualizada y el registro del histórico de las diferentes mediciones institucionales aportando así a la consolidación de la prioridad estratégica 4 que busca que La Sabana sea una Organización Innovadora.

## 9. NUEVOS INTERROGANTES DE INVESTIGACIÓN

Los resultados y las conclusiones presentadas en los apartados anteriores dan origen a otras preguntas para futuros estudios. Entre estos interrogantes se destacan los siguientes:

- ¿Cómo evaluar la efectividad de la Asesoría Académica Personalizada que viene implementando el Instituto Forum en términos de impacto?
- ¿Cuáles son los efectos de la inclusión de herramientas de *coaching* adecuadas para el perfil de los asesorados de cada programa de posgrado, en su proceso de Asesoría Académica Personalizada?
- ¿Cómo desarrollar herramientas de *coaching* que permitan evaluar las competencias profesionales de los estudiantes que toman el proceso de Asesoría Académica Personalizada en posgrado y focalizar las acciones de acompañamiento al fortalecimiento de las habilidades detectadas?
- ¿Cómo diseñar e implementar un plan de formación de asesores académicos de posgrado?
- ¿Cómo vincular la Asesoría Académica Personalizada como una estrategia de formación en el Proyecto Educativo del Programa (PEP)?
- ¿Cómo integrar indicadores de gestión que permitan realizar seguimiento y control al modelo de AAP para posgrado?
- ¿Cómo alinear el modelo de Asesoría Académica Personalizada al nuevo modelo de Acreditación de Alta Calidad Institucional o por programas?
- ¿Qué tipo de Asesoría Académica Personalizada para posgrado se requiere en una institución de educación superior que está realizando la transición a universidad de tercera generación?
- ¿Cómo evaluar la efectividad y la eficacia del modelo de AAP para posgrados de cara a las cuatro prioridades estratégicas del actual Plan de Desarrollo de la Universidad de La Sabana?

## 10. LIMITACIONES

Entre las principales situaciones que generaron limitaciones o dificultades durante el proceso de elaboración de la presente investigación se destacan las siguientes:

1. Al inicio del tercer semestre académico se produjo un cambio de asesor, lo cual implicó retomar el proyecto en todos sus componentes. Esta situación generó un retraso para la investigación con los consiguientes retos personales y profesionales que las investigadoras debieron afrontar.
2. De otra parte, desde marzo de 2020 se produjo el cambio a modalidad remota para todos los estudiantes de la Universidad debido a la cuarentena estricta que debió afrontar el país como medida de contingencia para disminuir la velocidad de contagio del coronavirus causante del COVID- 19. Este cambio implicó una compleja situación para las investigadoras y la asesora en términos de su balance vida- trabajo- estudio, ya que uno de los efectos del cambio inesperado de modalidad fue una sobrecarga de responsabilidades en su rol de directivas para acompañar la adaptación al cambio en sus colaboradores. Este aspecto también complejizó los tiempos para la recolección de la información que en este caso debió recabarse también de modo remoto.

## REFERENCIAS

- Amor, M. (2011). La asesoría académica una figura para la orientación y la tutoría en la universidad. *El Guiniguada*, 20, 9-18.
- Arismendi, O. & Echevarría, J. (2014). *La perfección humana como fin de la universidad. Colección cultura institucional*. Universidad de La Sabana. Chía.
- Ariza, G. & Ocampo, H. (2005). El acompañamiento tutorial como estrategia de la formación personal y profesional: un estudio basado en la experiencia en una institución de educación superior. *Universitas Psychologica*, 4 (1), pp. 31-41. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.
- Arizmendi, O. & Echeverría, J. (2014). La perfección humana como fin de la Universidad. *Colección Cultura Institucional*. Universidad de La Sabana. Dirección de Publicaciones. Chía.
- Arteaga, M., Saucedo, F. & Pineda, J. (2013). Tutoría y orientación educativa en el nivel superior desde la perspectiva de la organización escolar. *Revista Mexicana de Orientación Educativa*, 10(25).
- Bohórquez, C. (2017). Plan de mejoramiento de la asesoría académica en los estudiantes de posgrado en la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Sabana. (*Tesis de Especialización*). Universidad de La Sabana, Chía, Colombia.
- Carmona, F. & Escobar, C. (2015). Diseño de un programa de tutoría académica dentro de un modelo fundamentado en la metodología de aprendizaje basado en problemas. (*Tesis de Maestría*) Universidad de La Sabana, Chía, Colombia.
- Carrasco, J. (2007) *Cómo personalizar la educación. Una solución de futuro*. Madrid: Narcea
- Covey, S. (2003). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. 41 Paidós. Buenos Aires, Argentina.
- Daura, F. (2011). La asesoría académica universitaria: un espacio propicio para la promoción del aprendizaje autorregulado. *Revista de Orientación Educativa*, 25 (47), pp. 49-63.
- Díaz, S., Mendoza, V. & Porras C. (2011). Una guía para la elaboración de estudios de caso. *Razón y Palabra*, 16(75).
- Echeverría, R. (2005). *Ontología del lenguaje*. Santiago de Chile: J C Sáenz.
- Escrivá De Balaguer, S. J. M. (2009). *San José María y la Universidad*. Universidad de La Sabana.
- García de la Hoz, V. (1992) *Sobre los variados reflejos de la educación personalizada*. Ponencia dictada en el Simposio sobre Educación Personalizada. En: Cuadernos de Pensamiento (8) 9-14

- García de la Hoz, V. (1972). *Educación personalizada*. Buenos Aires: Kapelusz.
- García, S. (2010) El papel de la tutoría en la formación integral del universitario. *Tiempo de Educar*, 11 (21), pp. 31-56.
- González – Simancas, J. (2002) La relación profesor-estudiante en el asesoramiento académico personal. *ESE. Estudios sobre educación* (2) 193-205.
- Gordillo, A. (2014). El Ethos de la asesoría académica, hacia una formación de hábitos en el joven universitario. (*Tesis de Maestría*) Universidad de La Sabana, Chía, Colombia.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Isaacs, D. (2003). *La educación de las virtudes humanas y su evaluación*. Universidad de Navarra, Pamplona, España.
- Klotz, C. & Mazzanti, M. (2010). *Sistema de tutoría integral personalizada para estudiantes de postgrados y semilleros de investigación*. Universidad de La Sabana, Chía.
- López- Gómez, E (2017). El concepto y las finalidades de la tutoría universitaria: una consulta a expertos. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 28 (2), pp. 61-78.
- Lorda, J. (2010). *Humanismo II: Tareas del espíritu*. Ediciones Rialp.
- Madrigal, A. (2014). *Gestión universitaria integral del abandono, acompañamiento desde los estilos de aprendizaje como estrategia para la retención estudiantil*. (Tesis de maestría). Politécnico Grancolombiano. Medellín.
- Mari, R., Bo, R. & Climent, C. (2010). Propuesta de Análisis Fenomenológico de los Datos Obtenidos en una Entrevista. *Revista de Ciencias de la Educación*. 113-133.
- Méndez, J. (2015). La dirección de grupo y la asesoría personal para la formación de hábitos y virtudes: una propuesta desde la antropología trascendental y la teoría relacional. (Tesis de Maestría). Universidad de La Sabana, Chía, Colombia.
- Mijares, B., Zambrano, E., Prieto, A. & Martínez, M. (2008). Profundización del perfil del asesor académico como líder formado en valores. *Revista Científica Ciencias Humanas*, 4 (11), pp. 72-90.
- Pachón, A. (2013). Sistema de gestión de calidad para el programa de acompañamiento al estudiante de la Corporación Universitaria Iberoamericana. (Tesis de Maestría) Universidad de La Sabana, Chía, Colombia.

- Parra, C., Meneses, A., Merizalde, M. & Rodríguez, L. (2004). Universidad y Formación Personal. *Grupo Educación y Educadores. Facultad de Educación*, Universidad de La Sabana, Chía.
- Pineda, C. & Pedraza, A. (2009). Programas exitosos de retención estudiantil universitaria: las vivencias de los estudiantes. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 28. 1-30.
- Rodríguez - Sedano, A. (2014) El poder de servir. Condiciones y virtudes que requiere el servicio. *Colloquia. Revista de pensamiento y cultura*, V.1.
- Rodríguez-Sedano, A.; Altarejos, F. (2009). La libre donación personal: libertad íntima y libre manifestación humana desde la filosofía de la educación de Leonardo Polo. *Cuadernos de Anuario Filosófico*. Serie universitaria, 214, pp. 89-98.
- Rincón, I. (2018). Coaching para el fortalecimiento de la dirección escolar. *Revista Magisterio (94)*.
- Romero, A., Vázquez, M., Baltazar, N., García, A., Sandoval, R. & López, F. (2014). Modelo pedagógico para el asesoramiento académico en entornos virtuales de enseñanza y aprendizaje de la Universidad Autónoma del Estado de México. *Apertura*, 6 (2), 1-15.
- Rubiano, A. (2020). Diplomado en Coaching para el Liderazgo Educativo. Sabana e-learning. Universidad de La Sabana. Chía.
- Sandín, M. (2003). *Investigación cualitativa en educación*. Madrid: Mcgraw Hill
- Sandoval, L., Rodríguez, A. & Ecima, I., (2010). Ethical qualities of professional educator a humanistic perspective needed to manage a new way to see the quality of education. *Procedia Social and beahavioral Sciences*. Sience Direct
- Sanz, N. (2000). *Orientación Universitaria: Asesoramiento Académico Personal. Trabajo de Investigación*. Departamento de Educación. Universidad de Navarra. España.
- Susperreguey, M., Flores, A., Micin, S. & Zuzulich, S. (2007). Apoyo académico en la educación superior: descripción de la experiencia y perfil de los alumnos que participan en el CARA UC. *Calidad de la Educación (26)*.
- Tito, M (2016). Desarrollo de SoftSkills una alternativa a la escasez de talento humano. *INNOVA Research Journal*, Vol. 1 No. 12, 59-76
- UNESCO-OREALC. (2017). Reporte: Educación y habilidades para el siglo XXI. Reunión Regional de Ministros de Educación de América Latina y el Caribe, Buenos Aires, Argentina, 24 y 25 de enero



2017. Publicado por la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC/UNESCO Santiago)

Universidad de la Sabana. (2017a). *Plan Estratégico de la Universidad de La Sabana 2018 – 2029*. Chía.

Universidad de la Sabana. (2017b). *Proyecto Educativo Institucional*. Chía.

Universidad de La Sabana. (2001). *Formación Integral y Educación Personalizada*. Chía

Universidad de La Sabana. (2004). *Guía del Asesor Académico*. Chía

Universidad de La Sabana. (2021). *Portafolio Ágil y Aprendizaje Unisabana 2021-2023: conceptos asociados a las prioridades estratégicas 1 y 2. Vicerrectoría de Procesos Académicos y Proyección Social. Dirección de Currículo. Dirección de Proyección Social y Aprendizaje Práctico [Versión 07042021]*). Universidad de la Sabana. Chía.

Van Esbroek, R. (1997). A holistic model for career guidance. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*. 8 (13)

## ANEXOS

### Anexo A. Consentimiento Informado



#### MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

#### Proyecto de investigación

#### HACIA UN MODELO PARA LA ASESORÍA ACADÉMICA PERSONALIZADA PARA ESTUDIANTES DE POSGRADO EN LA UNIVERSIDAD DE LA SABANA

#### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Respetado participante:

Somos un grupo de investigación de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas de la Universidad de La Sabana y adelantamos el proyecto titulado: "HACIA UN MODELO PARA LA ASESORÍA ACADÉMICA PERSONALIZADA PARA ESTUDIANTES DE POSGRADO EN LA UNIVERSIDAD DE LA SABANA ". En este estudio nos proponemos resolver el siguiente interrogante: ¿Cómo diseñar un modelo efectivo para la Asesoría Académica Personalizada a partir del análisis de las necesidades de los estudiantes y las expectativas de orientación frente al acompañamiento en la especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización?

Es conveniente señalar que los hallazgos de esta investigación se constituyen en un aporte para analizar las necesidades de los estudiantes y las expectativas de orientación frente al acompañamiento con el fin de diseñar un modelo efectivo para la Asesoría Académica Personalizada. Para reunir información se realizarán entrevistas personalizadas las cuales serán grabadas para asegurar el aprovechamiento de los datos.

Los resultados de las entrevistas se recopilarán en un informe final que constituye el insumo para responder a los objetivos de la investigación, por lo tanto, toda la información que provenga de usted será tratada de manera confidencial para lo cual se omitirán los nombres de los participantes.

Atentamente, solicitamos su autorización para entrevistarle y emplear los datos recolectados. En caso afirmativo, favor completar la información y remitirla al equipo encargado de la investigación.

Para el estudio tiene una gran importancia su participación ya que como autoridad académica su aporte para enriquecer la formación integral de los estudiantes es fundamental.

Finalmente, le recordamos que usted tiene la libertad de retirarse como participante del proyecto si así lo desea. En tal caso, le agradecemos informarnos al respecto.

Por favor no dude en contactarnos si tiene alguna inquietud o de requerir aclaración acerca de los procesos propios de nuestro proyecto.

Agradecemos su gentil información.

Cordialmente,

Ana María Martínez S.

Ana María Martínez S.  
Investigadora Principal



Sandra Suárez Romero  
Investigadora Principal



Mg. Ángela María Rubiano Bello  
Asesora

### MANIFESTACIÓN CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo \_\_\_\_\_ identificado con CC 1140834334 de Barranquilla. ACEPTO VOLUNTARIAMENTE participar en el estudio y manifiesto que he leído y comprendido el objetivo del estudio

FIRMA:

FECHA:

## Anexo B. Protocolo de entrevista a Estudiantes



**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

**Proyecto de investigación**

**HACIA UN MODELO PARA LA ASESORÍA ACADÉMICA PERSONALIZADA PARA  
ESTUDIANTES DE POSGRADO EN LA UNIVERSIDAD DE LA SABANA**

**PROTOCOLO DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD  
PARA ESTUDIANTES DE LA ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO  
HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN DEL INSTITUTO FORUM**

**Asesora:** Ángela María Rubiano Bello, Mg. En Educación

**Investigadoras:** Sandra Suarez Romero, Ana María Martínez Sánchez

**Dirigida a:**

**Objetivo de la entrevista a profundidad:** Identificar las necesidades de formación integral de los estudiantes del programa de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización, de la Universidad de La Sabana.

**Fecha:**

**Hora:**

**Lugar:**

**Moderador:**

**Datos del Participante:**

**Nombre del Estudiante:**

**Formación Académica de Pregrado:**

**Formación Académica de Posgrado:**

La presente entrevista tiene como fin reconocer las necesidades que tiene los estudiantes de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización sobre la Asesoría Académica Personalizada, en coherencia con el PEI de la Universidad de La Sabana, lo que permitirá a las investigadoras el planteamiento de los lineamientos para Asesoría Académica Personalizada como medio para contribuir a la formación integral de los estudiantes de posgrado de la Universidad.

Es importante aclarar que los datos recolectados en esta entrevista se utilizarán únicamente con fines de investigación y no tendrán ninguna influencia en su gestión.

Durante la entrevista se realizará una grabación para aprovechar los datos un 100% a la hora de procesarlos. Por favor manifieste en voz alta su consentimiento para la grabación.

1. ¿Qué sabe usted de la asesoría? (Si no sabe que es se preguntará ¿qué cree usted que es la asesoría?)
2. ¿Qué tipo de acompañamiento ha recibido en la Universidad?
3. ¿Qué importancia tendría para Ud. contar con un espacio de asesoría académica?
4. Existen varios tipos de asesoría, por ejemplo: asesoría personal, espiritual, tutorías, entre otras: ¿Qué tipo de asesoría le gustaría recibir?
5. ¿Con qué frecuencia considera se debe desarrollar el espacio de la asesoría?
6. ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta a nivel personal que le gustaría trabajar en asesoría?
7. ¿Cómo considera que la asesoría u orientación podría contribuir a su formación personal?
8. ¿Qué temas personales quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?
9. ¿Desde su perspectiva cuáles son los principales retos familiares que las personas afrontan en la actualidad?
10. ¿Cómo considera que podría contribuir un proceso de asesoría a la atención de los retos familiares que afronta en la actualidad?
11. ¿Cómo cree que podría contribuir la asesoría u orientación la calidad de vida de su familia?
12. ¿Qué temas familiares quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?
13. ¿En cuanto a los procesos académicos considera necesario recibir alguna orientación adicional o particular?
14. ¿Qué temas del Reglamento de Estudiantes le gustaría conocer con mayor detalle?
15. ¿Cuáles son las principales estrategias que usted utiliza para alcanzar su éxito académico?
16. ¿Qué temas académicos quisiera que se abordaran desde una asesoría u orientación?
17. ¿En su entorno profesional, considera que requiere algún tipo de apoyo o asesoría en temas que afecten su vida laboral?
18. ¿Cuáles habilidades blandas le gustaría trabajar en un espacio de asesoría u orientación?
19. ¿Qué aspectos considera importantes en la relación estudiante – asesor?
20. Si Ud. Fuera el Director del Programa de la Especialización ¿qué le recomendaría a un asesor para que pueda establecer un buen vínculo con los estudiantes en el espacio de asesoría?
21. Si le pidieran definir las características para el proceso comunicativo entre el asesor y un estudiante, ¿qué recomendaría?
22. Si usted fuera parte del comité de Dirección del Instituto Forum ¿qué modificaría o que le agregaría a la AAP?

Fin de la entrevista. Gracias por tu participación.

## Anexo C. Protocolo de entrevista a Directivos de Forum



### UNIVERSIDAD DE LA SABANA MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

#### PROTOCOLO DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD PARA DIRECTIVO DE FORUM

**Asesora:** Ángela María Rubiano Bello, Mg. En Educación

**Investigadoras:** Sandra Suarez Romero, Ana María Martínez Sánchez

**Dirigida a:**

**Objetivo de la entrevista a profundidad:** Reconocer las expectativas que tienen las directivas sobre los objetivos y el alcance que tiene la Asesoría Académica Personalizada en el programa de posgrado participante en coherencia con el PEI de la Universidad de La Sabana.

**Fecha:**

**Hora:**

**Lugar:**

**Moderador:**

**Datos del Participante:**

**Nombre del Director de Programa:**

**Antigüedad en el cargo:**

**Formación Académica de Pregrado:**

**Formación Académica de Posgrado:**

La presente entrevista tiene como fin reconocer las expectativas que tienen las directivas sobre los objetivos y el alcance que tiene la Asesoría Académica Personalizada en el programa de posgrado participante en coherencia con el PEI de la Universidad de La Sabana, así como el planteamiento de los lineamientos para Asesoría Académica Personalizada como medio para contribuir a la formación integral de los estudiantes de posgrado de la Universidad.

Es importante aclarar que los datos recolectados en esta entrevista se utilizarán únicamente con fines de investigación y no tendrán ninguna influencia en su gestión.

Durante la entrevista se realizará una grabación para aprovechar los datos un 100% a la hora de procesarlos. Por favor manifieste en voz alta su consentimiento para la grabación.

1. ¿Qué significa para usted la Asesoría Académica en el Instituto Forum?
2. ¿Cuáles temas considera que deberían ser tratados en espacios de asesoría?

3. ¿Qué acciones realiza Forum para llevar a cabo el acompañamiento a estudiantes?
4. ¿Qué espera obtener frente al acompañamiento de los estudiantes de Forum?
5. ¿Qué importancia tiene para Forum llevar a cabo la Asesoría Académica?
6. ¿Desde Forum que se espera de la asesoría?
7. ¿Qué temas consideran de carácter “obligatorio” para tratar en un espacio de asesoría?
8. ¿Qué se espera del rol del asesor?
9. ¿Cómo creería que puede aportar la asesoría u orientación en la vivencia del PEP?
10. ¿Cuáles creería que deben ser los principios del PEI que se deberían evidenciar en la realización de las asesorías?
11. Desde su visión y conocimiento ¿Cuál cree usted que debería ser el propósito de la asesoría?
12. ¿Qué esperaría FORUM con la realización de las asesorías?
13. ¿De qué manera contempla una asesoría ideal?
14. ¿Cómo se podría definir el asesor para cada estudiante?
15. ¿Qué medios TIC se podrían involucran en la realización de las Asesorías?
16. ¿Existe una metodología para la realización de las Asesorías? ¿Podría describirla?
17. ¿En qué momentos o etapas se podría llevar a cabo un encuentro de asesoría?
18. ¿Cómo se debería iniciar un encuentro de asesoría?
19. ¿Cómo se debería cerrar un encuentro de asesoría?
20. ¿Qué competencias considera usted que debería tener un asesor?
21. ¿Cuál es el perfil del Asesor ideal?
22. ¿Cuál considera usted que debería ser el plan de formación de los Asesores?
23. ¿Qué se espera de la gestión del Asesor?
24. ¿Cómo se mediría su gestión?
25. ¿Cómo se establecería el alcance de la Asesoría?
26. ¿Qué medios podría establecer FORUM para realizar las Asesorías?
27. ¿Qué relación podría tener la asesoría con el proceso académico del estudiante?
28. ¿Con qué talento humano, de profesionales especializados, cuentan para la Asesoría?
29. Una de las funciones de la AAP podría ser informar al estudiante sobre las diferentes posibilidades académicas y profesionales ¿Se ha considerado que esta también sea una función para las asesorías en posgrados en Forum? En caso afirmativo ¿cómo debería realizarse esta función informativa en una asesoría de Forum?

Fin de la entrevista. Gracias por tu participación.

## Anexo D. Protocolo de entrevista Jefe de Asesoría Académica y Formación



### UNIVERSIDAD DE LA SABANA MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

#### PROTOCOLO DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD PARA EL JEFE DE ASESORÍA ACADÉMICA Y FORMACIÓN

**Asesora:** Ángela María Rubiano Bello, Mg. En Educación

**Investigadoras:** Sandra Suarez Romero, Ana María Martínez Sánchez

**Objetivo de la entrevista a profundidad:** Reconocer las expectativas que tienen las directivas sobre los objetivos y el alcance que tiene la Asesoría Académica Personalizada en el programa de posgrado participante en coherencia con el PEI de la Universidad de La Sabana.

**Fecha:**

**Hora:**

**Lugar:** Vía plataforma Zoom/ Teams

**Moderador:**

**Datos del Participante:**

**Nombre del Jefe de Asesoría Académica y Formación:**

**Antigüedad en el cargo:**

**Formación Académica de Pregrado:**

**Formación Académica de Posgrado:**

La presente entrevista tiene como fin reconocer las expectativas que tienen las directivas sobre los objetivos y el alcance que tiene la Asesoría Académica Personalizada en el programa de posgrado participante en coherencia con el PEI de la Universidad de La Sabana, así como el planteamiento de los lineamientos para Asesoría Académica Personalizada como medio para contribuir a la formación integral de los estudiantes de posgrado de la Universidad.

Es importante aclarar que los datos recolectados en esta entrevista se utilizarán únicamente con fines de investigación y no tendrán ninguna influencia en su gestión.

Durante la entrevista se realizará una grabación para aprovechar los datos un 100% a la hora de procesarlos. Por favor manifieste en voz alta su consentimiento para la grabación.

1. ¿Qué es la Asesoría Académica en la Universidad de La Sabana?



2. ¿Qué proyección tiene la Asesoría Académica hacia el posgrado?
3. ¿Qué acciones se han adelantado para implementar la Asesoría académica en posgrados?
4. ¿Cuáles serían los objetivos de la asesoría para los estudiantes de posgrados?
5. ¿Cómo se espera medir el cumplimiento de los objetivos?
6. ¿Qué acciones realizará la Universidad a partir de la medición de los objetivos?
7. ¿Cómo planean comunicar los objetivos de la asesoría a los estudiantes y a los asesores?
8. ¿Cuál es el alcance que está establecido para la asesoría?
9. ¿Cuál es el resultado esperado de la Asesoría?
10. ¿Qué se espera del rol del asesor en cuanto al perfil que se busca?
11. ¿Cómo se espera que la asesoría aborde temas relacionados con la formación integral?
12. ¿De qué manera se hace evidente el PEI en los espacios de asesoría?
13. ¿Cuáles deberían ser esos aspectos a tener en cuenta dentro de la asesoría para no perder de vista la relación con el PEI?
14. ¿Teniendo en cuenta que el modelo de Asesoría en pregrado es diferenciado, para posgrados se ha contemplado algo similar?
15. ¿Cuál es la relación de la AAP, con el modelo de educación personalizada?
16. Pensando en el diseño de unos lineamientos para la AAP para estudiantes de posgrado ¿cuál debería ser el propósito explícito allí?
17. ¿Por qué los estudiantes de posgrados deberían recibir asesoría?
18. ¿Qué se espera en términos generales de la asesoría en estudiantes de posgrado?
19. ¿Cómo se espera llevar a cabo una asesoría que puede ser en modalidad virtual o presencial?
20. ¿Qué herramientas podrían ser utilizadas en el espacio de asesoría, ej: rúbricas por competencias, manual o guía?
21. ¿En qué momentos o etapas se podría llevar a cabo un encuentro de asesoría?
22. ¿Cómo se debería iniciar un encuentro de asesoría?
23. ¿Cómo se debería cerrar un encuentro de asesoría?
24. ¿Cuáles son las actitudes que debe tener una persona que va a ser asesor?
25. ¿Cuáles son las características personales, académicas y profesionales esperadas del asesor?
26. ¿Cómo se debe formar al asesor que va a atender estudiantes de posgrado?
27. ¿Cuáles cree usted que pueden ser las situaciones problema más frecuentes de los estudiantes de posgrado?
28. ¿Cómo cree que el asesor puede ayudar al estudiante ante situaciones problema?
29. ¿Qué relación podría tener la asesoría con el proceso académico del estudiante?
30. ¿Cuál es el alcance del asesor frente a temas personales que podrían desbordar su capacidad de resolución?
31. ¿Qué temas considera que podrían ser tratados en asesoría?
32. ¿Qué temas considera que no deberían ser tratados en asesoría?
33. ¿Una de las funciones de la AAP en pregrado es informar al estudiante sobre las diferentes posibilidades académicas y profesionales ¿se ha considerado que esta también sea una función para las asesorías en posgrados? En caso afirmativo ¿cómo debería realizarse esta función informativa en una asesoría de posgrados?

Fin de la entrevista. Gracias por tu participación.

## Anexo E. Transcripción entrevista estudiante 1



### UNIVERSIDAD DE LA SABANA

#### MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

#### Proyecto de investigación: Hacia un modelo para la Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de posgrado en la Universidad de La Sabana

**Fecha:** noviembre 20 de 2020

**Lugar:** Entrevista virtual

**Participante:** Estudiante 1

**Investigadora 2:** Sandra Suárez

**Investigadora 2:** Bueno, buenas tardes. Hola, J... buenas tardes. Estamos aquí en este espacio en el que vamos a realizar una serie de preguntas de una entrevista formal, en el que queremos conocer tu percepción acerca de la asesoría personal y profesional tanto de lo que entiendes, como de lo que crees que es o de lo que no sabes. Tus aportes serán súper importantes para nuestro proceso de investigación. Entonces pues presento al entrevistado; él se llama J... Es estudiante de segundo semestre de la Especialización en Gestión Humana para la Organización y ya le falta muy poquito para terminar entonces pienso que tiene la experiencia suficiente para que nos cuente sus percepciones acerca de la universidad y de los procesos que se viven al interior de la universidad. Bueno J... buenas tardes de nuevo.

**Participante:** Hola Sandra ¿cómo estás?

**Investigadora 2:** Muy bien, muchas gracias por tu colaboración.

**Participante:** Con todo gusto.

**Investigadora 2:** Agradecemos mucho tu tiempo y tu disposición, te voy a ir contando cada uno de los descriptores que especifican a qué se refieren las preguntas que vamos a ir cuestionándote para tener como el marco general y podamos seguir pues del marco general al particular, nuestro proyecto de investigación busca hacer una propuesta de las necesidades que tienen los estudiantes de especialización y ¿Cómo la asesoría académica, personal y profesional podría acercarse a cubrir esas necesidades o a enfocarse a prestar algún apoyo dentro del marco de formación integral de la Universidad de la Sabana? pues que bien conoces, esa es la idea general de nuestro proyecto, entonces vamos a empezar, las siguientes preguntas de las que vamos a hablarte indagan por las necesidades de formación de los estudiantes, para que me cuentes por favor tu percepción a nivel general, la primera pregunta, cuéntame ¿Cómo defines el acompañamiento que has recibido de la universidad en todo sentido?

**Participante:** Ok, creo que pues para mí ha sido bastante importante porque no sólo se... se manejó un acompañamiento netamente académico como... como de pronto creía yo al principio, sino que se vieron impactados varios aspectos de mi vida tanto profesional, laboral y familiar, ya que pues no iba solo enfocada a cómo me iba dentro de la especialización, sino que todo lo que me rodea o todo lo que rodea mi ser y lo que rodea el hecho de estar estudiando.

**Investigadora 2:** Ok, existe en la universidad un espacio que se ha denominado asesoría... asesoría académica que existe en pregrado que es una especie de acompañamiento que hacen uno directivos o uno profesores de la universidad para acompañar al estudiante en este tránsito por la universidad en los diferentes procesos y en las diferentes dimensiones incluyendo la personal, la familiar, la laboral. Si tuvieras ese

espacio y existiera la posibilidad de que tuvieras ese tipo de asesoría ¿Qué temas te gustaría que tratáramos al interior de esa asesoría?

**Participante:** Yo creo que algo que... que o de los temas de pronto más importantes uno es como el manejo de tiempo, porque pues para nadie es secreto que... que hacer una especialización ya cuando de pronto uno ya tiene una familia si tienen hijos y demás, afecta demasiado el ambiente familiar. Entonces muchas veces uno no tiene la capacidad de manejar ese tiempo que no afecte ni en lo laboral, que no afecte lo familiar y que tampoco afecte lo académico, porque a veces es un poco el tema y también temas de proyección social, yo aquí pues entiendo que... que lo que uno finalmente debe buscar es generar algún tipo de impacto dentro de la sociedad... positivo claro.

**Investigadora 2:** Ok, Ok y si fueras parte de un comité directivo del programa o de Forum en general eee... de lo que tienes conocimiento o entiendes que funciona como la asesoría ¿Qué le agregarías o que le cambiarías?

**Participante:** Creo que le agregaría de pronto la forma como se comunican... o sea creo que muy pocas personas o especialmente muy pocos alumnos conocen el programa, o sea realmente los que se enteran es porque les dijeron ven, oye te gustaría hacer parte, entonces no sé si de pronto también se puede hacer en doble vía ¿no? que de pronto los que quieran también hacer parte de, el estudiante que quiera ser parte y le interese pues también lo puede hacer, porque no sé... de voz que esa partecita no sé ¿Cómo seleccionan al participante? pero realmente los pocos que están dentro del programa son los que conocen, del resto no tiene la más mínima idea del proyecto y de todo el acompañamiento.

**Investigadora 2:** Ok, y si tuviera la posibilidad de contar con esa asesoría ¿Por qué sería importante para ti?

**Participante:** Como lo mencione al principio y tú también me lo decías o sea no sólo es un rol netamente académico, sino también es un... un... que maneja temas profesionales, laborales, familiares y para mí creo que... que tener un tipo de asesoría de una persona que tiene mucha más experiencia en algunos aspectos o en muchos aspectos, más que uno claramente, pues le ayudaría a tener o... o saber tomar de pronto algunas decisiones que podrían afectar a la vida pues digamos que el tiempo, la vida de mis allegados, la mía misma, mi trabajo y pues para nadie es un secreto, uno no nace aprendido, entonces tiene muchas cosas que uno tiene que aprender y pues si puede contar con la ayuda de alguien que pronto tiene más experiencia en esos temas pues maravilloso.

**Investigadora 2:** Ok, y ¿qué tipo de asesoría te gustaría?

**Participante:** A mí principalmente creo que... que me gustaría mucho el tema, como lo mencionaba, como profesional, laboral y tirando mucho la proyección social o de dejar algún impacto positivo hacia la sociedad.

**Investigadora 2:** Ok, y ¿con qué frecuencia para ti sería valioso contar con este espacio de asesoría?

**Participante:** No sé, yo consideraría que mínimo unas 2 veces por mes, digamos que cada 15 días creo que estaría bien.

**Investigadora 2:** Listo, vamos a pasar a una categoría que es la categoría personal y te voy a formular unas preguntas que buscan entender o visualizar las necesidades específicas de los estudiantes para desarrollar cualidades personales que lleven a actuar con responsabilidad, entonces la pregunta es ¿cuáles son los principales retos que enfrentas a nivel personal que te gustaría trabajar en la asesoría?

**Participante:** Jum, jum, jum de pronto lo que mencionaba al principio del tema de manejo del tiempo a nivel personal, porque sinceramente a mí al principio me costó mucho, muchísimo el organizar mis tiempos y saber dividir el tiempo académico, el tiempo personal, el tiempo familiar, porque pues afecta, afecta muchísimo creo que para mí fue un reto poder organizarme, poder decir bueno hoy voy a estudiar hasta este

punto o... o le meto a la ficha después de las 10 de la noche para poder compartir tiempo con mi familia, pero pues al otro día llegaba todo trasnochado al trabajo, entonces eso fue una cosa de locos

**Investigadora 2:** Ok, ¿cómo consideras que la asesoría podría contribuir a tu formación personal?

**Participante:** Creo que... que contemos, así como que dentro de la asesoría se manejen temas de liderazgo, de comunicación, de manejo del tiempo, todos esos digamos que... que... que aprendizajes que pueden ser entre comillas habilidades blandas que le funcionan a uno tanto en lo personal, tanto lo laboral, tanto en lo familiar y que uno puede explotar en cualquier ámbito.

**Investigadora 2:** Ok, ¿qué temas personales quisieras... quisieras que se abordarán desde esta asesoría u orientación? en la primera me contestaste ¿Cuáles son los retos que encuentras en este rol de estudiante? Aparte de los retos ¿hay un tema personal que quisieras que se abordará desde la asesoría?

**Participante:** (suspira) de pronto jum jum jum de pronto lo que mencionaba ahorita liderazgo, digamos que pues yo estoy en una etapa de crecimiento pues laboral profesionalmente hablando que... que... que poco a poco pues uno busca por eso hacer una especialización. Entonces creo que muchas veces afrontar el liderazgo ante esos nuevos retos es un poco complejo, entonces también sería interesante tener asesoría en ese aspecto.

**Investigadora 2:** Ok, vamos a pasar ahora a una subcategoría que se llama familiar y busquemos con estas preguntas establecer los aspectos que son importantes para los estudiantes en el entorno familiar con los que quisieras contar con mejores competencias para afrontarlos, las preguntas de esta categoría son, desde tu perspectiva ¿Cuáles son los principales retos familiares que los estudiantes y las personas en general afrontan en la actualidad?

**Participante:** ¿Retos principales?

**Investigadora 2:** Familiares.

**Participante:** Familiares, mmm... yo creo que un reto grande que enfrento ahorita actualmente... pues las familias, es el tema de comunicación, hay veces los papases y mamases le cuesta comunicarse ellos mismos para poder afrontar algunos retos que tienen con sus hijos, compromiso creo que es otro porque que, pues hay veces tomo las cosas demasiado olímpicas y pues no sé, considero que si uno se mete en el barco de construir una familia, de tener hijos y de más es meterle compromiso de entrada, meterle toda la ficha desde el principio y no esperar a que... me voy a vivir así a ver qué pasa y conozco y si no la paso bien un rato y chao, nos vemos, entonces creo que considero que de pronto puede ser uno de los 2 retos más... más... más complejos en este momento.

**Investigadora 2:** Ok, ¿cómo consideras que podría contribuir un proceso de asesoría a la atención de estos retos familiares que estás mencionando?

**Participante:** En... creo que como te mencionaba el tema de comunicación y va muy ligado al tema del manejo del tiempo, saber expresar el momento en que uno puede contar o no con la ayuda de su familia... pues de su pareja o de sus hijos o saber manejar esos tiempos con ellos y saber explicarles hoy puedo, no puedo, mañana nos dedicamos y poder digamos que cumplir esos... esos compromisos que uno tiene con su familia, podrían verse que si desde un tema de asesoría me ayudan a mí como mira J... tienes que saber manejar como te comunicas con tu esposa, porque hay muchas veces que el estrés a uno lo lleva a explotar muy fácilmente, entonces pues también ayudarlo desde esa perspectiva, creería yo.

**Investigadora 2:** Ok, ¿cómo crees qué podría contribuir la asesoría en la calidad de vida de tu familia?

**Participante:** ¡Uy! Demasiado, demasiado yo creo que una de las cosas que más... pues no sé que uno busca desde que se comienza a proyectar, desde que comienza a estudiar es calidad de vida, o sea uno no estudia simplemente porque si, sino uno busca que la calidad a futuro de vida sea muy buena, entonces si

uno tiene la oportunidad de estar dentro de estas asesorías que le ayuden a uno a contribuir en diferentes aspectos personales que indirectamente van a impactar en mi familia yo creo que es demasiado el impacto que pueda dar, impacto positivo, o sea que simplemente a ti te digan mira J... tienes que afrontar los nuevos retos desde un liderazgo y que en tu empresa te digan mira como afrontó usted ese nuevo reto que le pusimos fue muy bueno y no sé, te vamos a generar te vamos a aumentar el salario, te vamos a pasar a un mejor cargo, pues directa e indirectamente va a impactar en la calidad de vida de tu familia, a veces no tan bueno porque tienes mucho trabajo y menos tiempo pero pues realmente hay un impacto normalmente positivo.

**Investigadora 2:** Ok, la última pregunta de esta categoría es ¿Qué temas familiares quisieras que se abordarán desde la asesoría?

**Participante:** Pues digamos que... que evidentemente ya se notó que yo tuve muchos problemas en el manejo del tiempo, entonces ese es uno de los que me gustaría, otro en... no, me corchas, yo creo que de centrada solo estaría en mi cabeza ese.

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** Evidentemente tuve muchos problemas con el tiempo o he tenido problema con el tema de la especialización versus restos.

**Investigadora 2:** Ok, vamos a pasar a una categoría que llama académica y las preguntas de esta categoría buscan establecer ¿Qué necesidades tienen los estudiantes frente a temas puntuales que influyan en la vida académica durante la especialización? Entonces...

**Participante:** Ok

**Investigadora 2:** La primera pregunta de esta categoría, en cuanto a los procesos académicos ¿considera necesario recibir alguna orientación adicional o particular?

**Participante:** (Suspira) si, pues depende mucho desde la persona ¿no? Te lo digo, tu bien sabes que yo soy fisioterapeuta entonces enfrentarme a un rol un poco diferente al que yo aprendí en mi carrera, o sea enfrentarme en temas de gerencia y demás y de talento humano que yo nunca había visto pues es un tema bastante... pues ha sido un reto para mí, entonces tener digamos que una orientación adicional en el que... que... que puedan ver digamos esas cositas en las que yo puedo mejorar es súper importante y mucho más en el tema académico que pues finalmente uno se lanza a este ruedo es en la especialización por ellos.

**Investigadora 2:** Ok, ¿Qué temas del reglamento de estudiantes te gustaría conocer con mayor profundidad?

**Participante:** Eee (se ríe) no sé, no respondo.

**Investigadora 2:** (se ríe) ok.

**Participante:** O sea, es que con toda sinceridad a nosotros digamos que al momento de las... del inicio de la especialización nos cuenta un poco del Reglamento de Estudiantes, pero pues uno va a verlo es cuando lo necesitan ¿no? O sea, algunos compañeros es... no, que es que me toca hacer un aplazamiento, no, que el reglamento dice que tal cosa, pero de resto ni idea, por eso no sabría que decirte.

**Investigadora 2:** Es válido, si, y hay preguntas como te decía al principio en las que no tengas respuesta, no pasa nada, hacen parte también de este proceso de investigación, listo, ¿Cuáles son las principales estrategias que utilizas para alcanzar el éxito académico?

**Participante:** ¿Estrategias? No sé, yo creo que lo que más me ha servido a mí es dedicar parte... mejor dicho digamos me he centrado muchísimo que el sábado después de las... de las clases es como el tiempo en el yo que utilizó para repasar, porque pues en el resto de la semana es un poco complejo, con qué pues sabiendo que el resto de los días de la semana también toca estudiar y sacar trabajos con compañeros y de

más, aprovechó especialmente esa como decir el sábado no tengo clase de 7 a 11 sino el sábado tengo clase de 7 a 5, o sea que almuerzo tomo un descanso al medio día y de resto pueda continuar como repasando algunos temitas para poder digamos que cumplir ese reto.

**Investigadora 2:** Que juicio ¡Dios mío!, muy bien, por último, de esta categoría ¿Qué temas académicos quisieras que se abordarán desde la asesoría, desde la asesoría personal o profesional?

**Participante:** Jum, yo creo que... que no sabría decirte, de pronto sabes que sí, temas académicos pues a mí me ha funcionado mucho esa estrategia que te acabe de mencionar, pero yo sé que dentro de la academia hay miles de estrategias que funcionan muchísimo o que hay varias estrategias en que uno puede cumplir con los retos académicos que uno tiene, de pronto pues darle a conocer a uno como ¿Cuáles son las estrategias que uno puede tener? ¿no? Como para mejorar eso en ese ámbito académico.

**Investigadora 2:** Ok, perfecto, vamos a pasar a una subcategoría que es la subcategoría profesional y que como has visto en el esquema de las anteriores pues busca entonces mirar ¿De qué manera se... el estudiante le puede hacer frente al equilibrio entre el estudio y el trabajo? no sólo de la vida familiar sino ahora el estudio y el trabajo y ese equilibrio necesario, en el entorno profesional ¿consideras que se requiere algún apoyo o asesoría en temas que afecten tu vida laboral?

**Participante:** Si, total, como te mencionaba y le ha pasado a muchos de mis compañeros es como que muchas veces se ven agobiados con el tema académico que resultan haciendo tareas o trabajos dentro de su tiempo laboral y viceversa como que dicen no, tengo que estudiar y pues tiene muchos temas y trabajos de oficina y no le prestan atención a su... a su clase, entonces creo que aprender a manejar esos espacios y esos tiempos que puede separar academia, trabajo de la mejor manera es algo que no es fácil hacer, entonces muchas veces si uno quisiera tener como esa asesoría y que alguien le diga mira la mejor forma es de la siguiente manera, maneja un horario ¿sí? no sé, porque pues digamos que a mí me afecto un poquito, pero intente manejarlo, pero sí sé que muchos compañeros si tuvieron mucho rollo con eso, inclusive llegaban tarde que porque el jefe me pidió una vaina que no sé qué, llegaban a trabajar y no le ponían atención a la clase.

**Investigadora 2:** ¡ay, Dios! Ok, y ¿Cuáles habilidades blandas te gustaría que trabajarán en esa asesoría específicamente para este equilibrio estudio – trabajo?

**Participante:** Mmm... no sé, de pronto un poquito de coaching, liderazgo, no sé si comunicación se pueda entender como una habilidad blanda, pero pues también temas de comunicación, creo que serían esos principalmente.

**Investigadora 2:** Ok, y justo hablando de comunicación, vamos a pasar a la categoría que se llama comunicativa y busca justamente esta categoría o esta subcategoría, establecer la relación en la relación del estudiante y del asesor que permitiría precisar las características necesarias para que una asesoría fuera exitosa, entonces ¿Qué debería tener... qué se debería tener en cuenta en la relación estudiante-asesor?

**Participante:** ¿Qué se debería tener en cuenta? Mmm... yo creo que un aspecto que se debe tener en cuenta que... el asesor o sea el asesor y el asesorado deben tener como una relación con cierto aspecto de confianza, porque pues de alguna u otra manera en algún punto pueden haber temas tanto familiares o personales muy... muy digamos que confidenciales del asesorado, entonces debe haber relación de confianza entre ambos en el que yo tenga la tranquilidad que sí te cuento algún problema que tuve con mi esposa, por decirlo así, pues es un tema que tú y yo vamos a manejar y que pues se mantendrá entre la reserva de la asesoría, creo que un aspecto importante es ese tema de la confianza.

**Investigadora 2:** Ok, si tu fueras el director del programa de la especialización ¿Qué le recomendarías a un asesor para que pueda establecer buen vínculo con los estudiantes en ese espacio de asesoría?

**Participante:** Mmm... lo primero yo creo que... que... que... que entender muchísimo al grupo en el que se está... que de pronto se está... con el que se está hablando pues la persona que está ahí al frente porque

pueda que sea no sé, pues yo no soy un peladito pero tampoco soy un anciano entonces de pronto puedo estar siendo un poquito más juvenil, entonces no quiero... con ello no quiero decir que tenga que alinearse a mí no sé, a hablar de cosas de que hacemos cuando éramos chinos, pero si tener como un idioma en el que podamos comunicarnos puede ser un tema, transparencia, lo que te decía como transparencia, tranquilidad para poder nosotros hablar con la confianza necesaria, eee... y yo de pronto creería que... no lo digo tal cual, pero si llegar al punto en que pueda ser entre comillas amigo y... ¿para qué? Para que esa... para que esas asesorías o esos momentos de asesorías sean muy relajados, para que no sienta que yo estoy hablando... es que estoy hablando con la doctora Diana, con la doctora Sandra que ushh... digo eso ¿Qué hago? ¿Qué hago? Sino no, hola, Sandra, no sé qué, ¿sí? Que sea algo muy muy relajado y que tenga como esa tranquilidad de que si yo te digo algo a ti eee... tú me vas a poder apoyar o tú me vas a asesorar y ya ahí quedo y a los 20 minutos estamos hablando de una cosa totalmente diferente ¿sí? Creería que esos podrían ser los aspectos que recomendaría si fuera pues el director.

**Investigadora 2:** Ok, bueno ¿qué características consideras que debe tener un asesor para acompañar a un estudiante en esta asesoría?

**Participante:** (Suspira) Creo que tiene que tener unos muy buenos dotes comunicativos, tiene que entender como ese feeling de entrada como un muy buen tacto humano porque al final pues se va... vamos a hablar de temas muy... muy particulares que pasan alrededor de mi vida profesionales, personales, familiares, entonces creo que... que tiene que tener un excelente trato humano y unas habilidades comunicativas muy muy muy buenas.

**Investigadora 2:** Ok, si te pidieran definir las características para el proceso comunicativo específicamente que hemos hecho bastante énfasis, en esa categoría estamos ¿Qué consideras o qué recomendarías para este proceso de asesoría?

**Participante:** Mmm... ¿características? Ahí me corchas un poco, ¿es como el ambiente de pronto podría ser?

**Investigadora 2:** Eee... si, de pronto todas las cosas que puedan influir en el proceso de comunicación, digamos que para mí no es ideal que la comunicación sea virtual, como para otras personas puede que si sea ¿sí? como más el medio y la manera como se lleva el proceso de comunicación... o para mí sería ideal que en el proceso de asesoría el asesor me escuche mucho o más bien no, a mí me gusta que me pregunten mucho y entonces en la medida que me vas preguntando yo voy saliendo con los temas y ta ta ta, no para todos funciona de la misma manera, esas cosas como específicas de la comunicación ¿Qué consideras que sería importante?

**Participante:** Para mi principalmente creo que... que la mejor forma en que tú te sueltas es en un ambiente en el que tú como asesorado te sientas cómodo, yo personalmente pues soy un poquito más de estar frente a frente con la persona, tomándonos un café, charlando, el campus es excelente para esto, pues lastimosamente dadas las circunstancias no lo tenemos. Pero el campus así como... no sé, estar en una silla en el campus y estar charlando muy de tú a tú, eso es un ambiente que es propicio para ello, me parece que el ambiente es un factor importante, eee el momento yo creo que también tiene que ser algo muy muy muy importante digamos... no sé, si yo acabé de salir de una reunión con el gerente general de la empresa y estoy con un nivel de estrés altísimo pues no, no va a ser el mejor momento para que tú y yo hablemos porque yo no voy a estar con esa tranquilidad y con esa paz interior para contarte las vainas y voy a estar bastante reservado, entonces creo que el momento tiene que ser mucho en el que... en el que el asesorado tenga la tranquilidad y la paz interior para contarte las cosas ¿sí? Que digamos no sé, tu hace un rato me decías ¿Cada cuánto? Y yo te dije no, cada 15 días, pero pues cada 15 días no tiene que ser como que cada 15 días tiene que... no, mira Sandra hoy no puedo la verdad es que estoy re full en la oficina ¿te parece si nos vemos el próximo viernes? Listo si, que sea como muy considerando que el asesorado esté como... ¡no!, ¡Que el asesor y que el asesorado! ¿no? Pues hay una parte que escucha y una parte que habla, entonces que ambas partes estén como en ese modo de querer hablar y escuchar y pues en un ambiente totalmente pues agradable

¿no? Digamos si yo estoy en la oficina seguramente no voy a estar como para si venga hablamos, no, tengo que hacer como... de pronto en mi casa o pues ahorita dado las constancias de la pandemia ¿no? Tiene que ser cuando yo esté en mi casa, que yo pueda charlar contigo con toda la tranquilidad

**Investigadora 2:** Ok, bueno aquí hemos agotado o el cuestionario que traía esta matriz, pero sí quisiera preguntarte unas cosas adicionales ¿Tú crees que esta figura de estas asesorías personales y profesionales puede ser un factor diferenciador del programa y de la universidad frente a la percepción de los estudiantes?

**Participante:** Eee... sí, sí se manejaba de muy buena manera ¿porque te lo digo? porque pues sé que la gran mayoría, no sé si todas o... muchas universidades manejan esto con los estudiantes de pregrado, porque están en un proceso formativo... pues son pelados que acabaron de salir de 18 inclusive ahora hay de 15 años entonces pues es muy normal, pero pues a niveles de posgrados sinceramente... mi esposa estuvo en otra universidad y escasamente la escuchaban, entonces creo que el hecho de poder tener este espacio dentro de la universidad es muy, muy, muy bueno, o sea para mí creo que es un plus que le da tanto a la universidad como a el programa, porque al final nosotros si estamos haciendo una especialización por más que yo tenga 30 años puede haber un compañero que tenga 25 o puedo tener un compañero que tenga 60, todos estamos en etapas formativas totalmente diferentes y las necesidades que cada uno tiene pueden ser muy diferentes y como te mencionaba no todos nacemos aprendidos, entonces hay muchas cosas que... que si en el salón de clase de pronto no las podemos ver y que de alguna manera al menos en una pequeña media las podemos ver con el asesor me parecen un plus excelente, y te decía depende mucho cómo se maneje es porque tiene que ser muy... yo quiero.

**Investigadora 2:** Claro, muy (ininteligible).

**Participante:** Como asesorado yo quiero hacerlo, porque yo te lo digo, o sea si un estudiante de pregrado muchas veces como que le da mamera ir a hablar con el profesor o con el decano o con el que sea, pues de pronto a un estudiante de posgrado más mamera le va a dar, porque muchos dicen yo me las sé todas, yo no necesito hablar con ese man, yo no tengo que hablar nada con él, yo ya me las sé, pero tiene que ser eso, o sea que... que el manejó sea muy del querer del asesorado, que tenga la tranquilidad y la confianza de que lo que se hable en el momento se queda en el momento y se mejora o se dan los consejos que se tengan que dar, pero ya, a los 8 días que no tenemos una sesión sino simplemente estamos tomando un café porque nos encontramos y ya, como hola ¿Cómo estás? No sé qué, ¿Cómo te ha ido en el trabajo? A bien, chévere, ¿a qué clase vas? Chao, ¿sí? Como que sea ese... ese momento que... que impacte... que tiene impacto, pero que simplemente es un momento en un espacio totalmente aparte, creo yo, no sé, me lo imagino yo de esa manera.

**Investigadora 2:** Ok, y por último ¿crees que exista alguna desventaja o algo... algo que tu pudieras salir como también en este manejo esquema de las asesorías?

**Participante:** Mmm... no sé, de pronto la desventaja puede ser él quien lo hace, te lo pongo en esto términos... tú si estás de pronto molesto por alguna situación que está pasando particularmente con alguien del salón de clase y que simplemente no quieres que nadie se entere por lo que sea, de pronto no te sientes tan tranquilo si tu hablas con el director del programa, entonces digamos no sé, yo estoy totalmente aburrido con 15 compañeros y yo soy el único que se siente bien solo, entonces pues no sé si sea tan como... o sea hay cosas que se tienen que hablar con el director, claro, pero de pronto no todos los temas personales y familiares yo tenga la tranquilidad de hablarlos con el director porque pues me va a ver en un rol académico que tal vez no quiero que se mezcle ¿sí? Entonces de pronto una desventaja puede que sea que... sea esa aunque también entiendo que pues a veces debe haber una parte de conocimiento del asesorado, o sea no puede ser que ¡ay! Alguien de derecho que no conoce a nadie y que no conoce los estudiantes y venga de buenas a primeras, pero sí creo que de pronto no... o podría ser cruzado de alguna manera ¿sí? Que no sea como que yo estoy viendo ahí en la figura política del director y también al asesorado porque yo sé que de pronto a algunas personas les funcionara, pero no sé si a todos les funcione de la misma manera.



**Investigadora 2:** Si, tal vez no pueda generar como esta confianza que has mencionado o que puede ser tan importante en este espacio.

**Participante:** Correcto.

**Investigadora 2:** Ok, bueno hasta aquí la entrevista formalmente, ahora quiero que me cuentes sobre la entrevista J... ¿Qué viste respecto de las preguntas y respecto del esquema como están planteadas? Las encontraste no sé, claras, confusas, repetidas, ¿Cómo viste esto?

**Participante:** Fueron claras, en algunos aspectos sentí que eran medio repetidas, no sé, creo que... mmm... que el aspecto tanto personal como... o sea son roles diferentes el aspecto, personal, familiar digamos que se separan, pero de pronto se podrían ir ahí mezcladitos en el momento de hacer las preguntas, porque finalmente llega a un punto en que tu como persona ya cuando estas en un rol muy familiar pues velas es por tu familia, tu estas muy muy muy pendiente de tu familia, entonces de pronto en algunos aspectos sentí que estaba diciendo lo mismo que había dicho antes, en el familiar al personal, pero en general mmm... las vi bien, sino que te decía creo que en algunas preguntas como que sentí que me estabas repitiendo la pregunta.

**Investigadora 2:** Ok,

**Participante:** Como que se repetía 2 o 3 anteriores, pero es más por el tema de que en algunas me decías que es lo que me pasaba y que creería que sería lo mejor para mí, entonces de pronto la pequeña confusión ahí.

**Investigadora 2:** Ok, ok, no, valido, muchísimas gracias, agradecemos mucho tu tiempo y tus aportes van a ser súper importantes para nuestra investigación, como te lo decíamos en el consentimiento informado pues la idea es que no se va a emplear para nada ni tu identidad ni tu nombre, sino que tus reportes van a quedar anónimos de acuerdo a cada grupo de entrevistados que vamos a tener, entonces bueno, de nuevo gracias, J... y bueno te deseo muchos éxitos en tu especialización.

**Participante:** Sandra, muchas, muchas, muchas gracias por pues el espacio y por permitirme compartir un parte de como... conocimiento, experiencia, sentimiento y pues nada, cuando necesites algo más con todo el gusto.

**Investigadora 2:** Muchísimas gracias, muchísimas gracias por todo, vamos a detener la grabación hasta aquí.

**Participante:** Vale Sandra.

## Anexo F. Transcripción entrevista estudiante 2



### UNIVERSIDAD DE LA SABANA

#### MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

#### Proyecto de investigación: Hacia un modelo para la Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de posgrado en la Universidad de La Sabana

**Fecha:** 15 de diciembre

**Lugar:** Entrevista virtual

**Participante:** Estudiante 2

**Investigadora 1:** Ana María Martínez

**Investigadora 1:** Justo en este instante y te voy a leer un poco lo que estaba en el consentimiento que sé que, pues tú también ya lo leíste, sin embargo, me parece importante contarte que pues Sandra y yo hacemos parte del grupo de investigación de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas de la Universidad y actualmente el proyecto titulado “Hacia un modelo para la asesoría académica personalizada para estudiantes de posgrados en la Universidad de la Sabana”

**Participante:** Ok.

**Investigadora 1:** Digamos que algo que... que es súper importante o bueno digamos es... es el *core* de la Universidad es el tema de la asesoría académica. En pregrado la asesoría académica está ya digamos que muy constituida y se ha podido unificar para todos los programas, porque digamos que todos los programas cumplen como con unos mínimos que hacen que la asesoría pueda ser unificada para todos los estudiantes de pregrado. Sin embargo, en posgrados ha sido pues un gran reto porque claro todos los posgrados son diferentes, arrancan en diferentes momentos, tienen una duración diferente y eso hace... y claro... y... y digamos que las necesidades de los estudiantes de posgrados pues también son diferentes. Por esta razón pues hemos visto que es una necesidad y que puede ser digamos que un... un... un trabajo muy enriquecedor para la universidad el hecho de que podamos plantear unos lineamientos o un modelo que pueda digamos que plantear esos lineamientos para la asesoría académica en posgrados. La asesoría académica en la universidad es core porque es bien diferente a lo que normalmente se conoce tal vez en otras universidades ya que la asesoría académica en la universidad pues tiene digamos que unos... unos fundamentos muy particulares en el sentido de ser diferenciada, de no ser algo muy relacionado solamente con lo académico sino que también pueda digamos que aportar a las diferentes dimensiones de la persona y está muy centrada en lo que es la persona y las necesidades propias de la persona. Eso hace que sea diferente de una tutoría, de un acompañamiento académico eee también de un coaching, eee... entonces digamos que eso es... eso hace que sea tan diferenciada con respecto a otras modalidades que puede haber en otras universidades. Teniendo entonces en cuenta esto voy a arrancar con las preguntas. Entonces la primera pregunta que tenemos es la siguiente, espérate para yo poderte ver... bueno, ¿Qué sabes tú de la asesoría académica? Y si no sabes digamos que si no sabes que es... que es la asesoría en la universidad ¿Qué crees tú que es la asesoría?

**Participante:** Ok. Entonces efectivamente no sé qué es la asesoría, eso yo le comentaba a Sandrita, eee pero imagino que es básicamente el acompañamiento que se le hace al estudiante durante su proceso como su nombre lo indica, eee... y me imagino que debe ser apoyándolo con la parte de la tesis o con la parte de ya final de entregas o si hay algunas materias que se le dificulten o no sé. Pienso yo que puede ser un apoyo o un soporte para que sepa dónde debe mejorar o dónde puede ser más productivo dentro de su especialización que además es corta que es un año normalmente y pueda tener, digamos que los logros o las metas que se

propuso cuando arrancó y que sea pues parte de su proceso para culminar con implementarla y que sea no solo un diploma más en el muro sino que sea algo que lo pueda aplicar y que lo pueda, digamos que utilizar en su vida profesional, porque pues ya una persona que ya está haciendo una especialización pues ya no es un... digamos que una persona sin experiencia por decirlo algo así en el tema laboral. Sino que sea una persona que pues ya tiene un bagaje y que puede poner en práctica esto y pues claramente se le ve mucho más valor agregado a esto.

**Investigadora 1:** Así es, súper, bueno y ¿tú has recibido algún tipo de acompañamiento en la universidad frente a eso? ¿qué tipo de acompañamiento has recibido?

**Participante:** Por ahora no (se ríe) la verdad no, no, no, yo soy... suena curioso, pero digamos que yo soy la eee... líder pues de mi grupo de la especialización, yo trato de darles apoyo a... a mis compañeros porque además curiosamente no todos estamos viendo las mismas materias con los mismos docentes. Nos pasó por ejemplo con ética, ética... había muchas éticas entonces cada uno registró y nadie sabía pues quién le tocaba con quién. Entonces pues digamos que he sido monitora con ellos y los he apoyado en las diferentes asignaturas, ya hemos visto 5 materias y ha sido súper enriquecedor y digamos que lo ha sido bien interesante poderles dar apoyo dentro de mi conocimiento y dentro de lo que los profesores me dicen oye mira ayúdame con esto no sé qué, pero asesoría académica como tal la verdad no he recibido todavía de la universidad.

**Investigadora 1:** Ok, ¿ni ningún otro tipo de acompañamiento digamos como de tener un tutor o un profesor que este como ahí?

**Participante:** (Niega con la cabeza)

**Investigadora 1:** No, ok

**Participante:** No señora, ni se dónde se puede ubicar o dónde... curiosamente soy delegada pero no se dónde se puede ubicar eso.

**Investigadora 1:** Ok, súper, súper clave esa información, si digamos que tu fueras parte del comité de direc... digamos que de la dirección del instituto Forum ¿Qué modificarías o que le agregarías? Bueno más que ¿Qué le modificarías o que le agregarías? ¿Qué harías tu para la asesoría académica?

**Participante:** Bueno, te cuento que como estudiante me ha parecido un poquito complejo el tema de acceso a las plataformas porque son varias plataformas, entonces que si no que entre por virtual Sabana, que no que entonces que entre por Unisabana, que si no que entonces para las notas que tiene que entregar... que tiene que entregar... entrar es por otra parte, entonces creo que hay como bastantes... no sé, como subdivisiones y a veces no, no es tan autodidacta para que uno pueda ingresar y como entrar pues como acceder a las herramientas. Sabía que había una biblioteca porque una niña que estudia en la Universidad de la Sabana y ahora que estamos con el tema de la virtualidad ella me decía: mira si es que tú puedes entrar y consultar libros. Pero nunca supe por dónde, no supe, digamos tienen tantas cosas tan interesantes y tan bonitas. Pero yo pienso que si uno tuviera como dices tu un tutor o una persona donde uno pueda como... como buscar y obtener una respuesta rápida, porque pienso que la oportunidad en tiempos de respuesta es vital y más porque la... uno arranca una especialización acá en la Sabana y no... Pues para mí fue como un choque, por decirlo de alguna buena forma, en el sentido de que tú estás arrancando una materia y a los 8 días arrancas otra y entonces estás viendo como 2 materias paralelamente ¿sí?

Entonces estás viendo está pero entonces también estas arrancando con esta, entonces teniendo tareas de esta pero en cambio también estar teniendo tareas de esta entonces a veces te cruzan cosas y sigues y sigues y sigues entonces como que estas necesitando la información ya, entonces te dejan un trabajo, te dejan cosas, te dejan no sé qué, entonces a veces dentro del tema de la virtualidad pues tu no estas pudiendo ir físicamente por obvias razones a la universidad y a cosas, entonces a veces uno dice ¿Dónde consulto? Entremos a Google, pero a veces hay cosas que podrían ser un mayor complemento y como más de académico de

estudios que podrías ver en la biblioteca y que podrías acceder, entonces pienso yo que falta como... como gestionar un poquito más eso para que el estudiante pueda llegar y tener pues mayor calidad con esos temas.

**Investigadora 1:** Como tener ese acompañamiento de una persona de la universidad que sepa y que de alguna u otra manera ayude a gestionar o por lo menos ayude a direccionar hacia a donde...o hacia a quién.

**Participante:** O un tutor virtual, no sé, un tutor virtual que diga pregunte aquí, entones para bibliotecas, para no sé qué, para las cosas básicas no se si ustedes tengan un share point alguna cosa así, como cosas básicas que siempre la gente pregunta o la gente o los estudiantes siempre utilizan y entonces ahora están utilizando mucho eso, asesores virtuales o consultores virtuales donde si esto lo puedes hacer por acá, como para consulta.

**Investigadora 1:** Ok.

**Participante:** Sería como mi propuesta.

**Investigadora 1:** Bien, súper, ¿Qué importancia tendría para ti contar con un espacio de asesoría académica? Porque pues claro eso... eso implica el contar con un espacio de asesoría académica implica tener un tiempo dentro digamos de bien sea de tu horario o fuera de el en donde tu puedas tener un encuentro eee con esta persona, entonces ¿Qué tan importante seria para ti eso?

**Participante:** Súper valioso porque puedes reforzar o saber ¿Qué es lo que están solicitando o pidiendo? Por ejemplo, nos pasó en la materia de cultura organizacional, el profesor nos decía yo no les voy a dar literatura yo les cuento y les muestro el resultado final, pero ustedes buscan la literatura, entonces mira que a veces uno quedaba como ¡ay juemadre! ¿será que esto si está bien, si vamos bien? O sea, para entregar un buen proyecto y entregar unas cosas porque volvemos a lo mismo o sea yo sé que esto también es un tiempo del estudiante, un tiempo también pues la parte de... de... de clase magistral por decirlo de alguna buena forma, pero... pero pues ¿Dónde buscas? ¿Cómo buscas? Como ¿Cómo puedes llegar a conocer o hacer eso o mirar que se ha hecho? Tener como otro libro guía por decirlo de alguna forma ¿sí? Virtual o algo así porque pues la virtualidad nos está enseñando y nos está llevando a eso, eso es lo que tenemos que hacer.

**Investigadora 1:** Ok y digamos que en esa misma línea creo que viene esta... esta pregunta donde pues efectivamente existen varios tipos de asesoría, entonces esta la asesoría personal, la espiritual, las tutorías que están más enfocadas hacia lo académico...

**Participante:** Bienestar

**Investigadora 1:** ... entre muchas otras, digamos que ¿Qué tipo de asesoría te gustaría recibir a ti?

**Participante:** A mi académica, porque además yo no había hecho especializaciones antes y hace mucho tiempo no estudiaba, entonces por ejemplo las normas apa, digamos hay muchas cosas que tú tienes que empezar a... como a empezar a... como empezar a mirar ¿Cómo haces? Y ¿Cómo empiezas a organizar otra vez en el mundo académico, yo hace mucho tiempo no estudiaba y entonces fue como el impacto de todo ¿no? O sea, fue en el momento crucial, o sea virtualidad, pero en cambio también algo nuevo, pero en cambio... entonces han sido cosas retadoras, interesantes, eee... pienso que me ha ido bien (se ríe) entonces, pero pues digamos que si uno tiene acompañamiento pues sería mucho mejor el... podría pues digamos que encarrilarse mejor.

**Investigadora 1:** Súper valioso ¿con que frecuencia...? ¿con que frecuencia considerarías tú que se debería desarrollar ese espacio de asesoría? O sea, teniendo en cuenta esta experiencia que tú también me estas contando ¿con que frecuencia crees que deberías tener esa ayuda o que los estudiantes en general deberían tener eso?

**Participante:** Por lo menos que pudieras tener un espacio una vez a la semana o algo así para las materias que estás viendo, o sea que tuvieras tutores como... no sé, como horarios o cosas así donde tu puedas acceder

y puedas tener acceso a ellos así sea una vez por semana, no sé, una hora o lo que a bien tengan dependiendo de la cantidad también de horas de la intensidad horaria que tú estás viendo en la asignatura porque pues no sé, no estoy diciendo que sea menos importante pero por ejemplo ética, ética pues digamos que eran menos horas entonces pues podría ser no sé, media hora, bueno una cosa así, como le quedaron claros los temas, tiene alguna duda, necesita alguna guía, necesita como... como un soporte o un apoyo de esos temas, porque en ética uno dice no, pero ¿en ética uno que va a ver? Pero mira había el código de buen gobierno eran cosas como interesantes que tu... porque tú dices no pues ética... con todo respeto uno dice es costura, ¿me entiendes? Es como... como para completar el pensum ¿sí? Pero... pero no, eran cosas del buen gobierno, que tu necesitabas retroalimentación, que tu necesitabas cosas, entonces pues digamos que uno decía juemadre ¿y donde busca uno eso? Entonces era inte... y lo que te digo no podías como con tus pares ir a buscar porque cada uno estaba en un momento diferente porque cada uno se inscribió en materias dife... en la misma materia, pero con diferentes tutores o con diferentes profesores.

**Investigadora 1:** Ok, entendidísimo, bueno y digamos que en este momento pensando un poco en lo personal digamos que, en todo, en todo lo que ha traído claro esta situación particular que además de eso ustedes están arrancando porque claro arrancaron en la virtualidad, se les vino pues toda esta situación, pensando un poco en esto ¿Cuáles son los principales retos que tú en este momento enfrentas a nivel personal y que te gustaría trabajar en la asesoría? O ¿Qué crees que podrían ser claves para trabajar en la asesoría? Y que la asesoría pues obviamente te pueda aportar

**Participante:** Digamos que eee... me gusta mucho el tema de... de benchmarking y fue algo que vi de falencia en el tema por ejemplo de ética, venia... en ética como dio la oportunidad, porque eso me pareció una oportunidad muy valiosa de que cada persona se registrara de diferentes carreras en una misma asignatura el contacto es muy importante y digamos que tú lo que quieres hacer es relaciones, quieres conocer, quieres saber y por ejemplo nos pasó algo con esa asignatura y es que el profesor arranco clase y ni siquiera nos presentó, o sea ni siquiera y todos conectados ¿no? Éramos bastantes carreras y no sé qué y entonces me toco a mi escribirle a una persona y decirle oye ni siquiera nos presentaron, el señor arranco clase como buenas, entonces como que tu decías ¿pero...? Entonces al otro día dijo bueno me dijeron que tenía que presentarlos entonces les voy a dar 5 minutos para que ustedes hablen (se ríe) entonces... y después entonces listo está bien y empezamos nos presentamos ahí rápido y entonces nos puso a hacer un trabajo entonces dijimos bueno como somos diferentes personas reunámonos eee... digamos que profe déjenos o arme grupos aleatorios, no, no, no, fulano y fulano y fulano, fulano y fulano... pero no eran de las mismas carreras o sea ¿me hago entender? O sea, no pudo haber ese mix y esa mezcla entonces no, ustedes ya armen sus grupos y ustedes trabajen con los mismos que ya conocen y ya porque tienen que entregar un trabajo, entonces digamos que se pierden esas oportunidades de conocer más gente, de conocer otras carreras y de conocer otras cosas y otros puntos de vista, porque por ejemplo yo soy contadora y yo trabajo en recursos humanos, pero pues que enriquecedor trabajar con una persona de logística o trabajar con una persona de otras que te pueden poner otros puntos de vista y otras perspectivas que tú a lo mejor no estés contemplando porque pues uno así quiera salirse de la caja uno esta encasillado en su tema de recursos humanos, entonces pues digamos que... que eso ha sido retador... digamos que tratar de conocer y tratar de... de... de socializar con otras carreras y con otras personas porque te toca es aquí rapidito y hágale, y hágale porque hay que entregar trabajos, pero es parte del ejercicio

**Investigadora 1:** Claro.

**Participante:** Exactamente.

**Investigadora 1:** Ok, entiendo y digamos que ¿Cómo consideras tú que de pronto la asesoría podría contribuir a tu formación personal? O sea...

**Participante:** Bastante.

**Investigadora 1:** ... este acompañamiento ¿Cómo podría contribuir?

**Participante:** Bastante porque pienso yo que no sería solamente que le aclaren a uno las dudas de la asignatura sino que le pudieran complementar a uno con cosas adicionales que no está viendo en su clase, sino que le dijeran a uno mira también puedes ver esto, mira esto lo puedes complementar con esto, entonces eso me parecería súper ganador porque no te quedas solamente con lo que te dijeron en la clase sino que la persona te puede dar como más tips o más cosas para que puedas seguir complementando.

**Investigadora 1:** Ok, perfecto y temas personales que quisieras o ¿creerías tú que podrían abordarse desde la asesoría... desde la asesoría o bueno desde la orientación digamos desde el acompañamiento?

**Participante:** Si, si pienso yo además porque ustedes tienen un tema de bienestar bastante interesante que no he podido aprovechar, yo solamente tuve... yo estuve en la inducción y vi la niña que dijo que había cosas para compartir y hacer, pero no he podido participar en la primera (se ríe) entonces pienso yo que eso también esos... lo mismo, esos espacios de esparcimiento, de poder trabajar con otras carreras de conocer más gente de la universidad yo pienso que es parte del proceso como persona de crear y de poder mejorar,

**Investigadora 1:** Ok, súper, desde tu perspectiva ¿Cuáles son los principales retos...? Bueno, esto también... digamos que este es otro aspecto clave que en muchas ocasiones también se toca en estos acompañamientos y es todo lo que tiene que ver con pues el equilibrio familiar, entonces frente a esto y desde tu perspectiva ¿Cuáles serían esos principales retos familiares que las personas afrontan en la actualidad cuando están estudiando una carrera? O bueno cuando están haciendo un posgrado.

**Participante:** Ok, los retos familiares pues es digamos que tratar de manejar la concentración, manejar los tiempos y manejar digamos que esos espacios con la familia, porque además es viernes y sábado ¿no? Entonces ya son días que tú ya... pues ya es fin de semana, estas cansado de una rutina, tienes hijos, tienes familia, tienes invitaciones bueno no sé actividades de la empresa cosas así y trabajos, además que me parece que dejan bastantes trabajos (se ríe) yo sé es parte de... es parte de que tu aprendas porque además es un año entonces tienes que aprovecharlo, pero si a veces el fin de semana yo he durado fines de semana completos estudiando o sea sábados y domingos y lo que te digo como estas con 2 materias al mismo tiempo...

**Investigadora 1:** Claro

**Participante:** ... entonces se te cruzan trabajos con estos y trabajos con estos, entonces es interesante manejar esos tiempos y manejar tu tema de vida personal

**Investigadora 1:** Total, claro como ese equilibrio... ese equilibrio entre lo personal y lo... y lo... y bueno lo laboral y lo académico ¿no?

**Participante:** Claro porque como es viernes y sábado ya es parte de tu vida familiar, ya es parte de tu fin de semana entonces yo a veces yo decía ¿será que no la pueden hacer mejor de lunes a viernes por la noche? (se ríe) claro para que te quede como ese espacio por lo menos si vas a viajar, bueno lo que sea.

**Investigadora 1:** Claro, así es.

**Participante:** Pero me pareció súper este corte por ejemplo que nos hayan dado estas vacaciones al 30 de noviembre, esto me pareció súper ganador, eso me pareció un punto muy a favor de la universidad que nos hayan hecho este corte y arrancar 15 de enero, o sea que nos hayan dado estas vacacioncitas por lo menos uno (respira profundo) si, no, uno dice (suspira).

**Investigadora 1:** Además porque yo creo que todo el mundo está necesitando estas vacaciones con urgencia.

**Participante:** Si, así le digan a uno es que usted está en la casa, sí, pero es que yo no me la paso aquí en la casa o sea jugando

**Investigadora 1:** Exacto.

**Participante:** Por ejemplo, tú me preguntas y yo no veo televisión o sea yo me la paso aquí sentada a veces se me olvida hasta ir al baño, a veces se me olvida hasta comer, entonces...

**Investigadora 1:** Con esta situación más como que se ha vuelto si, la casa se ha vuelto el todo.

**Participante:** Si.

**Investigadora 1:** Y no para uno, entonces por esto sí, creo que estos espacios son importantes, que bueno que hayan tenido esas vacaciones

**Participante:** Si, fue súper ganador, o sea el que pensó esto, el que implementó esto en la Sabana o sea tiene un 10 (se ríe) ...

**Investigadora 1:** Así es

**Participante:** ... tiene un 10, sí.

**Investigadora 1:** Total, bueno y ¿Cómo crees tú que podría contribuir la asesoría o la orientación a la calidad de vida de tu familia?

**Participante:** Eee... le podría enseñar a uno pautas de organización y podría también aportar temas de como... ¿Cómo optimizar mi tiempo entre esas rutinas? O ¿Cómo poder mejorar esos tiempos o los tiempos que le dedico a ciertas cosas para mejorar mi vida familiar? Y poderles también dedicar tiempo ¿no? Que no sea un traumatismo estudiar, que uno diga no, me toco dejar todo tirado por estar estudiando.

**Investigadora 1:** Súper, eee ¿Qué temas familiares quisieras tú que se abordaran desde una asesoría o una orientación?

**Participante:** ¿familiares? Lo que te digo tal vez pautas para educación o pautas de estudio porque eso le sirve tanto a uno como para los hijos eee y no se orientación tal vez en este tema de cuarentena psicológica porque uno necesita como uno tratar de no volverse loco con lo que tiene en la casa.

**Investigadora 1:** Con todo lo que tiene, de acuerdo.

**Participante:** Si, si, si.

**Investigadora 1:** Ok, súper, digamos que en cuanto a la parte académica ¿consideras tu necesario recibir alguna orientación adicional o particular?

**Participante:** Adicional pues lo que te digo pues como no he tenido lo inicial pues no sé qué me ofreces en esa y que me puedes dar en la adicional.

**Investigadora 1:** Ok, ¿Qué temas del reglamento de estudiantes te gustaría conocer con mayor detalle?

**Participante:** ¿Del reglamento? Espérame que aquí tengo la inducción del reglamento, eee... tal vez a que tengo más derecho o acceso, ¿podría ser? Dentro del reglamento y porque pues los deberes uno los tiene claros ¿no? Pero pues digamos que me parecería bueno dentro del reglamento eso como saber a qué más tienes de... eee... derechos dentro del campus y dentro del tema de la universidad.

**Investigadora 1:** y sobre eso, ¿Cuáles son las principales estrategias que tu utilizas para alcanzar digamos que el éxito académico?

**Participante:** Eee... las estrategias que utilizo es... eso apoyar a mis equipos de trabajo, estar como pendiente de ellos, de todo mi grupo como de ¿Cómo vamos? ¿Qué estamos haciendo? ¿Qué vamos a entregar? ¿Cómo lo vamos a hacer? Estar diciéndoles oiga pilas que nos toca entregar esto, pilas que nos toca hacer aquello. Me ha parecido muy bonito que hay muchos que me llaman y me dicen oye lee mi trabajo y que piensas, entonces eso me parece chévere, eee... porque yo no soy ni asesora de tareas ni nada, ni me las tiro de eso, pero me pareció interesante ese tema.

**Investigadora 1:** Pero mira que ahí puedes también estar explorando otras nuevas oportunidades.

**Participante:** Si, si, no, si me ha parecido súper enriquecedor y además digamos que valoro mucho eso de mis compañeros porque pues no nos conocemos, además que todos queremos conocernos físicamente, ninguno se ha visto, todo ha sido a través de esta camarita eee pero... Pero, me preguntan, me piden cosas. Además, es dejar entrar la gente a tu casa, porque entonces ha sido muy curioso porque con mi querido... entonces él a veces viene y se sienta acá y me dice a ver ven y escuchemos tu clase ¿sí? Entonces ya todo el mundo lo conoce (se ríe) entonces él es súper integrado entonces es chev... mira esa dinámica familiar, o sea él viene y dice bueno ven te acompaño a clase, que es no pasaría en una presencialidad, en una presencialidad a duras penas lo dejan en el parqueadero para que me recoja ¿sí?

**Investigadora 1:** Mju, tal cual.

**Participante:** Entonces y ya eso me ha parecido ganador y valioso dentro de este tema, o sea en medio de esta pandemia, porque él se sienta y escucha las materias y no sé qué, y opina y habla, a veces está uno en clase y el habla y yo chito ole que estoy en clase. Entonces sí, o sea es que es chistoso, es curioso, me parece interesante porque el también aporta, entonces eso me ha parecido bonito dentro... dentro de todo este tema

**Investigadora 1:** Claro, ok, súper y digamos que en esta misma línea ¿Qué temas académicos quisieras que se abordaran desde un espacio como esto de asesoría u orientación?

**Participante:** Académicos lo que te digo, las materias que puedas tu como que... que sean más...

**Investigadora 1:** Complementar.

**Participante:** Si, exactamente y que te den cosas adicionales a lo que... a lo que la clase te dio

**Investigadora 1:** Ok,

**Participante:** Eso.

**Investigadora 1:** Perfecto, en tu entorno profesional ¿consideras que se requiere algún tipo de apoyo o asesoría en temas que afectan digamos que la vida laboral?

**Participante:** Si, digamos que sería interesante poderlo poner en práctica con casos de la vida real, o sea porque pues tú sabes que la teoría es una cosa, pero cuando tú lo vas a aplicar pues tú dices esto no sirve de nada, o sea esto no me aporta entonces pues digamos que sí, si se pudieran hacer cosas como más prácticas, más llevado como a... como al mundo laboral pues claramente es súper ganado y que uno vea que si de verdad aportan y si se puede hacer.

**Investigadora 1:** Súper, y ¿Cuáles habilidades blandas te gustaría trabajar en un espacio de asesoría? Que luego pues puedas transmitir también a tu equipo de trabajo

**Participante:** Por ejemplo, eso, hablar en público, digamos que esas son habilidades que tú tienes que tener en cualquier cargo y más porque son especializaciones, entonces vas a encontrar muchos gerentes, vas a encontrar ciertos niveles en lo cuales tú vas a tener que mejorar eso, entonces en habilidades blandas eso por ejemplo la parte de presentación en público y hacer eso, porque mira volvemos a lo mismo por la virtualidad entonces tu medio te arreglas de aquí para arriba y ya (se ríe) ¿no? Si tienes una presentación, puedes estar en chancas, hoy estoy en tenis porque además trabajo en Adidas entonces ese es mi mundo, pero... pero digamos que... que si... o sea que tu puedas hacer una presentación ante unas personas, aquí tú estás hablándole a la pantalla y ya, o sea es como más relajado, entonces no sé pienso yo que... que si sería interesante y bueno ojalá no terminemos todos así en virtualidad, pero sí que pueda uno como mejorar esas parte de hablar en público, de... de poder sentir un poquitico más la cercanía, porque pues los seres humanos somos sociales y aparte de eso estamos hablando de una especialización de talento humano (se ríe) entonces... entonces como tratar claramente con todos los protocolos y con todos los temas pero que uno pueda también ir y verse, porque nosotros por ejemplo estamos ahorita con una niña que esta Miami,



claramente ella no va a venir nunca, eee con una niña que está en Miraflores Boyacá, ella es la registradora, tampoco va a venir nunca, entonces pero digamos que mejorar esa parte de habilidades blandas como los speech, como los discursos, como tratar de hacerlo no sé como un poco más interactivo o ¿me entiendes?

**Investigadora 1:** Ok, si, si, si, si, perfecto eee... bueno ¿Qué aspectos consideraría usted importantes en esa relación de estudiante- asesor? Digamos que listo ya hubo asesoría, te asignaron un asesor ¿Qué consideras tú que sería importante? O ¿Qué aspectos consideras tú que serían importantes en esa relación que puedas tu establecer con este asesor?

**Participante:** Uno que el asesor sea integral, que no sea un estudiante igual que uno, entonces eso me parecería como no sé, dentro de eso que sea una persona integral que sepa digamos de las asignaturas o de todas las materias que... que pues se están dando, dos pues que conozca claramente todos los servicios de la universidad y que pues brindarle a uno digamos que ese tema, tres... reglas claras en tema de horarios, de respeto de horarios y de respeto de ¿Cuándo se haría? Porque nos citamos a las 6 y nunca aparecí o el nunca apareció entonces como que sean temas que pues tanto en deberes como en derechos o sea que tu puedas decirle a la persona oiga citémonos, que sea algo serio, o sea que no sea como ahí hubo una asesoría, pero ella nunca apareció, sino que haya también un seguimiento, o sea que haya como un control de si vino, no vino, usted si estuvo, no estuvo y uno también pues pueda recibir cosas adicionales a lo que recibió... porque pues para esa cosa pues coja la reunión aquí de... ¿Cómo se llama? de teams y vuelva y vea la clase y mire que entiende, sino que sean cosas adicionales porque pues las clases quedan grabadas, pero pues que tu puedas recibir algo adicional, o sea que te de algo más de lo que hay en la clase.

**Investigadora 1:** Ok, perfecto, súper, si tu fueras la directora del programa de la especialización ¿Qué le recomendarías a un asesor para que pueda establecer un buen vínculo con los estudiantes en ese espacio de asesoría?

**Participante:** Que pueda tener las competencias, como te digo que sea una persona que sea integral y adicionalmente que la persona pueda aportarle al estudiante eee... cosas adicionales, o sea como trate de buscar los espacios y el momento para que la persona reciba y sienta que recibió algo más de lo que si hubiera tomado una clase, que no sea como ¡ay! No tome la clase entonces me la da este a mi solita, no.

**Investigadora 1:** Ok.

**Participante:** Sino que me aporte y me dé cosas adicionales que no estoy viendo en la clase o que pueda poner en práctica.

**Investigadora 1:** Súper y esta que es la última pregunta es si te pidieran definir las características para el proceso digamos que de comunicación entre el asesor y el estudiante ¿Qué recomendarías?

**Participante:** ¿Las pautas?

**Investigadora 1:** Si, digamos que no, más que todo es como las características ¿Cuáles son las características que debe tener esa comunicación entre el estudiante y el asesor?

**Participante:** ¿Características? Pues digamos que el tema de respeto, horarios e integralidad, lo que te digo, que sea una persona integral y que uno también pueda digamos que poder acceder, que sea también como... como ammm... ¿Cómo se diría eso? Como flexible en los temas de horarios, o sea que no aaa yo puedo a las 6 y si usted no se pudo conectar muy de malas, o no, tiene que ser a las 8, entonces uno dice no, mira ¿será que puedes a las 7? O que las personas pues tengan diferentes horarios.

**Investigadora 1:** Ok, o sea un poco resumiendo como lo que me... me... me respondiste en estas 3 preguntas es más que todo claro que sea una persona uno que conozca de la universidad, que efectivamente no sea un par, en este caso un estudiante, que sea alguien que alguna u otra manera pues si genere como... como esa credibilidad frente a lo que nos está diciendo

**Participante:** Mju

**Investigadora 1:** Ok

**Participante:** Y flexibilidad en los horarios que tú te puedas conectar porque además todos trabajamos, entonces si hoy tengo un huequito bueno puedo tomarla, si hoy tengo no sé qué, listo, pero no, es a las 6 o es a las 3 y uno trabajando

**Investigadora 1:** Claro

**Participante:** No pues mejor no, no puedo porque ¿sí? No tengo el horario

**Investigadora 1:** De acuerdo, ok, bueno pues Victoria mil gracias aquí ya termina nuestra entrevista, realmente la información que me has dado es muy valiosa y de seguro nos va a servir mucho también para pues efectivamente lo que estamos construyendo, porque pues si lo que queremos un poco es conocer la voz de los estudiantes también, saber ¿Cuáles son sus necesidades? ¿Qué es pues lo que efectivamente ellos quieren? Y sobre eso pues efectivamente ir nutriendo nuestro trabajo que está encaminado a eso ¿no? A poder estructurar una asesoría que realmente cumpla con las necesidades propias de los estudiantes y no con lo que nosotros digamos que desde la universidad creemos que debería ser, porque a veces cuando eso pasa no... pues no terminamos apuntándole a lo que realmente se necesita.

**Participante:** Toda historia tiene 2 versiones, así es.

**Investigadora 1:** Exacto, entonces creo que con esta información que tú me has dado pues tenemos muchos insumos de verdad te agradezco un montón el tiempo porque yo sé que a estas alturas de la vida 15 de diciembre cuando ya estamos es como a punto de....

**Participante:** La novena...

**Investigadora 1:** Cuando ya estamos es preparando las novenas virtuales también dice uno ya no quiero más, así que mil y mil gracias enserio por tu colaboración de verdad que sí.

**Participante:** No, a ustedes de verdad que gracias por tenerme en cuenta y no, es un placer poderles colaborar y pues ojalá sirva para el proyecto que ustedes están trabajando y estoy dispuesta y a la orden. Sandrita es excelente entonces con mucho gusto.

**Investigadora 1:** Claro que sí, mil gracias te contaremos entonces como nos va y ojalá pues podamos compartirte una vez termine la tesis pues compartirte un poco ¿Qué salió de todo esto?

**Participante:** Claro y allá ir a comer bizcocho cuando terminen.

**Investigadora 1:** Claro que sí.

**Participante:** Si, yo quiero conocer la universidad, no he podido, eso me parece frustrante.

## Anexo G. Transcripción entrevista estudiante 3



### UNIVERSIDAD DE LA SABANA

#### MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

#### Proyecto de investigación: Hacia un modelo para la Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de posgrado en la Universidad de La Sabana

**Fecha:** noviembre 25 de 2020

**Lugar:** Entrevista virtual

**Participante:** Estudiante 3

**Investigadora 1:** Ana María Martínez

**Investigadora 1:** Perfecto voy a empezar a grabar entonces en este momento y voy a empezar entonces a decirte las preguntas para que me las vayas contestando, entonces la primera pregunta es la siguiente ¿qué sabes tú de la asesoría? y si no sabes qué es ¿Qué crees tú que es la asesoría en la Universidad de la Sabana?

**Participante:** Bueno, no, no, sé no sé qué es, digamos no conocí el programa sino hasta ahora que participo en la investigación, yo creo que es... es una estrategia la universidad de generar espacios de acompañamiento académico, de garantizar el éxito académico y personal pues de... de los estudiantes. El sello Sabana siempre ha sido un tema del ser humano en todas sus dimensiones, en su integralidad, eso es algo que lo aprendí en mi posgrado y sé que la asesoría probablemente se enfoca en eso a... a cubrir las dimensiones todas integrales del estudiante

**Investigadora 1:** Ok, súper, muy bien, si va por ese lado, estás muy... mejor dicho así no sepas que es, tienes muy claro por dónde va la cosa, ¿Qué tipo de acompañamiento has recibido en la universidad?

**Participante:** Pues realmente el tema de orientación administrativa, pero por la directora... por la directora del programa, yo fui representante de grupo y también eso me permitió tener un acercamiento pues a algunos procesos más generales en temas administrativos, entonces realmente lo único que requerí en su momento fue apoyo administrativo, eso es lo único...

**Investigadora 1:** Que has recibido

**Participante:** (asiente)

**Investigadora 1:** Súper, ¿qué temas quisieras tú que fueran tratados en un espacio de asesoría? y en caso tal de que efectivamente este espacio se logrará dar ¿Qué temas quisieras tu fueran tratados?

**Participante:** Mira que estoy recordando, yo soy egresado de la Nacional ¿sí? y en la Nacional hay un programa o un... bueno es un sistema, se llama el sistema de acompañamiento integral, también es por el tema de que en la Nacional en Bogotá tenemos un... un mobiliario de estudiantes que se llama un programa PEAMA que vienen estudiantes que son admitidos del Amazonas, de Orinoquia, bueno y ellos vienen a Bogotá y este programa surgió como una... un poco de atención a ellos, sabemos que llegar a un espacio universitario y ciudadano y urbano es un golpe fuerte para ellos, siempre se dijo que ellos son... eran los mejores en su región y llegar acá a veces a competir contra otros que también son buenos pues genera ciertos choques emocionales. Entonces nace ese programa de acompañamiento integral que es muy similar al que está implementando La Sabana pues entiendo, que cubre dimensiones tanto pues de garantizar seguridad alimentaria, transporte, alojamiento, bueno según la necesidad del... de la persona, hasta la asesoría de pares académicos o de temas de... de capellanía ¿sí? aunque la universidad se supone que es laica tiene eee... un

programa de capellanía que también lo ofrece a los estudiantes eee... y al ver el éxito de ese programa porque la... los indicadores de deserción de estudiantes del programa PEAMA se disminuyeron se extendió a todo mundo, entonces todo mundo puede acceder al programa de acompañamiento integral, al sistema de acompañamiento y lo que hace acompañamiento es remitir a los entes y... y hacer el seguimiento a las personas, entonces por ejemplo en acompañamiento estudiantil había casos de temas de salud delicados ¿sí? entonces ellos tienen algo que se llama blindaje académico en situaciones emocionales muy fuertes o de salud, etc., entonces ¿Qué hacen ellos? Eee... el sistema los... los... los acoge, les hace todo el tema de la investigación, les pone un psicólogo o trabajador social a hacer todo el tema pues de resolver el caso y si es necesario generar estrategias de blindaje académico se generan que es recomendar a el consejo de facultad cancelación de asignaturas, de semestre o poner algo que se llama la carga mínima que es decir que el estudiante siga cursando pero ve pocas materias eee... y digamos responde... responde a muchas necesidades, yo me imagino en la Sabana el... el... como yo te diría el sello Sabana es espectacular realmente las dimensiones que abarca son tantas eee... que me imagino yo un programa en la Sabana también que cubra todos los aspectos de... de apoyos económicos, hasta apoyos de salud, deportivos, etc.

**Investigadora 1:** Ok, súper, porque fijate que esto que tu mencionas en pregrado... en pregrado nosot... pues la universidad también tiene a través de una unidad que era en la que trabajaba yo precisamente que es la Dirección Central de Estudiantes pues efectivamente concentrado como digamos que como sus pilares el éxito académico y la formación integral de los estudiantes, digamos que todavía muy enfocado a pregrado hasta ahorita estábamos o bueno estamos abriendo... o se están abriendo mundo en el tema de posgrados y un poco ahí está por ejemplo la coordinación del programa ser pilo paga, tenemos un... bueno era un equipo o son un equipo de más o menos 11 psicólogas que están atendiendo esas necesidades particulares de toda la población de pregrado que tenemos en la universidad, sobre todo estos estudian... sobre la población vulnerable, en este caso los estudiantes pilo paga, los estudiantes generación E, los estudiantes que tienen algún tipo de beca, los estudiantes que vienen de otras ciudades que efectivamente... de otras ciudades y no solo ciudades sino provincias o pueblos que realmente llegar a la ciudad generan un choque emocional, académico, familiar, mejor dicho todo se ve revuelto, y finalmente pues también busca eso, entonces me parece... me parece pues muy interesante lo que... lo que me cuentas y lo que me compartes y efectivamente ¿Cómo poder llevar eso también a posgrados? Creo que es... creo que es maravilloso.

**Participante:** Sí, digamos las eee... las necesidades del estudiante en posgrados como tú dices son... son tan diferentes, digamos yo en la especialización estudié con directores y jefes y analistas senior de empresas muy grandes ¿sí? entonces Adidas, Rayogas, la directora de talento humano de Rayogas, del grupo empresarial Rayogas que es un servicio o un sector community, que todo el mundo necesita usar gas y no se vio afectado por esta crisis de pandemia, entonces todo mundo viene con... con perspectiva de vida también diferente y realmente el acompañamiento que ellos requieren es de otro tipo, ¿sí? Más... más... más específico a la necesidad del posgrado ¿sí? sólo tuvimos el caso de una compañerita que no puedo continuar por temas económicos, pero... y que también se le remitió a los entes respectivos, eee pero pues fue el único caso de resto como te digo el contexto con el estudiante de posgrado y lo mismo entiendo en otras especializaciones o bueno a niveles de maestría son personas que ya tienen un campo o una experiencia laboral, una formación de base, digamos todos hemos cursado nuestro pregrado, entonces eso también nos hace cambiar la perspectiva del mundo, el afrontamiento a las situaciones duras, ser más resilientes ¿sí? entonces el apoyo debe ofrecerse igual, debe... debe ofertarse porque no conocemos quien quita un director o una directora requiera algún tipo de escucha, entonces sí, si.

**Investigadora 1:** De acuerdo, así es, súper Andrés, bueno y si tú fueras parte del Comité de la dirección del Instituto Forum ¿Qué modificarías? o ¿qué le agregarías a un modelo de asesoría académica personalizada?

**Participante:** Ok, eee... siento que... que hay que explotar mucho más la academia en posgrados, o sea el... me encanta que la formación sea práctica y sea tan humana es súper buena, pero lo académico también hay que ahondarlo y atornillararlo más a nuestros... a nuestro día a día, eee... formarnos en el uso de las bases de datos en bibliotecas, formarnos con las opciones académicas que tenemos en la universidad, exigirnos

leer en otro idioma ¿sí? siento que... que no todos hablan o hablamos el inglés perfecto, entonces... o bueno el portugués, lo que sea, pero brindar esos espacios de formación de... de... de complemento a nuestra formación de posgrado y creo que sería también muy ganador para la universidad que de entrada tiene un enfoque estratégico bastante alto, es una universidad que lo forman a uno en lo práctico, en lo estratégico, en lo gerencial, pero siento que... que en lo académico también hay que... hay que acentuarlo más en la formación de nosotros, alguna vez yo le contaba... en un café con el director que es un espacio del instituto y yo le decía sería súper interesante explotar mucho más nuestras bases de datos de la biblioteca, nos contaron que teníamos legis... eee bueno tenemos un montón de páginas donde uno como empresario o como estudiante de posgrado puede acceder gratis ¿sí? y muchas veces no lo hacemos, nuestro día a día es llegar a la clase, hacer todos los ejercicios en clase, la práctica en clase y ya termina el tema ahí, entonces si es despertarnos ese interés de ir más allá en lo académico, en los planes de bienestar siempre que yo los miraba, llegaban... llegan los correos para bienestar posgrados y quisiera uno participar pero le programan evento a la hora de clase de uno, ¿sí? Entonces viernes en la tarde, sábados en la mañana, sobre todo en Forum estamos estudiando ¿sí? y justo le llega... le llega la invitación y eventos que uno quiera participar, eventos culturales ¿sí? Entonces tener un portafolio alterno de temas culturales, deportivos, de bienestar, sería bastante interesante para nosotros como estudiantes de posgrados después de la jornada de mediodía del sábado, después del mediodía con la opción de habilitar los almuerzos allá, yo sé que muchos nos quedaríamos participando de algún evento, eventos en familia, sé que es difícil entre semana porque también hay que entender que la realidad del estudiante de posgrados, que estamos trabajando ¿sí? Entonces sé que es también una carga para uno como trabajador pero también como estudiante, entonces no sé, opciones de talleres de manejo el tiempo, manejo del estrés, organización y planeación, desarrollo y competencias para... para la vida gerencial, porque uno debe saber afrontar muy bien ese tipo de situaciones en el que se le acumulan múltiples tareas y... y a veces la gente se le... se nos enferma, se nos estresa, entonces creo que podría encaminarse hacia... hacia abrir un portafolio amplio a los estudiantes y el tema de apoyos económicos es lo último, si bien la mayoría de los que estudiamos en Chía se tienen becas por temas empresariales, eee hay personas que no tienen beca, pero pues requieren también un auxilio, un empujoncito, entonces por lo... o por lo menos divulgar las opciones de financiación que tiene la universidad sé que sería también muy ganador.

**Investigadora 1:** Chévere, súper, creo que ahí me has contestado varias preguntas que pronto luego me vas a decir bueno como te dije, pero está bien, muy bien, bueno ¿Qué importancia tendría para ti contar con un espacio asesoría académica?

**Participante:** Mucho, es... digamos hay que abrirlo como te digo puede que no se use, el estudiante no es tan diligente hasta que tenga esa información de que use esos espacios, pero por lo menos tenerlo... tenerlo abierto es importante, uno... uno requiere apoyo o directrices tiene algunas inquietudes y sí sería bueno pues tener... contar con ese espacio

**Investigadora 1:** Súper, existen varios tipos de asesorías y como te comenté anteriormente, entonces está la asesoría personal, está la asesoría espiritual, están las tutorías, bueno entre otro tipo de acompañamientos ¿Qué tipo de asesoría particular te gustaría recibir a ti?

**Participante:** A mí me gust... eee... yo escuche que había algo de entrenamiento en gerencia, en habilidades gerenciales ¿sí? entonces siento que eso es un tema bastante interesante, desarrollar las competencias blandas entonces me gustaría recibir esa asesoría de... como de... de desarrollo de habilidades blandas en gerencia.

**Investigadora 1:** Súper.

**Participante:** El tema de salud no lo... no lo he visto ofertado, a veces en el día a día es... se te... digamos tienes algunas dolencias en tu cuerpo, algunas situaciones particulares y como toda la semana trabajaste y el fin de semana estudiaste tal vez la universal podría generar espacios de salud después de tu jornada

académica o antes en el caso de los viernes y teniendo la clínica ahí cerca, es también un espacio bastante interesante o espacios de control de salud sería... sería bastante interesante.

**Investigadora 1:** Que chévere

**Participante:** Y... ya el tema académico siento que es importante reforzarlo entonces las dudas que se presentan en los temas que uno está cursando, podrían hablarse con algún monitor o tutor o lo que sea que se pueda instaurar, tengo un recuerdo que en mi formación yo tuve muchas dudas con un tema de compensación, con un tema de curva salarial y yo le decía a mis compañeros, no entiendo, pues si entiendo pero poquito y me decían ellos pues escríbele al profe porque nosotros tampoco ¿sí? Y yo le escribí al profe, profe que mira y el profe trataba de explicarme, pero seguía la confusión, al final lo... lo resolvimos entre todos con el profe, pero siento que, teniendo espacios de tutorías alternos, una segunda o tercera voz nos pueden dar más claridad sobre lo que... sobre el tema que se está cursando.

**Investigadora 1:** Súper y ¿con qué frecuencia consideras tú que se debería desarrollar ese espacio de asesoría?

**Participante:** Inicialmente quincenal, quincenal mientras se logra... se logra promocionar y como dicen... como dicen mis compañeros se logra cacarear, hasta que se conozca y... y realmente se le... se le dé el uso correcto pues al espacio, sería un desgaste hacerlo... tenerlo todas las semanas todo el tiempo, sería un desgaste para... para las personas que participen del proyecto, pero inicialmente se podría hacer cada 15 días una jornada de... de asesoría integral y... o mensual mientras se catapulta.

**Investigadora 1:** Ok, súper, ¿Cuáles son los principales...? A bueno, vamos a pasar entonces en este momento a... digamos que a evaluar o a preguntar por pues otra de las dimensiones, porque un poco como te lo comenté pues la asesoría en el caso de la universidad pues contempla y tiene en cuenta pues todas las dimensiones de la persona, entonces frente digamos que el tema personal parándote tú desde... desde tu tema personal ¿Cuáles son los principales retos que enfrentas a nivel personal y que te gustaría trabajar en un espacio de asesoría?

**Participante:** ¿Dificultades a nivel personal?

**Investigadora 1:** Retos, si, digamos...

**Participante:** Retos

**Investigadora 1:** Retos que estás enfrentando en este momento

**Participante:** Si, digamos en la organización donde... donde laboro eee estamos cambiando las metodologías de trabajo ¿sí? entonces me ha costado un poco migrar hacia el concepto de organización 4.0. de organizacional, de (falla de audio) plan estratégico lo consolide muy bien con mi formación en la universidad, pero de todas maneras siento que... que hay habilidades blandas que requieren una organización 4.0 que yo todavía tengo que desarrollar, agilidad y creatividad (falla de sonido) innovador, siento que hay varias cositas, entonces yo creo que esa podría ser un tema como de habilidades blandas para el nuevo panorama laboral que se nos está presentando, las organizaciones tienen que ser ya digitales, entonces siento que es algo que podría mejorar y podría explotar mucho más y ya yo creo que ese tema es el único que me tiene pensativo

**Investigadora 1:** Súper, ¿Cómo consideras tú que la asesoría o la orientación podría contribuir a tu formación personal?

**Participante:** Digamos uno... uno necesita eee descargar emocionalmente o conocimientos con alguien como ser humano, ¿sí? Entonces yo creo que en la asesoría sería un espacio interesante (falla de audio) incluso hasta... hasta requisito ir una vez al semestre a asesoría para poder avanzar, podría... no sé se me ocurre, porque me parece que es un espacio que debe abrirse importante a nivel... a todo aspecto emocional,

personal, profesional y académico, ir a hablar con alguien, ir a recibir direcciones y lo que yo siempre les he insistido a mis amigos, compañeros, a todo mundo es hasta que a ti no te digan oye estás fallando en esto o oye tu área de mejora es este, tu no lo vas a corregir porque para ti está bien, para ti es transparente que te haga las cosas... que tú crees que estás haciendo las cosas bien, pero en la... en un espacio de asesoría podrías corregir aspectos académicos, aspectos personales, o sea como... como entendí el modelo es un espacio bastante importante.

**Investigadora 1:** Ok, así es, súper, bueno y ¿Qué temas personales...? que tal vez ya me lo... ya en algunas otras preguntas de pronto han salido, pero ¿Qué temas personales puntualmente quisieras que se abordarán en un espacio de asesoría o de orientación?

**Participante:** Mmm... digamos manejo del tiempo, organización y planeación, el tema de la... de la... de la relación familia- Universidad o balance familia- trabajos -universidad, siento que que a veces se afecta mucho el tiempo en familia, el tiempo en la universidad, el tiempo en trabajo, entonces son... esos temas serían interesantes abordarlos y autocuidado ahora con todo el tema la pandemia, entonces no sólo es pandemia, yo sé que está de moda, pero autocuidado es higiene psicológica, higiene física de si me siento mal o me está dando algo o... yo me cuido y tengo que levantar la mano y decir oye no me siento bien, esos temas podrían ser interesantes.

**Investigadora 1:** Excelente, bueno ahora desde la parte digamos que familiar, desde tu perspectiva ¿Cuáles son los principales retos familiares que las personas afrontan en la actualidad?

**Participante:** ¿Retos familiares? Eee... yo creo que mantener las relaciones sanas, ¿sí? En... en todo aspecto, es difícil, los que estamos en trabajo remoto tenemos un reto aun mayor ¿sí? Estudiando... por ejemplo te cuento que yo tuve una situación de salud al final de mi carrera ¿sí? me dio una esofagitis tremenda y... pero yo me resistí a ir al médico y me resistí a que mi familia pues se interviniera pues en mis temas de salud y la verdad estuve como 2 meses resistiendo y... y me desempeño... yo sentía que me desempeño iba bajando.

**Investigadora 1:** Por supuesto.

**Participante:** No podía estar al 100% entonces me acuerdo que cuando termine la especialización ese día fue terrible, el 24 octubre fue y termine 11:30 la profesora nos dijo chao, gracias por estudiar con nosotros y yo salí de clase así casi arrastrándome y le dije a mi mamá llévame a la clínica ya, ya terminé, llévame y estuve 20 días en la clínica, entonces eee... creo que atender la voz de la familia es... es algo que hay que hacer, mantener... como te digo mantener las relaciones sanas, si me cuido y te cuido... a mi familia ¿sí? entonces siento que es eso, no tengo hijos pero sé que compañeros que han tenido... que tienen hijos el tema de sus hijos es importante para ellos, la carga pues que tienen que sobrellevar ellos estudiando y sus hijos si son pequeños también estudiando, atenderle las tareas, atenderle los... que la comida, que ¿sí? entonces todo eso es importante contemplarlo.

**Investigadora 1:** Súper, ¿Cómo consideras tú que podría contribuir un proceso asesoría a la atención de los retos familiares que se afrontan en la actualidad?

**Participante:** O sea lo importante es que el estudiante o el beneficiario del programa levante la mano y diga me está pasando esto, entonces si la persona lo... lo expresa el rol de la asesoría es... es más intencionado y es más es focalizado y se podría llegar digamos a acompañamiento contundente ¿sí? si yo digo mira me está pasando esto en mi familia yo sé que el ascensor podría tener una lectura muy amplia y... y la verdad el beneficiario del programa tendría que decirlo, es decir levantar la mano, pero si la persona voluntariamente no part... no lo hace y le toca realmente pues no va a ser exitoso el proceso de acompañamiento, entonces es lo que yo veo

**Investigadora 1:** Súper, ¿cómo crees tú que podría contribuir la asesoría o la orientación a la calidad de vida de tu familia?

**Participante:** Un montón, como te digo cuando... cuando estuve tan enfermo mis relaciones familiares la... el estrés que sentía acá en la casa era alto, mi mamá se estresaba, lloraba, decía yo no te quiero ver más enfermo, mi papá también lo que... como catalizo, bueno catapultó todas sus emociones fue ponerse bravo ¿sí? Entonces era furioso para todo, entonces siento que yo afecte esa dinámica familiar en ese tiempo, tal vez la asesoría me hubiera dicho oye corre pal médico, cuídese, mire tal cosa ¿sí? o me hubiera dicho mira no te afanes si faltas una o dos clases miramos la mejor forma de buscarte reponerlas o que tú te pongas al día ¿sí? El estudiante de posgrado no puede... le dicen desde el principio no puedes faltar a clase porque una clase pierdes y chao, pierdes la materia, una o dos clases según el número de créditos, entonces uno esta con ese pensamiento no puedo perder clase, no puedo perder clase, no puedo fallar así tenga incapacidad son horas perdidas ¿sí? entonces siento que... que si se pueden generar contribuciones importantes o pudiesen haberse generado contribuciones importantes con la familia.

**Investigadora 1:** Súper, bien, y bueno ¿Qué temas...? que creo que también ya lo... ya lo has mencionado anteriormente, pero pues importante de pronto condensarlo en esta pregunta ¿Qué temas familiares quisieras que se abordarán desde un espacio de asesoría?

**Participante:** Si, el tema de balance como te decía balance vida-trabajo- hogar, vida- trabajo- estudio eee y hogar, eee... tal vez espacios para los niños pensando en las... las personas que tienen hijos, eee... espacios de bienestar para compartir con la familia, sería súper interesante que el asesor generará un plan de integración familiar en posgrados por ejemplo, tener un día al semestres la clase y todo mundo para el campus, como lo hicieron creo que alguna vez que llevaron familias y ese día fue un hit ¿sí? Fue muy bonito, entonces la participación fue muy baja tal vez por el tema del promocionar el evento, pero... pero sería muy chévere eso mantenerlo

**Investigadora 1:** Ok, súper, pasando entonces a la parte académica en cuanto a los procesos académicas... académicos ¿consideras necesario recibir alguna orientación adicional o particular? diferente a la que de pronto pudiste recibir en su momento que mencionabas tu muy como técnica desde lo administrativo

**Participante:** No, digamos en lo académico y lo práctico de la formación siento que... que quedamos muy competentes ¿sí? Y estamos súper bien, tal vez si hay temas de finanzas que podrían ahondarse, ofertarse en... en las diferentes especializaciones, que tenemos un núcleo muy chiquito de lo financiero y de lo presupuestal ¿sí? Pero de resto siento que... que quedamos muy bien formados

**Investigadora 1:** Ok, súper, ¿Qué temas del reglamento de estudiantes...? que por lo general siempre... siempre nos lo... nos lo... nos lo cuentan en la inducción y bueno de vez en cuando durante los semestres vuelven y salen, pero ¿Qué temas del reglamento de estudiantes te gustaría conocer con mayor detalle?

**Participante:** Hay un tema de... de las sanciones de plagio, porque siento que parte de la rigurosidad que debemos empezar a implementar es el ser más estrictos con... con el control del plagio, entonces si se... si se divulga no hagas plagio, mira copiar de internet no es la mejor solución a las... a tus actividades académicas, sé que la gente tendría más conciencia en su formación, entonces si hay un tema de plagio, lo he visto, son capítulos larguísimos, eso y lo mismo los temas de reconocimientos y distinciones, así como se le da garrote también hay que decir oye también hacemos esto con la gente sobresaliente.

**Investigadora 1:** Ok, súper, bueno ¿Cuáles son tus... las principales estrategias que tú utilizas para alcanzar tu éxito académico?

**Participante:** Eee bueno yo trato de organizar, de planear mi formación, de mis compromisos académicos y laborales, entonces trato de agendarme muy bien con anticipación mis responsabilidades, te digo algo el... siento que mi información básica en la Nacional nos... nos... nos aprietan mucho ¿sí? Entonces nos hacen leer mucho, nos hacen de un día para otro presentar un ensayo de una lectura enorme, entonces hay hábitos que uno va adquiriendo a nivel profesional, entonces siento que... que esos hábitos que adquirí en la universidad, en mi primera universidad también me sirvieron para organizarme mucho mejor en esta... en este espacio, si... no, la carga no fue lo mismo, digamos sentí que talvez en posgrado tuve una apertura



mayor en temas de exigencia, digamos nos exigían, pero... pero no nos ponían las lecturas así un montón, sino muy sencillas, entonces siento que la organización y las habilidades que adquirí en el pasado me sirvieron para... para el éxito de esta de esta formación, y sí, yo creo que hay que saber muy bien hábitos de lectura, si tú no lees pues no vas a poder avanzar exitosamente en tu carrera, si no lees o no entiendes lo que lees.

**Investigadora 1:** Súper, y digamos que en esa misma línea ¿Qué temas académicos quisieras que se abordarán tal vez en un espacio asesoría o de orientación?

**Participante:** Hábitos de lectura, eee si, temas de organización, planeación del tiempo, estrategias de estudio, técnicas de estudio, eee... ya temas puntuales de la formación pues se pueden ofertar algún tipo de asesoría específica por temas técnicos, digamos hoy vamos a hablar de compensación para los que les interese, entonces sé que sería interesante para algunos compañeros, de hecho en mi grupo tuvo un espacio, una sesión con un... con un compañero que es abogado especialista en derecho laboral y él nos hizo una asesoría de fueros laborales entonces... y estuvimos 15 personas de los 18.

**Investigadora 1:** Wow.

**Participante:** Entonces, siento que los espacios se pueden abrir y podrían ser exitosos para... para las personas.

**Investigadora 1:** Chévere, interesante ese punto, bueno pasando ahora a la dimensión un poco profesional y digamos que poniéndonos en el contexto de lo que implica estudiar y trabajar, en tu entorno profesional ¿consideras que requieres algún tipo de apoyo o asesoría en temas que afectan tu vida laboral?

**Participante:** No, digamos en ese aspecto no, la empresa sabe que cuando uno estudia en esos horarios está... tiene que flexibilizarse con uno, uno repone tiempos también pues entre semana una hora más trabaja uno, entonces creo que... que no, o sea la... a nivel profesional uno dentro de su jornada cumple con su responsabilidad y fuera de ella se ocupa de los aspectos académicos.

**Investigadora 1:** Ok, súper, y ¿cuáles son esas habilidades blandas que te gustaría trabajar en un espacio de asesoría?

**Participante:** Si, el tema de gerenciamiento, o sea todo lo relacionado a la gerencia, si, todo lo de habilidades comunicativas gerenciales, eso es básicamente ese aspecto, ese núcleo.

**Investigadora 1:** Súper, bueno ¿qué aspectos considerarías tu importantes en la relación que debe haber entre el estudiante y el asesor? ¿Cuáles son esas... esas... esos aspectos claves que no pueden faltar?

**Participante:** Si, primero confidencialidad ¿sí? eee para uno estar tranquilo y abier... tener la apertura de contarle mira no entendí esto o me está pasando esto o ayúdame con esto, debe ser uno consciente que la persona es confiable y va a tener todo la reserva de la información que uno le suministre o por lo menos la va a direccionar adecuadamente ¿sí? la confianza, el criterio de sentirme atendió por un profesional, creo que eso también. Entonces la persona debe tener una orientación al servicio y al usuario bastante alta para... para lograr por lo menos fidelizar ese usuario ¿sí? Eee y cumplimiento, o sea si hay compromisos tanto por parte del beneficiario como el asesor ambas partes deben cumplir con los compromisos y eso ha pasado y digamos me acuerdo de acompañamiento estudiantil de la universidad que te contaba y la queja del estudiante era que... que no cumplían, entonces eso también se debía a la rotación del personal que había en esa oficina, entonces duraban 3 meses, un semestre y se iban, entonces pum cortaba el proceso de acompañamiento o de asesoría que se llevaba con los estudiantes y finalizaba, pues el estudiante tenía que volver a reiniciar su... su proceso en el programa.

**Investigadora 1:** Se la pasaba era contando su historia.

**Participante:** Si, exacto, entonces siento que ese cumplimiento y esa continuidad del programa también podría ser cheverísimo y se me ocurre ahorita que el programa de acompañamiento llegue incluso hasta... hasta egresados ¿sí? O sea, llegar a... iniciar tu proceso en pregrado o posgrado y cerrar diciéndole a Alumni mira te entrego este caso, ya cerramos el proceso con esta oficina, Alumni encárgate tú ahora, si, entonces sería bastante interesante.

**Investigadora 1:** Que buena idea, súper, me parece muy chévere eso, y la verdad eso no se ha contemplado o bueno no estoy segura, pero creería que no, bueno, si fueras el Director del programa de la Especialización ¿qué le recomendarías a un asesor para que pueda establecer un buen vínculo con los estudiantes en ese espacio de asesoría?

**Participante:** Lo que yo te decía de la confidencialidad... el usuario, el servicio, todo eso, las personas de gestión de desarrollo de personas o de desarrollo humano somos personas orientadas al servicio, personas dadas a la gente, entonces como uno es así quiere que todo el mundo también sea... sea muy orientado a atenderlo a uno, entonces yo le diría, mira tienes que brindan buen servicio, tienes que fidelizarlos, tienes que ser muy confiable, o sea no puedes defraudar la confianza que te van a dar y sobre todo en desarrollo humano si... si se vale ser creativo es con las estrategias de mercadeo o de invitar al programa, Entonces yo me iría le diría mira tienes que... no ser el payaso, no ser el bufón, pero sí ser muy creativo llamando a las personas a participar de tu asesoría, eso sí sería...

**Investigadora 1:** Clave.

**Participante:** ¡Clave!

**Investigadora 1:** Bueno ¿Qué características consideras que debería tener un asesor para acompañar a un estudiante en la asesoría? Digamos que en ese caso ¿Cómo te imaginas como ese asesor? ¿Qué características debería tener ese asesor?

**Participante:** Si, mmm... ¿en temas de formación? Pues un profesional en alguna carrera de ciencias humanas o administración que tenga claros los procesos, debe ser dado en temas de habilidades personales, las que ya te mencione, confianza etc., orientado al servicio, deber ser... la persona debe ser muy conocedora de procesos administrativos de la Universidad, de procesos de acceso a programas, él debe conocer muy bien las normas nacionales, porque puede llegar cualquier tipo de caso y lo frustrante para uno como... como estudiante sería que el asesor te dijera no, no sé, o déjame yo averiguó porque me corchas, entonces pues realmente que el asesor sea un referente para... para los estudiantes como de conocimiento, como dicen vulgarmente el oráculo ¿sí? Que sea un referente creo que también sería muy ganador para el programa, que los estudiantes lo perciban... perciban esos espacios como un adquirir realmente conocimientos entonces buscar respuestas y que se las solucionen, en todo tipo de aspecto, académico, administrativo, personal y que el asesor tenga la capacidad de hacerlos.

**Investigadora 1:** Súper, bueno Andrés la última pregunta, si te pidieran definir las características del proceso comunicativo entre el asesor y el estudiante ¿Qué recomendarías?

**Participante:** Si, debe haber eee... ¿el proceso comunicativo? debe ser en... transparente ¿sí? Cordial, o sea no... no debe ser muy muy adornado, como dice muy elaborado el discurso del asesor hacia el estudiante porque realmente pues uno también es profesional en el nivel de posgrado, entonces ya el profesional sabe que entre más chachara le echen a uno es... es carreta dicen vulgarmente. Entonces debe ser una comunicación abierta, una comunicación directa, franca, sin tanta arandela sino algo... algo entendible al nivel de estoy... me estoy dirigiendo a un profesional es verdad, pero también es una persona que está acudiendo a mí, entonces es hacer ese... esa apertura, generar confianza, y ya yo creo que sobre todo en lo que se llama en psicología el rapport, o sea como la conexión, es generar ese espacio de... de crear ese vínculo y si el asesor pues no... no tiene esa formación pues yo creo que sería lo primero que tendría que recibir antes de lanzarse al agua, que es generar esa formación de rapport, de comunicación, de auxilio psicológico, de formación en comunicación no verbal ¿sí? Para que toda la comunicación fluya.

**Investigadora 1:** Súper, súper Andrés, mil gracias, aquí ya terminamos nuestra serie de preguntas, de verdad que la información que me has dado ha sido supremamente valiosa y estoy segura que nos va a servir un montón para nuestros resultados y conclusiones que pues por supuesto saldrán de todo lo que hemos podido recoger las entrevistas que hemos hecho, mil gracias de nuevo, espero que bueno cuando tengamos toda esta información también la podemos compartir contigo y que pues tú ya como egresado porque tú ya también ¿tú ya te graduaste o no?

**Participante:** Si, ya.

**Investigadora 1:** Ya como egresado pues la puedas conocer eee... y bueno pues mil y mil gracias, te deseo... te deseo muy buenas cosas de aquí en adelante

**Participante:** Muchísimas gracias y pues un éxito en su trabajo de grado, que les vaya súper bien, que puedan consolidarlo y pues ojalá genere una contribución importante para los estudiantes futuros de la universidad.

**Investigadora 1:** Que así sea, esa es la idea, vamos a ver esperamos lograrlo, de verdad que mil gracias, Andrés, felices fiestas y bueno creo que ya a descansar.

**Participante:** Listo, muchas gracias

**Investigadora 1:** Lo mismo, que estés muy bien, un gusto. ¡Chao!

## Anexo H. Transcripción entrevista estudiante 4



### UNIVERSIDAD DE LA SABANA

#### MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

#### Proyecto de investigación: Hacia un modelo para la Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de posgrado en la Universidad de La Sabana

**Fecha:** 10 de diciembre de 2020

**Lugar:** Entrevista virtual

**Participante:** Estudiante 4

**Investigadora 1:** Ana María Martínez

**Investigadora 1:** Voy a empezar a grabar y nada, son 22 preguntas la idea es que pues tú las respondas de acuerdo al conocimiento que tienes de la asesoría y si no tienes mucho conocimiento de acuerdo a lo que creerías que puede ser la asesoría académica.

**Participante:** Perfecto.

**Investigadora 1:** Entonces la primera pregunta dice lo siguiente ¿qué sabes tú de la asesoría académica? y si no sabes bueno ¿qué crees tú que es la asesoría académica en la universidad?

**Participante:** Ok, pues no se mucho, se cosas digamos de lo que creo que puedo llegar a saber que puede ser una asesoría académica eee... y una asesoría académica es no solamente que yo como estudiante tenga el acompañamiento académico de mis notas, del registro, de pago de matrícula y demás, sino que también pueda llegar a tener como un acompañamiento de pronto en otros aspectos que se puedan presentar durante... durante mi experiencia y esto te lo cuento porque precisamente la especialización que yo realice ahorita en La Sabana se me presentó un tema laboral y pues recibí como tal el acompañamiento diferente a lo tradicional y realmente sin ese acompañamiento no hubiera podido graduarme, entonces creo que la asesoría académica está muy enfocada a eso.

**Investigadora 1:** Súper, si, así es ¿Qué tipo... de qué tipo de com...? Y digamos que en línea con esto y tal vez con lo que me acabas de contar ¿Qué tipo de acompañamiento has recibido tú en la universidad?

**Participante:** Ok, mmm pues el acompañamiento inicial que te comento el de mis notas, el de que todo el recibo de matrícula esté al día, eee que al final pues el clasificado esté correcto, con los paz y salvos, eso digamos que es como lo tradicional, cuando uno está estudiando. La otra asesoría es por ejemplo, y te lo cuento ya por experiencia, el tener que, en su momento, que cambiar de grupo, de modalidad, de horario mmm que si por alguna razón lo que te comento a mí se me presentó un tema laboral y definitivamente no podía continuar en el horario que había establecido la especialización inicialmente, entonces me tuve que cambiar a otro, eee... validar también con una persona que me pudiera homologar, no homologar, que me pudiera reprogramar las materias como en otro horario y pues con otros profesores, otros compañeros, eee también como esa asesoría que recibí para realizar el trabajo final, bueno digamos como todo ese acompañamiento para que también el cambio de un grupo a otro pues no fuera como tan... tan drástico ni tan duro, sino que realmente pudiera integrarme más fácilmente con el nuevo grupo. Entonces creo que todo este acompañamiento va como integrado con muchas otras cosas adicionales.

**Investigadora 1:** Así es, ok, súper, ¿qué temas quisieras que fueran tratados...? Digamos que bueno tú... tú tuviste toda esta situación particular de tener que cambiar, pero digamos que en una asesoría en donde de pronto no precisamente porque se presente alguna situación, sino que a ti desde el principio te ponen un

asesor ¿Qué temas te gustaría que se tratarán en ese espacio de asesoría o cuáles temas crees tú que serían claves tratarlos en un espacio asesoría?

**Participante:** Ok, eee... pues sería interesante validar ¿Cómo va el estudiante? Como no solamente digamos como con las encuestas que se les hacen a los profesores, sino ¿cómo se ha sentido el estudiante frente al grupo, frente a los compañeros? ¿Cómo se ha sentido la persona? Por ejemplo, yo en este caso con los profesores, con mis compañeros como es el ambiente, porque obviamente uno puede entrar a estudiar académicamente eso es lo que busca, pero claramente el grupo con el que uno está también influye mucho en la experiencia de aprendizaje, entonces también preguntar y... y validar eso ¿Cómo esta el grupo, como es el clima del grupo, como ha sido los compañeros, como han sido los profesores? O lo que te digo, aunque yo sé que la evaluación los profesores la realizamos, entonces eso es como check eee y ya creo que eso sería como algunos de los puntos adicionales que agregaría en una asesoría.

**Investigadora 1:** Súper, si tu fueras parte del comité de dirección del instituto Forum ¿Qué modificarías o qué le agregarías? O... o ¿cómo construirías más bien la asesoría académica personalizada en Forum para los estudiantes de la especialización?

**Participante:** ¡Uy! (se ríe) eee... bueno ¿Cómo haría la asesoría? mantendría claramente el acercamiento inicial que se hace con el director o el líder del programa, digamos que en ese momento lo tuvimos con Sandra, ella se presentó, nos compartió su contacto, nos compartió como todos sus... sus datos, y eso nos permitió como generar esa... esa, ese acercamiento, saber que en cualquier momento podríamos contactar a Sandra, esa parte pues yo la mantendría, eee... así mismo implementaría, de pronto... no de pronto en la misma frecuencia con la que se hace la evaluación de docentes pero si esos otros aspectos de ¿Cómo te has sentido? en una... ya sea con una encuesta o también mirar si dependiendo del resultado de la encuesta generar un espacio para identificar de pronto si hay algún problema o si hay algunas cosas positivas por resaltar durante el proceso, entonces sería como una encuesta adicional preguntándole al estudiante ¿Cómo está? ¿Cómo se ha sentido? Eee... el tema por ejemplo de transporte, el tema de alimentación, bueno no sé, como todos esos aspectos que acompañan el estudio y el tema de salón, un tema de grupo, creo que serían como esos ítems y lo haría en encuesta y si yo veo que ya el resultado es como que llama la atención pues generar un espacio personalizado para la persona.

**Investigadora 1:** Súper, muy valioso eso, bueno y ¿qué importancia tiene para ti? o ¿qué importancia tendría para ti contar con un espacio de asesoría académica?

**Participante:** Total, importancia mucha digamos de 1 a 5 un 5 porque digamos puede que se presente, puede que no se presente, pero de todas maneras uno sabe que la universidad está ahí entonces por eso desde un comienzo creo que fue fundamental el acercamiento que Sandra tuvo con nosotros, como su apertura frente a cualquier cosa que necesiten ta ta ta estos son mis datos, este es mi correo ti ti ti, eso lo que te digo como que genera una... el alguien está aquí si le pasa algo pues puedo levantar la mano eee y ya entonces el nivel de importancia 5

**Investigadora 1:** Ok, súper, bueno existen varios tipos de asesoría como yo te contaba anteriormente entonces pues está la personal, la espiritual, las tutorías entre otras ¿Qué tipo de asesoría te gustaría recibir a ti?

**Participante:** Espérame tienes la personal, la espiritual y ¿Cuál es la otra?

**Investigadora 1:** La espiritual, digamos que las tutorías que están muy enfocadas más hacia lo académico o hacia la... hacia el acompañamiento académico, digamos que ya pues esas serían como las tres grandes, sobre eso a ti ¿Cuál te gustaría recibir o te gustaría recibir una asesoría pues integral en donde se toquen los diferentes aspectos de tu vida que de una u otra manera también pueden interferir en tu vida académica? ¿Cómo te gustaría recibir esa asesoría?

**Participante:** Ok, mmm pues sería importante antes hacer que se pudiera hacer como un diagnóstico de la persona, a que me refiero, que se pueda como identificar no sé si... de qué manera o de que metodología, pero identificar ejemplo que como ¿Qué necesidad tiene la persona como activa? Por así decirlo, si por ejemplo las tuviera como que activar pues obviamente la académica, y sobre todo hacer como mucho refuerzo y mucho énfasis al final cuando uno está trabajando en el proyecto, obviamente la profesora que lidera proyecto pues nos está acompañando uno tiene una sesiones de seguimiento y demás, pero de pronto si ser visibles como oiga esta la universidad, necesitas una asesoría adicional, un acompañamiento adicional para tu proyecto final ta ta ta y lo puedes recibir acá, ¿sí? Ya por ejemplo si no sé, puede que el tema de pronto espiritual, persona puede que también ayude mucho, pero lo que te digo eso lo haría como con un diagnóstico previo como para identi... como para que la persona no se sienta invadida ¿sí?

**Investigadora 1:** Ok

**Participante:** De... por ejemplo si alguien tiene un problema personal entonces como que la universidad ya se va a meter ahí entonces como ¡uy! Un momento ¿sí? Yo por ejemplo inicialmente podría poner un poco de resistencia.

**Investigadora 1:** De resistencia ok.

**Participante:** Si, si, si como de no me invadas, pero si lo vería importante hacer un diagnóstico, porque sé que también por ejemplo en este caso por temas de economía pues algunos compañeros se retiraron de la especialización, no sé por ejemplo casos así muy particulares un acompañamiento personal como un tema de motivación de no termines acá, retírate pero continua, como ese acompañamiento en situaciones de pronto muy críticas, personales que una persona puede tener durante su proceso académico, creo que ahí sería importante el abordaje ¿sí? Eee pero lo que te digo haciendo como diagnóstico previo, sabiendo que esta viviendo el estudiante sin que uno se sienta invadido ¿sí?

**Investigadora 1:** Si, súper, mil gracias, porque sí, creo que eso también es súper importante, bueno y ¿Con qué frecuencia consideras que se debería desarrollar ese espacio de asesoría? es decir por ejemplo una vez al semestre o una vez a la semana o digamos que ¿Con qué frecuencia pues efectivamente deberían poder tener contacto con esta persona?

**Participante:** Ok, pues digamos que sí es una persona que, pues está bien, en absolutamente todo o sea que ha tenido problema ni económicos, ni laborales, ni familiares pues que se pueda hacer como una... un corte cada 3, 4 meses o sea como al cierre de cada semestre yo creo que estaría bien como hacer un sondeo de como estamos ¿sí? Eee... pero si por ejemplo en ese diagnóstico previo, asumiendo que se puede hacer un diagnóstico previo identificando si de pronto una persona pueda llegar a tener problemas económicos y se tenga que retirar o una persona que tuvo un tema familiar y que pues definitivamente esto está afectando pues la periodicidad debe ser mucho más continua, ya sería cada 2 meses, cada mes, ya sería un acuerdo con la persona y mirar pues que recurso puede brindar la universidad para hacer ese acompañamiento, o sea de la criticidad de la situación de la persona.

**Investigadora 1:** Ok, excelente, súper, bueno digamos que entrando en otra... en otra dimensión que es importante abordar dentro de... de... del tema de la asesoría académica que como te conté no es digamos que solamente enfocada en lo académico, entraríamos digamos que la dimensión personal y esto tiene que ver efectivamente con esas preguntas relacionadas con la parte personal de cada uno de los estudiantes.

**Participante:** Perfecto.

**Investigadora 1:** Digamos que ¿Cuáles son los principales retos que enfrentas a nivel personal que te gustaría trabajar en la asesoría? Digamos ¿Cuáles son esos retos a nivel personal que tú crees que pues podrían ser temas que saldrían o que podrían salir en la asesoría?

**Participante:** Ok, temas personales... bueno uno de pronto... bueno es que lo estoy pensado y no sé cómo explicarlo, (se ríe) eee... temas personales es bueno por ejemplo conocer claramente el entorno del

estudiante, eso sí, digamos que su entorno familiar, su entorno laboral, entonces conocer como muy de primera mano con quién vive el estudiante, qué hace ¿sí? De que... eso... eso digamos como de manera muy general, ya a nivel personal en la experiencia académica y que también me di cuenta es si a la persona se le ha facilitado o no integrarse al grupo, porque entonces cuando... no sé si sucede en todas las especializaciones, pero hubo casos... hay casos particulares en donde se generan ciertos grupos que obviamente generan malestar frente a otros ¿sí? entonces también es mirar como esa persona se ha podido integrar con el grupo eee... y pues obviamente sabemos que eso va tener una consecuencia académicamente, ¿sí? Una persona que no se ha podido integrar en sus trabajos en grupo, en su equipo pues obviamente pues se va a ver afectada porque va a sentir que le toco trabajar con alguien, entonces creo que sería más como ese tema, conocer el contexto familiar de la persona, el laboral pues obviamente yo sé que uno comparte su hoja de vida en la entrevista pero lo que te digo sería como el familiar, el laboral y ya la experiencia académica ¿Cómo ha sido ese relacionamiento y cómo ha sido esa integración con el equipo de trabajo? Creo que sería como esos aspectos principales.

**Investigadora 1:** Súper, perfecto, muy bien ¿cómo consideras que la asesoría o la orientación podría contribuir a tu formación personal?

**Participante:** Mmm personal, mucho, mucho, o sea bastante, porque... porque digam... así una persona tenga o no tenga algún tema como sobresaliente durante su experiencia académica el hecho de sentir que la universidad está ahí y que te apoya que cualquier cosa que puedas tener pues obviamente eso es supremamente valioso, ya en el momento que uno lo requiera, que por ejemplo uno requiera un tema personal, un tema espiritual o cualquier situación que se pueda presentar eee... da como... o por lo menos creo que daría esa tranquilidad de uno poder recurrir a alguien en temas de para hablar o algo, ¿sí? Entonces yo creo que a nivel personal lo que hace es como... como darte esa tranquilidad y brindar esa ayuda que puedas llegar a tener para que personalmente pues puedas salir, puedas desarrollarte mucho más.

**Investigadora 1:** Ok, súper, esta pregunta que te voy a hacer en este momento es muy parecida a la... a la... a la anterior, no a la que te acabo de hacer sino a la anterior y es sobre ¿Qué temas personales quisieras tú que se trabajaran desde la asesoría o desde la orientación? un poco teniendo en cuenta cuando tú me dijiste bueno yo no quisiera que de una abordaran... de una me abordaran desde los temas personales porque me sentiría un poco invadida, eee... digamos que una vez haciendo todo este análisis de... de... de... de... de ya de la parte personal ¿Qué temas crees tú o que temas te gustaría a ti hablar en la asesoría?

**Participante:** Ok, mmm bueno, ahí lo vería obviamente como poco más enfocado a un tema de coaching, sin ser coaching claramente, eee... pero por ejemplo sería muy bueno montar de pronto como la proyección de vida de una persona ¿sí? O sea como tu plan de vida, tu propósito de vida ¿sí? si realmente están cumpliendo tus sueños, tus objetivos, mmm... esto digamos que ya te lo digo como muy a nivel personal eee y es por ejemplo cuando... yo por lo menos soy una persona que me organizo mucho, planeo mucho y yo digo para tal... cuando tenga tantos años quisiera tener esto, quisiera tener lo otro, por muchas cosas de la vida, porque no se han dado pues obviamente uno no puede cumplir como todo eso, eso genera claramente como ciertas frustraciones puede ser, entonces eso sería como otros de los temas que yo abordaría, uno sería propósito como plan de vida, como proyección, ¿sí? El tema de visión, eee... otro sería mmm digamos como muy enfocado de pronto como... de pronto al tema emocional, el tema de pareja, si estás soltero, si estás casado, si estas viviendo con alguien, si tuviste una ruptura porque obviamente eso afecta brutalmente (se ríe) o sea así digan que no, eso no es cierto, entonces eso sería otro enfoque que yo daría... mmm lo que te digo obviamente principal el que te acabo de decir de propósito, proyecto de vida, todo el tema de cambio, de frustración, de sueños, todo eso lo abarcaría antes y pues obviamente creo que ahí se puede ligar muy bien el tema académico, de cómo esa proyección de vida y ese propósito de vida cumple con tu... con tu objetivo de terminar una especialización o una maestría o el estudio que hayas empezado en la universidad (falla en la comunicación, se corta unos segundos) lo que te digo el tema emocional, el tema emocional creo que implica y tiene bastante consecuencias ya sea positivas o no tan positivas, mmm también de pronto el tema como económico, laboral, de ¿Cómo está la persona, la situación? De si por ejemplo una persona está

desempleada entonces poderle brindar ese apoyo de la bolsa de empleo de la universidad, o sea integrar esos otros servicios de la universidad para que la persona diga oiga yo estoy estudiando mi especialización, no tengo trabajo en este momento, de una que entre a la bolsa de empleo se la universidad para que pues esa persona pueda publicar su hoja de vida ¿sí? Entonces eee que por ejemplo... no sé, bueno creo que ahí se podría también integrar como un servicio de bienestar, pero muy... es que estoy pensando en también en cómo se podría resolver eso, pero creo que mirar también el tema... pues obviamente el tema familiar, o sea es que va como todo por aspectos, pero el principal que yo te diría propósito de vida, metas, como ¿cómo te visualizas? ¿Qué quieres? ¿Qué ha logrado? que hemos logrado y ¿qué pretendes con esto? Eso sería pues lo principal

**Investigadora 1:** Súper y fíjate que en línea a lo que tú me estás respondiendo en este momento pasamos un poco a guardar preguntas relacionadas con el aspecto familiar y en este caso desde tu perspectiva ¿Cuáles son esos principales retos familiares que la persona afronta en la actualidad? es decir la persona que está estudiando afronta... digamos que afronta en este momento cuando... cuando pues con la familia ¿Cuáles son esos retos... esos retos que crees tú a nivel familiar que uno enfrenta cuando uno está estudiando?

**Participante:** Uff, a ver, varios digamos que... y bueno es que aquí también depende mucho de la situación de la persona, por ejemplo, yo todavía vivo con mis papas, soy soltera, entonces digamos que en cierta forma no tengo una responsabilidad económica que alguien dependa de mí ¿sí? Entonces ahí el tema digamos económico lo veo y porque vi compañeros que obviamente se vieron como un poco cogidos sobre todo cuando tienen personas que dependen económicamente de ellos, ¿sí? Y más ahorita con el tema... pues obviamente es una particularidad el tema de pandemia y sé que económicamente se sintieron como también un poco cogidos pues porque no esperaban que hubiera como a nivel laboral un recorte, ni que le disminuyeran el salario, bueno, muchas cosas ¿no? Entonces ese sería uno el tema económico y como afecta pues a la economía de todos ¿sí? Porque si o si pues uno tiene que... es un esfuerzo bastante importante, mmm... el tema de tiempo, el tema de sacrificar de pronto algún tema o algún plan familiar porque tengo clase ¿sí? Eee... ¿Qué más en temas familiares? No, vería esos dos aspectos principalmente el tema económico y el tema de tiempo y de planes

**Investigadora 1:** Súper, mejor dicho, pareciera que conocieras muy bien el tema de la asesoría.

**Participante:** Participante: ¿Sí? (se ríe), ok.

**Investigadora 1:** Sí porque va... pues en el caso de pregrado va muy por ese lado, obviamente teniendo en cuenta el tiempo, digamos que la edad en la que están los estudiantes, pero va muy por ese lado, ¿Cómo consideras qué podría contribuir un proceso de asesoría a la atención de los retos familiares que afrontas en la actualidad?

**Participante:** Mmm... digamos que lo vería importante, de todas maneras pues no se puede cambiar, o sea económicamente no puedes cambiar, no vas a recibir más salario, o sea eso es así, digamos que son condiciones que puede que te ayude a facilitar de pronto el proceso, que te puedan enseñar a ¿Cómo manejar tus finanzas adecuadamente? Eee... que ahora qué vas a tener un gasto adicional, una cuota adicional entonces ¿Cómo puedes hacer para responder con tus otras obligaciones? O sea, creo que es algo que se puede disminuir, como mitigar, pero pues es algo que no puedes quitar ¿sí? O sea si o si vas a tener que pagar la cuota, o sea eso es algo que no... pues no se puede quitar, eee si o si el tiempo lo tienes que poner, entonces no son cosas que se eliminen, porque pues están, pero que de pronto haya como algún acompañamiento en lo que te digo en ¿Cómo administrar tus finanzas adecuadamente? No sé, pienso como en algo así eee... y puede como a llegar a facilitar, pero digamos que de ahí a la asesoría que involucre por ejemplo a mis papás o que involucre a mi familia o que haga como... pues no lo sé, de pronto inicialmente como un acercamiento que se le pueda o bueno no, eso también como depende mucho... pero que se pueda hacer como un acercamiento a las familias o a los papás de les presentamos la universidad... su esposa va a entrar a estudiar esto, pues chévere pero pues... como te digo es algo que no se puede eliminar, que se pueda mitigar, que se pueda como dar un acompañamiento sí, pero no vería un cambio pues drástico, no.



**Investigadora 1:** Ok, súper y bueno como que digamos que en esa misma línea ¿Cómo crees que podría contribuir la asesoría o la orientación a la calidad de vida de la familia?

**Participante:** Mmm eso sí, eso digamos que eee si en el momento que la universidad por ejemplo... pues sería como presentar esas... esas posibilidades de si la persona al estudiar pues obviamente va tener pues una hoja de vida más robusta, va a poder aplicar pues en su momento a algo diferente, su conocimiento y aprendizaje lo va a poder poner en práctica también en temas o cosas que se vean en la especialización o en el curso con la familia, como cositas así, no sé, esa parte de familia todavía la veo como un poco gaseosa.

**Investigadora 1:** Ok, si, clave, y ¿Qué temas familiares creerías o quisieras que se abordaran desde estos espacios?

**Participante:** Mmm en temas, bueno por ejemplo como que te mencionaba ahorita de... del tema de finanzas, creo que eso es fundamental, el tema por ejemplo de organización del tiempo ¿sí? De ¿qué actividades hacer? Cómo ese sacrificio, entre comillas claramente, se está haciendo en temas de tiempo por ejemplo un viernes, por ejemplo, un sábado. Si alguien quiere viajar y es puente y tiene clase pues o sea como ese tipo de cosas, mostrar ese otro beneficio, si, de ok, no puedes estar, en temas de tiempo estás como limitado frente a la familia, pero pues puedes hacer esto otro, o sea brindar otra perspectiva, brindar otro beneficio diferente, creería como eso no sé...

**Investigadora 1:** Súper, muy bien, bueno, pasando entonces ahora a la parte académica ya que la familiar está todavía así un poco gaseosa.

**Participante:** Si, un poquito.

**Investigadora 1:** Pero está bien, está bien, desde lo académico en cuanto a los procesos académicos ¿tú consideras necesario recibir alguna orientación adicional o particular diferente a la que... a la que pues recibe uno en la inducción?

**Participante:** No, yo creo que el acompañamiento inicial desde por ejemplo lo que es la matrícula obviamente, del registro de las materias, las notas, el certificado (ininteligible, falla de sonido) consultar, puedes escribir, pues digamos que ese acompañamiento por ahora yo lo veo bien, lo veo completo, no creo que por ahora se... no yo no le incluiría nada más, para mi esta perfecto así.

**Investigadora 1:** Ok, súper, frente digamos que el reglamento de estudiantes que por lo general en las inducciones es en donde más nos lo... nos lo presentan y nos lo hacen saber tu digamos que ¿Qué temas te gustaría conocer con mayor detalle frente al tema del reglamento de estudiantes?

**Participante:** Pues el reglamento de estudiantes... (se ríe) pues de verdad creo que claramente nos lo entregaron, nos hablaron del reglamento, como que cosas si estarían... o sea que están permitidas, que no, mmm pero pues no sé, o sea creo que así estaría bien, aunque ahorita si tú me preguntas en que consiste o en que temas tiene el reglamento interno no me acuerdo, (se ríe) o sea ;no lo sé!

**Investigadora 1:** Está bien, eso pasa.

**Participante:** Sé que en la inducción nos lo dieron y nos dijeron claramente que, si estaba permitido, que no, obviamente el estudiante... o sea como esas cositas, pero si tu me preguntas de verdad ahorita que incluye el perfil... el reglamento de estudiantes, no lo tengo como claro, o sea tengo el concepto general, pero no me acuerdo puntualmente de que se puede hacer.

**Investigadora 1:** Ok, y digamos que frente a eso no considerarías que tocara hablar de algo en particular o enfocarse en algo en particular digamos relacionado con el reglamento.

**Participante:** De pronto... como todas... todas tienen una materia de ética, de pronto que el reglamento fuera un tema de la materia de ética, como para que pueda ser como más conversado, que sea dialogado,

que se pueda generar digamos como comentarios, o sea lo incluiría de pronto como un espacio, una clase donde todos aprendamos el reglamento interno, en esa parte yo lo metería en la materia de ética.

**Investigadora 1:** Súper, ok, clave, bueno y ¿cuáles son las principales estrategias que tu usas para alcanzar el éxito académico? ¿Cuáles son esas estrategias que usas para que pues te vaya bien?

**Participante:** Ok, mmm bueno uno pues obviamente estar completamente convencida de lo que estoy haciendo y lo que estoy estudiando, eso sí estar 100% de verdad muy... o sea si yo tome la decisión, estar completamente metida en lo que voy a empezar a hacer, entonces uno como eso haber tomado la decisión, segundo mmm... esforzarme y tener muy presente mis materias, ¿Qué voy a hacer? los contenidos, ser muy... muy minuciosa, de pronto muy juiciosa en el sentido no la ñoñera pero si dedicarme a estudiar muy bien lo que estoy haciendo, aprovechar obviamente académicamente, investigar, realizar los trabajos obviamente de la mejor manera, mmm como dedicarme realmente a estudiar, o sea si tome la decisión de estudiar es porque vamos a estudiar y lo vamos a hacer bien, no mediocremente, entonces hacerlo bien, eee tercero pues obviamente tener un buen grupo de trabajo y tener unos muy buenos compañeros pues que te permitan que ese tema se facilite, que en las notas obviamente te ayuden, mmm... ¿Qué otra? ¿Qué otra estrategia? No, sobre todo eso, ser muy dedicada de estudiar, de hacerlo bien, hacerlo bien, rodearme bien y sería eso.

**Investigadora 1:** Ok, súper, ¿qué temas académicos quisieras que se abordarán desde este espacio de asesoría u orientación?

**Participante:** ¿Qué temas académicos? Mmm... digamos que adicional... digamos que los que están me parecen muy buenos, entonces por ejemplo lo que yo te decía como ese acercamiento inicial con la dirección del programa, eee... los canales de comunicación, si uno tiene dudas o preguntas de la materia de cualquier cosa, del pensum, del syllabus, bueno de cualquier cosa con algún profesor, o sea que sigamos teniendo eso, la evaluación docente es fundamental, mmm ¿Qué otro acompañamiento académico? Esta el... de pronto reforzaría mucho el tema de biblioteca, biblioteca de la universidad, ese de verdad no lo use en toda la especialización sino hasta el final cuando íbamos a hacer el proyecto, entonces de pronto si reforzar mucho como ese acompañamiento de oye tienes este recurso, utilízalo, lo haces así, ingresas así, o sea ese acompañamiento académico, de resto todo me ha parecido muy bien, o sea desde mi inscripción hasta el pago de matrícula, el ingreso a Siga, el registro del grado, o sea de resto absolutamente... académicamente yo los veo muy bien.

**Investigadora 1:** Ok, súper, digamos que frente a la parte profesional digamos que a tu... a tu entorno profesional y laboral ¿consideras que requieres algún tipo de apoyo u asesoría en temas que puedan afectar tu vida laboral?

**Participante:** Mmm digamos pues por ahora lo que te mencionaba por ejemplo de la bolsa de empleo siempre y cuando... o bueno pues también si uno está trabajando pues claramente, pues si se presenta una mejor oportunidad pues bueno, claro, pero... pero a nivel laboral sería eso como involucrar de pronto y generar ese acompañamiento para las personas que quieran cambiar de trabajo o que les interesa ver nuevas oportunidades o los que de pronto definitivamente no están trabajando en ese momento, pues nada de una presentar esa posibilidad de bolsa de empleo, ya por ejemplo aquí el tiempo o algún tema aquí con la empresa mmm no, yo creo que eso ya es como muy particular de cada estudiante el hecho de por ejemplo pedir permiso para que te dejen estudiar, yo creo que ya es muy del estudiante, si, no vería por ahora que la universidad intervenga por ejemplo en Cafam, no, no lo vería nunca.

**Investigadora 1:** Súper ¿cuáles habilidades blandas te gustaría trabajar en un espacio de asesoría? Que luego podrías digamos que también llevar a tu vida laboral...

**Participante:** ¿Habilidades blandas? pueden ser... (se ríe) eee... por ejemplo el tema de seguridad, el tema de seguridad personal, el tema empoderamiento, mmm... un tema de comunicación asertiva, pero de pronto más como una comunicación a nivel como ejecutivo, como más hacia unos altos niveles por así decirlo ¿sí?

Eee... liderazgo pues claramente estaría ahí como muy parecido al empoderamiento más o menos los veo por ese lado, mmm... y ya, si, serían como esas principales, trabajo... pues obviamente lo que es trabajo en equipo, todas esas nunca van a sobrar, ¡jamás van a sobrar!

**Investigadora 1:** De acuerdo.

**Participante:** Pero esas serían otras en las que se haría un refuerzo.

**Investigadora 1:** Ok, súper, ¿qué aspectos consideras importantes en la relación estudiante asesor? O sea ¿Cuál crees que es ese aspecto clave que debe haber entre... en esa relación que se gesta entre el estudiante y el asesor?

**Participante:** Primero confidencialidad, es la primera tanto del estudiante como de parte del asesor, o sea que si por ejemplo no sé, uno comparte alguna situación personal o sea lo que quedo ahí, quedo ahí, literal el tema de confidencialidad, de privacidad es fundamental, eee el tema también de acompañamiento, de escucha sobre todo, pero también que no solamente te escuché sino que te brinden la solución, o sea no la solución, que te brinden como el apoyo, que te acompañen como con ese consejo, esa recomendación, eso sería importante, entonces sería principalmente la escucha, la privacidad, confidencialidad, mmm y obviamente la cercanía ¿no? la confianza que te pueda llegar a generar esa persona.

**Investigadora 1:** Ok.

**Participante:** Si.

**Investigadora 1:** Súper, si tú fueras la directora o el director de programa de la especialización ¿Qué le recomendarías a un asesor para que pueda establecer un buen vínculo con los estudiantes en el espacio de asesoría? ¿Cuál sería tu recomendación principal?

**Participante:** Conocer un poco de la persona antes de, o sea saber muy bien quien es, o sea uno comparte la hoja de vida antes y que desde allí digamos la persona ya que por ejemplo que yo trabajo en Cafam que he hecho esto, que he hecho lo otro, bueno obviamente la hoja de vida es laboral profesional, o sea ahí a nivel personal pues no hay nada, mmm ese sería uno como el conocimiento previo, ya en el momento que uno se empieza a conocer pues obviamente que el asesor se presente, cuente como cual es el objetivo de la sesión, del programa, eee que se cuenten las expectativas mutuamente ¿sí? Entonces ¿tu que esperas de la asesoría? Pero yo que espero también de ti como estudiante, mmm... que puedan llegar como a hacer acuerdos, ¿sí? Entonces o una agenda, este tema, vamos a trabajar esto, vamos a trabajar lo otro, o sea que haya un cronograma no que sean charlas volátiles y charlas abiertas, obviamente se van a generar pero que tengan como un objetivo, que tengan como un fin, ¿sí? Y pues que a la asesoría al final uno pueda tener un resultado, una retroalimentación, entonces que al final como mira la asesoría empezaste... es que es como muy parecido a un coaching, eee... empezamos en esta situación, trabajamos esto y al final esto es el resultado, o sea ver como un avance, ¿sí? No que sea como solamente un acompañamiento en... o sea en el buen sentido de la palabra como de generar amigos, no, pues también porque se que va a pasar, pero que sea muy claro como el objetivo de la asesoría que cual es tu expectativa y yo que espero de ti, tu que esperas de mí, este ha sido nuestro desarrollo y esto es lo que llegamos a hacer al final, te gusto, no te gusto, estas de acuerdo, no estás de acuerdo, eso.

**Investigadora 1:** Ok, clave, ¿Qué características consideras que debería tener un asesor para acompañar a un estudiante en un espacio de asesoría u orientación? O sea ¿Cuáles son esas características del asesor?

**Participante:** Mmm... que sea una persona empática, eee... que sea una persona profesional, es decir obviamente se que no va a pasar... me refiero es que no... o sea el practicante, o sea sin demeritar, pero un practicante, recién graduado de la universidad, no, que tenga experiencia, o sea que sea una persona que ya haya trabajado estos procesos, que te genere credibilidad frente... frente al proceso de asesoría, sobre todo eso.

**Investigadora 1:** Súper, bueno y para terminar, la última si te pidieran definir las características del proceso comunicativo entre el asesor y el estudiante ¿Qué recomendarías tu?

**Participante:** Mmm... que sea una comunicación abierta, respetuosa, donde digamos que haya una transparencia y haya una claridad frente a los temas, o sea no, no que de pronto uno le dé como muchas vueltas y muchas vueltas y uno asuma que la otra persona dijo eso, pero pues en la realidad no estaba diciendo eso, o sea que sea una comunicación muy clara, como digo yo sin filtro (se ríe) pues respetuosa, pero si directa ¿sí? Eee... de escucha claramente, mmm... ¿Qué más? Que sea una comunicación... si sobre todo eso, como transparente, abierta, de mucha confianza, respetuosa, directa, esas serían como las características de esa comunicación.

**Investigadora 1:** Súper P..., bueno, aquí terminamos las preguntas eee te agradezco un montón porque pareciera que conocieras muy bien como está constituida la asesoría académica y el proceso porque va muy por esa línea, muy por la línea que tu pues que tú has mencionado y de las respuestas que has dado, entonces te agradezco un montón porque la información que me has brindado en este momento es muy valiosa y seguramente nos va a servir mucho para lo que estamos planteando, para lo que nos hemos planteado, para lo que hemos pensado, para también lo que estamos diseñando y bueno espero que cuando esto ya salga adelante podamos compartirlo contigo, creo que tú ya te graduaste.

**Participante:** Si, ya, ya, ya hace 15 días

**Investigadora 1:** Pues felicitaciones, que maravilla, entonces bueno cuando ya lo tengamos, aunque de pronto tu ya no podrás hacer uso de... de... como estudiante pues sí que igual puedas conocer que salió de ahí y pues bueno también hagas parte de todo esto, así que mil y mil gracias, P... por tu tiempo, por tu espacio y pues por ayudarnos con todo esto.

**Participante:** Vale, no, Ana Maria con mucho gusto, con mucho gusto y pues también a Sandra envíale porfa un saludo muy especial y cualquier cosa que necesites pues obviamente también algo adicional, no sé, cosas que puedan salir pues...

## Anexo I. Transcripción entrevista estudiante 5



### UNIVERSIDAD DE LA SABANA

#### MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

#### Proyecto de investigación: Hacia un modelo para la Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de posgrado en la Universidad de La Sabana

**Fecha:** diciembre 6 de 2020

**Lugar:** Entrevista virtual

**Participante:** Estudiante 5

**Investigadora 2:** Sandra Suárez

**Investigadora 2:** ... con A..., estudiante de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano de la Organización y además participante del programa de asesoría personal y profesional del instituto Forum, eee... hola, A... muchas gracias por colaborarnos y buenas noches ¿Cómo estás?

**Participante:** Hola Sandra, muchas gracias, buenas noches.

**Investigadora 2:** Gracias a ti, bueno A..., como sé que haces parte del programa actualmente quisiéramos conocer ¿cómo ha sido tu experiencia hasta el momento? ¿Cómo fue el proceso? ¿Cómo llegaste y como ha sido ese transcurrir hasta el día de hoy en esta tarea de la asesoría personal y profesional?

**Participante:** Bueno, pues yo recibí un correo de la universidad. La verdad me sorprendió mucho, eee... digamos que no me lo esperaba, me sentí como muy especial cuando lo recibí yo dije wow o sea ¿qué es esto tan... tan chévere? Le conté a mi mamá, nos citaron como una reunión y una vez estuve en la reunión pues ya entendimos un poco el alcance de lo que era el programa, entonces son unas asesorías más o menos personalizadas con algunos aspectos que... que podemos ¿Cómo decirlo? mejorar en nosotros mismos, que se identifican y se pueden mejorar para pues formar unos líderes y unos profesionales exitosos, entonces yo llegué con muchas expectativas, me sentí muy feliz y cuando conocí a mi asesora siento que hicimos un clic inmediato. Entonces comenzamos a ver una prueba psicotécnica que yo la verdad desconocía que la universidad tenía, pero fue... fue muy chévere porque fue como... como empezar a ver aspectos de mí que de verdad sí tengo y que no todo el tiempo te los hacen ver, entonces como empezar a hacer ese análisis, como empezar a entender si sí era verdad que yo tenía esos comportamientos o no y de verdad que fue una prueba extremadamente acertada (se ríen).

**Investigadora 2:** Ese fue el punto de partida ¿no? La prueba que presentaste porque la hiciste para aplicar a proceso de beca.

**Participante:** A proceso de beca, sí.

**Investigadora 2:** ¿Consideras que fue importante que partieran desde los resultados de la prueba? Ese aspecto ¿te pareció un recurso importante en este proceso? O piensas que si no existiera igualmente será efectivo.

**Participante:** Pienso que fue muy importante porque ya tú llegas como con un... con un punto de partida, entonces ya te dicen como... tú tienes... estas son tus habilidades y tus cualidades que también muchas veces las dejamos de lado y a veces es incluso más difícil reconocer lo bueno que lo malo.

**Investigadora 2:** Si claro.

**Participante:** Entonces como que también que a uno lo hagan ver como esto es lo bueno que tú tienes y uno se ponga a analizar y diga de verdad sí, yo soy así, yo soy esa persona, pero también tengo esas cosas que no son malas, pero las puedo potencializar o las puedo mejorar me parece que es un punto de partida excelente.

**Investigadora 2:** Ok, y bueno después empieza entonces este encuentro con Diana, te conoces con ella y hay empatía y si, y arrancan ¿Cómo es la dinámica de estos encuentros?

**Participante:** Si, entonces hemos tenido tres encuentros hasta el momento, entonces en el primero fue como hacer como una explicación de la prueba, porque pues yo no soy Psicóloga entonces yo no tengo mucho conocimiento en estas pruebas, ni las he aplicado en mi trabajo, entonces fue como el entendimiento de ¿cómo se desarrollaba la prueba? ¿Cómo era como ese el paso a paso? que estaba más cerca de, que estaba más lejos de, eee y como o sea ¿Cómo yo la entendía? ¿cómo yo la veía? sí sí, sí no, sí estaba de acuerdo y pues de verdad que es una prueba extremadamente acertada, entonces a partir desde ahí comenzamos a tener como esas conversaciones de ¿Por qué crees que eres así? o sea como esa... esa asesoría tan personalizada y tú por ejemplo Diana eee... ella me dice por ejemplo lee equis libro, revisa tal documento y cuando yo lo hago me doy cuenta de que son cosas que de verdad le aportan a mi vida, entonces es muy, muy chévere.

**Investigadora 2:** Que bueno, te siento contenta con el programa, me alegra eso.

**Participante:** Me encanta. Y además que me ha permitido... en nuestra última asesoría como que yo sabía que tenía la asesoría entonces yo decía como no, yo tengo que tener como retos, como metas, como ¿sí? entonces como que comencé a planear, a organizar y entonces cuando ya le dije a Diana mira estoy haciendo esto pues me sentí orgullosa también de mostrárselo, como esto es lo que quiero hacer, esto lo estoy planeando así ¿Cómo te parece? entonces pues súper chévere

**Investigadora 2:** Que bien, que bien, pienso que esto no hace parte de la entrevista el comentario que voy a decir porque mi directora me va a regañar, pero pienso que es una de esas oportunidades de hacer esa autorreflexión que uno no hace tan seguido en la vida ¿no? Y que debería de alguna manera tener alguna mecánica para apropiarla (falla de sonido) más importante que pensar en uno mismo y ese ejercicio en lo que tú me explicas entiendo que es valioso por eso ¿no?

**Participante:** Mju, demasiado valioso.

**Investigadora 2:** (se ríe) Ok, muchas gracias por contarme entonces de tu experiencia hasta el momento. Vamos a empezar con las preguntas de la entrevista eee cuéntame por favor para ti ¿Qué es la asesoría?

**Participante:** Para mí la asesoría más un programa o algo académico es un encuentro con alguien que de pronto tiene más experiencia que yo y que le aporta a mí vida, entonces es como esa experiencia de vida que me permite hablar, que me permite conocerme con alguien que no me conoce para nada, pero que... con la que puedo hacer como ese clic, esa conexión y eso me parece muy valioso.

**Investigadora 2:** Ok, aparte de este tema de la asesoría ¿has recibido algún otro tipo de acompañamiento de la universidad?

**Participante:** Mmm... pues digamos que la universidad en cualquier cosa que uno necesite uno sabe que están ahí, o sea tu o cualquier persona uno sabe que puede ¿sí? que puede acudir a cualquier persona de la universidad y siento que esa es una manera de tener un acompañamiento, pero pues así que tenga digamos algo tan personalizado no.

**Investigadora 2:** Ok, ¿es para ti importante contar con este espacio de la asesoría?

**Participante:** Sí, la verdad es muy importante como te decía al principio incluso hasta me ayuda a retarme y yo creo que yo soy una persona de retos, a mí me encanta que me estén retando, me encanta saber que tengo esto que hacer y que... o sea eso... eso como que me apasiona mucho, entonces por ejemplo ya sé

que mi otra asesoría es en enero y ya sé que quiero ¿sí? quiero hacer cosas como para... para para ver como he avanzado como lo ve mi asesora, entonces es muy... muy importante.

**Investigadora 2:** Ok, existen varios tipos de asesoría, está la asesoría personal, la asesoría profesional, la asesoría espiritual, la tutoría académica en ese espectro para ti ¿Qué sería lo más valioso de recibir en la asesoría?

**Participante:** Para mí sería la asesoría espiritual, el aspecto más importante para mí porque pienso que cuando uno trabaja su espíritu y su alma se refleja y si tu estas tranquilo en tu espíritu y en tu alma y pues puedes estar tranquilo en cualquier aspecto de tu vida, sería para mí la más importante

**Investigadora 2:** Ok, y de la que has recibido yo entiendo se han enfocado mucho en el tema personal de tus competencias personales y profesionales ¿te gustaría recibir algún otro tema? el espiritual por ejemplo que me estas comentando para ti sería importante recibir... te entiendo con esa respuesta en esa dimensión también algún tipo de formación o de orientación...

**Participante:** Si, sería muy importante dos tipos de orientaciones. La espiritual creo que es la base de todo y que es la primordial y también la empresarial porque por ejemplo yo de verdad quiero tener mi propia empresa, pero no sé por dónde empezar ¿sí? Entonces eso me parece chévere, tengo ideas, tengo cosas, pero no sé cómo organizarme... como... quisiera empezar por aquí, quisiera hacerlo por aquí, me parece que esa asesoría sería muy valiosa y muy importante recibirla.

**Investigadora 2:** Que bien, que bien, ok, ¿Cómo que frecuencia consideras que estaría bien desarrollar este espacio de asesoría? Entiendo que lo estás haciendo una vez al mes.

**Participante:** Si, pues la verdad es que el tiempo a veces sí es un poco limitado.

**Investigadora 2:** Si, el tiempo es complejo.

**Participante:** (se ríe) Mmm... para mi ideal sería cada 15 días, pero pues a veces por las... o no sé si fuera más bien algo ya académico sería digamos algo del pensum, no sé, algo así sería genial porque de verdad es que el tiempo a veces no da para más, a veces lo hemos intentado y no nos da para más.

**Investigadora 2:** Bueno, valido, puede ser cada 15 días. Vamos a hablar de la dimensión personal ¿cuáles son los principales retos que se enfrenta a nivel personal cualquier profesional y que te parece valioso trabajar en la asesoría?

**Participante:** Bueno a nivel personal yo creo que uno es el tema de manejo emociones, me parece muy importante porque pues construir relaciones efectivas entre un grupo de trabajo me parece que es algo muy valioso, también me parece importante a nivel personal eee... espera pienso que más podría ser... mmm no, yo creo que ese, yo creo que el manejo de emociones es muy importante.

**Investigadora 2:** Ok, si, pareciera que ese es como el principal reto que tenemos todos.

**Participante:** Bueno hay otro, hay otro que es uno que a mí me cuesta mucho que es el manejo efectivo del tiempo (se ríe).

**Investigadora 2:** ¿y si! También lo necesitamos todos (se ríen), si es cierto, sobre todo en esta dinámica de ser estudiante ¿no?

**Participante:** Si.

**Investigadora 2:** Es diferente el rol, entonces hay que sacar tiempo de donde uno no sabe que lo tenía de más.

**Participante:** Mju.

**Investigadora 2:** Ok, y ¿cómo consideras entonces que la asesoría puede contribuir a esos aspectos de formación personal?

**Participante:** Bueno, primero yo o sea... de hecho ya con las asesorías que he tenido ya siento que me ha aportado, porque lo que te decía es como entender ¿qué aspectos puedo mejorar? ¿Qué aspectos tengo que ya están muy bien? y ¿Qué tengo que seguir reforzando? y yo pienso que entenderse a uno mismo ayuda a manejar bien las emociones ¿sí? sí yo sé que soy una persona impulsiva y como que tengo alguien que me lo está diciendo, aparte una prueba me lo revela y aparte en el trabajo todo el tiempo me lo dicen, pues ya como que eso se comienza a quedar como un grabado y uno comienza como a trabajar en eso, entonces siento que... que esa parte ya ha funcionado muy bien y ya me ha aportado muy bien y el tema del manejo de tiempo aunque he intentado hacer el cronograma y eso, me sigue costando, me sigue costando un poco pero... pero ahí vamos, pero sí, sí siento que aporta claramente.

**Investigadora 2:** Ok, la siguiente pregunta dice ¿Qué temas personales quisieras que se abordaran en la asesoría? Pero ya me lo respondiste con el tema de la inteligencia emocional y el manejo del tiempo, ¿algún otro que se te haya ocurrido o esos por ahora?

**Participante:** No, yo creo que esos.

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** Esos dos son importantes.

**Investigadora 2:** En la dimensión familiar, igual vamos a hablar por favor cuéntame de los retos que encuentran las personas hoy día en el entorno familiar ¿Cuáles son esos principales retos?

**Participante:** Bueno, uno y creo que el principal es la calidad de tiempo con la familia, porque entonces o trabajamos o estudiamos o estamos compartiendo, yo por ejemplo tengo una hija entonces yo o comparto con ella o si ella está en clase y yo estoy trabajando ¿sí? creo que el principal reto es el manejo de tiempo con ellos, de calidad de vida con ellos y el otro también es el manejo del estrés y creo que con esta pandemia lo vivimos o yo por lo menos lo viví porque era como que yo estaba en reuniones desde las 7 de la mañana, mi hija en clase, entonces ella gritaba y entonces a mí me decían por favor A... ponle silencio a tu familia, entonces ¿sí? entonces yo como que Isabella cállate, por favor habla pasito, pero pues ella es una niña de cinco años ¿sí? entonces creo que ese el tema del estrés o del estrés que uno a veces trae del trabajo o de otras cosas debería dejarlo allá y no traerlo a su casa, pero a veces es un reto bien importante de manejar.

**Investigadora 2:** Si, tienes toda la razón, en este tema de la cuarentena y la pandemia si, más complejo el manejo porque finalmente estamos todos en un mismo espacio, entonces cada quien tiene que hacer lo que tiene que hacer.

**Participante:** Así es.

**Investigadora 2:** Ok, bueno y ¿Cómo consideras entonces que la asesoría puede contribuir a afrontar esos retos?

**Participante:** Mmm bueno igual... pienso que igual que la respuesta anterior, o sea desde que tú te conozcas a ti misma y tú comiences a trabajar en esos aspectos que sabes que hay que mejorar, comiences a leer, lo que te decía por ejemplo Diana me dice léete este libro, léete este artículo y por ahí dicen que uno muchas veces es lo que lee y eso yo sí creo en eso, o sea entonces como que dedicarle esos 5 minutos a la lectura, a construir, a todo eso, eso comienza ayudarle a uno pues a organizarse, a manejar el estrés, a entender pues que la niña es una niña de 5 años pues no entender lo que es hacer silencio o está en su clase pues quieren gritar ¿sí? entonces también digamos que es como ese manejo en... mira que... que me sirvió porque por ejemplo ya cuando yo estaba en reuniones yo ya decía qué pena voy a poner en silencio porque mi hija está en clases ¿sí? o sea como que ya uno empieza a manejar la situación de una manera diferente, pero eso sólo te lo da el entendimiento y que tú te conozcas a ti misma.



**Investigadora 2:** Y también la experiencia, yo pienso que pasar todos por esta circunstancia, o sea también llega un punto en que, dime si no, cuando se le cae a uno el internet uno quería como morirse los primeros días y ya con el paso del tiempo uno dice ya volverá el internet, porque... ¿qué más hacemos?, o sea (ininteligible) todos dependemos del mismo recurso y toca tomarlo con calma porque si no uno se va a volver loco con esta circunstancia y esto va a ser para largo, entonces es mejor...

**Participante:** Así es, mju.

**Investigadora 2:** Bueno, la siguiente pregunta dice ¿Cómo crees que podría contribuir la asesoría en la orientación de la calidad de vida de la familia? Pues ya me lo estas respondiendo con lo que estamos hablando, con este tema digamos de argumentarte mejor entiendo yo y de encontrar otras habilidades u otros medios que te pueden contribuir a mejorar esta calidad de vida ¿no? Igual es una tarea (ininteligible) mientras haya esta posibilidad en la que haya un espacio en el que te puedan orientar o al menor cuestionar y ponerte a pensar de otra manera pues me parece que es como lo valioso, entiendo yo que has sacado hasta el momento de el

**Participante:** Exactamente, mju.

**Investigadora 2:** Ok, ¿crees que hay algún otro tema familiar que valdría la pena que se abordara desde la asesoría?... para tu caso.

**Participante:** No, pues en realidad no... pues esos son como los dos temas que yo digo que acá en mi casa son los que... los que me falta mejorar, de resto pues digamos que con mi familia todo el tema fluye, es de armonía, o sea es muy... un tema muy bien, muy de unión. Entonces soy afortunada de tener una familia tan maravillosa como la que tengo, entonces por ese aspecto siento que no, no, pero esos dos temas sí, incluso a mis papás les cuesta, a mi hija le cuesta verme todo el día sentada en el computador. Entonces siento que esos son los dos temas más importantes y así estuviera en la empresa, de pronto estos días que he estado trabajando en la empresa pues llevo, sigo conectada o no los veo. Entonces pienso que esos son los dos temas más importantes.

**Investigadora 2:** Ok, en la dimensión académica, entonces queremos saber en cuanto a los procesos académicos ¿consideras necesario recibir alguna orientación adicional o particular?

**Participante:** Si, lo que te decía, a mí me parecería muy importante, yo creo que es para mí por lo menos es indispensable recibir una asesoría de... si tú quieres tener tu propio negocio ¿por dónde empezar? ¿Qué tienes que hacer?

**Investigadora 2:** Ok

**Participante:** ¿Qué es lo primero que deberías hacer? o sea como que a mí ¿Qué me encantaría de verdad que yo valoraría mucho? sería como que un grupo de profesionales... no sé si has visto ese programa de Shark tank.

**Investigadora 2:** Me encanta no me lo pierdo en todas las versiones, la colombiana, la mexicana, en todas me las veo, me encanta Shark tank.

**Participante:** O sea, sería algo espectacular por ejemplo tener un programa así, como... yo tengo esta idea de negocio, me la compran, no me la compran ¿Qué puedo mejorar? Que... y siento que lo que he hablado con mis compañeros también es un tema que sería muy ganador para... para cualquier universidad y para cualquier persona el decir venga o sea tú tienes que entrar a la Cámara de Comercio. Entonces lo primero que tienes que hacer es registrar tu empresa, pensar en un nombre más o menos así, o sea recibir ese tipo asesoría a mí me parecería genial y si fuera así... o sea como que varias personas lo pudieran cuestionar me parecería espectacular.

**Investigadora 2:** Ok, la siguiente pregunta dice, vamos a hablar del Reglamento de Estudiantes, ¿Qué temas del Reglamento Estudiantil te gustaría conocer con mayor detalle?

**Participante:** Mmm pues en realidad si te soy sincera, no conozco mucho el reglamento estudiantil... (se ríen)

**Investigadora 2:** No te preocupes que así somos los colombianos (se ríen).

**Participante:** O sea uno sabe que debe comportarse, que no debe por ejemplo hacer trampa, cosas así, si, pero que yo te diga que....

**Investigadora 2:** El sentido común (se ríen)

**Participante:** Si.

**Investigadora 2:** Ok, no te preocupes que hasta el momento ningún estudiante me ha dicho que sabe ¿bueno? Para tu consuelo y mi preocupación (se ríe) nadie ha dicho que lo sepa (se ríen) ... los estudiantes son un caso.

**Participante:** Mas allá... pues yo pensaría más allá de ¿qué queremos conocer? más bien sería que para la universidad es muy importante que conozcamos y nos lo hicieran saber, si, como que este aspecto de verdad es fundamental que tú lo sepas, entonces vamos a hacerle mucho énfasis, o sea no sé, pensaría yo, porque la verdad no.

**Investigadora 2:** Listo, no te preocupes, la siguiente pregunta ¿Cuáles son las principales estrategias que utilizas para el éxito académico en tus estudios?

**Participante:** Mmm... bueno uno me apoyó mucho como en mis compañeros ¿sí? como es como entender que yo no me las sé todas y que cuando uno construye en equipo construye mejor, entonces eso es súper, súper valioso porque así tengamos un trabajo individual entonces como que nos reunimos con un grupo de compañeras y bueno ¿tú cómo hiciste esto? O ¿Qué piensas de esto? ¿sí? esa estrategia nos ha funcionado muy bien, lo otro es... también aplicarlo mucho a mi día a día. Entonces, por ejemplo, no sé, me pusieron un trabajo de derecho laboral, voy a poner el ejemplo, nos pusieron un caso, no sé qué, entonces como que yo me metía mucho también en la empresa, como que me apoya mucho también con la abogada la empresa y le preguntaba ven ¿qué pasa si esto? ¿Qué pasa si esto otro? entonces eso... eso me ayuda mucho también, que son como mis estrategias... como aplicarlas.

**Investigadora 2:** Que bien, ok, vamos a cambiar de dimensión y vamos a hablar de la dimensión ... ¡ay no mentiras! Me falta una pregunta de la dimensión académica ¿qué temas académicos consideras que se pueden abordar desde la asesoría?... no en términos de las asignaturas sino en términos de estrategias por ejemplo o de procesos académicos como tal.

**Participante:** Eee bueno hay uno que me parece muy importante que es todo el tema de la comunicación asertiva, eee... como todo este tema de... de... yo como te digo yo no soy Psicóloga, entonces a mí me parece muy chévere por ejemplo todo esto de cuando una persona habla, sus gestos o sea como que... como ¿cómo abordar a las personas? ¿sí? por ejemplo si tú eres muy tímido o ¿cómo llegar a ser muy empático con las personas? como todo este tema del lenguaje me parece muy importante, tanto corporal como pues lo que uno expresa hablando

**Investigadora 2:** Ok, ahora si vamos a la dimensión profesional, en tu entorno profesional ¿consideras qué se requiere este tipo de asesorías en los temas que afectan la vida laboral?

**Participante:** O sea ¿aplicados a mi empresa? Digamos que si en la empresa las estuviéramos o ¿algo así? Te entiendo la pregunta.

**Investigadora 2:** En el sentido de que... bueno en el caso tuyo que si la estas tomando, ¿si ha sido un apoyo para tu vida laboral el hecho de contar con estas asesorías personales y profesionales?

**Participante:** Si, lo que te decía, o sea desde el momento... desde la prueba, desde el momento ese en el que te dicen tú puedes mejorar en esto, tú tienes esto, pues tú comienzas a aplicarlo como en toda tu vida ¿sí? tanto familiar, como personal, como académico, o sea en todo y... y como te decía, el hecho de que... digamos que ahorita en este mes no he podido leer mucho, pero me gusta mucho leer, entonces como que tú comiences a leer sobre ciertos temas y ciertas cosas te ayuda muchísimo a pensar antes de actuar y eso es importante, entonces sí, sí lo considero.

**Investigadora 2:** La siguiente pregunta dice ¿Cuáles habilidades blandas te gustaría que se trabajaran en el espacio de la asesoría? Ya me mencionaste la de comunicación, la comunicación asertiva es una de las habilidades blandas ¿crees que hay otra?

**Participante:** Mmm... no pues yo creo que comunicación y manejo de emociones, lo que te dije al principio también, o sea como ese tema de... de ¿Cómo se llama? Eee... inteligencia emocional ese tema me parece muy importante.

**Investigadora 2:** Ok, vamos para la dimensión comunicativa, ¿Qué aspectos consideras importante en la relación entre el estudiante y la asesora en este caso?

**Participante:** Me parece que uno es esa construcción de confianza, que tú le puedas contar a tu asesor mira estoy haciendo esto o me pasó a esto y pues que esa persona esté ahí para... como para escucharte y que te dé ese nivel de confianza ¿sí? O sea, yo siento que yo a Diana le puedo contar cualquier cosa y ella no va a ir a decir es que A... me contó o A... dijo, ella me inspira esa confianza.

**Investigadora 2:** Ni yo sabía que tú eras asesorada de Diana, no tenía ni idea ¿bueno? Ahora que entramos en este terreno yo ¿pero A... está ahí? No tenía ni la más remota idea, como será el manejo que tiene esto que pues no es habitual que ellos no informan tengo a “Fulanito”, tengo a “Sutanito” y obviamente ahí para arriba absolutamente nada, nada de lo que pase en la asesoría se sabe en ningún contexto.

**Participante:** Y eso me parece importante, aunque no hablamos temas así que mejor dicho sean ¿sí? super confidenciales, si siento que en algún momento podría llegar a tengo algo... tengo una situación y yo sé que podría llamar a Diana sin problema y ella estaría ahí, y sé que... que mantendría... o sea digamos que esa confianza que ella me da me parece muy valiosa

**Investigadora 2:** Ok, aparte de la confianza ¿algo más?

**Participante:** Mmm pues es todo ¿no? también como ese entendimiento, como pues como esa empatía, como ponerse ¿sí? como tú eres estudiante y yo soy profesor, pero entonces te entiendo cuando me dices esto, cuando me dices esto otro, porque también fui estudiante, entonces eso me parece también muy valioso.

**Investigadora 2:** Ok, ¿Qué recomendación harías? Si tu fueras el director del programa al asesor para poder establecer este buen vínculo con los estudiantes en los espacios de asesoría.

**Participante:** Bueno lo que pasa es que en este momento pues como hay pandemia pienso que eso ha afectado un poco ¿sí? porque ¿cuál sería mi... pues digamos lo que me parecería más chévere? generar esos espacios no sólo con el asesor, sino como también poder hacerlo con... con otras personas que están siendo asesoradas, contarnos nuestra experiencia, ¿Cómo te ha parecido? ¿Qué piensas? Si te ha servido, si no ¿sí? porque de esas cosas uno siempre aprende, conoce personas y saca pues cosas muy buenas, pero pues la verdad o sea es super entendible que por este tema pues así es difícil de hacer

**Investigadora 2:** Si, confiemos en que el año entrante lo logramos, si te pidieran definir las características para el proceso comunicativo entre el asesor y el estudiante ¿Qué recomiendas?

**Participante:** Mmm... o sea si me pidieran ¿definir las que tengo en este momento? o si me pidieran ¿hacer alguna recomendación?

**Investigadora 2:** Las ideales, tu ideal en el tema de comunicación entre el asesor y el estudiante, no las que tienes en este momento.

**Participante:** Bueno, eee... lo primero para mí sería esa declaración de confianza ¿no? esa declaración de privacidad, esa declaración de lo que pasa que acá se queda acá, lo segundo sería no sé, de pronto ese el lenguaje ¿Cómo te digo? Como que es fácil y accesible al estudiante ¿Sí? porque pues de pronto a veces... no me ha pasado gracias a Dios, pero si pudiera pasar que de pronto una persona tiene un lenguaje muy técnico o muy estructurado y pues eso puede hacer que se pierda como esa... esa construcción eee... y ya, lo que te decía la empatía o sea como es el entender que alguien en algún momento de pronto tu estuviste donde yo estoy y también tu sentías de pronto muchas de las cosas que yo siento.

**Investigadora 2:** Claro

**Participante:** Entonces como eso también me parece importante.

**Investigadora 2:** Ok, y la última, si fueras parte del Comité de Dirección de Forum para este tema ¿Qué sugieres de modificaciones? O ¿Qué le agregarías a la asesoría personal y profesional? O ¿Qué le quitarías?

**Participante:** De pronto yo lo que haría sería le agregaría algo más estructurado como si fuera un programa de verdad, o sea es un programa de verdad, pero como si fuera una... como una materia más por decirlo así ¿sí? como por ejemplo en la primera sesión vamos a ver esto, entonces tú vas a tener estos retos, en la segunda sesión esto para que tú... ¿sí? O sea, como que ya exista esa construcción que, aunque se da de la confianza también es chévere ver cómo el avance y también como no sé, una evaluación puede ser una prueba no sé a los seis meses o qué sé yo a los dos meses, pues no sé cada cuánto se considere para ver cómo va el avance, si has avanzado, si no, si sigues en el mismo lugar o no, creo que eso le daría mucha importancia y mucho peso al programa.

**Investigadora 2:** Ok, vale y con esa pregunta terminamos las preguntas de la entrevista, A... muchísimas gracias, agradezco mucho tu tiempo, tu generosidad, tu transparencia en todo lo que me has contado, estoy segura que esto va a ser un insumo súper interesante para nosotras en la investigación, porque como te cuento tu si has pasado por este camino. Entonces la experiencia contigo es diferente a la de todos los demás y agradezco mucho eso y todo lo que has hecho para poder estar aquí en este espacio de verdad que de corazón mil y mil gracias. Ya te contaré cuando tengamos los resultados finales de toda esta información y de pronto te molesto para la parte de revisión de las recomendaciones finales de la tesis, porque vuelvo y repito pues tu experiencia para mi es súper importante en esto, ahí cualquier cosa yo te estaré molestando. No creas que yo te voy a dejar ir así no más.

**Participante:** Claro que sí, cuenta conmigo en lo que necesites, ya saliendo de diciembre cuenta conmigo.

**Investigadora 2:** Si, completar este mes ha sido complejo por mil cosas, pero agradezco mucho este gran esfuerzo de verdad que sí. Te mando un abrazo, te mando todos mis deseos porque tengas una súper feliz navidad con esa chiquita que te la aproveches al máximo y que el año entrante traiga todas las bendiciones que esperas, todos los cambios positivos para tu vida.

**Participante:** Muchas gracias, lo mismo para ti, feliz navidad, feliz año, mucha prosperidad y nos estamos hablando.

**Investigadora 2:** Nos estamos hablando, cuídate mucho que estés muy bien.

**Participante:** Que estés bien chao.

## Anexo J. Transcripción entrevista estudiante 6



### UNIVERSIDAD DE LA SABANA

#### MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

#### Proyecto de investigación: Hacia un modelo para la Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de posgrado en la Universidad de La Sabana

**Fecha:** diciembre 11 de 2020

**Lugar:** Entrevista virtual

**Participante:** Estudiante 6

**Investigadora 2:** Sandra Suárez

**Investigadora 2:** ...En nuestro proceso de investigación y nos va a colaborar a continuación la estudiante C... que hace parte de la Especialización de Gestión Humana del grupo de Bogotá, C... Buenas tardes, muchas gracias por tu colaboración.

**Participante:** Hola Sandra, es un placer estar acá y acompañarte en esta entrevista.

**Investigadora 2:** Muchas gracias, bueno como ya conoces el contexto de... del marco referencial de nuestra investigación, pues en este tema nos centraremos en torno a la asesoría personal y profesional orientada hacia los estudiantes de especialización y entonces te iré formulando las preguntas y en el momento que tu consideres algo que no sepas con toda paz me vas diciendo ¿listo?

**Participante:** Ok, dale.

**Investigadora 2:** Ok, entonces lo primero, quiero saber ¿qué sabes de la asesoría personal y profesional? Y si no tienes ni idea ¿Qué crees que es?

**Participante:** Eee... pues no conozco mucho, que... no sabía nada de este tema, pero creería que es como el acompañamiento de esa persona que de pronto tiene diversas capacidades y que puede... que puede acompañar y brindar todos esos conocimientos al estudiante durante su proceso de aprendizaje.

**Investigadora 2:** Ok

**Participante:** Creería que es eso.

**Investigadora 2:** Ok C... y ¿qué importancia crees que tendría? de existir un espacio de asesoría ¿Qué importancia tendría un espacio así para ti?

**Participante:** Muchísimo, digamos lo hablo por mi experiencia profesional cuando empecé el pregrado pues yo no tuve por decirlo así esa... ese acompañamiento y pues al principio para mí fue muy muy muy difícil en ciertas materias. Entonces tuve que buscar por fuera la universidad esos... como esos docentes que me pudieran reforzar en temas que... que inicialmente pues le ... el colegio como que son muy básicos y cuando uno llega a la universidad y enfrenta pues que todas esas materias pues yo no... por decirlo así me iba muy mal al inicio, entonces mi mamá tuvo que buscar esas personas que me ayudaran y me apoyaran, entonces me parece que es muy importante en todo el proceso de aprendizaje para uno, y pues en el tema del posgrado pues también es... es demasiado importante porque creo que la mayoría de personas pues llevamos muchos años sin estudiar, entonces eee todo ha evolucionado, todo ha cambiado. Entonces pues tenemos que adaptarnos a todas estas nuevas cosas, entonces me parece importante ese acompañamiento sea en el pregrado o sea en el posgrado.

**Investigadora 2:** Ok, hasta el momento ¿Qué tipo de acompañamiento has recibido de la Universidad? o si no has recibido ninguno.

**Participante:** Mmm de los profes cuando de pronto tienen el espacio. Digamos la clase virtual que veíamos tendencias la profe nos daba como una hora los días viernes que era como de apoyo a toda esa información que, pues que nos brinda la universidad, entonces eee no, creo que sólo... lo que yo he escuchado es el tema de la biblioteca, de las normas APA, pero pues todavía no he buscado esa herramienta.

**Investigadora 2:** Acá hago un paréntesis y le quiero preguntar a la representante, C... del tema de la dirección de estudiantes de Fórum, este... algún tipo de estrategias desde esa orilla ¿han escuchado algo o de eso no han sabido nada? O de orientación de Reglamento, de eso ¿nada?

**Participante:** No, pues a mí lo único que me llega es por el grupo de la persona que lidera eso, me envía como los archivos de... de... como las notificaciones de la universidad, pero no, así como tal no.

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** Que yo tenga conocimiento no, ¡ah! y solamente el... la capacitación o el... que tuvimos que yo no pude asistir y que estuvo Aura, que era el tema de... con el rector, recuerdo, de los temas que hablaba el rector.

**Investigadora 2:** ¡Ah! si, si, si, si.

**Participante:** ...Que hablaron del tema de las clases presenciales del próximo año, el tema de la virtualidad en el tema de los trabajos, bueno fueron varias cosas que yo escuché.

**Investigadora 2:** Si, si, si, listo cerrado ese paréntesis porque eso no está en la entrevista, ok entonces de acompañamiento pues no ha sido mayor cosa, listo. Existen varios tipos de asesoría definidas para este modelo puede ser una asesoría personal, puede ser puede ser una asesoría espiritual, puede ser una tutoría, ¿qué tipo de asesorías te gustaría recibir a ti?

**Participante:** Me encantarían las tres.

**Investigadora 2:** (se ríe) Todas las anteriores.

**Participante:** Si, claro, si porque en el tema académico pues eee... me parece importante pues de pronto uno apoyarse de otras personas que tengan todas esas bases y todos esos conocimientos y que igual uno busca, busca en libros, busca en internet, pero pues eso es más... más fuerte digamos la experiencia que pueda tener esa otra persona y que le pueda brindar a uno de su experiencia sea de conocimientos o su experiencia laboral o personal, entonces me parece eso importante, en lo espiritual genial porque... porque pues uno a veces de pronto no tiene la confianza de contarle ciertas cosas a sea tu pareja, sea tu mejor amigo, entonces me parece muy importante y chévere tener ese... como esa persona que de pronto uno pueda acudir, buscar, escribir, decirle oye será que puedes escuchar o me puedes dar un consejo de tal cosa, no sé qué pueda estar pasando, pero pues yo lo haría, lo haría buscaría esa ayuda y las tutorías pues también genial, genial digamos con Ciro el tema de... del ¿cómo se llama? Ya... ya lo olvidé, bueno, lo del tema de los tiempos que él nos daba para que nos reuniéramos en grupo y que compartiéramos o que lo buscáramos a él. Entonces me parece también chévere esos espacios de tutoría que de pronto en las aulas no... no... no está todo, pues no tenemos como todo el espacio de resolver tantas dudas que puedan surgir después de la clase. Entonces me parece chévere esos espacios para uno aclarar dudas y inquietudes y que de pronto ese experto nos pueda brindar esos conocimientos.

**Investigadora 2:** Ok, ¿con qué frecuencia consideras que se deberían desarrollar este tipo de espacios de asesoría?

**Participante:** Mmm... pues digamos de las tutorías de... pues sería un espacio... pues yo me acuerdo mucho en la universidad que eran digamos en... eee... semanalmente, que digamos el tutor no sé, estaba de

2 a 5, una hora, me parece chévere e importante y pues más creería en el posgrado que somos personas que pues vamos a lo que queremos o ya tenemos claro lo que queremos, entonces pues vamos a aprovechar esos espacios o pues lo percibo porque digamos en la tutoría de tendencias cuando teníamos la clase era... la audiencia era mucha.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Todos aprovechábamos esos espacios para enriquecernos de esos conocimientos de la profesora.

**Investigadora 2:** Que bueno, ok, vamos a pasar a una dimensión que es la dimensión personal, entonces en la dimensión personal quiero saber ¿Cuáles consideras tú que son los principales retos que se enfrentan a nivel personal que se podrían trabajar desde la asesoría?

**Participante:** ¿Personal?... eee el tema de... de pronto de habilidades comunicativas, pues digamos... en el posgrado digamos no todos tenemos cargos gerenciales como... como algunos compañeros. Entonces digamos a... por mi propia experiencia el tema de la comunicación, de... de o sea de tener como esa fluidez para comunicarme con otras personas que pronto no conozco, que como con los profes, se me dificulta o sea digamos habla el profesor y pide una participación pues yo no participo inmediatamente porque a mí me cuesta, cuando no conozco a las personas me cuesta el poder hablar. No como otras personas o compañeros míos que son gerentes pues ellos normalmente pues tienen muchas personas a su alrededor y tienen esa fluidez y tienen esas habilidades comunicativas. Entonces digamos hay varios compañeros que pues yo percibo y veo que nos cuesta, no es como tan tan fácil.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Me parece importante esas habilidades comunicativas, no sé, no sabría decirte que otras.

**Investigadora 2:** No, esta perfecto, con esa esta perfecto, cuéntame ¿Cómo consideras que la asesoría puede contribuir a la formación personal? ¿Cómo crees que sería ese aporte desde la asesoría que se hiciera?

**Participante:** Muchísimo, porque hacer una asesoría va a ser como directo o sea estudiante por decirlo así tutor o asesor, entonces va a haber... va a haber una... una cercanía ¿ya? una cercanía y pues va a ser como más fuerte todo el... todo su proceso de aprendizaje para uno como estudiante porque aparte de tener el apoyo de todos esos profesionales y esos expertos pues vamos a tener unos tutores y podemos desarrollar al máximo nuestras capacidades.

**Investigadora 2:** Ok, siguiendo en este contexto personal de la vida ya de cada quien ¿Qué temas personales quisieras que se abordarán en la asesoría? Digamos que no fueran invasivos en tu vida pero que sí consideras importante tener algún tipo de orientación o de reflexión alrededor de eso.

**Participante:** Mmm pero ¿en tema personal dices?

**Investigadora 2:** Si, en tema personal, no, por ejemplo, no... te voy a decir no es el tema familiar ahoritica vamos a hablar de los temas familiares, no es en el tema académico, ahoritica vamos a hablar en el tema académico, ni del desarrollo profesional, sino de tu vida personal, digamos ¿en qué sentido tu consideras que sería interesante poder compartir algún tema en este espacio de asesoría? Y ¿con que temas te sentirías cómoda? Digamos... es que no te quiero poder un ejemplo para no sesgarte, pero esa es la idea.

**Participante:** Bueno, no sé si digamos el tema de un... por decirlo así un tutor tecnológico, ¿no? ¿eso no sería algo personal? ¿sí? Porque digamos ahorita en esta pandemia nos dimos cuenta que aquí en Colombia eso esta... todavía falta mucho desarrollo en todo ese tema y un ejemplo el tema de los profesores. Había muchos profesores que no sabían utilizar estas plataformas digitales o bueno cuando yo inicie también la especialización yo lo único que conocía era Teams por mi trabajo, pero... pero creería que eso sería importante, todo el tema tecnológico pues a mi ahorita que estoy en la especialización pues he tenido que

buscar porque pues uno... no sé, yo... digamos en el tema de la tecnología no soy como la más, sino mi esposo es el que me cuenta y me dice mira salió esto. ahora con el tema de las normas APA pues él es el que me dice mira puedes mirar acá, no sé qué, pero me parece chévere el tema tecnológico que de pronto uno pueda tener un tutor que le brinde esas herramientas que uno no conoce. Me parece chévere e importante,

**Investigadora 2:** Oye que buena idea, sí, eso deberíamos hacerlo, ok, ahora vamos a pasar al contexto familiar, desde tu perspectiva ¿Cuáles consideras que son los principales retos familiares que se afrontan en la actualidad?

**Participante:** Eee... la unión, pues ahorita en la pandemia todas las familias tuvieron que unirse realmente, o sea él... o sea el confinamiento hizo sí o sí que las familias pues por decirlo así comieran en su comedor todos juntos, porque yo creo que ese hábito ya se ha perdido en muchas familias ¿no? Porque pues el hijo llega a las 10, la otra llega de la universidad tarde ¿no? Así sucesivamente, y ahorita si o si pues de acuerdo al confinamiento tuvimos que con las cosas más básicas como el uno ¿cierto? El juego del Uno, tuvimos que compartir en familia, entonces me parece que todo este 2020 fue... fue de mucha unión familiar ¿no? para casi todo... yo creo que el mundo entero, y cosas que eran simples y sencillas y que las habíamos olvidado por ese diario vivir que tenemos pues afuera por decirlo así. Ahorita ya con todo lo que vivimos en este 2020 las cosas más sencillas pues nos dimos cuenta de que nos pueden hacer felices ¿sí? Y en su momento nadie... nadie de pronto pues esas cosas del uno [juego de mesa], del parqués, del ajedrez ¿sí? No lo disfrutaba y me parece que es importante la unión familiar.

**Investigadora 2:** Muy cierto, ¿cómo consideras que la asesoría que estamos proponiendo podría ayudar a... ayudar asumir estos retos profesión... digo familiares de los que estamos hablando?

**Participante:** Familiares pues chévere lo del tema espiritual, me parece que es importante de pronto tener esos profesionales cerca, de qué podamos nosotros pues no sé, enviarles un mensaje y que de pronto alguien lo pueda escuchar y no de pronto llamar a la Eps, a uno llamar y mirar a ver si de pronto hay citas, sino que pronto uno pueda ver y tener más cerca ese... esa... esa persona que de pronto lo pueda a uno pueda... le pueda a uno brindar la asesoría o por decirlo esos consejos que pronto uno no puede decir al esposo o al papá.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** ...Sino que tenga esa persona cerca y que uno pueda tener esa confianza de contarle esa situación que le puede a uno estar afectando.

**Investigadora 2:** Ok, ¿cómo crees que la asesoría podría contribuir a mejorar la calidad de vida en la familia?

**Participante:** En la familia pues que al tener de pronto esa... esa cercanía, tener ese espacio... ese espacio con esa personar de acuerdo a sus experiencias pues uno pueda... pueda aliviar por decirlo así ese problema que puede tener familiar y que pueda de pronto resolver de manera más fácil y que en su momento uno de pronto por su problema no pueda... no pueda ver esas alternativas o esa forma de resolver ese problema y que esa persona que está cerca a uno pues le pueda dar esas opciones que en su momento uno no ve por la... por estar nublado en su problema y que otra persona al otro lado si pueda ver todas esas alternativas y uno pueda resolver cada uno de esos problemas con... con sus familiares.

**Investigadora 2:** Ok, además de lo que me has mencionado ¿Qué temas familiares te parecería pertinente abordar desde la asesoría?

**Participante:** El tema de la depresión, uff el tema de la depresión me parece un tema muy fuerte y de pronto por nuestra cultura los... digamos yo lo hablo cercano porque he tenido personas cercanas con depresión, entonces eee... pues digamos otros te dicen no, pero eso no pasa nada, eso ánimo, eso cambia tu actitud, eso no le coloques atención a eso, o bueno no sé, de pronto es por la cultura que tenemos nosotros que aquí



en Colombia no vemos la depresión como una enfermedad y me parece que es un tema muy complejo y de que... de que pues el tema de Eps aquí es muy complejo pedir una cita con un Psiquiatra (se ríe). Si tú no tienes prepagada es muy complejo, es muy complejo que puedas obtener o tener una cita con un buen profesional que sea Psicólogo o sea Psiquiatra es muy complejo y lo digo por experiencia propia porque en mi casa he tenido... hemos tenido un familiar con ese problema y para pedir una cita es una cosa, que cita al médico general, que el médico general bueno es una... entonces me parece importante, chévere el tema de la depresión es algo que es muy importante y acá en Colombia va en aumento.

**Investigadora 2:** Desafortunadamente si tienes toda la razón, bueno vamos a dejar de lado el ámbito familiar y vamos a hablar ahora del tema académico. En cuanto a los procesos académicos ¿consideras necesario recibir alguna orientación adicional o particular? Ya me has mencionado el tema tecnológico que me parece super apropiado, pero en los demás frentes académicos ¿consideras que necesitarías vía esta asesoría algún tipo de... de refuerzo en algo?

**Participante:** Mmm... ok, pues digamos en estos días tuvimos con Cirio. Él hablaba del tema financiero de manejo de nuestro bolsillo, me parece importante, me parece chévere... chévere porque a veces somos jóvenes y nos... y pensamos que de pronto vamos a tener toda la vida juventud y no sabemos manejar nuestro dinero y lo hablo propiamente, es complejo, es difícil y entonces eso tiene que crear uno el hábito para... para uno saber cómo manejar el tema financiero, entonces me parece también muy importante no sé, que haya una persona que pueda ofrecer o que tenga esas herramientas en todo el tema financiero ¿no? no solamente en el tema de ahorro sino cuando está adquiriendo el crédito porque pues uno a veces no sabe el tema de las tasas y a uno le dicen el 1% y ya es la mejor tasa, uno no sabe si... que le están vendiendo ahí a uno, el tema de los seguros de esos créditos, bueno, me parece que todo el tema financiero es importante y sería como unas herramientas no solo del ahorro sino puede ser de créditos financieros, pólizas de... de... pólizas de vida, digo yo pólizas todo riesgo, si lo que uno de pronto le están ofreciendo, pues uno no sabe, no sé, digamos uno solamente de pronto le dicen le dan como unos detalles llamativos y uno dice listo chévere sería poder obtener eso, pero en sí, si otra persona tiene el conocimiento y tiene y sabe de todas las herramientas me parece chévere poder obtener o tener esas persona que lo pueda asesorar a uno.

**Investigadora 2:** Ok, ahora cuéntame en temas del Reglamento de estudiantes ¿Existe algún tema en el que consideres necesario conocer con mayor detalle, que te orientarán mejor?

**Participante:** Mmm si, pues es que nosotros la verdad es como... yo creo que nadie conoce eso, lo leímos como que el primer día, pero uno como que no se va al ¡ay! Voy a mirar esto, no, sino que creo que solo en la inducción escuchamos unas cosas y cuando creo que el que no envías tú, creo que tú nos compartiste ese Reglamento.

**Participante:** (falla de audio) en la inducción.

**Participante:** Exacto, pero yo creo que ninguno tiene... no, no conoce eso, solo uno como que lo mira y si, si, si, ya... pero no tiene como esas bases o toda esta información, sería importante porque ¿sabes qué? Y si mi parece importante porque imagínate que hay detalles o cosas que uno escucha durante el posgrado o bueno a mi... que digamos el profe este dijo esto y no cumplió con esto, entonces van como que ¡ay! C..., pero tu porque no hablas, porque no dices (se ríen) entonces es importante ¿no? Porque digamos si ellos conocieran ese reglamento o si supieran o si se remitieran a leerlo pues no estarían como aires insatisfechos por decirlo así que van y lo buscan a uno ¡ay! No, pero será que eso si se puede, no sé qué, pues sería chévere ¿no? Tener eso.

**Investigadora 2:** Nos cuesta un trabajo revisar los temas de los manuales de los productos que compramos, vamos y lo buscamos el día que sacó la mano, y ya ahora qué hago (se ríe).

**Participante:** Eso si es muy real.

**Investigadora 2:** Leamos (se ríen). A mí me pasa lo mismo, ya me conozco estos estudiantes de posgrado entonces el día que tienen un problema ahí si es ¡ay! El Reglamento a ver qué dice...

**Participante:** Así es.

**Investigadora 2:** Pero tienes toda la razón, si, aparte del comentario chistoso. Sí, claro es importante que conozcamos el Reglamento, tanto por los derechos como por los deberes ¿no? Es que es de parte y parte, entonces es bien importante que podamos fortalecer ese tema, ok, cuéntame ahora ¿Cuáles son las principales estrategias que utilizas para alcanzar tu éxito académico? ¿Qué te ha funcionado bien en el estudio?

**Participante:** ¿En el estudio? Eee... la disciplina, creo que eso es fundamental, la disciplina y el compromiso ¿ya? digamos yo me enfocó en lo que yo quiero y pues para poder obtener eso que yo quiero pues me toca tener disciplina, porque si no hay disciplina pues no podemos lograr eso y si manejamos todo sin un orden no se puede llegar a ese... a ese fin. Entonces dos cosas fundamentales que siempre mi papá me inculcó pues es la disciplina, eso fundamental y más porque mi papá es... fue policía (se ríen) entonces yo soy en el tema de la disciplina y de siempre como hacer lo correcto por decirlo así, soy muy comprometida cuando... cuando estoy en algo y me comprometo y tengo que lograrlo o sea con orden, con juicio, con responsabilidad, siempre o sea siempre, y creo que lo más fundamental para el tema académico es la constancia y la disciplina eso es lo más importante para poder uno lograr lo que quiere.

**Investigadora 2:** Ok, aparte de lo que ya mencionamos en el tema académico ¿crees que exista algún otro tema importante que se abordara desde la asesoría académica?

**Participante:** No, las tres cosas me parecen geniales y fundamentales, muy chévere y ojala lo logren y se pueda aplicar en el posgrado y más cuando de pronto llevamos tanto... tanto tiempo sin estudiar es complejo, es complejo por el tema personal, el tema laboral y el tema ahora de estudio es un reto muy grande uno lograr organizarse en todo, en todo y en el tema intelectual volver a coger un libro, un cuaderno, todo, me parece muy importante esas 3 cosas y pues ahora con el tema del 2020 que nos cambió todo. No sé cómo vaya a ser el 2021, no sé, pero tengo fe que todo mejore, pero si, o sea ya ahorita es... ya es pues todo el tema de toda esta evolución tecnológica y de todo en todos nuestros campos laboral, personal, pues me parece muy chévere esa cercanía que pueda... que nos pueda brindar ese asesor, ese tutor, ese profesional, me parece muy importante para todo nuestro proceso de aprendizaje.

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** Y creo que esa es la palabra ¿no? cercanía, eso... eso me parece que el asesor o el tutor o el profesional pues va a tener esa cercanía con el estudiante y va a ser pues exitoso todo ese proceso de aprendizaje.

**Investigadora 2:** Bueno, vamos a pasar a otra dimensión que es la dimensión profesional, entonces en tu entorno profesional ¿consideras que requieres algún tipo de asesoría que afecte tu vida laboral? Que existiera algún tema que tu dijeras oiga si me gustaría poder contar con alguien que me oriente en este tema.

**Participante:** El tema ese que estábamos hablando ahorita de... de esas conversaciones difíciles con nuestros jefes, líderes, con nuestros compañeros, que a veces pues en el trabajo no nos enseñan nada de eso, o sea gestión humana a veces de pronto no orienta, creería y eso me parece muy importante ese el tema de... que eso obviamente afecta el clima laboral de un equipo, me parece chévere digamos con Rocío todo ese tema de habilidades blandas y de poder obtener todas esas conversaciones y poder uno tener esas conversaciones difíciles me parece chévere tener todas esas herramientas y la clase de Rocío fue muy corta, paso muy rápido.

**Investigadora 2:** Tenía 32 horas.

**Participante:** Paso muy rápido, de verdad.

**Investigadora 2:** Me encanta que eso pase, digamos que paréntesis de la entrevista me encanta que eso pase primero que todo porque ratifico que tenían a la profesora indicada y que lo que estaban aprendiendo les gustaba tanto que querían estar ahí mucho tiempo más y eso me gusta mucho que pase. Terrible para mí como directora que me digan no que ladrillo esa clase, hacerla más corta, ahí si ese día me voy a morir (se ríe).

**Participante:** No, muy rápido, entonces me parece que como fue tan rápida me parece que ese... de pronto ese profesional que este cerca a uno que de pronto en esos momentos de dificultad porque digamos todos los días varios del equipo, del grupo por decirlo así ¡ay no! Es que hoy en la oficina me paso esto y no sé cómo solucionarlo y no sé qué hacer y no sé qué, y de pronto por nuestras clases o porque tenemos tantas cosas pues no tenemos como el espacio de que alguien nos oriente, entonces sería chévere tener ese tutor, ese profesional cerca que uno pueda decirle oye mira me pasa esto, de pronto ¿Qué puedo hacer? Chévere, sería.

**Investigadora 2:** En ese mismo contexto profesional ¿Qué habilidades blandas te gustaría trabajar? Más en el espacio de asesoría.

**Participante:** La comunicación asertiva, si es muy importante.

**Investigadora 2:** Nadie será experto en eso ¿sabes? O sea, créeme que uno puede estudiar y estudiar y hay cosas que siempre serán difíciles, habrá siempre conversaciones complejas

**Participante:** ¡Ay si! Pero el problema es que el tema de que la otra persona... pues no sé, yo lo veo y lo digo también personalmente que uno a veces no escucha entonces... entonces si tú no escuchas pues tu no vas a ser asertiva al hablarle a otra persona, porque si no has escuchado todo sino que antes de que termine esa persona uno interrumpe pues no sabes que vas a contestar, entonces me parece también importante toda esa comunicación asertiva con todo o sea tanto en lo personal, tanto en lo laboral, en todo, en todo, eso creo que es fundamental para todo profesional bueno y tanto profesional como nuestra vida personal.

**Investigadora 2:** Total, si, tal vez las conversaciones más difíciles son las de la vida personal.

**Participante:** Así es, así es.

**Investigadora 2:** Bueno, justamente vamos a pasar a una dimensión que es la comunicativa y entonces... parece que hubiéramos organizado esa conversación para que eso fuera así (se ríe) pero no (se ríe) cuéntame ¿qué aspectos consideras importante en esa relación que tiene... se tiene que dar entre el asesor y el estudiante? ¿Qué aspectos son importantes?

**Participante:** ¿Aspectos?, la confianza, primero que exista... que esa otra persona permita y que dé o brinde esa confianza para uno... (interrupción, no se transcribe) entonces el tema de la confianza ¿no? Por lo que yo te digo digamos las personas que de pronto se nos dificulta eee que somos muy tímidas y que no podemos como expresar de manera... como fluida por decirlo así, con la otra persona y creo que lo más importante es como esa confianza que pueda generar el tutor hacia uno y que uno pueda de pronto con fluidez decirle lo que uno piensa o lo que uno quiere o lo que uno necesita, porque cuando de pronto no existe esa confianza entre esa otra persona pues es más difícil que esa otra persona te pueda comunicar lo que quiere, entonces me parece que es muy importante esa cercanía y esa confianza que le pueda brindar la otra persona a uno, ya.

**Investigadora 2:** Ok, la siguiente pregunta dice así, si fueras el director de un programa de la Especialización ¿Qué le recomendarías a un asesor para establecer el buen vínculo con los estudiantes?

**Participante:** Eee la... la comunicación, que esa otra persona... pues la comunicación que pueda establecer esa persona con todo por decirlo así con todo el equipo, pues por el tema de pues hay diversas personalidades ¿no? entonces yo creo que esa otra persona tiene que tener... tiene que tener una comunicación asertiva, tiene que ver... tiene que como que dar esa confianza para que en todo el equipo, en todas las otras personas

puedan buscarlo ¿no? Porque... porque, aunque exista ese tutor pues él tiene que brindar... brindarle a todo el equipo esa confianza ese... ¿Cómo lo digo? Como esa disponibilidad de querer ayudar o brindar todos sus conocimientos, pero como que estar dispuesta... dispuesta a esa (falla de sonido) si, exacto, exacto, que no existan como barreras, sino que todos podamos sentir esa confianza de llamarte o de buscarte porque sé que voy... si te busco voy a obtener eso que de pronto busco, ese aprendizaje, ese conocimiento, bueno todas esas cosas, que no exista como esa barrera, tiene que ser como una persona que se dé a uno poderlo buscar.

**Investigadora 2:** Si, importante, tienes toda la razón, aparte lo que hemos mencionado ¿crees que nos falte mencionar alguna característica importante para este proceso comunicativo entre al asesor y el estudiante?

**Participante:** Mmm no, no, creo que todo lo has abarcado, lo único es que, pues esos asesores o esas personas estén dispuestas y estén dadas al servicio, o sea al poder ofrecer todo... todo ese aprendizaje, todo lo que... pues lo digo porque a veces uno siente como barreras con los profes ¿no? pues no con todos, pero pues no...

**Investigadora 2:** Claro, no hay empatía con todo el mundo.

**Participante:** Exacto.

**Investigadora 2:** Eso es apenas natural.

**Participante:** Exacto, como esa fluidez ¿no? Entonces me parece que esas personas que vayan a estar ahí tienen pues tienen que tener como esa fluidez, ese carisma ¿no? Ese carisma de servicio de que uno no sienta como temor de llamarlos o buscarlos, sino que sienta esa confianza de decir voy a llamar al tutor porque yo sé que él me va a ayudar, entonces yo creo que todas esas personas tienen que ser... tienen que tener carisma para ese don de servicio, de brindarle a uno todas esas experiencias y todo ese conocimiento.

**Investigadora 2:** Ok, para finalizar quiero saber si ¿consideras que hay algo que nos haga falta comentar, que haga falta agregar en torno a la asesoría? ¿Qué quisieras aportar?

**Participante:** No, no, me encanta, ojalá saques 100 y esta idea sea apoyada por la universidad, lástima que yo ya no pueda adquirir ese... no pueda tener esa... ese tutor, ese profesional, pero bueno, pero chévere

**Investigadora 2:** Estás apoyando para otros y eso es también muy importante y muy valioso ¿sabes?

**Participante:** Pero me parece muy muy muy chévere la idea, si porque de verdad en la universidad en el pregrado sufrí mucho los dos primeros semestres mientras me iba enfocando y encarrilando porque es difícil, cuando uno sale de la universidad sale con muchos miedos, temores, tantas cosas que... las bases de los colegios pues ahorita yo creo que han mejorado mucho, pero son básicas. Entonces me pareció ese apoyo muy importante para nosotros los estudiantes y para es posgrado pues más, pues como te dije hay muchas personas que duramos muchos años sin estudiar y el acople de todos esos 3 la universidad, el trabajo y su vida persona si es complejo, entonces sería chévere para estas nuevas personas que entren a la universidad tener este apoyo, me parece genial y me encanta. Te compro la idea (se ríen).

**Investigadora 2:** Ya tengo clientes imagínate (se ríen).

**Participante:** Me encanta de verdad.

**Investigadora 2:** Muchísimas gracias, en verdad agradezco mucho tu colaboración, tu disposición, tu transparencia, tu apertura, nos has aportado elementos interesantísimos que no habíamos considerado con mi compañera de investigación y que estoy segura cuando volvamos a ver la entrevista vamos a encontrar unos aportes muy muy interesantes. Te agradezco de verdad de corazón todo el tiempo, sacar este espacio en estos días sé que es complejo lo agradezco doblemente, muchísimas gracias.

**Participante:** Es con mucho amor, gracias ti por llamarme porque de verdad me pareció muy chévere, me encanta poderte ayudar, de verdad es con mucho amor.

**Investigadora 2:** Te recomiendo el consentimiento informado porfis, para que podamos cerrar el capítulo completo y bueno ya sabes que aquí sigo pendiente de lo que sea en lo que pueda colaborar, cuéntame cómo vas, como sigues me interesa mucho poder saber eso ¿bueno?

**Participante:** Vale Sandra, cuídate mucho feliz navidad, feliz año.

**Investigadora 2:** Feliz año para ti también.

**Participante:** Que la pases muy bien con tu familia, un abrazo, cuídate chao.

**Investigadora 2:** Cuídate, que estés bien, gracias, chao.

## Anexo K. Transcripción entrevista estudiante 7



### UNIVERSIDAD DE LA SABANA

#### MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

#### Proyecto de investigación: Hacia un modelo para la Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de posgrado en la Universidad de La Sabana

**Fecha:** noviembre 27 de 2020

**Lugar:** Entrevista virtual

**Participante:** Estudiante 7

**Investigadora 2:** Sandra Suárez

**Investigadora 2:** Estamos aquí con J... que es egresado de la especialización en gestión para el desarrollo humano y nos ha querido colaborar en nuestro proceso de investigación para nuestra tesis de maestría, J... buenos días ¿Cómo estás?

**Participante:** Sandra muy buenos días ¿Cómo te va? ¿bien?

**Investigadora 2:** Bien, un gusto y muchas gracias por tu colaboración

**Participante:** Gracias

**Investigadora 2:** A ti

**Participante:** No, a ustedes muchas gracias por tenernos en cuenta y escucharles a ustedes y compartir también las experiencias.

**Investigadora 2:** Que maravilla, muchas gracias de nuevo, entonces iniciamos. Me habías contado extra cámaras que tienes una experiencia... tenías una experiencia interesante de tus estudios en España que nos pudieras compartir, ¿nos quieres contar al respecto?

**Participante:** Si en España en la institución Villanueva que es con sede en Madrid y tienen un convenio con la Universidad Complutense pues tenemos el... tuvimos la oportunidad de realizar la Maestría en Dirección de Centros Educativos, hicimos allí un master eee... intensivo por espacio de seis meses, el horario de trabajo era de 10:00 de la mañana a 6 de la tarde con una hora y cuarto de almuerzo y tuvimos la oportunidad de compartir de esa experiencia con 18 becarios y 18 personas hay estábamos becarios de la Fundación Carolina y personas de otros países, sobre todo países latinoamericanos y Dios nos dio la oportunidad de estar en ese grupo, había personas de Guatemala, Costa Rica, Nicaragua, México, Argentina, un compañero de Australia, una compañera o dos compañeras de España, entonces era un grupo multicultural, multirracial y nos dio la oportunidad de compartir y de vivir experiencias no solo profesional sino personales, entonces allí tuvimos una experiencia muy cercana de lo que es una mentoría, asesoría personalizada y me gustaría de pronto compartir un poco la experiencia que les puede ayudar a ustedes para esta investigación.

**Investigadora 2:** Claro, sería muy interesante que me contaras porfa ¿Cómo fue la manera como inició el proceso? ¿Cómo fue el acercamiento o tu experiencia como la sentiste?

**Participante:** Bueno lo primero es que tuvimos en un inicio una vez llegados a España eee... por temas de adaptación que tiene que ver un poco con la educación personalizada, uno debe llegar a España una semana y media antes, durante esa semana y media antes todo el equipo directivo del Centro Universitario

Villanueva y unas personas que no sabíamos quien eran, nos reunieron en la institución para conocernos, para no solo mostrarnos de nuevo el programa sino darnos unos pequeños trucos de como nos movíamos en España, los horarios de España.

**Investigadora 2:** Buenísimo para esa adaptación.

**Participante:** Entonces... para esa adaptación nos reunieron en promedio 2 veces antes de ingresar a clase... del ingreso a clase, sin darnos cuenta en esas reuniones nos iban observando, nuestra forma de actuar, nuestra forma de sentir, nuestra forma de pensar, porque dentro del master hay esa estrategia y es... ellos hablan de que más que dar contenidos a lo que íbamos allá es a crecer como personas y a madurar como persona, porque recordemos que es un master o maestría en dirección de centros educativos, entonces en la primera fase o en el primer núcleo de esa maestría decían que teníamos que organizar muchos de nuestros pensares y sentires para poder manejar personas o manejar instituciones, entonces de tras de bambalinas y dentro de esas personas había personas que nos iban a asesorar de manera individual durante esos 6 meses, algunas de esas personas hacían parte del equipo de profesores, daban uno o dos de las asignaturas, o sea que tenían un conocimiento del estudiante ya en la interacción.

**Investigadora 2:** Claro

**Participante:** Estas personas estratégicamente se... o las colocaban en las primeras horas de la mañana o en las últimas o en las últimas, ¿porque en las primeras horas de la mañana? porque y se para... así no tuvieran clase a veces aparecían sin... sin que estuviera programada su clase, aparecían allí y se quedaban en un sitio donde pasábamos todos las estudiantes y te llamaban por el hombre, entonces te decían Sandra, J... ¿Cómo te fue anoche? Te veo con cara de aburrída, de aburrído ¿trasmochaste? ¿cómo está el ciclo? Bueno, eran comentarios en el corredor, eso... eso hicieron como en el mes, en la medida que se iba generando confianza con el estudiante ya nos hablaron de la asesoría, esto es una asesoría individual, es una mentoría o asesoría, no recuerdo la verdad el término específico.

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** Eee... vas a tener la oportunidad de contactarte con esta persona ¿sí? Entonces le decían a uno van a charlar un poco sobre tu proyecto de vida, sobre tu proyecto personal y normalmente esas sesiones se hacían en los momentos... en el tiempo del almuerzo.

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** Para uno era un gusto sentarse con el profesor o con la profesora, entonces uno le contaba... inicialmente se partía de un tema profesional, profesional porque había que crear un proyecto al terminar la maestría y se generaban más o menos encuentros cada 15 o 20 días e iban surgiendo ya temas personales y profesionales.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Como en todo proceso de educación personalizada o de asesoría personalizada... hay personas que se conectan mucho más con el asesor y otros que no.

**Investigadora 2:** Natural.

**Participante:** Tuve la experiencia de compañeras que decían no, volver a entrar, volver a reunirme con esta persona no, en cambio otras personas se enganchan mucho más fácil.

**Investigadora 2:** Claro, chévere y digamos que el punto de partida, te entiendo, fue esa observación previa que hicieron de ustedes, de los comportamientos, de la manera de cómo iban evolucionando y de más y bueno pasan los tiempos de asesoría y siguen estas reuniones con cierta frecuencia y ¿Cómo cierran el proceso? O sea, al finalizar el semestre en el que estabas ¿Cómo se llega al momento del cierre? y ¿Cómo es evidente de los resultados que se alcanzan con esta asesoría?

**Participante:** Bueno, cuando estas inmerso en una situación como es en otra cultura, como es la europea y cuando estás solo sin tu familia hay distintas situaciones que se presentan, esa asesoría de tipo individual está tan bien estructurada que en promedio uno en la maestra tiene que leerse 19 libros en esos seis meses, estamos hablando un promedio de 3 libros por mes, eso genera... y esos libros están estructurados de tal manera que son libros que mueven tus fibras, que hablan de liderazgo, te hablan de modelos administrativos, te hablan de crecimiento personal, pero utilizan esos textos para de ahí generar los diálogos y las conversaciones con las personas y eso hace... el trasnocho, el estar lejos de casa, que muchas personas lleguemos... porque también lo vimos, desequilibrios emocionales.

**Investigadora 2:** Claro, claro.

**Participante:** Entonces ellos aprovechan esa herramienta y ¿cuál es el producto? por así decirlo, el proyecto final, aparte de que hay que entregar un proyecto técnico, hay que entregar un proyecto de vida personal.

**Investigadora 2:** ¡Oh! Wow.

**Participante:** Ese proyecto de vida personal se une con el profesional

**Investigadora 2:** Súper

**Participante:** Si... y más...

**Investigadora 2:** ¿Fue útil para ti?

**Participante:** Si, fue útil para mí, porque una vez estando allá yo descubrí y ese proyecto me sirvió para hallar mi aterrizada aquí en Colombia, ¿Qué va a ser de mi vida? ¿Qué va a pasar después de la maestría? ¿cuál es mi aspiración? y sobre todo a nivel personal ¿cuáles son mis debilidades y mis fortalezas?

**Investigadora 2:** Que chévere.

**Participante:** Entonces se centra, ¿Qué implica eso para una institución? Hay que aclararlo y lo vivimos en los colegios, inversión.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Inversión porque aparte de que estás pagando la docente que va a dar la clase, estas pagando otro tiempo extra.

**Investigadora 2:** El rol del asesor.

**Participante:** El rol del asesor, pero de... en la evaluación general de la Maestría de Dirección de Centros Educativos lo que más puntuó y el punto diferenciador fue eso la asesoría personalizada y hay que aclarar que estábamos personas, como lo mencione al principio, de distintas culturas, de distinto nivel educativo, la mayoría había ya pasado por dos o tres maestrías.

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** Y resaltaron ese punto de diferenciador, entonces el resultado ¿Cuál fue? el proyecto personal qué sirve para uno de bitácora para su futuro.

**Investigadora 2:** Me encanta, me encanta, me encanta y J..., en ese tema el asesor que tuviste en tu caso por ejemplo ¿tú podías percibir que aparte de que fuera un profesor pues experto en su material demás tuviera algún tipo de formación adicional para los otros temas? Digamos que, para los temas personales, de los familiares, digamos que los otros temas que van a surgir si o si en torno a la asesoría.

**Participante:** Bueno, yo tuve la fortuna de tener 2 asesoras porque hubo un cambio a nivel directivo, en ese momento en el Centro Universitario Villanueva y me tocaron las 2... las directoras del programa.



**Investigadora 2:** Ok, es que él tiene palito para eso (se ríen)

**Participante:** Me toco imagínate, tuve esa fortuna de tener a las directoras del programa y con ambas descubrí algo, lo voy a graficar y más que técnicamente es... bueno más bien lo voy a decir técnicamente una... unos estudios en la concepción antropológica de la persona, se veía que eran fuertes en eso y una de las asesoras yo le decía en las mañanas cuando se presentaba en las mañanas y me decía te siento como triste ¿algo te pasó? Y yo sí, entonces yo le decía tú tienes... tú pareces una bruja, tú tienes como una bola mágica, alcanzas a visualizar lo que uno está pensando y sintiendo.

**Investigadora 2:** Que capacidad ¿no?

**Participante:** Una capacidad de conocimiento de la persona, una fundamentación antropológica de la persona y una percepción de lo que el otro está sintiendo y pensando, eso sí, siempre con mucho respeto, utilizaba mucho la pregunta y tú verás que pensabas, de hecho a veces simplemente cuando nos sentábamos a almorzar te lanzaban 2 o 3 preguntas y pare de contar, usted vería si profundizaba la pregunta o no, y cuando nos encontrábamos en el pasillo... cuando estratégicamente se hacía en el pasillo o a la salida o a la entrada de la maestría te lanzaba 2 preguntas y te inquietaba, entonces con una persona con valores éticos, una persona con una estructura topológica muy fuerte y con una visión de lo que uno está viviendo en ese contexto socio-cultural.

**Investigadora 2:** No, súper, que interesante, gracias por compartirnos esta experiencia, enriquecedora además y fíjate que sin... sin haberlo mencionado antes finalmente sí sentiste y sintieron tus compañeros también que esto es un factor diferenciador del programa y estoy segura que así como lo estas compartiendo en este momento tus compañeros igual están haciendo lo propio en su momento también en donde estén y marca este referente fundamental de decir oiga es que este programa más allá de ir a aprender sobre dirección educativa que es el foco del área de conocimiento es la formación que se recibe alrededor de el ¿no? Entonces me parece muy enriquecedor.

**Participante:** De hecho, antes de que se me olvide quiero resaltar eso y es... porque a veces se puede lograr una confusión y es cuando hay una asesoría personalizada que yo diría que ellos lo tienen tan bien estructurado que llegaban a tener una asesoría individualizada.

**Investigadora 2:** Wow.

**Participante:** Ellos tomaban referentes de situaciones que habían ocurrido en la clase, bueno y tú me dices y ¿cómo se entera la asesora que esa situación ocurrió en la clase?

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Porque hay un elemento muy importante que es una reunión periódica que hacen los asesores...

**Investigadora 2:** Con los profesores.

**Participante:** ... Son los profesores, según mis cálculos cada 15 días se reunían y hablaban del sentir, el pensar y el progreso que habíamos tenido cada uno, entonces se dateaban y recibían información.

**Investigadora 2:** Wow.

**Participante:** Y situaciones como esta, recuerda que tu vienes de un contexto... en el caso personal tuve varias dificultades con una chica argentina de tipo personal y profesional, entonces ella decía recuerda que tu vienes de un contexto que es el contexto colombiano y ella es del contexto argentino, entonces me hablaba un poco sobre que piensan los argentinos del contexto... del estilo educativo que yo había vivido durante toda mi vida profesional y el contexto educativo que ella venía, porque allá habían... la mayoría eran directivos, pero eran sindicalistas de México o de Argentina o sea de un estilo educativo totalmente distinto a lo que propone por ejemplo nuestra institución Aspaen, nuestra institución Fomento en España o la misma

institución, entonces parte de aprendizaje es comprender eso, que nuestro estilo no es el único, no es el único, que hay que respetar a la persona y que hay que respetar los otros estilos educativos, ese fue uno de mis aprendizajes, ahí les conté una incidencia.

**Investigadora 2:** Que interesante, ¡ay no! Me encanta, muchas gracias por compartirnos esta experiencia J... Este es un abrebocas que me encanta porque nos va a servir bastante en el tema de la investigación y además me hace sentir que vamos por buen camino ¿sabes? En algún momento decíamos bueno tal vez los estudiantes adultos no necesiten este acompañamiento y yo pienso que es este acompañamiento es del ser humano, eso no hay edad.

**Participante:** No hay edad.

**Investigadora 2:** Que exista un espacio en el que haya alguien que ni siquiera le dé un buen consejo, lo que estás diciendo tú, que le dé a uno una pregunta, que lo ponga a pensar en algo que no hubiera considerado, con eso ya es ganancia ¿bueno? O sea, ese es un momento que uno agradece, valora y no olvida como evidentemente lo estás haciendo tú, muchas gracias por compartirnos tu experiencia, ¡ah! sabes que te quería preguntar ¿Cuántos estudiantes eran?

**Participante:** 18.

**Investigadora 2:** Aaaa ok, ok.

**Participante:** 18 estudiantes.

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** Era un grupo pues reducido, pero de esos 18 estudiantes estamos hablando que en promedio le tocaba a cada asesor cuatro o tres o cuatro, era como... habían definido como cuatro o cinco personas.

**Investigadora 2:** Ok, claro, me estoy aquí imaginando como sería la logística necesaria para que fluya bien y bueno, es todo un tema logístico grande.

**Participante:** Claro.

**Investigadora 2:** Y de preparación previa.

**Participante:** Bueno, aquí hay otra cosa importante y es... era una persona de alta competencia profesional, o sea no era un consejero ni sentimental, no, aclaró esto y perdón por la gráfica.

**Investigadora 2:** consejero espiritual nada.

**Participante:** No, nada, absolutamente no mencionaban el tema por ningún lado.

**Investigadora 2:** Fantástico.

**Participante:** Segundo la exigencia para uno era... usted se podía quedar de todos menos de la exigencia académica el programa, porque ellos eran muy exigentes, entonces quería aclarar esa parte porque puede malinterpretarse el concepto de asesoría individual quizás.

**Investigadora 2:** Si, es cierto, bueno y justamente por eso, gracias de nuevo vamos a empezar con las preguntas de la entrevista como está diseñada y evidentemente van a haber cosas que ya me las has contado igual, igual las vamos repitiendo en esta entrevista.

**Participante:** Correcto.

**Investigadora 2:** La primera pregunta es ¿qué sabe usted de la asesoría? o ¿qué crees que es la asesoría personal y profesional?

**Participante:** Es un conocimiento profundo del ser, de la persona, que pretende no sólo verificar la asimilación que la persona ha tenido de los conceptos y de los contenidos sino el crecimiento y ayudarlo a crecer.

**Investigadora 2:** Ok, durante tu tiempo en la universidad ¿recibiste algún tipo de acompañamiento específico?

**Participante:** Lo recibí de manera natural, no estructurada, entonces tuve más o menos de referente dos o tres personas con las cuales uno se podía sentar, me refiero a docentes o a la misma directora del programa uno se podía sentar a tomarse tinto o a charlar así fuera personalmente o telefónicamente y se hablaban de cosas distintas a la academia, pero uno sabía que eso de tras de eso también era una preocupación real por la persona.

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** Pero no a nivel... no algo así como estructurado o formateado por la universidad, no.

**Investigadora 2:** Ok, y si existiera un espacio específico de asesoría ¿Tú crees que sería importante? ¿Qué importancia tendría esto?

**Participante:** Eso sería ser hacer realidad y visualizar y estructurar lo que hablamos ahorita del del diferenciador de nuestras instituciones, insisto la... hacer realidad ese respeto y ese crecimiento de la persona en cada una de sus dimensiones, entonces sería de gran valor y eso afianzaría todo lo positivo que hacen instituciones como la Universidad de la Sabana.

**Investigadora 2:** En ese contexto de las asesorías como lo comentamos hace un momento existen varios tipos de asesoría, la asesoría de temas familiares, de temas espirituales, la tutoría, específicamente ¿Qué tipo de asesoría a ti te parecería importante abordar en ese escenario?

**Participante:** Cuando hablamos de las tutorías ¿nos referimos a aspectos netamente académicos?

**Investigadora 2:** Si, a temas académicos de seguimiento en éxito académico por ejemplo o estrategias de estudio, de acompañamiento académico específico.

**Participante:** Pienso que... que una de las... de los éxitos puede ser la tutoría, cuando tú tienes una persona con gente ya profesional y de avanzada edad la tutoría puede ser el punto de entrada para ayudarlo a la persona a crecer académicamente e impulsar su desarrollo humano, entonces si tú me dices con ¿cuál me quedaría? o ¿Cuál considero que es oportuna? y ¿cuál sería el término? la tutoría.

**Investigadora 2:** La tutoría.

**Participante:** A través de la puerta de entrada que es la academia tú llegas al ser.

**Investigadora 2:** Si te lo entiendo como me cuentas tu esto, tu experiencia que fue así ¿no? Que se va generando esa confianza y evidentemente se van abriendo esos espacios, ¿Con que frecuencia consideras que se debería desarrollar este tipo de asesorías? considerando la vida de todos, la vida laboral, la vida académica

**Participante:** Mínimo cada 20 días.

**Participante:** Ok, ok, estamos hablando de ideales, pero mínimo cada 20 días.

**Investigadora 2:** Si, si, si, estamos aquí formulando del mundo ideal.

**Participante:** Si.

**Investigadora 2:** ¿Cuáles crees que son los principales retos que se enfrenta a nivel personal cuando se trabaja en este tipo de asesorías?

**Participante:** ¿Ya como asesor o como estudiante?

**Investigadora 2:** Como estudiante J....

**Participante:** Eee... siempre hay que tener una virtud muy importante y es comprender para que se acerca la otra persona, entonces hay una virtud que es la humildad, comprender que no somos seres inacabados, que somos seres en busca de la perfección y para buscar la perfección necesitamos de otros, si yo como estudiante tengo claro eso o al menos me han dado orientaciones, talleres sobre el tema yo puedo comprender lo importante de la asesoría o de la tutoría en este caso que nos vamos a quedar con el termino tutoría, eso significa que eso debe tener la implementación o estructuración de la tutoría mi propuesta es que tenga una inducción y una introducción, no puede caer como en paracaídas sino debe tener una base, una sustentación, de hecho creo que en la Sabana tienen algunos programas algo donde trabajan principios corporativos y en la inducción trabajan sobre el tema, pero en esas inducciones por ejemplo yo le daría mucha fuerza a esto para poder... para poder trabajar ya el concepto técnico de tutoría y que la gente lo comprenda ¿Por qué? Si eso llega como en paracaídas la gente puede llegar a sentir... tengo una persona extraña que se está metiendo en mi terreno.

**Investigadora 2:** Sería invasivo.

**Participante:** Y no se lo va a permitir, y también hay que aclarar algo, alguna persona podría rechazar la tutoría.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Y hay que estar preparado como institución para eso, porque recuerden el concepto de respeto profundo por la libertad del ser.

**Investigadora 2:** Claro que sí, ok, tienes toda la razón, en la dimensión familiar, desde los retos familiares ¿Cuáles crees que son los principales retos que afrontan los estudiantes de las especializaciones en estos momentos?

**Participante:** Encontrar los distintos tipos de familia con los cuales nos estamos encontrando en una sociedad como la actual, entonces claro ya en Colombia y en los países no hablamos solo de una familia nuclear, sino que hay muchos tipos de familia, entonces eso es complejo.

**Investigadora 2:** ¿Cómo consideras que la asesoría podría contribuir a entender estos retos?

**Participante:** Mmm está difícil la pregunta (se ríen).

**Investigadora 2:** Esto no iba a ser fácil (se ríen) no creas (se ríen).

**Participante:** Sí porque... porque en un mundo multicultural, poli étnico y multi social hay muchos conceptos, pero yo pienso que ni la universidad ni ninguna institución puede perder su core, puede perder su esencia, puede perder su principio y sus valores, entonces cuando alguien entra y toma la opción de tener un proyecto educativo pues dice... pues yo voy a ingresar ese proyecto educativo y yo sé que allá hablan de valores, porque no podemos negar que la Universidad la Sabana y en instituciones como Aspaen hablamos desde valores. Entonces si yo tomé la decisión de meterme al proyecto educativo ahí me va a hablar desde valores, entonces el reto es no solo del estudiante sino del asesor llegar y comprender que la otra persona, la persona que está al lado mío tiene que vender su historia y sus conceptos con un profundo respeto por el sentir del otro, eso es lo más complicado y ese es el gran reto que se tiene a nivel de tutoría o asesoría personal y yo como estudiante ya colocándome del lado del estudiante tengo que comprender eso.

**Investigadora 2:** Claro, claro, también el territorio familiar es un territorio de mucho cuidado ¿no? igual la misma delicadeza y fineza es necesaria porque no todos están abiertos a escuchar familiar en un contexto que no es el mismo ¿no? Es difícil entender eso.

**Participante:** Por eso antes de hablar de situaciones personales es muy importante generar una base mínima de acercamiento al otro.

**Investigadora 2:** Si, de acuerdo, en tu caso me costó trabajo (se ríen).

**Participante:** No lo creo (se ríen).

**Investigadora 2:** Bueno, volviendo entonces al contexto académico, en cuanto a los procesos académicos específicos de acuerdo a lo que viviste ¿En qué consideras necesario recibir una orientación específica?

**Participante:** En la parte académica yo profundizaría un tema de una asignatura que hablará mucho de las plataformas que utilizan en este momento en desarrollo humano.

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** Sí, claro que a claro pues que la única persona pues que era docente en mi grupo pues era yo, entonces no tenía... era un docente que estaba haciendo una especialización en desarrollo humano, pero cuando nos enfrentamos ya al uso de la herramienta tecnológica, plataformas que trabajen toda la parte de recursos humanos sería muy interesante como tener una visualización y un panorama general ¿bueno que hay en el mercado? y ¿cómo se trabaja?

**Investigadora 2:** Que interesante, lo vamos a tener en cuenta, en cuanto a los temas del reglamento estudiantil ¿consideras que la discusión que se hace es suficiente o que hay algunos temas que sería importante para el estudiante conocer con más detalle?

**Participante:** No, la verdad yo pienso que en el caso nuestro como venimos de instituciones hermanas pues para mi es muy fácil comprender algunos de los reglamentos, pero lo que yo percibí estando al lado de mis compañeras la verdad es que yo vi que en la inducción fueron muy claros, nos entregaron si no estoy mal un folletico donde se resume como en un flyer como en cuatro páginas eso y es suficientemente claro y tú también lo encuentras en la página, la verdad pienso que esa parte esta...

**Investigadora 2:** Claro...

**Participante:** ...bien estructurada

**Investigadora 2:** Listo, sobre las estrategias de éxito académico, en tu caso como estudiante ¿Cuáles fueron las principales que utilizaste o que frecuentemente utilizas?

**Participante:** Las personales ¿no? ¿cierto?

**Investigadora 2:** Si.

**Participante:** La agenda.

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** Estructurar la agenda, detrás de la agenda viene un concepto que es la disciplina y separar los tipos de estudio, utilizar entre comillas los tiempos muertos en el caso personal que eran tiempo largo de viaje y de distancia, entonces utilizar esos tiempos muertos para leer un libro o para repasar lo que el profe había dicho, mirar mis notas en el computador ¿sí? yo pienso que lo más importante es la estructuración del hábito de estudio y la base de esa es la disciplina y un horario establecido

**Investigadora 2:** De acuerdo, de acuerdo, ok

**Participante:** Y un elemento importante era apoyarme también en las compañeras, hay personas que tenían mucha más experiencia en algunos temas y entonces generar esos lazos de... más de amistad de compartir experiencias y eso te ayuda a crecer personal y profesionalmente.

**Investigadora 2:** Si, tienes razón, hay que tener estos aliados estratégicos en el buen sentido de común colaboración en el aprendizaje ¿no?

**Participante:** Correcto.

**Investigadora 2:** Ok, ahora pasando al entorno profesional, en el entorno profesional ¿consideras que los estudiantes requieren algún tema de apoyo específico en asesoría como lo estamos mencionando que afecten su vida laboral o que hagan parte de su vida laboral?

**Participante:** Lo trabajamos lo... se trabajo en... en las asignaturas pero eso es un tema muy importante... muy importante que hay que trabajar sobre todo en un mundo... pensando en el efecto VUCA, en un mundo complejo, divergente y complicado, es importante el tema generacional, se trabajo mucho en la... en la... en la especialización, pero yo le seguiría dando fuerza a este tema, la comprensión del tema generacional porque en la medida que yo tengo conceptualizado el tema generacional mis relaciones interpersonales con mi equipo de trabajo pueden... pueden mejorar.

**Investigadora 2:** Tienes toda la razón.

**Participante:** Sobre todo... sobre todo en este momento que estamos en un cambio generacional, no sólo lo digo por el caso de la institución donde trabajo que es Aspaen sino a nivel general, gente con mucha experiencia que ha aportado la organización alma, vida, corazón y sombrero y profesionales jóvenes brillantes profesionalmente, pero que tienen que entrar con mucha delicadeza y con mucho respeto y con mucho profesionalismo a impactar la organización, porque se necesita.

**Investigadora 2:** Si, conseguir ese balance organizacional cuesta de parte y parte ¿no? de quién tiene que ceder mucho de su conocimiento a quien llega recién, eso no es tan fácil.

**Participante:** Ese es un tema y otro tema que no se si está en otra pregunta, pero quiero mencionarla, y es el tema de legislación, pienso que es un tema en el cual podemos profundizar más en la especialización.

**Investigadora 2:** ¿Sí?

**Participante:** El tema de legislación, si, el especialista en... no solo en Desarrollo Humano sino ustedes en la Maestría de Dirección de Centros Educativos es muy importante tener claro y profundizar sin ser... sabiendo que no son abogados algunos de ustedes ni de nosotros no seremos abogados, pero el tema de legislación impacta mucho en este momento el tema organizacional.

**Investigadora 2:** Válido, tienes toda la razón y este contexto de esta cuarentena y de esta pandemia ni hablar ¿no?

**Participante:** Ni hablar, claro.

**Investigadora 2:** El tema de legislación tiene una dinámica impresionante que es que no hay día que no haya una reglamentación diferente, entonces es importante estar súper actualizado, en ese contexto profesional también me gustaría saber ¿Qué habilidades blandas consideras que se podrían trabajar desde el espacio de la asesoría o de la tutoría como lo estamos hablando?

**Participante:** Las habilidades blandas, pues yo me quedaría con escucha, por ende, comunicación asertiva, cooperación, solidaridad, resiliencia y sentido de urgencia.

**Investigadora 2:** Wow, todas las que necesitamos por estos días.

**Participante:** Si, sentido de urgencia es muy importante.

**Investigadora 2:** Si, total, bueno y hablando justamente de... de... de estos aspectos comunicativos quiero que me cuentes por favor ¿qué aspectos consideras importantes en la relación estudiante asesor?

**Participante:** Me devuelvo, escucha, yo pienso que... que uno no espera cuando va a sentarse con alguien a recibir consejos, uno no va a recibir consejos, uno va a compartir experiencias y escuchar a alguien que aporta algo de su vida y de ese conocimiento profesional y uno toma de eso algunas cosas no todas, dos es muy importante que no se convierta en un formulador o en un médico que fórmula recetas, la vida no tiene recetas, entonces el éxito no tiene recetas, entonces es importante y que ambas personas tengan... detrás de la escucha está la humildad.

**Investigadora 2:** Que importante, lo has mencionado varias veces y es el punto de partida para todo.

**Participante:** Allí no hay cargos, allí no hay jerarquías, allí son 2 personas en igual condición.

**Investigadora 2:** De acuerdo.

**Participante:** Que comparten sus conocimientos y sus experiencias personales.

**Investigadora 2:** De acuerdo, ¿qué recomendación le darías tu a un asesor para que tenga éxito en este vínculo inicial con los estudiantes en este espacio de tutoría?

**Participante:** Ok, que no se formateen, que no sea rígido, que comprenda que hay distintas maneras de ver la vida y eso no es fácil comprenderlo y te lo digo por mi experiencia personal, lo dije ahorita, uno de mis grandes crecimientos no solo en la Sabana porque también abalo lo que aprendí en la Sabana sino en España fue ese, es comprender que... que hay distintas maneras de ver la vida, que la institución puede tener una concepción antropológica muy estructura y un concepto de la persona. Pero, hay que impactarlos a ellos respetando su espacio, entonces eso, dos un director de centro educativo o un especialista en desarrollo humano no dirige la organización desde el escritorio... si hay que hacer matrices... en algún momento yo cuestionaba y se lo dije a Aspaen hace poco por cierto es bueno, si vamos a hacer una función de matrices y de mapeo de las personas, que hay que hacerlas, que hay que hacerlas es indudable...

**Investigadora 2:** Si claro.

**Participante:** ...Eso se hace en un escritorio con cálculo de Excel, con plataformas de desarrollo humano, pero un coordinador de desarrollo humano tiene que estar y un director de centros tiene que estar en el pantano, tiene que estar en el aula de clase, tiene que estar caminando los corredores, si hay que hacer alguna plantilla pues utilicemos otra persona, un auxiliar de desarrollo humano, un auxiliar de compensación, un auxiliar de contratación y que ella te haga la parte de oficina por así decirlo, pero el contacto sea que el asesor no puede... no puede aparecer sólo cuando hay asesoría, el estudiante tiene que ver al asesor caminando el campus, tomándose un tinto en la cafetería, su oficina de trabajo o su escritorio de trabajo es la cafetería, es el pasillo, es el corredor.

**Investigadora 2:** De acuerdo.

**Participante:** Porque si el asesor va a aparecer solo cuando hay tutoría o asesoría, eso no.

**Investigadora 2:** Vendría siendo muy instrumental.

**Participante:** Muy instrumental, correcto.

**Investigadora 2:** Ok, bueno por último con todo este balance que hemos hecho y todo este recorrido ¿Qué consideras tu importante, indispensable que haga parte de la asesoría? Ya me ha quedado claro lo que has mencionado ¿Crees que nos falte considerar algo más?

**Participante:** De pronto no se si lo hemos mencionado en las otras, pero obviamente hay que estructurarla, tiene que tener una estructura, tiene que tener unos objetivos claros, tiene que tener un producto ¿sí? pero esa estructura es tan interna y hace parte del ADN de la organización y de los directivos que no lo perciben los estudiantes, no... no sé si me si me hago entender.

**Investigadora 2:** Si, te entiendo.

**Participante:** Si, entonces por ejemplo a nosotros nunca nos dijeron en España que se reunían cada 15 días, pero uno con lo que pasaba decía ¡juy! esos sí me conocen y cuando me decían... estos si me conocen, estos si se reúnen, o sea y si estos se reúnen y estos me conocen es porque en verdad soy valioso para ellos, entonces hay que... dos, esa estructura ¿Qué significa? Inversión

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** No puede verse la asesoría como un anexo, un accesorio de la organización, no, hay que darle la importancia real en una institución como la Sabana y en una institución como Aspaen, y la importancia real es invierta en las personas, capacite las personas, páguele las asesorías bien, porque la asesoría tiene que ser algo profesional, en los colegios hablamos de preceptorías y el preceptor tiene que ser alguien profesional y su pago debe ser también profesional, que le dé gusto sentarse hablar con alguien porque es valorada humanamente y salarialmente también.

**Investigadora 2:** Ok, valido.

**Participante:** Encontrar perfiles puede ser complejo, si es cierto, pero recuerde que el gran lío que tenemos en universidades en este momento y es profesores cátedra, yo consigo el profesor cátedra porque sale mucho más económico ¿sí? pero mi pregunta es tú puedes tener profesor cátedra, pero así como tienes el profesor cátedra para trabajar determinado tema finanzas por ejemplo o legislación laboral, pues págale y dale el espacio al profesor cátedra para si tiene ese perfil para que haga asesoría.

**Investigadora 2:** Correcto para que haga la asesoría también.

**Participante:** Y eso sería algo... puede tener al profesor más tiempo en la universidad, puede caminar los pasillos y puede hacer un... puede formar a los profesionales del futuro mucho más efectivamente porque está preocupado por todas sus dimensiones.

**Investigadora 2:** Súper, además pienso que con lo que mencionas, digamos que en nuestro caso sería... sería relativamente fácil poder hacer algo así, conoces bien que los profesores en la universidad son muy estables, llevan muchos años con nosotros y esos años no solo referencian la experiencia académica sino también el compartir esta filosofía institucional y querer hacer lo que todos queremos hacer en el mismo sentido, entonces también ese terreno nos podría servir y el frente de catedráticos podría ser una muy buena opción.

**Participante:** Hay un término ahí que no quiero que se me pase ya que hablas de eso y es... ya hablamos de las habilidades blandas y las características del asesor, pero ¿Qué debe tener un asesor? yo pienso que aparte de la humildad, alegría.

**Investigadora 2:** Que importante.

**Participante:** Estructuras sí, pero flexibles, pero sobre todo alegría, los estudiantes detectamos, detectamos quién está ahí porque le toca, quien está ahí porque es que este quiere asesorarme, pero es que quiere encasillarme en su deber ser de vida, y no, la alegría y la humildad ayudan mucho a que la gente no perciba al asesor de esa manera.

**Investigadora 2:** Y también a generar la confianza, ¿no? pienso que eso hace parte importante de este espacio de confianza, es que definitivamente el ingrediente fundamental si tiene que ser que uno se sienta tan tranquilo con este asesor o con este tutor que yo le quiera contar hasta lo que me paso viniendo hacia la universidad, cualquier cosa.

**Participante:** Exacto, correcto.



**Investigadora 2:** Ok, J... pues creo que con esto hemos agotado nuestra entrevista. Ha sido muy interesante poder hablar contigo y no solo en lo personal sino en lo profesional, lo que me compartes nos enriquece un montón el proceso de la investigación, tan así que creo que voy a tener que tener una segunda parte a posteriori cuando tengamos conclusiones y recomendaciones que me gustaría poder revisar contigo, entonces no creas que voy a dejarte en paz, no, yo voy a seguir molestandote (se ríen).

**Participante:** Bien, no.

**Investigadora 2:** Porque tu experiencia que me cuentas me parece súper valiosa y pienso que se pueden construir interesantes esquemas a partir de ahí, entonces ahí te seguiré molestando.

**Participante:** No es ningún problema, pueden contar conmigo, recuerden que en la vida venimos no a conseguir dinero, ni siquiera a ser amigos, pues si tenemos amigos pues muy bien, pero venimos sobre todo a servir y en maestrías como la que ustedes están realizando Dirección de Centros Educativos y en la Especialización de Desarrollo Humano eso es vital, venimos es a servir y a compartir los conocimientos y a escuchar conocimiento de los otros, entonces siempre estaré dispuesto y disponible.

**Investigadora 2:** Muchas gracias J...cito, entonces siendo así voy a terminar la grabación y ya hacemos el cierre.

## Anexo L. Transcripción entrevista Directivo de Forum 1



### UNIVERSIDAD DE LA SABANA

#### MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

#### Proyecto de investigación: Hacia un modelo para la Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de posgrado en la Universidad de La Sabana

**Fecha:** noviembre 23 de 2020

**Lugar:** Entrevista virtual

**Participante:** Directivo Forum 1

**Investigadora 2:** Sandra Suárez

**Investigadora 2:** Estamos aquí en la realización de la entrevista al director de programa, al Ingeniero L..., lleva un año y tres meses como director de programa de las especializaciones en gerencia de producción de operaciones y gerencia logística. Es ingeniero y MBA del INALDE, ingeniero buenas tardes, muchas gracias por tu colaboración, no sé si alcanzaste a revisar, pero bueno. La presente entrevista tiene como objetivo conocer las expectativas que los directivos pueden tener sobre los objetivos y el alcance de la asesoría académica personalizada en los programas de posgrados, revisar el tema de su coherencia con el PEI y como los lineamientos pueden ser un medio para contribuir en la formación integral de los estudiantes de las especializaciones. Los datos que vamos a recolectar en esta entrevista pues solamente tienen el fin de investigación y el fin académico, no... pues no tienen ninguna influencia específica en la gestión laboral y de hecho pues los... los nombres y demás serán omitidos en la transcripción de las entrevistas para no sesgar ningún tipo de información. Entonces si estás de acuerdo como ya lo manifestaste en el consentimiento, vamos a iniciar con la entrevista que la estamos grabando pues para poder aprovechar el 100% de los datos que vamos a recoger aquí.

**Participante:** Perfecto.

**Investigadora 2:** Entonces quiero saber si ¿estás de acuerdo con el consentimiento para la grabación?

**Participante:** Si estoy de acuerdo, también no sé si aporte o ayude o no tanto el hecho de que antes de ser director fui director de estudiantes y manejé el programa asesorías académicas para pregrado, que evidentemente tenía un sentido diferente, pero estoy digamos familiarizado con la alineación que tienen las asesorías con respecto al proyecto educativo institucional. Entiendo que posgrados es un público diferente ya lo he vivido y lo he disfrutado, pero pues no sé si te aporte a esta entrevista y al proyecto esa experiencia previa que he tenido en ese campo.

**Investigadora 2:** Si, fantástico que lo menciones L.... De hecho lo habíamos considerado al definir a los entrevistados, si, y tu experiencia en la Escuela Internacional de Ciencias Económicas pues también permite que traigas este background de entender la filosofía general de la asesoría y del significado que eso tiene para la universidad y también nos podría permitir conocer como que brechas podemos tener en lo que estamos haciendo hoy en día en posgrados para lo que deberíamos estar haciendo con el modelo general de asesorías, muchas gracias por mencionarlo.

**Participante:** Perfecto.

**Investigadora 2:** Entonces vamos a empezar, primero ¿Qué significa para usted la asesoría académica en el instituto Forum?

**Participante:** Bueno, esa... esa... esa y otra de las preguntas que a mí me van a causar un poco de trabajo precisamente porque necesito desligarme de lo que conozco desde la asesoría académica, hasta ahora en el proceso de asesoría académica de Forum he tenido la oportunidad de presentar un par de mis estudiantes, pero hasta el momento no conozco ¿Cuál es el impacto o cuál es la intención clara del proceso de asesorías? entiendo por una persona allegada a mí que ha sido beneficiario de las asesorías, se ha convertido como un proceso de coaching profesional personal, por así decirlo hasta ahí es donde veo que... o la entiendo de acuerdo a lo que me han comentado que es la asesoría, pero no tengo mucho contexto, ni conocimiento profundo del objeto, del objetivo, lo que busca, el alcance, no, no tengo más información.

**Investigadora 2:** Ok, digamos aprovechándonos un poquito de tu experiencia anterior en la escuela y no está contemplado dentro del marco de la entrevista, pero sí me parece importante poder dejarlo recogido, si te parece, es el significado que tenía o que tiene la gestión en la escuela la asesoría académica, entendido que es para pregrado, pero que finalmente la función de asesoría debería tener un fin similar.

**Participante:** Es que... bueno en la escuela en el momento en que estuve en la dirección le dimos un vuelco también a ese proceso de asesoría, el proceso de asesoría lo enfocamos desde... digamos el entendido de la huerfandad [sic] en criterio que tienen muchos de estos adolescentes, es decir vienen muchachos sin referentes, sin sentidos de autoridad y entonces empezamos a hacer los acompañamientos por ahí, los profesores recibían formación también, además de la propia en este tipo de acompañamientos emocionales por así decirlos, había una parte clave y era el acompañamiento en las partes procedimentales, entonces el muchacho llega... voy a cancelar una asignatura, entonces se le daba información al asesor de cuál era el proceso o indagar ¿Por qué?

Otro tema importante es que la asesoría académica en pregrado y en la escuela particularmente, no era aislada, la asesora académica estaba pegada del coordinador académico, de coordinador de registro... de éxito académico, entonces cuando un estudiante llegaba con una problemática fuerte se comunicaba de una vez con éxito académico, se sacaba el background académico y uno decía este muchacho se va a reventar, entonces podíamos estimar e identificar ¿por dónde podíamos intervenir al estudiante y hacer la asesoría académica dinámica?

Entonces ese muchacho tiene problemas emocionales fuertes, entonces acá no hay que trabajarle temas académicos, es un tema de línea amiga, no, acá lo que tenemos es un muchacho sin... sin... sin referentes o sin disciplina académica porque de la familia está bien, todo esto está bien, simplemente es un vago, entonces uno decía vamos a intervenirle a través de un seguimiento académico propio, que él sienta que alguien lo está vigilando y automáticamente se tenían digamos resultados diferentes, con cada caso nosotros teníamos clasificados cuatro niveles de riesgo y tratábamos de involucrar a los estudiantes en esos cuatro niveles de riesgo que tenían operación diferente dependiendo del nivel de riesgo en que caía el estudiante, era un tema... era un tema bien estructurado, bien complejo, eso estaba atado a la deserción académica y nos demostramos que con la intervención logramos disminuir la deserción académica.

**Investigadora 2:** Claro eso... entiendo que en pregrados es una herramienta efectiva de éxito académico que, llevado de la mano como lo comentas, pues hace que sea muy efectiva y oportuna.

**Participante:** Exacto, sí, igual tienes al estudiante 5 años.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Es más corta, tiene que ser más enfocada, acá yo me imagino que... que uno de los... de los... de los temas a seguir puede ser nivelación trabajo, sueños personales o trabajo, familia y estudio, cosas así, cosas que... que... que... a un estudiante de posgrado le marque más, porque un estudiante de posgrado se diferencia del de pregrado. El estudiante de posgrado toma la decisión de hacer un posgrado, acá nadie lo obliga el papá ni la mamá que es lo que pasaba en pregrado, entonces una parte de las motivaciones de ellos y entiende que... entiende por donde les puede hacer la asesoría y eso pues empata claramente con los propósitos de la universidad y los postulados del PEI que si se pueden alinear.

**Investigadora 2:** Ok, perfecto, la segunda pregunta y ya contestaste parte con lo que acabaste de decir es ¿Cuáles temas consideras que deberían ser tratados en los espacios de asesoría?

**Participante:** De acuerdo, mira, a mí me parece chévere que deberían tratar temas de todo este... este no equilibrio, sino... a mí me gusta más la palabra balance, porque equilibrio es como estar haciendo uno así (mímica de dificultad de mantener el equilibrio) todo el tiempo, un balance es que ya está.

**Investigadora 2:** Ingeniero (se ríe).

**Participante:** Si, yo sé, entonces es encontrar ese balance entre todas las cosas que... por las que están atravesando estos profesionales, el perfil de nuestros profesionales no son de grandes gerentes, ¿sí? El perfil de nuestros profesionales es gerencia media o profesional con posibilidad de ascenso a la gerencia media o a la gerencia alta, entonces es gente que viene a construir su sueño, su proyecto de vida profesional o su proyecto de vida personal, entonces me parece que... que desde ahí hay que atacar el tema, entonces el balance en que ¿Cómo le estructuramos para buscar un ascenso? ¿sí? ¿cómo le ayudamos para que logre que lo apoyen en la compañía para estar estudiando? ¿Cómo le ayudamos también en la eventualidad que tenemos también casados y con hijos que la especialización no sea un foco de desencuentro o desencanto con la familia? Me parece que eso es un... esas serían unas líneas bien interesantes a desarrollar, que ellos descubran su potencial profesional, su potencial personal.

**Investigadora 2:** Ok, tercera ¿Qué acciones realiza Forum para llevar a cabo el acompañamiento a estudiantes? no hablando de asesoría sino del acompañamiento a los estudiantes.

**Participante:** Pues lo podría hacer digamos desde mi cargo.

**Investigadora 2:** Perfecto.

**Participante:** ¿Sí? ¿qué hago de acompañamiento?, entonces, uno yo trato de... de estar constantemente en contacto con ellos sin sentir que se fuerza [sic] el contacto, ¿a qué me refiero? Vea acá estoy, frescos, no me digan doctor, escríbame en un correo o un WhatsApp cuando quieran hablar. Eso ha dado apertura para que algunos estudiantes constantemente me preguntan de su... de incluso de temas de la vida, temas personales, temas académicos, cosas que tienen y yo pues genial, es ese espacio de apertura y digamos respuestas no invasivas ni mandatorias, es como... miré... era algo que yo hacía cuando hacia las asesorías en pregrado y es decirles... no decirles que tienen que hacer, nunca les digo que tienen que hacer, les digo mire estas son las opciones estas son las consecuencias de cada una de esas opciones, entonces como ya eres grande, adulto y responsable entonces yo estoy seguro que con tu sabiduría podrás escoger y vas a validar ¿Cuál de las consecuencias quieres asumir? Tras de tomar una decisión o no tomarla porque eso trae consecuencias, entonces temas de encuentro eso el WhatsApp, cuando se podía en el campus en su momento nos tomábamos un café y hablábamos cosas ¿sí? nada estructurado, nada formal, era muy informal y era muy genuino y yo... yo creo que por eso... por eso se hacía, están también todos los canales formales, cuando uno va al salón y les deja información, etc., etc., pero creo que desde mi cargo y mi intencionalidad he venido haciendo esos... esos... esos contactos con los muchachos que quieren.

**Investigadora 2:** Ok, la cuarta pregunta ¿qué crees que se espera obtener frente al acompañamiento a los estudiantes de Forum?

**Participante:** ¿Qué crees que...?

**Investigadora 2:** Se espera obtener con este acompañamiento a los estudiantes de Forum.

**Participante:** Eee yo personalmente... o sea yo no... yo no lo hago con una intención persé ¿sí? es como bueno, alguien quiere hablar con calma algo, pues genial yo lo escucho, de por sí yo soy asocial, soy afable pero asocial, no soy amigüero, pero... yo llevo 14 años en la Sabana, voy a algunos espacios de formación particular con... del PEI y de formación de... digamos en un sentido espiritual de la Sabana, y hay algunas coincidencias entre eso y algunos rasgos de mi personalidad, entonces en últimas lo que... lo que hago en

ese sentido es de una u otra manera ser coherente con eso que profesa la Universidad de la Sabana de que las personas me interesan, nos interesan como personas y no como chequeras, entonces en últimas siento que... que... que puede ser... aunque no... digo no lo hago calculado ni metódico sino ese espacio de abrirse uno y poder escuchar los... los sueños, los problemas, los chistes o lo que sea de otra persona en última responde a esa promesa de valor que hace la Sabana de hacerlos sentir a ellos como personas y no como cheques, independientemente del resultado que tenga ese acercamiento, eso es lo que... lo que en últimas creo que se debería buscar pero de una manera mucho más estructurada y alineada.

**Investigadora 2:** Ok, ¿Qué importancia...?... la quinta pregunta ¿Qué importancia tiene para Forum llevar a cabo la asesoría o qué importancia crees que tiene para Forum llevar a cabo las asesorías?

**Participante:** No sé, yo creo que en este momento es un proceso muy accidentado y muy... muy aleatorio, yo no siento y lo hablo personalmente, que responda a una estrategia definida, es más creo que están en ese proceso porque a mí me metieron a una reunión próximamente que se va a tener sobre eso, pero... pero sí, yo... yo no lo veo con fuerza por así decirlo, entonces no sé si se está haciendo por cumplir con el propósito de que exista o de verdad haya un propósito mayor que realmente imparte a los... a los estudiantes, para mí sigue siendo un concepto muy borroso por así decirlo, no de que tenga mala intención el tema sino en la en la aplicación, es más porque uno ni siquiera conoce los resultados del proceso de asesoría, ni de ¿cómo están los estudiantes? A mí no me ha llegado nada de los procesos de asesoría de necesidades propias de los estudiantes. Una sola asesora me ha manifestado un tema puntual de una estudiante, ahora los estudiantes tampoco van en montón al proceso de asesoría que si fuera como más taquillero sería mucho más interesante ¿no? lo que... igual necesitaría más recursos, más personas, etc., etc., o sea toda una consecuencia grande, no sé si la respondí bien o te deje más confundida de lo que yo estaba.

**Investigadora 2:** Pues eso lo podemos unir a la siguiente pregunta que dice, desde Forum ¿que se espera de la asesoría? ¿qué crees que se espera?

**Participante:** Yo... es que es tan difícil responder desde Forum cuando no tengo completamente claro ¿Cuál es el objetivo o concepto que se maneja de la asesoría? Entonces eso para mí es...

**Investigadora 2:** Claro, lo entiendo, pero para nosotras es super útil porque... digamos esto será un paréntesis en esta grabación, porque nos permite demostrar que efectivamente no hay una alineación coherente y consecuente de este proceso, sino que al parecer hay como una rueda suelta por allí de alguien que está haciendo unas asesorías, pero que... pero que en realidad no pasa nada.

**Participante:** Eso es un... no, ese paréntesis es clave porque es básicamente... estás interpretando muy bien lo que yo siento, ahora ¿Qué debería uno esperar de esto? que esos estudiantes asesorados fueran unos aliados claves para Forum, si, que fueran unos aliados estratégicos, si estos muchachos crecen en sus compañías nos van a querer más, van a querer trabajar con nosotros, van a mandar luego a sus subalternos a trabajar con nosotros, van a generar mejor nombre, van a decir... van a dar un testimonio real de que es cierto lo que dice el PEI de la Universidad de la Sabana más allá de cualquier otro PEI porque ellos lo vivieron, entonces me parece que eso en últimas, nuevamente sin... sin buscar el propósito sería la ganancia que uno esperaría de este... este proceso, que estas personas tuvieran unas vidas más alineadas y más coherentes con relación a lo que ellos crean, ¿sí? más de lo que les digan, que crean, es en los que ellos creen, si... si están con nosotros es porque en últimas compartimos ese fin de la búsqueda de la verdad desde un punto de vista sano y basado en el respeto de las diferencias. Entonces si uno se basa en eso uno creería que este proceso ayudaría para que estas personas afinaran esa alineación con vivir una vida mucho más armónica con las personas, con su familia con sus hijos eso creo que sería como el fin metafísico por así decirlo de todo esto y adicionalmente el relacionamiento que se puede crear más... mucho más fuerte y el posicionamiento de la universidad en sus (ininteligible) principales que es el trato de las personas.

**Investigadora 2:** Perfecto, la séptima pregunta dice ¿Qué temas consideras de carácter obligatorio para tratar en un espacio de asesoría?

**Participante:** ¡Uy! no sé, yo creo que... yo... yo no creo que debería haber ningún tema obligado ni ningún tema vetado ¿sí? Eee... esto también como experiencia en el pregrado el proceso de asesoría era ¿De qué quieres hablar? No, de fútbol, listo yo no sé de fútbol entonces uno rápido... entonces lo bueno de ese proceso es que tú vas adaptando el proceso de asesoría a las necesidades de la persona que tienes al frente y no llevas un guion. Cuando se genera un vínculo de confianza la gente termina diciendo que es lo que le pasa y la queja y ahí es donde uno como asesor debe tener el ojo para hacer el zoom y trabajar sobre eso, entonces yo creo que más que tener un tema obligatorio es no tener temas obligados ni vetados, a mí me tocaba ir a hablar con los pelados de pregrados abiertamente de la homosexualidad, que voy a sacar corriendo a este muchacho que tenga dudas o que no sabe qué pasa o que un amigo la invitó o la amiga la invito, entonces no, no, no, no hable más de eso, no, o sea eran temas que uno decía como ¡Dios mío dígame que decir aquí inteligentemente! (se ríen)

**Investigadora 2:** Dame inteligencia para saber que hago de esto.

**Participante:** Exactamente, pero me parece que... que no debería haber temas obligados ni temas vetados, esa sería mi como... mi posición al respecto sería una charla franca, abierta y ahí nos permite identificar como asesores ¿Hacia dónde debo apuntar? hay gente que la tiene muy clara en sus temas personales, pero profesionalmente están hechos un ocho, dicen yo no sé ¿cómo comunicarme con mi jefe? Yo no sé ¿cómo pedir este aumento? yo debería estar acá, entonces uno dice aaaa bueno listo, este man en casa las cosas están bien y este man necesitan un empujo profesional, yo me enfocaría en eso.

**Investigadora 2:** Ok, la octava pregunta dice ¿Qué se espera del rol del asesor?

**Participante:** Yo... yo creo que como... uno como asesor no soluciona nada y no debería solucionar nada, entonces no... el asesor no es un solucionador, el asesor tampoco es un coaching ni un psicólogo, que a veces uno termina pareciéndose en eso, yo creo que el... el rol como asesor es de ayudarles a poner la mente en orden ¿a qué me refiero? Es cuando te decía el ejemplo de si te vas por a, b o c, las consecuencias son x, y o z, es hacerlos conscientes de los impactos que a veces si lo dice un tercero uno hace más caso, no, es que mi señora me dijo lo mismo, es que mi papá me dijo lo mismo, es que mis amigos del tejo y del fútbol me dijeron lo mismo y... pero entonces como lo ven a uno como una figura de autoridad neutral, porque uno no tiene ningún interés ahí. A veces creo que el rol de nosotros es hacerles ver ese potencial que tienen y las consecuencias buenas o malas, porque las consecuencias son buenas o malas, de las decisiones que van a tomar o el camino que van a tomar, es más como mostrarles esas alternativas que hay, yo creo que ese es... ese es el rol y yo siento que eso se agradece más, cuando a uno vienen y le dicen que tiene que hacer uno ya desconfía, en últimas... no, en últimas le está robando el criterio, la libertad de decisión al otro, no, no vaya a hacer eso, no yo hago lo que se me dé la gana, no, es si haces eso pues... vea si usted sigue jartando todos los viernes y no va a clase pues la consecuencia es que se le arme un pedo en la casa, que lo echen del trabajo o que nunca lo asciendan o que siga teniendo problemas en la familia, o sea, sea consciente de es la consecuente de la decisión, sí, yo no le voy a decir que tomar es malo, usted sabe que es malo.

**Investigadora 2:** Es perjudicial para la salud.

**Participante:** Si, entonces yo lo veo más... más de esa manera, que más como una luz guía que todo lo sabe, no, en lo absoluto.

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** Uno es tan humano y se equivoca tanto como ellos, ¡uy!

**Investigadora 2:** Tranquilo, pero sí está claro, si, debía ser ese punto tan objetivo y ecuánime que pueda ser orientación, ok, la novena pregunta dice ¿Cómo creería que puede aportar la asesoría a la vivencia del proyecto educativo del programa?

**Participante:** ¿Proyecto educativo del programa?... yo no sé, o sea ahí todos los Proyectos Educativos del Programa están alineados con el Proyecto Educativo Institucional, yo creo que un aporte sustancial en

cuanto a los temas académicos que se desarrollan o los aprendizajes relacionados con las... con los saberes que enseñamos yo lo veo que muy poco o nada.

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** Pero dentro de ese campo del proyecto educativo institucional alineado con el proyecto educativo del programa en los términos de formación personal, de desarrollo de la persona, creo que sí tiene que ver mucho, es decir nosotros formamos buenas personas y excelentes profesionales o al contrario excelentes personas y buenos profesionales, no puedo desligar un buen... la parte del buena persona simplemente porque está estudiando x o y especialización ¿sí? Entonces traemos el ADN de la formación como personas desde el PEI hasta los proyectos por programa. Entonces supongo que en esa parte tiene que ir absolutamente alineada y es en el desarrollo o el crecimiento de las personas más allá de los profesionales. Ahora bien, si tú le ayudas a alguien a través de la asesoría a que pierda el miedo y pida un aumento y le dan aumento pues uno dice pues profesionalmente ganó porque... pero uno dice bueno esto está ligado con el tema propio de la ciencia del servicio de las finanzas, no, el man de por sí ya era bueno, necesitaba llenarse de seguridad, buscar las palabras adecuadas, buscar el sustento adecuado y a veces eso es lo que uno hace clave en la asesoría, como ¡ay! claro nunca se me ocurrió alinear esto con esto y esto y esto.

**Investigadora 2:** Claro, ok, la siguiente pregunta tiene mucha correlación con lo que estamos hablando porque dice... es la pregunta número 10 ¿Cuáles creería que deben ser los principios del PEI que se deberían evidenciar en la realización de las asesorías? Ya una parte nos la respondiste en la anterior.

**Participante:** Si, es compleja porque me toca repasar los principios del PEI (se ríen) es que no me los sé todos, esa pregunta está muy corchadora.

**Investigadora 2:** Yo creo que uno nunca se aprende esos principios del PEI de memoria, o sea.

**Participante:** No, y yo los he leído varias veces.

**Investigadora 2:** (se ríe) No lo dudo, todos.

**Participante:** Mira hay... hay algo que hablabas también y es el tema de... del respeto de las diferencias, incluso uno de los principios es el diálogo permanente y el respeto a las discrepancias, no tienen todos que estar de acuerdo con nosotros ni nosotros con ellos ¿sí? entonces eso... eso... eso se me hace también como... como clave en el... en el tema de que una persona no por no estar 100% alineada con el PEI o con el programa no sea digna o que... o de tener la asesoría personalizada, entonces... dice la integración de los saberes... bueno yo creo que esa me parece que es una alineación clara, dice... la universidad de manera... de la pluralidad de las personas de las... y la diversidad de los saberes desarticulan en un conocimiento de la realidad... la universidad nana (lee entre líneas) bueno la... hay una que está tremendamente alineada y es la Universidad la Sabana tendiendo por la inspiración cristiana del hombre y del mundo eee... aquí me parece que los temas de asesorías y en estos temas en particular cuando un estudiante lo solicite deberían estar muy alineados con esto, con la defensa de la verdad, con la defensa de la familia, dentro del respeto de las discrepancias, es decir yo creo que no... no... no es exento que en algún proceso de asesoría... yo lo digo por casos propios que nunca quise... quise ni imaginé que iba a ver casos de no, es que voy a tener que abortar y uno dice ¡uy! Juemadre, ¿yo que estoy haciendo aquí sentado?

**Investigadora 2:** Si, claro

**Participante:** Esa es una conversación muy dura, es una conversación difícil, o que le lleguen al asesor a decirle me voy a separar, entonces nosotros defendemos unos principios cristianos, pero también defendemos la diversidad de las creencias y de las personas, me parece que este es un ejercicio básico en el... donde uno no debe entrar a forzar o a convencer al otro de que tome una x o y postura sin tratar de entender las diferencias que han llevado a esta persona, creo que volvemos a lo mismo es mandarles los escenarios que hay, pero en este tipo de casos que son tan alineados con el PEI de la Sabana y que los

tenemos alineados en los proyectos educativos, es hacer un esfuerzo por mostrar las... las consecuencias buenas de mantener unas digamos unas estructuras en cuanto a la defensa de la vida, de la familia, etc., etc.

**Investigadora 2:** Perfecto, ok, la siguiente pregunta, la pregunta número 11, desde tu visión y conocimiento ¿Cuál crees que puede ser o debería ser el propósito de la asesoría?

**Participante:** Esa pregunta ya la hemos... a bueno es que yo la contesté desde mi punto de vista, pero era desde Forum ¿no? Eee... pues no sé, lo mismo que dije arriba (se ríen).

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** No yo creo que personalmente el proceso de asesoría es es una oportunidad para mostrar que somos una universidad diferente ¿sí? les decía cuando tuve la capacitación de las entrevistas a los de admisiones que si una persona no cumplía los requisitos simplemente no admitíamos y lo sacábamos de ahí, yo les dije no, pueda que nos cumpla los requisitos pero en ultimas es una oportunidad para hablarle de la universidad, para mostrar cómo somos, lo que hacemos y si más adelante cumple el requisito pues que vuelva. Entonces me parece que... que el... el proceso de asesoría en ultimas tiene que servir para eso, para... para evidenciar que muchos de las personas que trabajamos acá compartimos ese ADN que tiene la universidad de mostrar un real interés por los demás, para que los demás estén bien.

**Investigadora 2:** Ok, la siguiente pregunta, la número 12, ¿Qué esperaría Forum con la realización de las asesorías?

**Participante:** Esa... ¿esta repetida? A mí me parece que esta repetida

**Investigadora 2:** ¿Están repetidas? (se ríe), en la pregunta 6 hablamos desde Forum ¿Qué se espera de la asesoría? Esta pregunta esta repetida (se ríe), ok cosas de esta entrevistadora, que no sabe que es lo que hace (se ríe) ok, la pregunta 13 ¿de qué manera se contemplaría una asesoría ideal?

**Participante:** ¿De qué manera se contemplaría una asesoría ideal? ¿qué sería una asesoría ideal? es que eso... es que el único que puede decir ¿Qué es una asesoría ideal? es el asesorado (se ríe) es complicado porque el mismo proceso de asesoría hace referencia que es personalizada, entonces tú difícilmente puedes establecer unos parámetros estándar, porque son... te enfocas en la persona que está al frente, entonces uno podría decir no, una asesoría ideal tiene que tener una conversación breve sobre los temas de la vida, generales del país, luego sobre el tema del trabajo, no porque si el man o la niña llega con un problema grave o con algo atorado tú no puede seguir ese guion, tú tienes que ir al ritmo de la persona que tiene al frente, entonces yo creo que la asesoría ideal es la que vaya completamente alineada con lo que siente o espera la persona asesorada.

**Investigadora 2:** Con las necesidades.

**Participante:** Exacto, con la necesidad, y eso lo determinas en el proceso asesoría, ni antes ni después, eso también es como... a nosotros en pregrado nos daban una cartilla de cómo hacer el proceso, esto es esto, esto es esto, yo no la pude utilizar ni la primera vez, porque eso (se ríe) era improvise, ya después uno buscaba no, mira para lo de cancelación está acá... evidentemente si ayudaba porque les daba guía a los asesores cuando los estudiantes llegaban con inquietudes sobre procedimientos administrativos.

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** Entonces el asesor se vende como el que yo te ayudo, entonces había unos asesores que uno decía no, no, yo no sé de eso vaya y pregúntele a otro, yo les decía no si usted no sabe usted lo averigua, pero no podemos cortar... que con lo difícil que es que alguien se acerque a nosotros en confianza a tratar de hacer este ejercicio, usted de entrada lo corta porque diga que no sabe.

**Investigadora 2:** Porque eso no es conmigo (se ríe).



**Participante:** Exacto, entonces ese tipo de cosas no deberían pasar.

**Investigadora 2:** Claro, claro, claro, ok, ¿cómo consideras que se debe definir el asesor para cada estudiante?

**Participante:** Jum, jum... es que esa está muy difícil porque... porque yo creo que el que... como el que define la necesidad no es el asesor sino el asesorado es muy complejo que... porque bueno digamos que tú tienes un experto en... digamos que tú tienes un asesor experto en familia o un señor grande que ya vivió todo lo que ha tenido que vivir, que formó su familia, que hizo su carrera, que es un tipo que le puede dar a un pelado como yo digamos un ejemplo no, sino una guía de vida, listo, entonces... pero digamos que a mí eso no me interesa, entonces no, yo quiero ser un soltero empedernido y yo necesito es alguien que me dé más fortalezas para crecer y ascender más rápido en la compañía, entonces ¿este señor es el que me sirve para este pelado? No sabemos, entonces a mí me parece que se pueden hacer cosas, si se pueden hacer cosas, nosotros hacíamos una perfilación de los estudiantes con los datos que nos alcanzaron a llegar, estrato socioeconómico, si vivía en una ciudad o en otra, el resultado del ICFES y uno... no 100% encajaba, pero uno decía bueno éste me sirve con esto, éste que está sola mandémosle a esta profesora que esta profesora es súper linda, súper mamá, super no sé qué, entonces me la ayuda a tener aplomadita aquí en la casa y que no se me vuelva loca, cositas así por el estilo. Habría que hacer un estudio bien particular sobre el comportamiento de los de posgrado y definir eso, o sea sí están entre tal y tal edad y están en tales y tales grados o cargos, estas personas normalmente van por esta línea y los que ya están más grandes van como por esta línea, no yo... pues ya tengo consolidado un puesto y una familia entonces uno dice listo es te man no creo que venga por más plata sino es... es como ayuda a armonizar o ¿Cómo trabajo más con mi familia, cómo los hago más cercanos?... no sé... eee hay diferentes cosas, pero... pero es muy complicado por qué la necesidad la pone el asesorado, no el asesor y cuando forzan el asesor a alinear al asesorado mira hasta ahí llega el proceso de asesoría.

**Investigadora 2:** Claro por un componente fundamental que has mencionado varias veces y es la confianza.

**Participante:** Exacto.

**Investigadora 2:** Y eso no pasa con todo el mundo, o sea digamos que normalmente no cualquier estudiante se entiende con cualquier asesor, porque tiene que haber esa inspiración entre los dos para que les fluya la comunicación.

**Participante:** Es más nosotros teníamos un procedimiento para cambiar el asesor.

**Investigadora 2:** Aaaa ok.

**Participante:** Teníamos un proceso si el... si el... es más el asesor lo solicitaba o el asesorado lo solicitaba nosotros cambiamos el asesor ¿Por qué? porque no se podía perder la intención que el muchacho tenía, entonces uno tenía que llamar al muchacho o al asesor ¿Qué pasó? no sé qué no, entonces qué, no es que este señor fue... lo que se me puso fue a hablar de... solo de temas religiosos y yo no quiero saber nada de eso, y uno dice como no, eso no se hace así, entonces no, eso no es por ese lado, entonces ese tipo de cosas hay que... hay que irlas afinando, por eso insisto en que la... el guion lo pone el asesor... el asesorado.

**Investigadora 2:** El asesorado, perfecto, la pregunta 15 ¿qué medios TIC se podrían involucrar en la realización de las asesorías? Bueno, considerando el contexto en que estamos y los cambios que trae este contexto.

**Participante:** Pues no, yo creo que sí, esto, el que ya estemos familiarizados con esta herramienta, por lo menos con Teams es que a veces la gente no iba a las asesorías por pereza, entonces está bien que se pueden hacer, ahí... creo que acá estamos haciendo en Forum hacemos unas evaluaciones diagnóstica sobre el perfil del asesorado, eso también me contaron 2... 2 personas cercanas que han tenido el proceso de asesoría, me dijeron eso les pareció genial, porque les dio un retrato de sus rasgos de personalidad, de sus temas profesionales, de hacia dónde crecen, entonces esa evaluación diagnóstica es muy buena... es más yo la

haría antes de que se las... o sea a todos, ¿Quiénes quieren hacer asesoría? Y les mando esa prueba, yo reviso esas pruebas esas también e identificó el perfil y ahí digo, este man me sirve para este tipo de asesor, para este tipo de asesor y hay mayores posibilidades de hacer ese match en confianza, porque ya sabemos por dónde.

**Investigadora 2:** Claro ya hay una información previa.

**Participante:** Entonces eso no aplicaría como un tic, pero... pero es una herramienta que ayudaría también a esto, yo creo que el uso de estas aulas virtuales sería clave, yo no veo que más parafernalia ponerle a esto, porque el proceso asesoría termina siendo es una conversación en confianza con alguien<

**Investigadora 2:** Claro, listo.

**Participante:** Que se tomen un café, el café es una berraquera para hacer asesorías.

**Investigadora 2:** Claro, el café es un punto de contacto.

**Participante:** Eso no es tic, pero es un café... no es nada con tics, pero eso lo hace más, más cercano, eso quita la barrera de él está allá y yo estoy acá, se va también a un ambiente neutro, que es un café que uno dice vamos a hablar un café, entonces uno ya se desarma y es un espacio mucho más neutro y en confianza.

**Investigadora 2:** Si, super, ok, la pregunta 16 dice si conoces, que yo sé que sí, si existe una metodología para la realización de las asesorías y si la puedes describir.

**Participante:** Pues, yo te cuento la que yo hacía, y en ultimas era empezar... uno se presenta, les cuenta... les contaba a los estudiantes que la asesoría no era ni una entrevista, ni un proceso de adoctrinamiento, ni una reunión de regaños, era un espacio para conversar y en la medida de que conversáramos más y nos generáramos confianza y en la medida de que el asesorado quisiera contar con mi ayuda yo iba a estar ahí, en los temas en los que yo tuviera alcance. Entonces ese era como un speech de apertura, entonces el estudiante empezaba como a contar un poco de la vida de él y uno iba ya haciendo mentalmente ¿para dónde es que va? Entonces los papas son separados, no sé qué, ta ta ta y uno dice bueno listo ya, y empezaba a contar, a veces las asesorías era solamente hablar de un partido de fútbol, de la carrera de Nairo, pero eso... eso capitaliza por qué es una fuente generadora de confianza la más berraca.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Entonces es... ahí insisto en el tema de no tener un guion para la asesoría, ni forzar la temática de la asesoría y después de eso ya comienza a sentir confianza y el estudiante empezaba a traer los... los... los problemas, entonces mi método... mi método de asesoría era ese, era contarles qué hacía yo, en que trabajaba, les contaba también unos aparte es muy breves de mi vida porque como para que... contarles que yo también soy humano y he tenido problemas, eso también los hacía cercanos y... y dejarlos hablar, yo con mi método era dejarlos hablar y muy sutilmente profundizar en los temas en los que uno veía a ojo... yo creo que eso se gana con la experiencia Sandra, yo creo que mis primeras asesorías fueron un desastre, pero... pues sí, porque uno... yo tenía que estar libreteado y tenía que ir apuntando, registrando, no sé qué, pero ya con el tiempo... pues es que en la escuela eran mil y pico de asesorados... con el tiempo uno empieza a leer desde la postura del estudiante cuando uno le hacía una pregunta, la cara, se encogía, uno dice este por aquí es, la expresión no verbal dice mucho de cómo se siente de placentero o que el incómoda, no le incómoda, entonces yo creo que es un ejercicio de descubrimiento.

**Investigadora 2:** Ok y muy intuitivo te entiendo yo.

**Participante:** Exacto.

**Investigadora 2:** Es como tener esa capacidad de leer al estudiante.

**Participante:** A la persona que está ahí, sí.

**Investigadora 2:** Y poder orientarla de la mejor manera, pero con la sutileza necesaria encause de propósito.

**Participante:** Esto tiene más de arte que de ciencia diría yo.

**Investigadora 2:** Totalmente de acuerdo, si, si, si.

**Participante:** Tiene que ser gente con un nivel de empatía muy alto, la empatía en esto es un proceso, no es un ejercicio dictatorial de yo me voy a hacer cargo de tu vida y tú tienes que hacerme caso, porque fracasa y no solamente... no solamente el tema de que esa persona se sienta mal. Es que todos sabemos que una mala referencia se dispara 20 veces más rápido que una buena referencia.

**Investigadora 2:** Si, de acuerdo

**Participante:** Entonces cuando se hace mal este proceso lo que tú tienes es un eco grande de gente que dice yo no me le mido a esto, porque ella lo que quieren es convertirlo a uno en quién sabe qué cosa

**Investigadora 2:** Claro, ok, la pregunta 17 ¿en qué momentos o etapas se podría llevar a cabo un encuentro de asesoría?

**Participante:** Yo creo que... que para que funcione debe ser un ejercicio continuado, un ejercicio evolutivo, yo creo que básico a la... después de las dos primeras semanas o el primer mes de clase para saber ¿cómo se ha sentido? ¿si ha encajado? ¿Si le ha llenado las expectativas? ¿si se siente cómodo? Y ahí uno va haciendo un zoom de ¿cómo está? Y que le podemos ayudar, la segunda puede ser... es un... es un... es un año ¿cierto? Entonces yo creo que deberían ser por lo menos unas 6 asesorías al año y que vayan siendo evolutivas en la medida en que el estudiante lo permita, es decir la primera es ven hablemos, no, por ahí me contaron que hiciste una prueba, en cuanto nos la entreguen nos sentamos la próxima vez, y con eso le generamos la continuidad, la inquietud de los resultados de la prueba y aaa mira salió esto, salió esto, salió esto, entonces yo creo... habilidades ahora que estamos hablando de eso, que las personas que hagan asesoría tengan una capacitación breve de ¿Cómo interpretar ese tipo de pruebas? no sé si es un Trimetrix o algo así, a mí me hicieron unas de esas,

**Investigadora 2:** No la conozco, creo que es algo, tal vez un tal vez un DISC, algo por el estilo.

**Participante:** Si, pero eso es una herramienta valida y ellos la aprecian mucho, este... este... este conocido me dijo una berraquera, en la vida me habían hecho una evaluación para saber en qué era bueno y malo profesionalmente hablando.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Entonces eso abre todo un mundo de posibilidades bien interesantes, yo creo que esa, luego otra de seguimiento mira recuerda que hablamos de los resultados y tú me habías dicho que ibas a hacer esto ¿cómo vamos con esto? ¿lograste esto? Ta t ata, es más eso da un punto de partida para saber ve ¿Por qué esto está tan bajito? No, es que son problemas en la casa, es que no sé qué, na na na, recuerda que me habías dicho que esto... y empezar a hacerle un check list... a veces... a veces yo creo que... que la gente necesita que alguien esté pendiente de ellos, es porque es una necesidad de atención profunda que todos tenemos ahí... ahí en pregrado hicimos un experimento, no un experimento era una de las... de las estrategias que determinamos a raíz de la asesoría académica y era los estudiantes de primer semestre que en primer corte ya se iban tirando todo, se iban tirando como cuatro materias y uno decía y ¿estos manes a que vinieron? Entonces diseñamos una carta firmada a puño y letra diciéndoles oye me interesas, estoy viendo que apareces en riesgo académico porque vas perdiendo el 60% de los créditos ¿que necesitas? Acá estoy para ayudarte, cuando el estudiante no iba por la carta a la oficina yo iba al salón y le decía eee... Sandra Suárez, Sandra hola, yo soy L... el director de estudiantes, ven que me encantaría... profe 5 minuticos que le tengo que entregar una cartica a Sandra, la entregaba y la hacía firmar y Sandra se iba para el salón, veía la carta y quedaba como un papel y los amigos también y cuando los papas se enteraban llegaban a la oficina, pero lo que paso es que Sandra dijo ¡ay! Me están viendo... y Sandra no perdió el

semestre, lo único que hicimos fue mandarle la carta porque la niña nunca volvió a la oficina, me veía y salía corriendo, si yo creo que decía no lo quiero ver en ningún lado a este man, cuando la veía en la cafetería parchada Sandra más de 4 horas ya con razón está cachando clase, no, despavorida, pero como se les hace seguimiento en el segundo corte uno dice aaa ya no se va tirando el 60% de los créditos sino el 30, entonces uno dice bueno se tiró dos materias, pero no perdió el semestre, sólo por una carta.

**Investigadora 2:** Wow que bien.

**Participante:** ¿sí? había otros que si iban todos juiciosos, paniqueados, pero es una reacción de mira te estoy poniendo atención, o sea me interesa saber ¿Qué estás haciendo? A bueno, es que mi papá no me dice nada, no, no me interesa que tus papás no te pongan atención. Estás voluntariamente en un proceso asesoría profesional académica en una institución seria y queremos decirte que nos interesas porque tú llegaste a nosotros voluntariamente a decir que querías que alguien... me parece que se puede hacer una estrategia de seguimiento.

**Investigadora 2:** Sería muy útil sabes, pues además pensando en el éxito académico también, porque también pasa en los estudiantes de posgrados, no tanto en esta dirección, pero si pasa de alguna manera y no es normal, es llamativo que alguien pierda una materia, pero ya 2 es una cosa extrañísima.

**Participante:** Allá nosotros teníamos... perdíamos al 35% de los estudiantes entre primero y segundo.

**Investigadora 2:** Claro, claro, ok, la siguiente pregunta habla de ¿cómo se debe iniciar en un encuentro de asesoría? que ya me la respondiste... entonces pues esa me la voy a saltar, me ha quedado claro que es importante generar es apertura inicial de cercanía y de confianza, más que iniciar un proceso formal de... que estamos aquí en una asesoría, no, eso está clarísimo, ahora cuéntame la siguiente pregunta ¿cómo se debería cerrar el encuentro de asesoría?

**Participante:** Jum... estoy pensando (se ríen), o sea no, cerrar todo el grupo cerrada o cerrar la asesoría... cerrar esa entrevista.

**Investigadora 2:** Un encuentro, estamos hablando del encuentro específico, el día que ya te hiciste el proceso de la asesoría y ahora va a finalizar.

**Participante:** No, el... el encuentro o los encuentros yo como oye Sandra muchas... de verdad muchas gracias por haberme compartido esto, no sabía qué te gustaba tanto el fútbol o no sabía que eras de tal región, he aprendido más de... contigo que me has enseñado más tú de lo que yo te he podido enseñar, ojalá nos podamos ver pronto y me encantaría pues seguir aportando en lo que pueda y que tú me aportes también en lo que puedas, porque esto es un proceso con... de compartir, yo lo cerraría un poco así, que era como yo lo trataba de hacer en pregrado, guardadas sus proporciones, porque allá si... (se ríe) era muy difícil, pero... pero yo lo cerraría así todas, uno les daba las gracias por compartir eso, dejar la ventana abierta y yo creo que es clave, Sandra, en esto es mostrar interés genuino, es... cuando uno está ahí y empiezan cuando... cuando estás en esos... no sé cuánto las definan las de nosotros eran de 40 minutos una hora máximo.

**Investigadora 2:** Una hora.

**Participante:** Pero cuando uno veía que el chino clavaba la cabeza en el celular o uno clavaba la cabeza en el celular uno decía aquí ya no hay segunda vuelta.

**Investigadora 2:** Perdimos, mjum.

**Participante:** Entonces ahí si lejos el celular, o sea demostrar interés... interés genuino, genuino, es más había una cosa, a mí me llamaban y yo les decía a propósito... les decía no, me decían no profe contesta y yo les decía no, en este momento lo más importante eres tú, a no ser de que fuera mi jefe o de rectoría o algo así, o la abogada de la universidad, entonces colgaba y les decía eso, en este momento lo más importante es escucharte.

**Investigadora 2:** Ok y en línea con esto ¿Cómo se puede dar el proceso final de la asesoría? hiciste ya un semestre se asesorías y se cierra ¿Cómo lo cierras?

**Participante:** Yo... yo creería que... yo creería que le deberíamos dar un poquito más de protocolo, yo lo cerraría no sólo con él sino con todos... todos los participantes los invitaría a una cena, un café, un vino, una vaina así, es más Forum hace una... una reunión de apertura grande en donde los invita a todos y les cuenta cual es el proceso y... pero yo lo cerraría así como... como un... como un rato ameno, entonces vea vamos a compartir acá un ratito, vamos a entregar un diploma o algo así... o como tenemos un documento base que ayuda mucho tener ese... ese... como ese Trimetrix o esa prueba, ese diagnóstico, decirle mira en este año vi que los puntos que revisamos... te acuerdas allá en enero no sé qué, evidentemente hay una mejora sustancial en este, en este, en este punto creo que aún puedes potenciar este, este, este punto, si no hacemos el eventos si hacer una reunión de cierre que atraiga a colación ese documento inicial, entonces eso le muestra a el estudiante que si hubo un proceso de trazabilidad y si hubo un proceso de... orientado ¿no? lo primero que habíamos dicho es que no, no, no los vamos a orientar, si, la asesoría como tal no se orienta, el momento de la sentada no, pero esto sí debe responder a una intención, entonces la intención yo la ataría con ese documento grande y le daría también otro documento de cierre etc., etc., creo que esas pruebas son costosas no sé qué tanto tenga eso que ver con presupuesto.

**Investigadora 2:** No pensemos en eso.

**Participante:** Pero... pero yo le daría un cierre así, en la última charla que sea un café, un vino, si no se pueden todos pues... pues sí, así como hacen un evento de apertura de las asesorías, hagan uno de cierre.

**Investigadora 2:** Claro que existiera una posibilidad, además también me parece una oportunidad interesante de networking (inentendible) con otros profesionales que nunca ni los vio y al momento del cierre sí.

**Participante:** Eso incluso puede ser una... una promoción interesante que digan voy al evento de cierre, ¡uy! ¿Cómo así?, no se acuerda que al principio de año nos dijeron y yo participe y estuvo hasta chévere, no, o sea vino un señor ahí me hizo un coaching, me hicieron un test, y ¡ay! no mucha g... no meterme.

**Investigadora 2:** Chévere, chévere, sí.

**Participante:** Si, lo bueno de que estamos en posgrados es que podemos hacer cosas de este nivel

**Investigadora 2:** Si, si, si y también el perfil de los estudiantes permitiría esa dinámica, me pongo a pensar esto en pregrado tal vez no, pero para los estudiantes de posgrados sí resultaría valioso de esta manera y sería hasta chévere, ok, vamos a hablar del asesor, la pregunta 21 ¿Qué competencias consideras que debe tener un asesor?

**Participante:** Jum esa es muy... es muy... es que la clave del asesor más que lo que sepa es el nivel de empatía que tenga, ese nivel de conexión que haga con las personas, no puede ser una persona... es más fácil definir que no puede ser que lo que puede.

**Investigadora 2:** (se ríe) Más por descarte.

**Participante:** Si, mira es, o sea no puede ser intransigente, no puede ser una persona dominante ¿sí? no puede tampoco ser un charlatán de tiempo completo porque se va la hora y el man dando cátedra de la vida o de lo que sabe y el otro siente como bueno yo vine aquí ¿a qué?

**Investigadora 2:** Si.

**Participante:** Entonces yo... yo lo veo más hacia ese tipo de habilidades, o sea de verdad es más se me viene más a la cabeza es tachar que no debe tener que lo que debe tener, si tú sacas eso seguramente das con la... con el... con las competencias ideales, evidentemente debe tener algún nivel de experiencia laboral interesante, debe ser una persona docta en el buen sentido la palabra es decir que tenga estudios porque si

tiene estudio reconoce el valor del estudio y en últimas les vamos a mostrar a ellos que es valioso estudiar, entonces por casu... por correlación van a decir wow estudio este señor es doctor, este MBA y este es master, este es no sé qué, chévere y también saco una familia adelante ta ta ta es juicioso y ha crecido, eso ayuda a que sea como un buen... un buen referente, un buen perfil, pero si, Sandra, no, me cuesta muchísimo en este momento tratar de buscar esas... esas competencias se me hace más fácil buscar... de verdad no pongan a alguien que se consuma hablando de sí mismo en el tema de la asesoría y de lo grandioso que es.

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** Alguien que tenga posturas extremas o eso tampoco ayuda, porque va a generar conflictos, no debate sino conflicto, uno puede tener posiciones diferentes frente a cualquier cosa, pero cuando uno es radical ante una cosa ya no se genera un debate sino se genera un conflicto, porque la radicalización es la imposición de lo que yo pienso y creo, el debate es ve interesante lo que tu piensas, yo pienso que esto es cualquier cosa, tranquilo no es una competencia de que me convenzas ni de que yo te convenza, es el valor del argumento, entonces eso si es una discusión y yo creo que... que trata de tachar esas y ahí te salen los buenos.

**Investigadora 2:** Listo, así lo haremos (se ríe), las que no y después las ponemos en positivo.

**Participante:** Eso, sí, exacto.

**Investigadora 2:** La siguiente pregunta que es la 22 habla sobre el perfil del asesor ideal, pero en la que me acabas de responder has dicho elementos importantes de perfil como la experiencia laboral, la formación académica, la trayectoria de vida de toda esta experiencia que el momento de vida le da a cada persona ¿crees que nos faltaría algo más sobre el perfil?

**Participante:** No, tiene que tener un conocimiento de la universidad claramente de los programas de Forum ¿sí? O sea, eso no es poca cosa mira a mí me pasaba en pregrado que los asesores no sabían ni siquiera que... que pregrados dictábamos en la escuela y los mandaban... y porque no estudia contaduría y tú nooooo, o sea ¿Dónde está? Evidentemente estas personas tienen que conocer de la universidad y tienen que conocer de Forum y no solamente tienen que conocer en particular de la especialización A B y C tienen que conocer el ADN de todas las especializaciones ¿Por qué? porque eso nos puede... nos puede ayudar a evitar deserciones, nos puede ayudar incluso a promocionar el Instituto... como no, acá también tenemos esto, tenemos aquello o les puede decir como no, mira yo conozco al director... que esté estudiando servicio y tiene un problema con los de logística o tiene un problema relación... no te preocupes acá dictan también gerencia logística, déjame yo intento contactar con el director a ver si algún profesor te ayuda con eso, eso es tan sencillo y el man va a salir como no, que berraquera, entonces me parece que es clave que conozca de las...

**Investigadora 2:** Una habilidad relacional.

**Participante:** Exacto.

**Investigadora 2:** Un conocimiento de la universidad.

**Participante:** Sí, eso es clave, porque se pueden perder... no, no, yo no tengo ni idea de eso, hablemos de otra cosa.

**Investigadora 2:** Claro, Ok, la pregunta 23 ¿Cuál consideras que debe ser el plan de formación de los asesores?

**Participante:** ¿Plan de formación de los asesores?

**Investigadora 2:** ¿Te suena?

**Participante:** No, yo tuve muchos y yo propuse muchos también, eso... eso estoy familiarizado con eso, yo creo que debe estar orientado a desarrollar ese perfil ideal que todavía no sabemos, o sea que no sean ensimismados, que no... que sean cercanos, como en desarrollar eso empatía, cercanía, fiabilidad, de entrada eso, que es lo que puede generar el enganche en el asesoría, segundo evidentemente tiene que tener una formación sólida, o sea no un brochazo, tienen que saberse de verdad el PEI de la universidad, es clave que conozcan el PEI, es clave que conozcan datos generales de la universidad ¿sí? Que tenemos 41 años, que esto, que aquello, que... es clave porque eso... eso muestra y le muestra al asesorado que... en qué tipo de organización está y que el asesor sabe también en qué tipo organización está, debe tener también una formación básica en los procesos administrativos y académicos de Forum, eso no es conmigo vaya y póngale un correo alguien, ¡no!, debe saber qué área responde a qué cosas, que yo sé que ni siquiera nosotros los tenemos, pero deben saberlo, no, eso es clave que lo sepan, es clave que lo sepan porque nosotros ofrecemos un nivel de servicio y de personalización muy grande y muy aspiracional, entonces no podemos permitirnos con los niños no, no, no es que aquí venimos es hablar de su vida personal aquí de lo académico no hay espacio, no, no, ni aquí no venimos solo a hablar de la vida académica, el que me quiera hablar de lo académico listo yo miro como lo ayudo, y pues doró la perla y busco por donde sacar el tema, entonces tiene que tener este tipo de habilidades o de competencias comunicativas, tiene que conocer de la universidad, tiene que conocer del proyecto educativo institucional, tiene que conocer de algunos no de todos los procesos administrativos, académicos, tiene que conocer lo básico de las... de las otras especializaciones por lo menos ¿Qué hay? Y yo creo que con eso ya libramos algo, ahora, tiene que conocer a dónde escala temas graves, esa parte ponla en rojo, si alguien le llega al asesor con un cuadro de depresión o de ansiedad altísimo yo lo que le decía a los míos ustedes no son psicólogos, aun si lo son porque yo tenía varios psicólogos en la escuela, ustedes no son psicólogos de cabecera, ni son psiquiatras, ustedes no pueden tratar este tipo de problemas, ustedes no son terapeutas, entonces cogían a mis asesores 3 de la mañana chillando y me voy a matar, y yo ¿Por qué? Ojo, se tiene también que colocar límites a ese proceso, si necesita ayuda debe conocer los canales, uno la EPS nosotros terminábamos como mira es de verdad necesario en este punto porque yo no tengo la capacidad de ayudarte con esto, porque no soy un profesional en esto, pero de verdad hazlo ve a tu EPS y pide una valoración y un acompañamiento psicológico o psiquiátrico y sigues viniendo a mis asesorías y seguimos hablando, entonces es clave que también tengan ese... eso era... sí le llega con esto, esto y esto... Línea Amiga inmediatamente.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** ¿sí? Porque se tiene que acotar el alcance de la asesoría y el asesor no es un coach personalizado y no podemos volverlos porque eso trae otros temas y es no, Sandrita yo ya he asesorado como 42 horas esta niña esta semana, entonces muéstrame la plata.

**Investigadora 2:** Claro

**Participante:** Ojo, hay que pensarlo en todo, entonces te lo digo por... te lo digo por experiencia, no, ¿no me van a pagar estas asesorías? Y yo digo las asesorías que están registradas son estas, porque pues entonces claro, se enganchan con la niña o con el niño y le hacen terapia y no es el objetivo de la asesoría, pero ojo como nos exponemos a que nos lleguen todas estas cosas hay que tenerlo previsto dentro del proceso

**Investigadora 2:** Y la habilidad del manejo ¿no? de poder llevar con sutileza esos límites, que no suene a imposición, que tampoco no suene a que me quiero deshacer de ese tema porque no, ni más faltaba, sino que tenga como esa habilidad para manejarlo sutilmente por el canal que debe ser.

**Participante:** Si, yo creo que no creo que... no creo que pase mucho en posgrado la verdad, yo creo que nuestra gente ya tiene una... no es tan frágil emocional, aunque esta generación que viene detrás de nosotros es de una fragilidad emocional infinita, no creo que sean muchos, eso no significa que no tengamos un plan b en la eventualidad de que se presenten estos casos y que el profesor o el asesor no... no se paniquee y le meta más miedo a persona sino que tenga un plan, speech de ¿Cómo manejar este tipo de casos? a nosotros llegaron... en maestría de la escuela nos llegó un caso bien complejo y nos tocó mandarlo a dirección central

de estudiantes, de una complejidad infinita, infinita, infinita y era de maestría, entonces... y un solo de esos casos casi nos deja secos a todos, entonces si hay ¿Por qué? porque no se le dio manejo porque pensamos que todos eran cuerdos y sanos y juiciosos, responsables maduros y ya están grandes y resulto que no, entonces... y yo creo que con el tiempo la probabilidad que de aparezcan más de estos casos en los programas de posgrado y ya que estamos ofreciendo o vamos a ofrecer este nivel de acompañamiento es bueno tener esa parte cubierta también.

**Investigadora 2:** De acuerdo, la pregunta 24 dice ¿Qué se espera de la gestión del asesor? Ya la hemos recogido en varias respuestas de las anteriores, que pienso que esta la podemos dar por resuelta.

**Participante:** Si.

**Investigadora 2:** Te parece.

**Participante:** Si, hay varias repetidas Sandra.

**Investigadora 2:** Si, no sé qué estaba pensando.

**Participante:** Si, hay varias que están orientadas a lo mismo.

**Investigadora 2:** Claro, una cosa es que lo ponga uno en blanco y negro y otra cosa es que ya lo estemos charlando, o sea yo leo la pregunta y digo oh oh, esto ya lo habíamos dicho

**Participante:** Yo si las vi y dije esto va a estar bueno porque esto esta repetido

**Investigadora 2:** (Se ríe) pero bueno, respecto de la gestión... la siguiente pregunta es la 25 pregunta ¿cómo se mediría esa gestión del asesor? O ¿Cómo tienes conocimiento que se ha medido? Si se ha medido.

**Participante:** Si, nosotros teníamos hay una... hay una medida fácil y es la cuantitativa ¿Cuántas asesorías programadas, cuantas realizadas? Entonces si yo soy tu asesor y tengo tres asesorados y son seis asesorías al año, entonces yo digo chulito, esa es la fácil, entonces Fernando logro el proceso de asesoría, Fernando no logro el proceso de asesoría entonces ¿qué pasó, sigue o no? Simplemente no genere enganche con el man, no me soltó absolutamente nada, este man es un poker face, no pude leerlo, eso no significa que sea bueno o malo, significa que pues listo... hay una que es más importante y es la cualitativa y es la cantidad de información que se desprende del ejercicio de las tutorías, que esa es vital, entonces... es que en pregrado era más interesante porque había muchas más problemáticas, entonces uno salía como ¡uy! Aquí el asesor me acaba de contar que la pelada se va tirando 4 asignaturas y lo otro entonces este man me ayudo o conoce de los temas de éxito académico, entonces había una manera... lo que pasa es que eso era imposible yo no alcanzaba a leer los reportes de todos los asesorados, eso no hay como, pero digamos que se puede... hay otra manera es esa información clave que genera, puede generar un relacionamiento, puede generar un programa de educación continua, puede generar más estudiantes, puede generar o él proponer una... una línea especial de acompañamiento a unas problemáticas que estén por fuera de lo que se haya previsto, ahí hay muchas cosas, pero esto es complejo... la otra es bueno evalúe el asesor, bueno, malo, regular, yo me fijaba mucho de los comentarios que hacían los estudiantes más que de las notas, ¿sí? yo tuve asesores con notas deficientes, pero el pelado colocaba todo bien, a no, bien, bien, bien, bien, en general como lo califica, no, muy malo, entonces uno dice... yo creo que la manera de evaluarlos es con unas preguntas claves, o sea ¿consideras que las... el proceso de asesoría te aportó en lo profesional, personal, académico? Si y no, ¿quieres algo que comentar? ¿Qué le cambiarías? Un par de tres preguntas, cuatro preguntas, no haría ni 10 preguntas con relación a eso, porque también ya termina siendo un escrutinio personal.

**Investigadora 2:** Claro, claro.

**Participante:** Pero si son cosas clave, ¿sientes que te aporato? Si o no, no, listo, entonces no contesté las otras, aaa que ¿Por qué no le aporato? Pues porque no me aporato, no, pues se pueden evaluar varias cosas del desarrolló la asesoría, pero yo no haría un cuestionario muy largo precisamente porque estamos



prometiendo... bueno no sé cómo sea en posgrados, pero estamos prometiendo en pregrado que era un proceso privado, que era un proceso... claro que yo tenía información confidencial de menores de edad, entonces hay otro tema de información con los asesores es ahí se genera una especie de confidencialidad altísima, altísima y en varias de las reuniones yo les decía ustedes a nadie se les puede zafar decir algo de lo que le comentaron en la asesoría, ni en reuniones abiertas, ni utilizar nombres de compañías, nada de esto porque es también ayudaba a que el estudiante se soltará más.

**Investigadora 2:** Mira que ese puede ser también un aspecto del perfil del asesor, que la verdad es que no sé cómo se llamara técnicamente, pero es eso ¿no? ese manejo confidencial de tener la certeza de que los que tienes de asesores efectivamente así le cuenten... no sé, que mañana van a robar el banco de la república... tu no vas a hablar contra ellos.

**Participante:** No, hay un manejo de confidencialidad delicado, el de nosotros era el tema porque por ley no podíamos revelar las notas de los estudiantes, las historias clínicas también están vetadas, entonces yo te cuento de casos reales, pero tú no sabes si es un él, sí es una ella, nada, pero eran temas así, o sea es más los papas llegaban a ahorcarme... dígame ¿qué le dijo? Y yo no, no se puede, nada, no significa que uno le diga ojo tienen... tienen que apoyar a esta niña, tienen que buscarle apoyo, tienen que estar con ella, tienen que hablar con ella, y uno le decía vea tiene usted que hablar con su papá, no me genera confianza, a no, busqué a alguien, busque ayuda profesional y tiene que hablar de estos temas, entonces son temas, yo creo que no... yo no creo que es problemáticas personales como las que uno tenía allá, pero por lo menos acá si... no, es que empresa está pagando sobornos y yo no me siento bien con eso, mi jefe me quiere hacer firmar un documento que es falso ¿Qué hago? esas son las... las temáticas... nos acabamos de ganar un contrato grandísimo, pero nosotros no vamos a hacer nada porque nosotros revendimos ese contacto y se lo entregamos a otro y a mí me tienen cuidando eso, pero yo no me siento bien ¿Qué hago? Yo creo que aquí los dilemas van a ser más de ese... de ese.

**Investigadora 2:** De ese estilo.

**Participante:** ... Corte ético y de esa confidencialidad, porque pues las empresas que los estudiantes nuestros de empresas son... en su mayoría son empresas reconocidas, entonces ese tipo... como no, es que mi jefe me lo está pidiendo para ascenderme ¿sí? Esos son el nivel de... de... de... o al contrario, mi jefe tiene estas inclinaciones y cree que yo también y me está... ¿Qué hago ahí?

**Investigadora 2:** ¿De qué manera?

**Participante:** Exacto, ese tipo de problemáticas que uno dicen eso no pasa, pasan y van a pasar más en la medida de que se genere ese nivel de confianza con el asesor.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** ¿Sí? A mí... yo les decía en... una vez hice una entrevista similar a esta y yo les decía el problema de ofrecer esta asesoría es que nos salga bien y que nos digan todo y no tengamos cómo actuar.

**Investigadora 2:** Sería gravísimo.

**Participante:** Eso es, porque usted está prometiendo hasta cierto nivel hacer un acompañamiento personal y de formación personal y eso tiene unas implicaciones no siempre agradables, entonces hay que considerar los escenarios más oscuros y hay que tener medidas, un speech o una salida decente, elegante, cordial y amena de esos temas oscuros.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Sin maltratar al asesor y sin poner en tela de juicio la estructura de la universidad y los intereses la universidad, es tan claro como eso.

**Investigadora 2:** Complejo, sí, es cierto, ok, la siguiente pregunta dice ¿Qué medios podría establecer Forum para realizar las asesorías? Esa pregunta de medios hace referencia a... en una categoría que se llama funciones de la asesoría, estamos preguntando sobre las ayudas que se necesitarían adicional a labor por si del asesor ¿Qué ayudas institucionales se necesitarían adicionales a la asesoría académica?

**Participante:** ¿Qué ayudas institucionales?... mmm...

**Investigadora 2:** O de pronto que tal vez no estén institucionales, pero que... por poner un ejemplo y decir cualquier bobada eee... resulta que el asesorado o los asesorados tienen un serio problema en el manejo de... de la presentación en público y eso les causa mucha dificultad y eso genera dificultad en el relacionamiento con sus compañeros o con sus superiores, cosas así, pienso yo que entonces aquí la alternativa sería decir oiga será que de pronto estará bien que yo le diga no, hablese con el profesor fulanito que es experto en comunicación y él lo puede ayudar, algo así que sea medio manejable ¿sería viable poder hacerlo desde Forum?

**Participante:** Yo creo que sí, y eso es un tema que se va a desprender de ¿Qué tanto el asesor conozca la universidad y el instituto... de Forum? es decir si... si vemos que hay una tendencia marcada en un tema de problemas familiares... bueno pum vámonos con el instituto de la familia y montemos una charla disimuladita por este lado.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** ¿Sí?

**Investigadora 2:** Claro porque es que perdón y hago aquí un paréntesis porque es que hay cosas que pueden ser comunes para muchos.

**Participante:** Si, si, si.

**Investigadora 2:** Uno cree que es solamente el caso del asesorado que uno tiene que le habla de violencia intrafamiliar y resulta que es que eso es más común de lo que todos nos imaginamos y entonces pongamos un... un... sutilmente, un taller para el que quiera ir a hablar de violencia intrafamiliar y el que quiera escuchar, bueno en fin, que nos permite también recoger con una mirada profesional esos temas que tal vez el asesor a título personal no podría llegar.

**Participante:** Exacto, ¿te acuerdas que te dije que un indicador es la cantidad de información que nos brinda el asesor? Eso es un punto clave.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** ¿sí? Entonces nosotros identificamos como así... gran sorpresa problemas de drogas, entonces listo, empezamos a hacer charlas sobre el consumo y los efectos con los papás y los pelados ¿Por qué? Porque pues es un momento en que estuvo disparado y eso que los indicadores de la Sabana son muy... proporcionalmente o sea sustancialmente bajos comparados con cualquier otra universidad, claro el tema es que nuestra universidad se hacía más visible porque hacia parte de nuestra promesa de valor entregar un ambiente sano en donde ellos se desarrollen, entonces claro cuándo uno empezaba a revisar ¡uy! Drogas, drogas, drogas, aquí ya toca hacer algo.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Entonces clave eso, si son temas familiares, si son temas profesionales, si son temas de inseguridad, ahí...

**Investigadora 2:** Pero mira también que eso... perdóname, eso también va unido a otro tema importante y es el manejo sistémico de la información, aunque no vamos a revelar específicamente... ¡ay no! Mire que

L... tiene una esposa que... no, lo coge y lo pone a hacer todo en la casa, si vamos a decir que de lo temas importantes esta la violencia intrafamiliar.

**Participante:** Exacto, es correcto, si, si, si.

**Investigadora 2:** Y ahí podríamos establecer... oiga mire es que listo, no sé, me estoy imaginando una plenaria de todos los asesores y decir oiga no, yo también tengo un caso, yo también tengo un caso y resulta que es que son 30 casos.

**Participante:** Aja, varios casos, eso sí sería una herramienta clave Sandra, que también la hacíamos a veces hacíamos unas reuniones periódicas con los asesores con los que llegaban y uno recogía ese tipo de información ahí, no te paso... no, resulta que tenemos un problema con el profesor x, a mí también, a mí también, también, listo... gracias, no pero, no diga más, muchas gracias, lo que pasa es que... no señor ya tenemos lo que necesitamos muchas gracias, hágame el favor reserva del sumario en estos temas y les daba nos daba a nosotros una inside para adelantar como investigaciones dentro de la escuela y de la universidad pues para identificar ¿Qué tan grave y qué tan real era ese tipo de problemáticas que salían ahí? entonces aquí nos puede salir eso... no, mire imagínese que tengo tal niña que es un tema de acoso o el acoso, acoso, acoso, ¡uy juemadre! entonces Sandra, mira, salió este tema todas las asesoras nos manifiestan que parece que se sienten así, no saben cómo defenderse o cómo manejar esas tipo de situaciones, entonces ¡juemadre! Sí, de frente, mira vamos a hacer un pequeño taller, gratis, no sé qué, para manejar situaciones tensas o incómodas en el trabajo

**Investigadora 2:** Aja, chévere, sería súper ¿sabes?

**Participante:** Buenísimo, es muy chévere, hasta donde nos dieron plata (se ríe) porque todo eso cuesta, hicimos varias cosas, entonces con... respecto al fraude que es algo muy común en las universidades también hicimos varios... varios talleres, ahí... ahí yo creo que clave para esto eee... Hay que involucrar a la dirección central de estudiantes, tienen alcance institucional y bien vendidos estos proyectos con un respaldo institucional nos ponen conferencista, nos ponen el tema, nos ponen la plata, nos ayudan, nos ponen todo ese tema, entonces es clave, además que esto es el ADN de la Sabana, entonces cuando... cuando uno presenta iniciativas de estas bien alineadas con lo que hace la Sabana y con lo que busca la Sabana en las personas pues los temas salen y se muestran.

**Investigadora 2:** Claro, claro, ok, la pregunta 28, ya vamos a terminar, dice ¿Qué relación podría tener la asesoría con el proceso académico del estudiante? Ya nos has mencionado en anteriores respuestas que es importante que el asesor esté muy bien informado sobre los procesos académicos y administrativos al interior de... pues del instituto en este caso, para poder orientar al estudiante de una manera adecuada y necesaria ¿crees que haría falta mencionar algo más al respecto o estaría bien así?

**Participante:** Me repites la pregunta por favor.

**Investigadora 2:** ¿Qué relación podría tener la asesoría con el proceso académico del estudiante?

**Participante:** Yo creo que es... es que aquí el fenómeno no es muy fuerte, pero evidentemente puede mostrar consecuencias de ¿Por qué le va bien o mal al estudiante? Es decir que empezó a fallar a clases, que no sé qué, no es que tiene problemas en la casa, entonces uno sabe que académicamente este man se va a retirar, pero entonces tú dices no es por un tema académico, porque nosotros los marcamos como deserciones académicas y en el fondo no es una deserción académica.

**Investigadora 2:** Claro, la causa no es académica.

**Participante:** La causa no es académica, entonces ojo ¿sí? En el instituto la deserción es... debe parecer un chiste para lo que uno sufre en otros lados.

**Investigadora 2:** Si.

**Participante:** Pero uno puede decir ¡ah! bueno, listo, entonces sí esta es la causal, si la causal es que no logró administrar su tiempo familia -trabajo- estudio pues ahí entramos otra vez con un tallercito administración (inentendible) yo no veo un vínculo fuerte dada que las problemáticas no son tan emocionales o personales, eso es un tiro al aire porque nuestro perfil es diferente, estamos trabajando con gente madura, pero no está exento que nos pase eso, entonces no veo un gran nivel de correlación académicamente asesoría académica o asesoría personalizada, la veo más en cumplimiento de la promesa de valor de lo que es la Sabana, lo veo más hacia eso, que incluso tiene para mí mucha más relevancia que el tema académico.

**Investigadora 2:** Claro y de hecho en este nivel de formación pesa mucho más.

**Participante:** Exacto, exacto, lo yo mucho más ahí que... que hacia lo académico para serte franco.

**Investigadora 2:** Ok, la siguiente pregunta ¿con qué talento humano de profesionales especializados se cuenta para la asesoría?... en Forum.

**Participante:** No tengo ni idea de cuál sea el talento.

**Investigadora 2:** De acuerdo, valida esa respuesta.

**Participante:** Si, no... no sé, no sé, no sé cuál es... lo que te digo estoy invitado a participar en una reunión en donde se van a empezar a definir estos parámetros y me invitaron a participar del programa de asesores, entonces no sé si eso responde a una necesidad particular o analizaron mi perfil, mi experiencia, no sé si es que no había suficiente gente (se ríen)... si, no sé si ayude que yo traía esta experiencia de pregrado y viví esa experiencia, pero entonces como no conocemos el perfil entonces no sé cuál es el talento que estén... que estén buscando.

**Investigadora 2:** Ok, y la última pregunta, habla... bueno tiene un preámbulo, dice, una de las funciones de la asesoría personal y profesional puede ser informar al estudiante sobre diferentes posibilidades académicas y profesionales ¿se ha considerado que está también sea una de las funciones de las asesorías en posgrados?... pues en lo que tú crees, o sea esto ¿podríamos involucrarlo también a las asesorías?

**Participante:** ¿El tema profesional?

**Investigadora 2:** Si.

**Participante:** Es que yo no entiendo ni yo no veo por qué lo sacaron.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Entonces de que iban a hablar, ojo porque entonces lo que tenían ahí era que vamos a hablar de lo que yo quiero hablar como asesor, no de lo profesional, así lo estoy interpretando yo.

**Investigadora 2:** O de pronto un enfoque demasiado personal.

**Participante:** O un enfoque demasiado personal... esa es mi visión, mi visión es que a mí el asesor me ponga el guion... el asesorado me ponga el guion.

**Investigadora 2:** Es que con esto pongo un poquitico en contexto y esto corresponde a una categoría de investigación... bueno una subcategoría que se llama la función informativa que debe cumplir la asesoría académica, la asesoría debería cumplir unas funciones, la función de ayuda, la función educativa y evolutiva y la función de asesoría, por último la infusión de información, entonces también al hecho... lo que yo entiendo aquí es que lo que se busca es que haya un enfoque absolutamente integral que no permite descartar alguna temática sí o no, ni un enfoque puntual, digamos que sería pertinente que toda esta información tanto la profesional como pues la académica se involucre dentro de la asesoría, es eso.

**Participante:** Sí, sí, imagínate... bueno en Inalde yo tenía una asesoría y mi asesoría era bueno yo estoy casado, donde estoy, ¿Cómo hago para salirme de acá? Este es mi pedigree, estos son mis títulos, estos son mis logros, pero no logro entonces el... entonces ¿Qué es lo que me hace falta? a no, es que esto, esto, aquello, bueno listo y tu familia ¿Cómo esta?... bien y usted... no, estoy soltero, pero no quiero hablar de eso, no quiero hablar de mi vida personal, cuando quiera les aviso, ¿sí? Te lo digo desde mi... desde mi rol de asesorado en algún punto.

**Investigadora 2:** De asesorado.

**Participante:** Como de asesor que incluso no, que tuve esto y aquello y ¿tu?... bien gracias.

**Investigadora 2:** Ok, ok, ok.

**Participante:** Entonces no chucen por ahí porque por ahí no es el tema.

**Investigadora 2:** Claro, claro.

**Participante:** Aja.

**Investigadora 2:** Y puede ser muy pertinente en este nivel de formación, efectivamente los especialistas pensamos que si que van a tener necesidades de orientación específica en ese sentido, profesionalmente yo ¿Qué debería hacer? ¿cómo me reinvento?... claro.

**Participante:** Yo la vería con un foco claro en eso, en el acompañamiento de ese desarrollo profesional y por los laditos cuando el estudiante o cuando el asesor lo sienta y lo quiera comparta temas adicionales en los que nosotros le podamos ayudar.

**Investigadora 2:** Claro, ok.

**Participante:** ¿sí?

**Investigadora 2:** Ok

**Participante:** Sí, o sino... o sino eso se desvirtúa completamente y daña la imagen del proceso como se vende.

**Investigadora 2:** Mju, de acuerdo.

**Participante:** Si, porque no es una asesoría espiritual, hay que dejarlo claro también así de frente.

**Investigadora 2:** Si, es cierto, ese territorio es álgido de limitar y bueno habrá que ver Forum ¿Qué es lo que quiere? ¿no? También

**Participante:** Si, eso también, o sea hay que ver qué es lo que... ¿qué es lo que quieren? pero por definición la asesoría académica no está en eso en el reglamento, no es eso.

**Investigadora 2:** Claro, sí, eso no es eso.

**Participante:** Es más, tiene la negación absoluta de lo que no es y está claro que dice eso, entonces pues eso también da confianza en el proceso de asesoría, porque no se siente la presión de hacer una formación espiritual en la que uno no tiene capacitación, yo pedí incluso en su momento capacitación para manejar esos temas, pero pues yo... pues yo ya he participado en varios temas de formación de espiritual que ofrece la universidad y uno tiene ya un inside de ¿Cómo manejar eso? Entonces a mí me parece clave que también se debe tener esa formación por parte de los asesores de acá, pero entendiendo que el proceso asesoría no es un proceso de formación espiritual.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Hay que marcar y nosotros tuvimos que... que... que salir de un par de asesores precisamente porque lo estaban convirtiendo en eso, entonces cuando uno pide línea desde arriba me dijeron no, tú tienes toda la razón, no es eso, además porque saco corriendo a los pelados (trueno los dedos haciendo referencia) ¡así!

**Investigadora 2:** Claro, los muchachos son más reacios al tema, por el momento de vida también lo que decimos.

**Participante:** Si, exacto.

**Investigadora 2:** Después de que ya se pase esa etapa talvez como que la etapa de los especialistas puede ser que sí, pero también puede ser que no y eso pueden entrar en reversa a más de uno y eso sería gravísimo ¿no?

**Participante:** ¿Qué más doctora?

**Investigadora 2:** Ingeniero, no, esa fue mi última pregunta, hasta aquí termina la entrevista y vamos a detener la grabación en este instante agradeciéndote tu generosidad en tiempo, en los aportes porque enserio nos estas ayudando un montón y bueno, mil y mil gracias ingeniero.

**Participante:** No, lo que necesiten con mucho gusto.

**Investigadora 2:** Gracias.

## Anexo M. Transcripción entrevista Directivo de Forum 2



### UNIVERSIDAD DE LA SABANA

#### MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

#### Proyecto de investigación: Hacia un modelo para la Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de posgrado en la Universidad de La Sabana

**Fecha:** noviembre 24 de 2020

**Lugar:** Entrevista virtual

**Participante:** Directivo Forum

**Investigadora 2:** Sandra Suárez

**Investigadora 2:** Buenas tardes doctor, estamos en la entrevista a los directivos del Instituto Forum en nuestro programa de... bueno en nuestro programa de especialización con la intención de conocer las percepciones que tiene acerca de la asesoría personal y profesional a los estudiantes de especialización. En este momento vamos a entrevistar al doctor J... que es asesor de la dirección general, ha acompañado la gestión de Forum desde hace más de 15 años y pues nos parecen muy importantes sus opiniones porque hace parte de la fundación de este programa en el Instituto Forum. Entonces doctor Guzmán muchísimas gracias y buenas tardes de nuevo.

**Participante:** Buenas tardes.

**Investigadora 2:** La primera pregunta, vamos a comenzar, cuéntame por favor ¿Cómo inició el programa de asesoría académica en el instituto Forum?

**Participante:** Bueno este programa nace a comienzos del año 2016 en el primer trimestre fruto de... digamos la ilusión que la universidad tenía en que en las especializaciones del instituto Forum sus estudiantes pudiesen disfrutar de esa oferta de valor que la universidad siempre ha tenido desde su creación para los estudiantes de pregrado a través de la asesoría académica integral y personalizada y luego cuando se... se funda el INALDE y se abre el programa MBA en el año 91 para esos participantes de ese programa también se puso en marcha lo que allí se conoce como la dirección de estudios que es ese acompañamiento que se hace a los estudiantes de la maestría durante los dos años en diferentes aspectos, temas metodológicos inicialmente dado que los programas corren bajo el método del caso que es una metodología que pues que puede suscitar un poco de dificultad para su manejo y luego ya los temas propiamente de acompañamiento en el desarrollo de habilidades, en asuntos personales hasta donde el participante del MBA quiera llegar. Entonces en el año 2016 después de escuchar en algunas ocasiones los llamados digamos del gobierno central a que pusiéramos en marcha alguna alternativa similar para los estudiantes de posgrados eee reunidas las experiencias nos dimos a la tarea de ensamblar la propuesta para la labor de asesoría con los estudiantes de posgrado, teníamos que pensar o se tenía que pensar en una propuesta muy particular, porque no se trata de estudiantes del pregrado que llegan a la universidad con pues con unas problemáticas muy particulares, muy propias de la edad ni tampoco del ejecutivo que ya como en el caso del MBA del INALDE pues son personas que están en un estadio de madurez profesional, personal, familiar, pues ya de un cierto nivel.

Se trata de los estudiantes de posgrado del instituto que son personas que están comenzando a incursionar en las labores de gobierno de las empresas, a adquirir una cierta madurez la mayoría de ellos, algunos ya la tienen, pero la mayoría de ellos están como en ese punto y por tanto había que diseñar una propuesta que se acoplara específicamente a ese perfil de estudiante. Nace así entonces la idea de ofrecer un acompañamiento o una asesoría en lo profesional y en personal, no en lo académico, ahí hay una diferencia radical con la

asesoría académica que se le ofrece a los estudiantes del pregrado. Es decir anticipándome un poco a lo que posiblemente tratemos un poco más adelante, pero no es papel del asesor en este caso ofrecerle al estudiante soluciones ni lineamientos en los temas disciplinares del programa que el estudiante este cursando, inclusive el asesor puede ser un experto por ejemplo, en temas financieros, y el estudiante lo puede abordar en un momento determinado para preguntarle oye, mira definitivamente no he logrado entender no sé eee... en el tema de inversiones financieras a largo plazo ¿Cómo funciona esto del mercado de futuros? No, el asesor no está para decirle al estudiante eso y puede ser el experto, pero no es su papel, lo que sí... lo que el asesor haría en ese momento o debe hacer es mira voy a ponerte en contacto con el profesor fulanito del tal que es el experto en ese tema y le voy a recomendar que te atienda para que te hable de este asunto y listo

**Investigadora 2:** Ok

**Participante:** Entonces, decía que el nombre que se le puso inclusive al programa de asesoría personal y profesional marca por una parte la diferencia entre lo que es asesoría académica y dirección de estudios de los estudiantes del pregrado y los del MBA y le pone el sello a lo que se hace realmente con los estudiantes de posgrado de especializaciones que es justamente atenderlos en algunos aspectos de sus competencias profesionales y en algunos aspectos de su estilo comportamental y de ahí nace entonces el nombre propio, el apellido, el sello de este programa que es asesoría personal y profesional

**Investigadora 2:** Profesional, ok

**Participante:** Entonces en abril del año 2016 se lanza la primera cohorte de estudiantes, en ese momento quizás unos 25 estudiantes, creo yo, con el primer grupo de asesores que fuimos 6 en su momento y comenzamos a trabajar a partir de ese mes ininterrumpidamente cada año con las diferentes cohortes que van ingresando.

**Investigadora 2:** Ok, la segunda pregunta es tu opinión personal de lo que significa para ti la asesoría personal y profesional.

**Participante:** Bueno la asesoría personal no hace más que reflejar lo que la universidad expresó en su proyecto educativo. Por una parte porque allí está consagrado el tema de la asesoría para todos los estudiantes de la universidad, refiriéndose quizás en ese momento en el PEI, en el proyecto educativo a la asesoría académica personalizada, pero sin duda la universidad en su espíritu ha querido incluir ahí... allí por ejemplo no se hace relación o referencia a la dirección de la labor de dirección de estudios al MBA, siendo el MBA un programa de INALDE y siendo INALDE una unidad académica de la Universidad de la Sabana ¿no? pero se puede inferir de esos principios, de esos propósitos, de esa misión de la universidad y de esa visión de la universidad consignados en el PEI y allí perfectamente se puede extraer y se puede inferir lo extensivo que la universidad quiere hacer a todos los estudiantes suyos de este valor agregado que es la asesoría personal y profesional, en el caso de los estudiantes de posgrado como un poco lo mencionaba antes era... era realmente una deuda que se tenía con estos estudiantes, porque siendo personas que están en el instituto más o menos 15 meses ¿no? Durante todos los fines de semana pues realmente hay ocasión no tanta como los 5 años del estudiante de pregrado o los 2 años del estudiante de la maestría, pero 15 meses que se pueden aprovechar de muy buena forma para hacer acompañamiento en algunos aspectos a esos estudiantes, de manera que yo soy un firme convencido, firme defensor de esto que como... como... como lo he dicho no se trata de un proyecto personal mío ni de un grupo de personas, sino simplemente de hacer extensivo ese deseo de la Universidad de ofrecer a todos sus estudiantes del nivel que sean ese tipo de acompañamiento que es necesario y responde al... al... digamos al... al sentir de la universidad.

**Investigadora 2:** Ok, la tercera pregunta es ¿cuál es el vínculo que existe entre este programa de asesoría y la dirección central de estudiantes? sí existe.

**Participante:** Bueno, cuando se ideó todo esto, evidentemente por recomendación no solamente del Consejo Directivo del Instituto, sino también digamos podríamos llamarlo del gobierno central, se quería que hubiera una consonancia entre este programa y lo que la universidad ya tiene establecido respecto de



los programas de asesoría. Lo que se hizo fue que una vez se estructuró el programa se tuvieron algunas reuniones con la Dirección Central de Estudiantes a quienes se les presentó la estructura que se tenía pensada, un poco el origen, la génesis de esto, lo que se pretendía, el perfil del estudiante, el perfil del asesor en ese momento, digamos se contó siempre con el aval de ellos, esas reuniones se tuvieron quizá durante el primer año o los 2 primeros años del programa, después ya el programa cogió su ritmo ya... inclusive en algún momento determinado en la dirección central de estudiantes cuando entro en funcionamiento el sistema SIGA en la universidad, la dirección de los estudiantes quería eee... como se hace con la asesoría académica que se aprovechara ese sistema para que se fuera registrando allí toda la labor que los asesores hacían con estudiantes, se prepararon unas capacitaciones y se comenzaron unas capacitaciones, pero desafortunadamente la persona que en su momento era quién atendía en la dirección central de estudiantes ese aspecto por motivos personales o no sé, renunció a la Universidad y ahí quedó un poquito el tema en ese punto ¿no?

**Investigadora 2:** Ya.

**Participante:** Pero siempre ha estado en conocimiento de la dirección central de estudiantes de este programa, lo conocen, se les ha presentado en diferentes ocasiones y evidentemente lo han apoyado porque entienden que efectivamente está a tono con lo que la universidad ha querido respecto de sus estudiantes.

**Investigadora 2:** Ok, la cuarta pregunta ¿conoces si este programa se lleva a cabo en alguna otra facultad de la universidad? pues aparte del INALDE que ya nos has mencionado.

**Participante:** No, a nivel de posgrado no hay ninguna unidad académica que tenga esta propuesta de valor para sus estudiantes eee... creo yo que como es la pretensión de este trabajo de grado que se está haciendo debería irse como abonando el terreno... en algunas ocasiones yo creo que se alcanzo a plantear en el consejo directivo del instituto ¿no? Las inquietudes de como justamente lograr que eso que se estaba haciendo con estos estudiantes pudiera replicarse en las otras unidades académicas, pero hasta el momento digamos el tema no ha avanzado más allá de esas propuestas iniciales o de esos comentarios iniciales, realmente no se ha formalizado ¿no? Pero sin duda sería una gran cosa pues que se pudiera hacer extensivo y las demás unidades académicas pudieran aprovechar pues ese valor agregado.

**Investigadora 2:** Claro, ok, hablando ya específicamente de la asesoría ¿Cuáles temas consideras que sean necesarios tratar en los espacios de asesoría? Los... los obligatorios digámoslo así

**Participante:** Bueno quizá hay dos aspectos que nos dan como pie para saber ¿de que deberíamos hablar con el estudiante? Como el nombre del programa lo indica en lo profesional nos servimos de unas competencias que se evidencian en el nivel de desarrollo en que están en una prueba que los estudiantes hacen que fue diseñada de acuerdo a indicaciones que le dimos a la firma encargada de diseñar estas pruebas, contándoles en qué consistía el programa, qué se pretendía, cuál era el perfil, cuál era el estudiante y qué era lo que queríamos saber de ese estudiante, entonces esa prueba lo que refleja es algunas competencias y algunos rasgos comportamentales del estudiante, esa información una vez conocida por el asesor y por el estudiante es la base de inicio de acercamiento, de definición de en qué temas en concreto se va a trabajar durante el tiempo en que esté la asesoría.

Entonces voy a poner un ejemplo, en el tema de competencias profesionales podría... podría detectarse que la persona le cuesta mucho el manejo de las reuniones ¿sí? O le cuesta mucho el manejo de la agenda o le cuesta mucho el tema del liderazgo, en fin, entonces pues se acordaría con el estudiante ¿qué es lo que se ve que es más conveniente para su desarrollo en ese tema en concreto en esas competencias? y se van estableciendo los pequeños planes concretos de acción o los objetivos consecutivos para que vaya mejorando, vaya dando pasos en ese sentido, lo mismo en el estilo comportamental podría ser que la persona tenga un carácter por ejemplo de dominancia pues muy fuerte que le esté llevando a lo mejor a dificultades de comunicación con sus colaboradores, podría ser, entonces lo mismo detectado eso se establece el plan de trabajo en ese aspecto con el estudiante y se le van dando algunas pautas, algunos tips, algunos consejos

para que él vaya trabajando ese tema en los diferentes ámbitos donde él se mueva, porque puede ser que ese rasgo... pues puede ser no, seguramente ese rasgo comportamental lo tiene tanto en su oficina como en su casa, porque la persona es la misma ¿no? La persona no va a cambiar salido de la oficina y entrado a la casa va a ser otra persona, debe ser la misma, entonces ese comportamiento seguramente lo tiene pues dónde quiera que se mueve ¿no? en sus temas sociales, familiares, personales, laborales, en fin... estudiantiles a lo mejor, no lo sé, entonces digamos esa es como la base. Ahora bien, esa confianza que se va ganando con el estudiante, esa cercanía que se va logrando con él. Cuando el estudiante ve que la persona que tiene enfrente como asesor es una persona de una probada madurez profesional, de una trayectoria profesional importante y confía que realmente esa persona le va a poder dar un acompañamiento, pues a lo mejor algún día saca otro tema ¿no? De carácter un poco más personal, entonces advertidos los asesores de que hay temas que realmente no deberían abordarse porque ya hacen parte... vamos a llamarlo un poco de la intimidad del estudiante.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Donde no vamos a entrar a violentar absolutamente ningún tema, ni en ningún ámbito, pero el estudiante algún día quiere confiarnos hombre mire, yo no sé, tengo unas dudas de fe, tengo una crisis de fe, a mí una vez un estudiante me los dijo, mire sabe que me gustaría que me hablara de esto porque tengo una crisis de fe. Bueno pues si el estudiante lo requiere y ve que es un asunto importante para su desarrollo y que le está generando un tema en que se le puede ayudar pues estupendo, podemos hacerlo.

**Investigadora 2:** Ok, ok, ok, ok.

**Participante:** Espérame un segundo porque ahora resulta que se va a acabar la batería del computador, entonces voy a traer el cargador de la batería.

**Investigadora 2:** Listo, no te afanes, aquí te espero. Tranquilo.

**Participante:** Bueno, esto son miles de malabares para poder tener todo a punto, si se descarga una cosa se desconecta la otra, se cae la red, bueno, en fin.

**Investigadora 2:** Y como te cambiaste de lugar, entonces le pasa a uno que se le quedan unas cosas allá, otras acá.

**Participante:** Se me quedó el cargador allá abajo y como no tengo las gafas entonces no estaba distinguiendo bien aquí en la pantalla que era el aviso que me salía, hasta que caí en cuenta la batería se está acabando, pero listo.

**Investigadora 2:** Ok, vamos a seguir entonces... la siguiente pregunta dice ¿Qué acciones realiza Forum para llevar a cabo el acompañamiento a los estudiantes?

**Participante:** Bueno, muy bien, entonces respecto del estudiante hay las siguientes cosas. Uno, su selección nace del proceso en el que el Instituto, de acuerdo con empresas importantes, trabaja una especie como de becas excelencia, que se le ofrece a las más importantes empresas, empresas que a su vez envían a aspirantes que consideran que son personas en las que se están fijando para irlos catapultando en sus organizaciones. Ese grupo de estudiantes que hacen ese proceso son digamos como la base inicial de selección de los futuros candidatos a ofrecerle la asesoría, entonces la primera acción que el Instituto hace es fijarse en ese en ese grupo de estudiantes, analizar los puntajes que adquirieron allí tanto en los exámenes como la entrevista que hacen con el director de cada programa, y extraer de allí una primera información de posibles candidatos para la asesoría personal y profesional, segundo el instituto también procura que los directores de programa en las entrevistas que hacen a los demás candidatos a entrar a los programas a las especializaciones eee detecten o procuren detectar en la entrevista si esa persona que tienen enfrente sería un posible candidato para el programa de asesoría personal y profesional. ¿Por qué? Pues porque le detectan su talante humano, su talante profesional, su buena trayectoria, su buen trabajo, posiblemente su historial académico muy bueno y una proyección en la empresa importante e incluso en la misma entrevista puede surgir la pregunta abierta

al estudiante y decirle mira la universidad tiene esto, esto y esto ¿Te interesaría en algún momento determinado? Y la gente normalmente lo que responde es que si, algunos dicen que no, porque le parece que esto le va a ocupar más tiempo o que no va a tener disponibilidad, que no sé qué tal, pero la gran mayoría de las veces donde se ha presentado, de inmediato les ilusiona mucho el tema.

**Investigadora 2:** Si.

**Participante:** Bueno, después a los que ya se ha seleccionado en unión con los directores del programa se toma la decisión definitiva de bueno va a ser a este grupo de estudiantes a los que les vamos a invitar, entonces se les envía una comunicación dándoles detalles, contándoles cosas. ¿Qué es esto? ¿para qué sirve? ¿Cuánto lleva funcionando? ¿Cuáles han sido un poco los resultados? ¿Qué opina la gente egresada de esto? Que ahí hay unos testimonios grabados maravillosos e invitándolos a una reunión digamos de presentación del programa. Una vez que han aceptado se organiza esa reunión y se les presenta ya en concreto con detalles precisos ¿Qué es el programa? Mire esto es tal cosa, pretende tal cosa, tiene tal alcance, tiene tal naturaleza, tiene tales objetivos, la forma en que funciona es así, la dinámica es así, las reuniones son no sé cómo, los asesores tienen este perfil, y los asesores incluso están normalmente en esa reunión para que le presenten a su grupo de estudiantes y los puedan conocer de una vez y vean realmente con quién es que van a estar, entonces respecto de los estudiantes eso es lo que se hace, respecto de los asesores siempre se inicia con una capacitación para que conozcan lo mismo ¿Qué es este programa? ¿Qué pretende? ¿cuáles son sus alcances? ¿Qué lo diferencia de las otras propuestas de la universidad respecto a los estudiantes de pregrado y los estudiantes de la maestría? ¿Cómo se lleva a cabo? ¿Cuál es la dinámica? la metodología, los posibles temas, todo, en fin, capacitación que se hace en conjunto con la firma con la que diseñamos las pruebas que permiten conocer del estudiante aquello que nos permite comenzar a trabajar, es una capacitación digamos muy seria en ese sentido para darle a los asesores la formación, los instrumentos, las guías y todo lo que requieran para poder llevar muy profesionalmente y a mucha altura esa labor de asesoría y pues siempre saben los asesores que cuentan con la coordinación que en este caso la llevo yo de ese programa para que la duda que tengan, la inquietud que tengan en el proceso mismo o en algún acompañamiento que tengan alguna inquietud o alguna duda pues igual pueden acudir y les vamos contando y vamos tratando de salir al paso de lo que quiera que se les ofrezca ¿no? Entonces desde el punto de vista asesor pues es un poco eso, es una formación realmente muy valiosa ¿no? Que nos ha permitido hasta ahora los 8 asesores que estamos hasta este momento y los 20 que estamos formando para la cohorte que ha comenzado o que comenzará ahora a finales de octubre, su trabajo pues nos parece que es... que los prepara muy bien para llevar a cabo esa labor

**Investigadora 2:** Ok, habías mencionado antes el tema de la prueba que aplican los estudiantes, me imagino que el paso de la prueba es después de la primera reunión que tienen de encuentro con los asesores y de presentación del programa, hay ellos aceptan la realización de la prueba y la aplican ¿te entiendo bien?

**Participante:** Eeee... no, la... los estudiantes que ingresan al programa de becas... de beca excelencia todos ellos tienen que hacer la prueba. Es parte del proceso de asignación y otorgamiento de la beca excelencia, entonces nos servimos de eso los que ya la han hecho y a los que no ingresaron por ese por esa vía a las especializaciones, no lo presentaron sino que son los que llaman estudiantes externos o aspirantes externos como no han presentado la prueba entonces los invitamos a que la presenten una vez que hemos consultado si es del interés, sí le vemos el talante, si nos parece que debería estar en el grupo de los estudiantes entonces le pedimos que por favor haga la prueba y si la prueba resulta ser una prueba exitosa entonces lo tenemos en cuenta porque podría ser que la prueba realmente no nos demostrara que hay mayor potencial o mayor capacidad o mayor talante allí pues entonces pues no lo admitimos, pero si la prueba resulta ser una prueba que nos revele que esa persona debería estar en el programa pues lo admitimos.

**Investigadora 2:** Ok, ok, listo, me queda claro, gracia, la séptima pregunta ¿qué importancia tiene para Forum llevar a cabo este tipo de asesoría personal y profesional?

**Participante:** Bueno tiene varias... varias connotaciones de importancia para el instituto, uno dar respuesta, como ya lo había indicado inicialmente al comienzo de esta charla, a un querer de la universidad, entonces para Forum es muy importante saber que está respondiéndole a la universidad y a los estudiantes en esa propuesta de valor, dos para los... para los... para los programas de Forum pues realmente se constituye en un importante “gancho” vamos a llamarlo así, perdón por la expresión, pero es un importante “gancho” que permite en la labor de difusión de los programas y de conocimiento de los programas para futuros aspirantes a que sepan que pueden hacer parte de un grupo en el que van a disfrutar de ese valor agregado que es la asesoría personal y profesional, hoy no se le puede ofrecer a todos como es el querer o podría ser el querer de la universidad o es el querer de la universidad como de hecho se tiene para los estudiantes de pregrado y para los estudiantes de la maestría, el cuello de botella ha sido los asesores, digamos es lo que ha impedido que se pueda atender a un mayor número de estudiantes, pero por eso ya estamos en ese plan de crecimiento vamos a pasar de 8 asesores a 28 a partir de finales de este mes con lo cual podremos atender cerca de 90 estudiantes cuando hasta ahora podíamos atender únicamente 30 o 32 estudiantes. Vamos a triplicar esa capacidad, la ilusión evidentemente es que a la vuelta de un año, año y medio pues se le pueda dar cobertura si se puede a la totalidad o sino a la gran mayoría de estudiantes y también pensar que en las extensiones también hay una deuda grande con ellos, no ha habido ningún tipo de propuesta con los estudiantes de las extensiones sobre esto y que bueno sería... por qué pues siendo parte de la universidad no tiene por qué ser ajeno ni tenemos porque digamos tener pues... yo no llamaría discriminación porque no se trata de eso, simplemente no ha habido como llegar, pero ya creciendo el número de asesores, ya con el apoyo que la universidad le da a este programa pues yo sueño con que más pronto que tarde las extensiones puedan estar disfrutando de esto, entonces para el instituto es muy importante, porque lo podemos decir casi que con certeza que es la única propuesta que existe para estudiantes de posgrado en el país en ese sentido de un programa de acompañamiento de valor agregado que no hace parte del pensum del estudiante, no se le cobra por eso, no está metido en la matrícula, es un... evidentemente es un valor agregado, el estudiante así lo ha valorado y realmente para ellos es una sorpresa encontrarse con que vinieron para una especialización en lo que sea, en gerencia del talento humano o finanzas internacionales o logística y si fueron seleccionados resulta que se encuentran con un programa de acompañamiento que les va a ayudar a fortalecer competencias y estilos comportamentales, cosa que nunca le habían dicho ¿no? ahora se está haciendo, ahora sí, ahora si se esta haciendo toda esa labor promocional ¿no? la dirección de esa área pues obviamente ha entendido que este es un gancho enorme para atraer el interés de la gente, de manera que en ese sentido es muy importante que el instituto pueda disponer y ofrecer eso que nadie más lo ofrece, entonces pues se tiene que aprovechar en este sentido.

**Investigadora 2:** Ok, la siguiente pregunta... bueno la siguiente pregunta que es la octava dice ¿desde Forum que se espera de la asesoría? Pero ya con lo que me has contestado ha quedado suficientemente claro, entonces vamos a pasar a la siguiente....

**Participante:** No, pero... pero podríamos ampliar un poco más.

**Investigadora 2:** Ah bueno.

**Participante:** ¿Qué se espera de la asesoría? Efectivamente, ¿Qué es lo que Forum espera? Forum espera generar un impacto... esto en el fondo lo que quiere es generar un impacto... hay una frase que me encanta, mejores personas mejores profesionales, esto es lo que queremos hacer de estos estudiantes que... que van a disfrutar de esta asesoría, que sean mejores personas y mejores profesionales, entonces lo que... la ilusión de Forum el... el... el encontrarle sentido a esto está en cuando se logra impactar a esos estudiantes y ellos logran evidenciar que efectivamente... hombre avanzaron en tal cosa gracias a que se les hizo ese acompañamiento, ahora se entiende mejor con su gente, ahora se entiende mejor con el jefe, ahora organiza mejor su tiempo, ahora ya no son tan primarios, ahora se piensan mejor las cosas, ahora deciden de una forma más serena, más prudente, más... más... más... más armoniosa, ahora ya saben de su proyecto de vida ya saben ¿qué es eso? ya saben cómo lo pueden construir, ya sabe que tiene que hacer para armonizar las dimensiones de su ser, ¿bien? ¿Qué pasa? que, si logramos eso en estas personas, esas personas están

comenzando a ejercer labores de coordinación, cierto gobierno en sus empresas, por tanto, van a influir allá en sus empresas en es mismo sentido ¿no? Mejores personas, mejores profesionales, mejores coordinadores, mejores supervisores, mejores trabajadores y eso se volverá un círculo concéntrico que irradiara cada vez más, esa es la gran ilusión que se afecte al estudiante, a la empresa, a la familia, a la sociedad en el últimas.

**Investigadora 2:** Ok, si era necesario la aclaración, gracias, bueno la siguiente pregunta dice ¿que se espera del rol del asesor?

**Participante:** Bien, entonces el asesor, a veces es más fácil decir que no se espera.

**Investigadora 2:** Si

**Participante:** ¿Sí? Muy bien, no se espera que sea académico, ya lo habíamos dicho no se espera que sea académico, no se espera que sea un coach, han surgido unas ciertas... no sé cómo llamarlas, divergencias o dudas, inquietudes de si esto es un coaching, no, esto no es un coaching, no es un programa de coaching, no utiliza técnicas de coaching, hay cosas... si hay ciertas cosas similares, ¿cierto? Hay unas conversaciones que median, hay unos objetivos que se persiguen, hay un acompañamiento de una persona que no lo llamamos el coach, eso no existe aquí, es el asesor ¿cierto? Entonces al asesor que se le pide ¿su rol cual es? Eee... acompañe de cerca al estudiante, ábrase al estudiante, no solamente se trata de que el estudiante se abra con el asesor, sino que el asesor se abra, el asesorado tiene que sabes yo ¿quién soy? No puedo ser un ser que aparezco cada mes a preguntarle un poco de cosas, a indagarle bueno y a usted ¿Cómo le ha ido con esto del manejo de la agenda? Bueno y cuénteme a ver ¿hizo la tarea que le deje o no la hizo a ver? Y yo llevando mis indicadores y mi... no, no, si a el asesorado... por ejemplo me paso esta tarde, anecdóticamente cuento... la semana pasada le escribí a uno de los asesorados que tengo ahora, uno que comenzó conmigo hace 2 o 3 meses, le pregunté bueno ¿Cuándo nos vamos a volver a ver? Tal, tenemos pendiente nuestra siguiente charla y me dijo que andaba un poco enredado en la empresa, no sé qué, mira además profe tengo un problema y es que mi papá y mi abuelita se enfermaron de Covid, eso me lo dijo como el viernes, bueno, entonces le dije mira voy a encomendarlos muy especialmente, voy a ofrecer mis oraciones por ellos para que se recuperen, los voy a tener muy en cuenta las peticiones de mi santa misa, listo, hoy volví y le escribí, oye cuéntame ¿qué ha pasado con tu papá y con tu abuelita? Me dijo quiero contarle que desafortunadamente mi abuelita falleció ayer.

**Investigadora 2:** ¡Ay, Señor Jesús!

**Participante:** ... Mi papá está recuperándose, pero mi abuelita murió. Entonces le dije hombre lo lamento mucho, que pena, lo siento, voy a ofrecer la misa de mañana por el alma de tu abuelita y por la recuperación de tu papá y por toda la familia, fortaleza, tal... en fin, en fin, en fin, si a mí me llegase a suceder alguna cosa de mi salud o algo él también tendría derecho a saberlo, oiga J..... como me paso alguna vez ¿no? Uno de ellos me pregunta oiga J... como le fue con la cosa esa que me conto que le iban a hacer un examen y que tenía una dificultad yo no sé... de su sistema respiratorio alguna cosa, pues qué bueno porque quiere decir que ha surgido una cercanía y una amistad incipiente que va dando campo a que estas cosas se comenten.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Ciertamente, entonces el rol del asesor tiene que saber de su... de su asesorado, tiene que saber de su familia, de sus gustos, de sus hobbies, de sus pasatiempos, de su trabajo, de sus objetivos, de su proyecto de vida si es que lo tiene, estar pendiente de él, preguntarle cosas, se tiene que constituir como en la brújula del estudiante ¿Por qué? Pues porque tiene trayectoria, porque tiene ya una experiencia y una madurez profesional que le permite ir acompasando ese desempeño del estudiante en ese sentido, en aquello en que se han propuesto trabajar, entonces el rol ahí hace sentido, porque entonces es quién va a estar pendiente, va a ser quien va a tener un poco como mostrarle... digamos que para él es muy importante ese asesorado, no que agg que vaina me toca otra vez la reunión con este asesorado pasado mañana, que jartera y yo con todo lo que tengo que hacer y no... y me tengo que conectar una hora con él... no, mejor no lo haga, no, mejor no lo haga, no, con toda paz, llame al asesorado y dígame sabes que estoy tan cargado de cosas pasado

mañana que realmente mira no tengo el tiempo, te propongo más bien que lo anticipemos o que lo posterguemos un par de días y entonces ya lo hace tranquilito, sereno, sin afanes, sin preocupaciones, la conversación que se tenga con el estudiante debe ser una conversación de avance.

**Investigadora 2:** Claro

**Participante:** No puede ser una conversación de solamente reminiscencias, si y pedido de... y una lista de chequeo, ¿hiciste esto? ¿hiciste esto? ¿cumpliste esto? No, una conversación, el rol del asesor entonces en ese sentido es eso, es mediante la conversación que establece con su asesorado y la confianza que se van ganando pues irlo acompañando a que vaya siendo cada vez mejor persona, mejor profesional

**Investigadora 2:** Ok, bueno, la siguiente pregunta dice ¿cuáles crees que deben ser los principios del proyecto educativo institucional que se deberían evidenciar en la realización de las asesorías?

**Participante:** Eee... a ver hago un poco de memoria del proyecto educativo para tratar de establecer... bueno se me ocurre sin que sea textual.

**Investigadora 2:** Si, perfecto.

**Participante:** Pero se me ocurre que la universidad en ese proyecto educativo de las cosas que... que más hace explícitas es él... la concepción de la persona, la dignidad de la persona, el tratamiento que en la universidad se le da a la persona, uno a uno, nada de masas, nada de de grupetes, no, uno a uno, nos interesa uno a uno, la propuesta que se hace desde el proyecto educativo de ofrecer a cada estudiante ese acompañamiento, allí lo llaman directamente la asesoría, sin que digan asesoría personal y profesional como ya lo explique, pero desde allí... allá está escrito, allá cualquier persona puede ir y leer como tanto en la misión como en la visión, si no fuera la visión de la universidad a dónde está... dónde está... el proyecto educativo donde está definida la visión ahí encuentran, queremos unos estudiantes de las más altas connotaciones, capaces de influir, ta, ta, ta ¿Cómo vamos a lograr que influyan? Con un proyecto como estos, en cada instancia de la universidad pues la pretensión es ¿Cómo hago para influir en el estudiante de pregrado? ¿Cómo hago para influir en la escuela de negocios con el señor que está a punto de ser alto directivo de una empresa multinacional? Entonces sí que, desde los principios, desde la visión de la universidad, desde la misión de la universidad pues se pueden extraer efectivamente estos aspectos que influyen directamente todo el programa de la asesoría.

**Investigadora 2:** Ok y en consonancia con el PEI ahora haciendo referencia al proyecto educativo de los programas de especialización ¿Cuál crees que es el aporte que hace la asesoría a esos proyectos educativos del programa?

**Participante:** Yo creo que sin que haya sido una pretensión directa digamos en este momento no hay... que yo conozca hasta donde conocí pues, no hay ningún proyecto educativo de cada uno de los programas que haga específicamente como referencia concreta a lo que se esperaría del estudiante en una maestría personal y profesional, entre otras porque como no todos los estudiantes lo disfrutan lo tiene, ¿cierto? pero yo... yo pensaría que ¿qué le aporta al estudiante respecto de ese proyecto educativo de cada programa este programa de asesoría personal? pues vamos a ver, independiente del programa en el que este, si está trabajando por ejemplo en el tema de toma de decisiones o el tema de manejo de criterios de decisión o el tema de influencia en los demás que es una de las características de la prueba la influencia que es capaz de ejercer el estudiante en los demás, si eso se le va formando y se le va desarrollando seguramente... seguramente en su programa lo va a evidenciar, seguramente en el programa que esté desarrollando, así como lo evidenciara en su empresa el desempeño que poco a poco se irá dando cuenta que está como mejorando, seguramente en el programa, en la disciplina que sea, porque además eso no lo habíamos mencionado en este momento me parece que es importante mencionarlo, cuando se diseñó la prueba, claro como nos llegan de diferentes perfiles para los diferentes programas, entonces la prueba tiene unas diferencias según el estudiante para que especialización va, no es la misma prueba que presenta el señor que va para gerencia logística que la niña que va para gerencia de servicio, son pruebas diferentes ¿Por qué? porque a la niña que va para gerencia

del servicio debe evidenciar y nos debe interesar conocer unas ciertas habilidades y competencias para ese desempeño en ese campo específico de la gerencia del servicio que es lo que a esa estudiante le interesa, por ejemplo si estamos hablando de un estudiante de gerencia de marca, el estudiante de gerencia de marca una connotación que se tiene es que son personas muy creativas, muy de lo ideal, es la naturaleza de su trabajo y de la formación que tienen, esa prueba si yo voy y se la aplico a un señor de gerencia logística que es una persona rigurosa, ingeniero, tal, del resultado y tal, el programa, el control, el método, el modelo, pues tienen que ser pruebas diferentes.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Entonces en ese mismo sentido yo considero que la asesoría hace... hizo muy bien... o sea eso realmente se pensó muy bien para que a cada estudiante en cada disciplina se le evidencie que es aquello que le está haciendo falta para que se desempeñe mucho mejor en su campo profesional y eso ¿de dónde lo está sacando? Pues también del programa de la especialización que está cursando, ahí van cotejándose las 3 cosas, el programa de la asesoría, la especialización que cursa y el trabajo profesional que está haciendo.

**Investigadora 2:** Ok, ok, perfecto, la siguiente pregunta dice... ya te pregunté por los principios ok, ¿cómo se hace la definición de asesor para cada estudiante?

**Participante:** Bueno hay algunos criterios que se tienen en cuenta para la elección de los asesores y su asignación de asesorados, vamos a mencionarlos sin que sean en su orden de importancia, no se ve conveniente que el asesor eee... si es por ejemplo un director de programa tenga entre sus asesorados estudiantes de su programa del cual es director, que la directora del programa de la especialización en gerencia del talento humano no tenga asesorados que estén cursando la especialización, porque pueden surgir unos conflictos allí de interés ¿sí? Puede llegar a convertirse el director en juez y parte, y el estudiante a confundir cosas ¿no? No sabe en un momento determinado si a quien tiene en frente es su asesor, es el director del programa o es el profesor o ¿Quién es? Entonces número uno se pretende que el director de programa no tenga entre sus asesorados estudiantes de los programas que está dirigiendo, segundo evidentemente los estudiantes varones se les asigna asesores varones, a las estudiantes mujeres se les asigna asesoras mujeres, ¿Por qué? Pues por los temas mismo que van a conversar ¿no? por las conversaciones que van a sostener, porque los intereses de una mujer pues hombre los entiende mejor una mujer asesora ¿no? Que ha cumplido unos roles muy similares a lo que la estudiante mujer posiblemente está por cumplir, voy a decir una cosa por ejemplo el rol de mamá, o sea yo que voy a hacer diciéndole a una niña pues el rol de mamá, no, nada que ver, no, es un ejemplo, puede ser muy sencillo, pero evidentemente hay temas ¿no? Aunque he insistido en que en las conversaciones y en el tratamiento del asesor y el asesorado no deben invadirse temas que incumben a la intimidad del estudiante, entonces claro mal haríamos en... mal se estaría haciendo permitiendo o favoreciendo una relación en la cual pues están surgiendo temas propios de una confianza ¿no? Que no se ve que sea conveniente, entonces número dos eso, número tres eee... se procura que los estudiantes que sean como más maduros, por ejemplo, de mayoría... de un poco más de edad, mayor trayectoria profesional, como... como más recorrido en la vida, pues así mismo asignarle un asesor que en consonancia también tenga una vasta experiencia profesional, una trayectoria ya en lo personal y en lo familiar, en lo social, pues ya un hombre robusto, muy maduro para que... para que lo pueda orientar adecuadamente ¿no?

**Investigadora 2:** Claro

**Participante:** Para que en un momento determinado le consulte alguna cosa que el por su experiencia pues a lo mejor ya le puede dar un consejo oportuno y conveniente, entonces se evita colocarle a un asesor de una digamos edad un poco más joven y tal, estudiantes que tengan ya esa madurez, para evitar también digamos, que hayan situaciones incómodas, en que el asesor se sienta un poco como... como... como... ¿Qué hago yo frente a esta pregunta? ¿qué le digo yo a este estudiante? ¿no? Aunque ojo a los estudiantes se les ha dicho ¿no? Y a los asesores yo les digo mire, nosotros no somos magos, no somos sabelotodos, no somos dioses, sabemos de unas cosas, no sabemos de otras, tenemos experiencias en unas cosas, no tenemos

experiencia en otras, entonces ante una pregunta de un estudiante de un tema que quiera tratar que veamos que no tenemos la suficiente experiencia o madurez pues abiertamente se lo planteamos, mira en este tema debo decirte que realmente me gustaría si tú estás de acuerdo, por ejemplo una salida es si tú estás de acuerdo puedo elevar tu consulta o puedo trasladar tu consulta y te pongo en contacto... supongamos que fuera un tema de familia ¿sí?

**Investigadora 2:** Ajá.

**Participante:** Te pongo en contacto con un asesor del Instituto de la Familia de la universidad, entonces ¿por qué?... pero tengo que pedirle la autorización al estudiante, porque como se ha predicado y se cumple y se exige que la conversación entre el asesor y el asesorado tenga carácter de privacidad, de confidencialidad ¿no? Yo te voy a decir una cosa que espero no suene como exageración, casi que de sigilo sacramental.

**Investigadora 2:** Claro, sí.

**Participante:** ¿Sí?

**Investigadora 2:** Por la confianza que se establece.

**Participante:** Por la confianza y los temas que se van a tratar allí, que el estudiante tenga la certeza de que este señor J... no va a ir a contarle pues a un psicólogo de la facultad de psicología un problema que yo le mencioné o le comenté o le pedí un consejo, no, yo le pedí autorización, si estas de acuerdo yo puedo ir a consultar a un asesor de tal... tal... tal sin mencionarle detalles para que también tenga su sentido y te pueda ofrecer una... entonces el asesor tiene que estar tranquilo, pero en la medida en que ojalá le pueda dar la respuesta pues eso lo logra es que la persona tenga la experiencia suficiente para podérsela dar.

**Investigadora 2:** Claro, para tener esa asertividad en el manejo específico de cada tema.

**Participante:** Así es.

**Investigadora 2:** Ok, los...

**Participante:** Por ejemplo, se me escapa uno, espera.

**Investigadora 2:** Dime.

**Participante:** También se procura evitar que los asesores, en lo posible porque a veces la conformación de grupos no permite tanto este juego, pero también se procura evitar que los asesores tengan estudiantes del área disciplinar experta en la que ellos son, por ejemplo que un estudiante... un profesor, un profesor experto en temas financieros que lo hemos formado como asesor, le demos estudiantes del programa de gerencia financiera internacional porque comienzan los conflictos de interés en que la persona no sabe si es el profesor, si es el asesor, si es el experto temático ¿Quién es? porque a lo mejor resultan hablando hasta del proyecto aplicado.

**Investigadora 2:** Claro, sí.

**Participante:** Cosa que no es competencia de este programa.

**Investigadora 2:** Ok, la siguiente pregunta dice ¿existe una metodología para la realización de las asesorías? puedes describirla por favor.

**Participante:** Vamos a ver, hay algunos aspectos metodológicos si, pueden considerarse metodológicos de las marchas, de las dinámicas del programa, por ejemplo, los temas de las reuniones, entonces los temas de las reuniones se les ha recomendado a los asesores que se procure... se procure hasta donde sea posible acogerse a las posibilidades que tenga el asesor... el asesorado, ¿Qué quiero decir? Que si el asesorado me dice mira yo realmente las conversaciones las podría tener de lunes a jueves después de las 6 de la tarde,



porque de 7 de la mañana a las 6 la tarde me es imposible por mi trabajo, por mi situación de no sé, por si se cuánto, lo que sea, entonces bueno, pues sabemos que es un esfuerzo para el asesor... a lo mejor al asesor también le conviene a esa hora, porque no hay que olvidar que el asesor también es una persona que tiene un trabajo profesional, también tiene familia, también de clases y entonces tiene que haber una consonancia, pero lo que tratamos de privilegiar es el tiempo del asesorado, las posibilidades del asesorado, entonces respecto de las reuniones, retomamos el asunto, reuniones periódicas, de las cuales se le ha establecido al asesor que por lo menos tenga una reunión al mes, por lo menos una reunión al mes, pero si el estudiantes como suele suceder demanda posiblemente una mayor frecuencia pues no hay ningún problema, se pueden poner de acuerdo y que tengan una mayor frecuencia, ¿a demanda de quién? del estudiante.

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** La demanda del estudiante ¿no? Puede decir mire J... me interesaría que no nos viéramos una vez al mes, sino que nos viéramos cada 15 días, pues muy bien, en las medidas de las posibilidades pues listo, tratamos de atenderlo en la medida en que... ¿eso que revela? Revela que evidentemente el estudiante tiene un alto interés en que se le acompañe y no simplemente deja para lo mínimo ¿no? Me dijeron que era una hora al mes pues hago una hora al mes, casi nunca sucede eso, esporádicamente uno ve la actitud del estudiante respecto a eso, lo que normalmente uno ve es que piden más cuerda, un poquito más, un poquito más, la duración de esas conversaciones, pues la vida va mostrando ¿no? La dinámica propia de la conversación con cada uno va mostrando, esperaríamos que de una conversación mínimo tenga una hora ¿no? Para alcanzar a tratar temas, a charlar temas, a preguntarse por el uno, por el otro, ¿Cómo vas en esto? ¿Cómo vas en aquello? Cuéntame, ¿Qué ha sido de tu trabajo estos días? ¿Cómo va tu familia? ¿Qué hubo de aquel hijo que me contaste que tenía dificultades con las conexiones a internet? Lo normal de una conversación, porque metodológicamente lo que no nos vamos a sentar a hacer es, ya lo he mencionado, pero es una lista de chequeo, mira tú tenías estas 3 tareas, a ver dame cuenta de la primera tarea ¿Qué hiciste de esto? Se lo vamos a preguntar, seguramente se lo tendremos que preguntar, bueno, pero de una forma dialógica, de una forma amena, conversacional ¿no? bueno cuéntame, me acuerdo mucho que quedamos en que ibas a hacer un levantamiento de tu agenda diaria, cuéntame ¿La pudiste hacer? ¿no la pudiste hacer? En ese sentido también metodológicamente al estudiante hay que darle aire, no hay que presionarlo, no tenemos que aparecer allá como jueces, no, que nos rindan el... que es lo que haya sido de su vida durante el último mes y tal, no, no, mira cuéntame ¿cómo te fue con esto? Ojo darle aire al estudiante ¿Qué significa? Que si el estudiante me llegase a decir mira sabes que J... no he podido avanzar nada en esto, no me va... no me voy a sentir mal, no me voy a entristecer, no lo voy a regañar, no lo voy a criticar, no lo... lo voy a animar, bueno ¿qué le pasó a ver? Porque... ¿qué se atravesó? tal y no sé qué, para ver si lo que le impidió avanzar pues tiene unas raíces objetivas o simplemente es despreocupación del estudiante, eso hay que irlo percibiendo, ¿no? Si tiene raíces objetivas dice uno mira, no te preocupes, reemprende el camino, tranquilo, ahora ya a partir de mañana reempréndelo, listo y continuemos con el plan que habíamos hecho, o sea el estudiante debe tener la tranquilidad de que a nosotros no nos va a rendir cuentas de nada

**Investigadora 2:** Claro

**Participante:** Nos va a conversar tranquilamente ¿Qué es de su avance? ¿qué hay de su proceso? ¿Cómo va llevando las cosas que el mismo sugirió y suscitó que quería llevar? No es nuestra imposición, nosotros no le llegamos al estudiante con mira ¿sabes qué? Vas a trabajar en esto y en eso y en esto, entonces metodológicamente ese tipo de cosas, el registro de las conversaciones hace parte también de la metodología y la dinámica, se procura o se debe llevar un registro cuidadoso de esos encuentros que se tienen, pero ¿en qué sentido? cuando yo llamo cuidadoso y llamo registro cuidadoso, no llamo a que se anoté por allá en alguna parte palabra a palabra, texto a texto, párrafo y párrafo de todo lo que el estudiante me dijo, porque puede que me haya mencionado cosas que no tienen por qué estar expuestas al público, no tienen por qué estar por ahí dando vueltas, no tiene por qué estar en boca de no sé quién, ¿no? Me las guardo yo por aquello del sigilo que vamos a tener en esa conversación, yo de lo que debo dejar pistas es... me reuní con el estudiante fulano de tal, tal día, nuestra conversación duro 45 minutos, una hora y media, dos horas,

estuvimos revisando cómo iba avanzando el tema de la organización de las reuniones, me contó que tiene unas dificultades con el manejo de la agenda, que quiere replantear un poco la no sé qué, me contó que tiene dificultades en el trabajo, que tiene dificultades con su salud o la salud de su esposa, me conto que están esperando un hijo, tal, no más, pero ¿a qué me refiero con registro cuidadoso? a que sí es importante conocer esos detalles propios de la dinámica y la metodología, porque estadísticamente es lo que nos va a servir para ir llevando mes a mes bueno ¿esto cómo va? ¿en promedio cuánto tiempo estamos atendiendo a los estudiantes? ¿en promedio cuántos asesores están atendiendo a sus estudiantes? Y ¿Cuántas veces al mes? Y ¿Cuánto tiempo le están dedicando? Y ¿Cuál es el avance que notan en las propuestas que se han hecho entre los dos? Es para esos fines que se hace, entonces esas son como las cosas digamos desde el punto de vista metodológico y dinámico del cuidado que se tiene con el avance del programa con cada estudiante.

**Investigadora 2:** En esa línea de la metodología, en la siguiente pregunta habla de los recursos TIC que se involucran en la realización de las asesorías, evidentemente en este momento pues si que el medio tiene que ser sí o sí este tema de esta conexión remota, pero ¿está considerado que el ideal sea...? digamos que fuera de contingencia y pandemia ¿Qué sea un tema de un encuentro personal?

**Participante:** Totalmente, totalmente, el tema está concebido... pues claro no tendría sentido hablar de una asesoría personal... personal, donde yo nunca vea a la persona ¿no? pues yo... como te estoy viendo puedo estar viendo a la persona, pero no es lo mismo ¿no? No es lo mismo, hay cosas que uno no percibe, sino que las percibe viéndole a la persona hasta el color de la piel que tiene, oye te veo un poco pálido, ¿no? Oye te veo un poco como demacrado, oye te veo con una expresión un poco como de preocupación ¿qué te pasa? ¿no? Y además la confianza se nutre en ese encuentro personal ¿no? A través de estos medios quíéralo uno o no lo quiera, siempre está la incertidumbre de me van a oír, me van a grabar, me van a escuchar, se va a enterar todo el mundo, no sé qué, si se cuándo.

**Investigadora 2:** Si, si, si.

**Participante:** ¿Quién más está escuchando esto? ¿no? Entonces a pesar de que uno le de todas las garantías, pero siempre estará ese... ese temor por ahí rondando ¿no? De la falta de privacidad y en fin.

**Investigadora 2:** Si.

**Participante:** Entonces nada suple, nada suple el encuentro cara a cara con el estudiante, eso a el estudiante además le da a entender la importancia que para el refleja o para nosotros refleja aquello en lo que nos hemos comprometido.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** El estudiante valora y me parece bien que lo valore porque es un esfuerzo que el asesor hace y que la universidad hace y que el instituto hace ¿no? Que su profesor saque parte de su tiempo... que a algo se lo está quitando, no escogemos asesores simplemente porque los vemos por ahí sentados en un parque sentados esperando que les llueva algún trabajo, son personas llenas de cosas ¿no? Con sus problemáticas personales y sus dificultades y sus trabajos y todas sus cosas, entonces vaya que hace un esfuerzo para ir a atender a el estudiante, entonces el estudiante lo valora, en ese sentido ese encuentro personal nutre definitivamente el programa de las asesorías, ¿no?

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Allí realmente se abona el terreno para que la persona vaya ganando, vaya entrando... entrando en lo que esto exige y en lo que esto realmente se espera que logre en el estudiante, entonces ahora, evidentemente estamos en momentos de confinamiento, en momentos de aislamiento, pues bueno afortunadamente se cuenta con estos medios.

**Investigadora 2:** Si.

**Participante:** Y es lo que hasta ahora ha permitido que esto siga avanzando, esto no se ha detenido.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Esto no entró en confinamiento, el programa de asesorías no ha entrado en confinamiento, no nos hemos detenido, nosotros en la cohorte que entro en abril ahí estamos atendiendo a 40 estudiantes, los que entraron hace dos meses ahí vamos a atender a 80 estudiantes.

**Investigadora 2:** Súper, súper.

**Participante:** Entonces nos valemos del Skype, del Facetime, del WhatsApp, del Meet, del Teams, de lo que sea.

**Investigadora 2:** De todas las plataformas posibles, claro.

**Participante:** De lo que sea.

**Investigadora 2:** Ok, la siguiente pregunta dice ¿en qué momentos o etapas de la vida académica del estudiante se podría llevar a cabo los encuentros de la asesoría? ya dijiste que lo ideal es una vez al mes, generalmente está comenzando ¿en qué momento? como 2 meses después de que ha comenzado la especialización entiendo así.

**Participante:** Si, más o menos un mes y medio o dos meses después de que ha comenzado la especialización, cuando ya haya entroncado con la universidad, ya haya percibido como es el espíritu de la universidad, como es el estilo humano de la universidad, esto le va a sonar y le va a sonar bastante... bastante cercano, no le va a sonar como un paracaídas allá que le llega ¿no? Porque a veces el estudiante podría pensar nooo y ahora yo con el poco de clases y los desplazamientos y mi hijo y la conexión de mis hijos a internet y al jardín y al colegio y no no no no no no y ahora asesoría personal y profesional y tener que sentarme con un señor ahí a hablar, no, no es esa tampoco la pretensión.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Entonces para el estudiante debe reflejar simplemente un tiempo en el que encuentre que lo va a poder hacer de una manera sencilla, tranquila, serena, sin ningún tipo de presión digamos y además va a entender cuando le comiencen a hablar de eso de la asesoría va a entender... porque ya se le ha hablado del PEI.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Desde la misma jornada de inicio, además siempre digo yo... desde que esta persona contacta a la universidad para manifestar su interés en hacer un programa, desde ahí... ustedes que son los expertos en temas del servicio, desde ahí el estudiante debe percibir oiga esto aquí hay un algo, aquí hay un aire particular, aquí me llaman, me preguntan, me aconsejan, me orientan, me atienden, están pendientes de mí, me ofrecen ayuda, me dan alternativas, o sea aquí hay un algo particular... entonces claro todo eso hace que el estudiante vaya entendiendo que está en un sitio particular, que está respirando un aire que es muy particular, y entonces cuándo le llegan al tema de la asesoría ahora si se está enriqueciendo más el aire ¿no? Entonces si es bueno que tenga un trayecto de por lo menos un par de meses ¿no? Además, también nosotros para ir conociendo a los estudiantes, para preguntarle en un momento determinado al director oye ¿Qué opinas de fulanito de tal? Mira que hemos pensado que puede ser, tú en la entrevista pues opinaste tal cosa ¿Cómo lo ves? ¿Qué tal va? Entonces es bueno que se tenga como ese tiempito para poder afinar un poco la cosa con la selección de ellos.

**Investigadora 2:** Ok, me queda claro, siguiente pregunta dice... hace referencia a ¿Cómo se debe iniciar? y la siguiente ¿Cómo se debe cerrar? Entonces si quieres en la misma que me cuentes por favor, el encuentro de la asesoría ¿cómo se debe iniciar? y ¿cómo se debe cerrar?

**Participante:** Bueno, entonces ¿Cómo se inicia? En esa reunión de la que hablé hace un rato, de presentación del programa a los que han sido seleccionados y que aceptan la invitación, que son la mayoría de los que se invitan, uno que otro dice que no o dice que, si y después por alguna razón o no aparece o deserta, pero son los mínimos, son los menos ¿no? Son los menos, en esa reunión de presentación a la que se invita a los que han sido seleccionados como asesores, allí surge un primer acercamiento porque los estudiantes tienen la oportunidad de conocer quiénes son los asesores que van a estar trabajando allí para que vean cuál es... O sea ¿qué tipo de personas son los que van a estar ahí? Y los asesores también vean cuales son los estudiantes que han sido seleccionados y están allí, evidenciando el interés en ingresar en este programa de mejoramiento, salidos de esa reunión al estudiante se le hace llegar el resultado de la prueba de la que ya me he referido, la prueba en la que se evidencian sus competencias y sus rasgos comportamentales y al asesor se le hace llegar la prueba, a partir de ese momento se les pide a uno y a otro que establezcan el enlace, para que comiencen a ponerse de acuerdo en lo que va a ser esa primera reunión en la cual la pretensión es que ante todo se conozcan... yo ¿con quién voy a estar? usted ¿con quién va a estar? yo soy fulanito de tal, muestre a ver ¿quién es usted? ¿no? Que ya se sepa aaa J... Ernesto Guzmán, aaa trabajo en la universidad, aaaa es profesor de ética, aaa está casado, aaa tiene 3 nietos, aaa acabo de cumplir 42 años de matrimonio, aaa... aaa... aaaa... en fin, y yo conocer ¿quién es el señor? ¿estás casado no estás casado? ¿tiene hijos, no tiene hijos? Trabaja en x empresa, tiene tantas personas a cargo, le gusta jugar tenis, le gusta el fútbol, le gusta la música, le gusta el ajedrez, en fin, lo que es... lo que deba conocer yo de esa persona, se esperaría que en esa primera reunión además se evidenciara la primera mención de lo que para el estudiante ha significado el estudio, el análisis y las conclusiones que él saca de la prueba que presentó, que antes no las conocía.

**Investigadora 2:** Ok, las que él saca.

**Participante:** Las que él saca... y el asesor que ha recibido la prueba por aparte también ha estudiado la prueba, la ha analizado, ha sacado sus conclusiones y se trata de a ver muestre a ver el estudiante que saca de su prueba, a ver si... a ver como... como... ¿Cómo observa él lo que yo observe? A ver qué tanto punto de encuentro hay, o que tanta divergencia hay, entonces casi siempre en esa primera conversación queda muy poquito tiempo para abordar el tema que es muy gordo, ese tema de la prueba es un tema muy gordo, porque la prueba es una prueba compleja, requiere estudiarla muy a fondo, interpretarla muy bien y casi siempre tanto el estudiante como el asesor... más el estudiante que el asesor... surgen unas inquietudes, surgen unas dudas, surgen unas discrepancias que es necesario comenzar a aclarar para que cuando se comienza a trabajar ya haya evidentemente una unicidad de concepto sobre lo que fue la prueba, a partir de ahí entonces en esa primera reunión se ponen de acuerdo, bueno a ver fulanito a ver ¿Qué es lo que más se te facilita para que conversemos? Dime entre semana, al mediodía, por la mañana, por la tarde, el sábado a las 11 la mañana, lo que él nos diga y entonces para comenzar a ponerse de acuerdo en lo que va a ser esa metodología y esa dinámica de la frecuencia de los encuentros que van a tener a partir de ese momento ¿no? y entonces para planear bueno ¿la próxima reunión que vamos a hacer? Siempre es bueno terminar una reunión con el plan de la siguiente ¿no? Con el ¿Qué vamos a hacer? porque no se puede convertir eso simplemente en una tertulia, hablar del partido Colombia-Chile que es muy importante ¿no? Pero no se puede ir la asesoría hablando del partido Colombia- Chile, es muy bueno abordarlo porque hace parte de la vida normal de nosotros, pero tiene que avanzarse en otras cosas.

**Investigadora 2:** Claro, claro que si.

**Participante:** Entonces ahí se van a poner de acuerdo, como va a ser su esquema conversacional, como se van a encontrar, cada vez... a ver nos vemos cada 3 semanas y ya la vida nos ira mostrando si requieres más o si solicitas más o lo que sea ¿cierto? Ahora ¿Cómo se termina? Digamos que la propuesta entre comillas oficial es mientras el estudiante está en el posgrado, eso es digamos lo mínimo esperado, llamémoslo así lo mínimo esperado es que se brinde un acompañamiento durante todo el programa, durante todo el posgrado, los 15 meses que dura el posgrado, pero la vida ¿Qué ha mostrado? Es que lo bueno de este programa es que como es la vida, no es un modelo matemático que corre y tal, es la vida, la vida del estudiante y la vida

del asesor, entonces ¿Qué ha mostrado la experiencia? que algunos, no todos, no voy a decir que todos, pero algunos preguntan oiga yo termino el programa dentro de un mes ¿podríamos seguir conversando?... ¡pues claro! por supuesto que sí, sí podemos seguirle dando una mano a ese estudiante, si el estudiante puede encontrar en nosotros una voz de apoyo, de ayuda, tal, de consejo, pues adelante.

**Investigadora 2:** Que bien.

**Participante:** Porque sigue haciendo sentido aquello del impacto sobre el estudiante, entonces el impacto no termina el día que el termino su especialización, bueno chinito hasta aquí, no, no, yo hoy, hoy tengo un estudiante de la primera cohorte del año 2016 y sigo hablando con el cada 3 semanas, cada 2 semanas me encuentro con él, hablo con él, charlamos, nos llamamos.

**Investigadora 2:** Que bien.

**Participante:** Al doctor Páez le pasa lo mismo, tiene un estudiante que vive en Barranquilla, que se fue a vivir hace como 2 años a Barranquilla y se siguen conversando, entonces hay un mínimo digamos que es cuando termino el programa, si el estudiante dice bueno mira, pues realmente si me dan ganas de hablar, una llamada, muy bien.

**Investigadora 2:** Fantástico.

**Participante:** Estupendo, no pasa nada.

**Investigadora 2:** Ok, ok, ok, ve yo no había pensado en el tema del cierre, tienes toda la razón, bueno, ahora hablando de los asesores ¿Cuál es el perfil del ascensor ideal? ¿qué competencias debe tener?

**Participante:** Bueno voy a tratar de mencionar algunas competencias otra vez no necesariamente en el orden de importancia, más o menos se me vayan viniendo aquí a la cabeza, una muy importante que se me ocurre primer lugar, saber escuchar, el asesor tiene que saber escuchar, no va allá con fórmulas predeterminadas, con fórmulas mágicas, preestablecidas, no va con un guion que yo le entregó y le digo bueno mira fulanito tu para hablar con los estudiantes aquí te voy a entregar el set de preguntas y le hablas de eso y no hables de nada más ¿no? Circunscribes tu conversación, no, no, hay unos temas que ya dijimos que son los que la prueba arroja como base, pero de ahí en adelante cada conversación es un mundo, es un mar sin orillas, es un mundo insospechado podría decirlo, puede que este exagerando, pero uno no sabe que le va a preguntar al estudiante la próxima vez, porque la vida le va mostrando o le va surgiendo o le va suscitando a lo mejor cosas que no había pensado plantear, entonces en un momento determinado puede decir sabes que mira, aunque no iba a ser motivo de esta conversación, pero ven, me paso esta semana este asunto y te lo quería comentar a ver que se te ocurre, bienvenido, estupendo, entonces saber escuchar, eee... darle importancia al asesorado, hacerlo sentir importante, hacerle sentir que el tiempo que está sacando vale la pena, no es una obligación, yo no obligo al asesor, el asesor me dice J... no puedo y entonces no pasa nada, tranquilo, simplemente pues no hace eso, listo, entonces sabes escuchar, saber comprender ¿sí? Saber comprender porque el estudiante va a entrar en unas luchas, en unos programas le va a tocar ir luchando, luchando, luchando y entonces algunas veces nos dará parte de triunfos, otras veces nos dará partes de fracasos y entonces pues comprender, ¿por qué no pudiste llegar a esto? ¿Qué te pasó? ¿qué te faltó? ¿qué dificultades tienes? Comprender eee... ¿qué otra cosa se me ocurre? Mmm... No imponer cosas, no imponer, yo no voy a imponerle mi idea al estudiante, ni mi forma de ver, no, le expongo desde mi experiencia, desde mis conocimientos, desde mi trayectoria, desde mi vida, lo que considero que debe ayudarle a él como un consejo oportuno en ese momento, está en el libre albedrío si lo quiere seguir o no lo quiere seguir, él podría decir agg J... me aconsejó tal cosa, pero no, no, no yo realmente por ahí no voy a coger, bueno.

**Investigadora 2:** Válido claro.

**Participante:** Es libre, entonces hay que respetarle la libertad al estudiante, no imponerle cosas ¿no? Estar pendientes de él, vivir... en el instituto durante algún tiempo, me han escuchado una cosa que la he

pregonado y la he pregonado, y la seguiré pregonado que las virtud de la cercanía, esa cercanía no está definida como una virtud, pero bueno a mí me dio algún día por llamarla la virtud de la cercanía, el estudiante tiene que sentir cercano a su asesor y el asesor tiene que sentir cercano al estudiante, no es que el estudiante me tenga que estar persiguiendo y me tenga que andar buscando hasta en la asesoría y yo no me le aparezco y me le pierdo, no, a ver, ni el estudiante tampoco yo no tengo porque hacer esfuerzos extrahumanos pues para ir a buscarlo, no oye, pues no, si no llego a la reunión bueno algo se le presento, y ya me llamara y ya me dirá y ya me explicara y ya me dirá y yo no lo voy a regañar, ni mucho menos le voy a pedir razón, ni cuentas, no, entenderé que algo le paso, entenderé que algo le paso, ahora bien, alguno que se está probando como asesor en estos días me preguntaba oye pero si se llegase a detectar que el estudiante agg caramba como que no tiene el interés, realmente no le saca el tiempo, no da pruebas que de que... pues mira hay que tomar una decisión, hay que tomar una decisión y decirle al estudiante mira... porque ojo el estudiante no firma estilo notario ¿no? Pero adquiere un compromiso que es su palabra, que debe ser seria y debe ser respetada, así lo esperamos, de que va a poner de su parte todo lo que se requiera para que el programa avance en él y en el asesor, si realmente comienza que no, no atiende, que tal, que se pierde, que se pierde y que no contesta y que no responde que tal y entonces paso un mes y pasaron 2 meses, pues hombre a mí eso ya... no sé, algo me dice ¿no? Entonces algún día lo llamo y le digo con toda tranquilidad dime se te está dificultando o tienes algún problema con esto, tal, para ver si es que se ha desencantado, ojo cuando alguno deserte es muy importante saber ¿Por qué se fue? Eso si es importantísimo.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** No ¡ay! Se me fue un estudiante, ¡ay! Se me fueron dos, pero ¿Qué?, no no tengo ni idea, no volvieron a aparecer, no, no, no, nada, grave, tiene que saber.

**Investigadora 2:** Claro, es un proceso.

**Participante:** Algo paso porque si son fallas del proceso o son fallas del asesor pues hay que entrar a corregir, hay que entrar a corregir, ya si es actitud del estudiante yo ya no puedo luchar contra eso.

**Investigadora 2:** No hay nada que hacer.

**Participante:** Haré lo que pueda, haré el esfuerzo, rezare por él, lo encomendare, pero no lo puedo obligar.

**Investigadora 2:** Ok.

**Participante:** ¿Qué más?

**Investigadora 2:** La siguiente pregunta ¿Cómo se mide la gestión del asesor?

**Participante:** Bueno, digamos que hay cosas operativas y ahí cosas conceptuales, vamos a llamarlas así, cosas operativas, que efectivamente está atendiendo con la debida frecuencia al estudiante, o sea eso yo lo puedo medir, por eso el informe del que hablaba hace un momento, ese informe debe registrar ¿Qué fue de la actividad del asesor durante ese mes? Con sus 3 o 4 asesorados o los que tenga, el 1, 2, 3 o 4 o los que tenga, ese registro me tiene que decir a mí ¿Qué fue de la actividad del asesor con los estudiantes? Para yo poder detectar ahí oiga este señor este mes no atendió a nadie, algo paso, un momentico hay que llamarlo, ¿no? Decir fulanito oye ven, al parecer tu no pudiste atender a nadie en este mes, ¿Qué dificultad tienes? ¿Qué te ha pasado? Cuéntame, podría ser que el señor se enfermó y entonces no pudo atender, se enfermó, o se fue del país, la empresa lo traslado, bueno no sé, pero igual hay que averiguar ¿Qué fue lo que paso? O podemos evidenciar que este señor... oiga este señor le está dedicando a cada charla 10 minutos, no, en 10 minutos es imposible, no, no hay forma, no hay forma, entonces qué me da... qué... ¿qué lectura haría yo de eso? Está saliendo del paso, está saliendo del paso, hay no hay por cumplir, a mí no me interesa que la gente vaya a cumplir, no me interesa eso, no espero gente que llegue a cumplir, gente que llegue a hacer ese trabajo por el que se comprometió a hacer, libremente, libremente, yo no lo obligue a firmar un contrato, no le hice firmar una letra, ni nada, libremente, pero igual que se lo exijo al estudiante se lo exijo al asesor, si te comprometiste te comprometiste, con las consecuencias que eso tenga, entonces yo puedo validar si el

señor está dedicando el tiempo oportuno, tercero desde el punto de vista operativo, los canales que esté utilizando, en este momento pues no hay nada que hacer pues virtuales, pero supongamos que gracias a Dios ojala la pandemia terminó ahorita en diciembre, listo, y enero pues yo sí espero que en enero yo comience a encontrar profusamente encuentro de los asesores cara a cara con sus asesorados y resulta que yo llego y veo el informe de enero y el informe de febrero y no, que vea que nos encontramos en Teams, no, que nos vimos en Zoom, un momentico este señor no se ha enterado que la pandemia ya terminó, entonces como así que no se está encontrando con el estudiante, no, nada, tiene que encontrarse con el estudiante, en las circunstancias en que ya sabemos que depende del tiempo de cada quién, de las posibilidades de cada quien, tal, pero tiene que encontrarse, entonces otra cosa operativa que es susceptible de medir, ahora desde el punto de vista de avance eso es más complejo, no cierto, porque es que sería como llamar al asesorado y decirle a ver ¿Cómo te va con J...? Pues el asesor podría decir varias cosas, el asesorado ¿no? Pues... mira pues no, ahí conversamos, pero... pero nada, ahí conversamos, grave, es grave, sí, porque ahí conversamos es que se quedaron hablando del partido Colombia- Chile y hablando del debate del presidente Trump, lo del presidente Uribe, y que muy bueno, no, grave, ¿qué se esperaría que dijeran? Bueno oye ¿sabes qué? Pues me ha parecido interesante el acompañamiento que me ha hecho, ha sido muy objetivo en lo que me ha indicado, me está sirviendo para mi trabajo profesional, he encontrado 2 o 3 cositas muy puntuales, pero realmente me están sirviendo mucho, es una persona muy cumplidora con su responsabilidad, es muy puntual, y cuando definitivamente no me va a cumplir tiene la delicadeza de llamarme 2 días antes y me dice mira no te voy a poder llegar, que pena, o sea en ese sentido es muy delicado, pues va a tono con el estilo humano de la universidad, ¿no?, no se desentiende de mí, he ganado confianza con él, eso sería lo que uno esperaría que le dijera el asesorado, que es la única forma que yo considero de sabes ¿y esto como va? Porque eso en una encuesta y en un instrumento es complejo, o sea hay cositas que se pueden preguntar, pero por ejemplo esto ¿no?, ¿le tengo confianza? Como... a ver ¿Cómo expreso yo en una entrevista en una encuesta pues si le tengo confianza y que grado le tengo confianza? ¿en qué grado me expresa su experiencia y su consejo me ha servido? Eso es conversando con el asesor... con el asesorado, ¿no? O sea eso es conversando con él, entonces efectivamente no lo hemos puesto en marcha pero vamos a ponerlo en marcha, hace ya quizás un par de años una persona que entonces me ayudaba, con esa persona construimos una especie de test, vamos a llamarlo un test, que pretendía establecer esto ¿Cuál era la percepción del estudiante respecto de su asesor? Eso lo vamos a poner por obra, eso lo vamos a hacer, de todas maneras, lo vamos a hacer ¿no?

**Investigadora 2:** Claro que sí.

**Participante:** Porque también es bueno ¿no? También debe haber cositas ahí que nos digan respecto de algunos aspectos

**Investigadora 2:** Si, de pronto no cosas tan subjetivas, pero si tal vez algo más objetivo que también permita conocer el objetivo o la eficiencia que estamos generado o no.

**Participante:** Ya hay un primer, ya hay un primer modelo de ese cuestionario, eso ya existe, es cuestión de que nos sentemos a revisarlo con las personas que ahora colaboran en esto, revisémoslo, tal y lo pongamos en marcha.

**Investigadora 2:** Si, sí porque claro si yo te escucho y también pienso que sería útil en algún momento hacer tal vez un par de entrevistas con algunos de los estudiantes que han pasado por ahí, para también tratar de validar esta efectividad de esta asesoría en las percepciones que tienen y con lo que se fueron, porque bueno ya pasaron por aquí hace un par de semestres, entonces sería valida esa retroalimentación, porque también sería al momento de encontrar oportunidades de mejora en algunos aspectos que tal vez uno no percibe pero que ellos desde su rol de asesorados pues puedan percibir que pudieran ser importante considerarlos.

**Participante:** Por supuesto.

**Investigadora 2:** Además de paso cuenta conmigo, porque si pudiéramos hacerlo me parece que puede enriquecer más este proceso.

**Participante:** Perfecto, pues podemos echar una mirada a ese cuestionario, te agradezco mucho la oferta, la acepto.

**Investigadora 2:** Si, si, si, por supuesto que lo miramos, claro.

**Participante:** Claro que sí.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Bueno, muy bien, muy bien.

**Investigadora 2:** Y la última pregunta dice... claro esta... esta pregunta habla de la relación que podría tener la asesoría con el proceso académico del estudiante o con la orientación sobre posibilidades académicas y profesionales al estudiante, claro, ya al principio nos comentabas pues que esta actividad no está contemplada con algún fin académico específico, pero en el caso de que el estudiante lo requiera ¿Cómo es el manejo?

**Participante:** Si, no dudamos y no seríamos extraños a que apareciera en algún momento de parte del estudiante un poquito como esa solicitud, llamémoslo así ¿sí?

**Investigadora 2:** Si

**Participante:** De querer abordar temas más de... de su rendimiento en el programa o de algún consejo de carácter disciplinar en el programa que esté haciendo, en principio lo que hemos pensado y lo que hemos tratado de mantener y queremos en lo posible seguir manteniendo, yo creo que vamos a dar la batalla porque eso se mantenga, por las características misma del programa, es que los temas académicos los orientemos con quién debemos orientárselos, o sea los reorientemos, o los redirecciónemos, ¿no? Si a mi un estudiante me pregunta por el balanceo de una línea de operaciones, pues puede que yo sea el experto, soy ingeniero, tengo formación en eso, no sé qué, si se cuándo, puede que sea el experto y le pueda decir a ver siéntate que te voy a decir cómo se balancea una operación en producción de... yo no sé, de computadores, no, no lo haría, no lo haría porque... porque es que deslindo los propósitos de la asesoría, los alcances que se han forjado y los objetivos que se han propuesto para esa labor, están por fuera de, ¿no? están por fuera de, igual sucedería... se me ocurre en este momento si yo... si yo fuera asesor académico de un pelado del pregrado, un pelado se acabó entrar a la universidad y me dice hágale la asesoría a ese muchachito pues yo sé... porque ahí unos lineamiento muy concretos desde la dirección de estudiantes, que los conozco, de ¿cómo llevarle la asesoría a ese muchachito? Y se en que temas abordarlo, a ese muchachito yo no le voy a hacer un quiz de... de su labor de influencia o de dominancia, porque no está en el estadio de vida para responder por ese tipo de cosas, a ese muchachito lo voy a liderar ¿Cuál es el uso de su tiempo mijito a ver? Cuénteme a ver usted ¿Cómo usa su tiempo? ¿cuánto tiempo le dedica usted a la televisión? Yo a un señor de posgrado no le voy a preguntar a ver ¿Cuánto tiempo gasta usted en la televisión diariamente? No, lejos de preguntarle una cosa de esas, no, al estudiante de pregrado le preguntare niño ¿conoces la biblioteca? ¿sabe lo que es una biblioteca? ¿has utilizado la biblioteca? ¿la utilizas? ¿no? A ver cuéntame ¿cómo son tus métodos de estudio? A ver dime ¿Cómo estudias tu para un parcial? A ver, cuéntame, o sea tienes pasado mañana un parcia del cálculo, a ver dime ¿Cómo calculas el parcial de cálculo? A ver ¿Qué haces? Yo ahí profundamente me meto a decirle así no es, no, es haciendo ejercicios, tiene que sacar los libros de la biblioteca, tres, cuatro, cinco textos y no simplemente hacer los 4 o 5 que el profesor puso en clase, eso olvídese, yo le digo eso ¿no? Entonces haciendo ese parangón igual trasladándonos a la asesoría personal y profesional yo creo que hay que mantenerla, porque es que si no sería ir contra la naturaleza del programa ¿no?

**Investigadora 2:** Claro.



**Participante:** Yo, he insistido siempre y he defendido que el nombre del programa define exactamente si alcance, es en lo personal y es en lo profesional, ahora, el señor se está formando en una especialización también para ser mejor profesional, claro, pero es deber de esos profesores de su programa hacer que sea mejor en el balanceo de las líneas de operaciones, en el manejo de los stocks, en el manejo de los inventarios, de las compras a proveedores, yo ahí no me voy a meter.

**Investigadora 2:** Claro, claro.

**Participante:** Pero si es muy importante que el profesor o el asesor lo reoriente, lo redireccione, mira conozco yo un profesor que se llama... yo no sé, Adler Camachero que es experto en los temas de manejo de costos logísticos, te voy a poner en contacto con él para que te ayude, eso sí.

**Investigadora 2:** Claro.

**Participante:** Ni más faltaba pues, eso no se le puede negar, ¿no?

**Investigadora 2:** Por supuesto.

**Participante:** Muy bien.

**Investigadora 2:** J... muchísimas gracias.

**Participante:** ¿Hemos terminado?

**Investigadora 2:** Hemos terminado con la entrevista, si señor, te agradezco mucho en nombre de investigación estos aportes que nos das porque además nos das unas luces importantes que no teníamos contempladas y bueno también te quiero pedir el favor de ya cuando estemos terminando, de validar pues nuestro informe final sobre todas estas entrevistas pues porque con tu ojo revisor y con tu expertis nos colaborarías muchísimo en saber ¿Qué es lo que estamos trasmitiendo? Pues en todo el sentido académico en lo esperado, entonces ya te molestaremos con ese siguiente momento.

**Participante:** Claro que sí.

**Investigadora 2:** Muchísimas gracias por tu tiempo de verdad y pues nada J... mil gracias te mando un abrazo gigante, te voy a dejar en paz para que vayas a ver el partido (se ríen).

**Participante:** Nada, un gusto, en lo que pueda contribuir con mucho gusto lo hago,

**Investigadora 2:** Muchas gracias igualmente sabes que cuentas conmigo en lo que sea y de verdad con los compromisos que quedamos me vas contando, me parece importante darle un análisis a estos participantes de este programa que me parece interesante, entonces de nuevo mil gracias te mando un abrazo, saludos por favor en casa y descansa.

**Participante:** Claro que sí, igualmente, que te vaya bien, chao.

## Anexo N. Jefe de Asesoría Académica y Formación de la Universidad de La Sabana



### UNIVERSIDAD DE LA SABANA

#### MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

#### Proyecto de investigación: Hacia un modelo para la Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de posgrado en la Universidad de La Sabana

**Fecha:** 28 de noviembre de 2020

**Lugar:** Entrevista virtual

**Participante:** Jefe de Asesoría Académica y Formación

**Investigadora 1:** Ana María Martínez

**Investigadora 1:** Bueno, entonces... eee pues el protocolo de entrevista a profundidad está diseñado para estudiantes del programa de la especialización en desarrollo humano de Forum y adicional a eso pues también están los directivos de Forum y el directivo de asesoría académica que en este caso eres tú... La presente entrevista pues tiene como fin reconocer las expectativas que tienen las directivas sobre los objetivos y el alcance que tiene la asesoría académica personalizada en el programa de posgrado participante en coherencia con el proyecto educativo institucional de la universidad, así como el planteamiento de los lineamientos para la asesoría académica personalizada como medio para contribuir a la formación integral de los estudiantes de posgrados de la universidad. Es importante aclarar que todos los datos recolectados en esta entrevista se utilizarán únicamente con fines de investigación y no tendrán ninguna influencia en su gestión. Durante la entrevista se realizará una grabación para aprovechar los datos un 100% a la hora de procesarlos, por favor confirmame en voz alta que estás de acuerdo con la grabación...

**Participante:** De acuerdo.

**Investigadora 1:** Listo C..., entonces bueno como dice el objetivo pues la idea es un poco pararse en ¿cuáles son esas necesidades particulares de la asesoría académica?... siempre enfocada a los estudiantes de posgrados ya que hemos visto que la necesidad en este momento pues fundamental está en precisamente poder constituir una asesoría académica que apunte a lo que... a lo que realmente los estudiantes de posgrado necesitan, entonces teniendo en cuenta esto ¿Qué es?... o ¿Cómo?... sí... ¿Qué es para ti la asesoría académica en la Universidad de la Sabana?

**Participante:** Pues Ana la asesoría académica es ante todo una estrategia formativa ¿sí? Una estrategia que busca formar a la gente, educarla, ayudarla a crecer... eee... y es una estrategia formativa de carácter personal y personalizado ¿sí? Entonces cuando hablo de que es personal y personalizado es que en cuanto a lo personal es que parte del concepto de... de persona humana ¿sí? Y eee... busca por ende que, en el marco del acompañamiento, de la praxis formativa la persona crezca o se forme como persona ¿sí? Eso es lo primero reconoce... reconoce a la persona como persona humana y estas ideas de persona humana pues finalmente se proyectan en... en una forma de educar ¿no? entonces cuando uno dice que el ser humano es perfectible, que es singular, que... que es... que es libre, entonces pues eso tiene unas implicaciones prácticas para educarlo ¿no? entonces si digo que es libre pues tengo que educarlo en ¿Cómo administrar la libertad?... si digo que es singular pues en ¿Cómo vivir en singularidad? Y si es perfectible pues en ¿Cómo ser mejor cada día? Entonces primero es personal porque parte de este concepto de persona y lo reduzco a lo esencial que es la persona y eso se traslada a un quehacer educativo. Y personalizada porque es uno a uno, persona a persona y esto es lo particular de esta estrategia ¿no?... es la forma en que la universidad hace que al educar a los estudiantes la relación trascienda a una relación de grupo y llegue a una relación eee uno a uno, entonces es básicamente eso ¿no? es una estrategia formativa... o sea no hay que perder el foco y es que cuando digo formativa, formar y educar son sinónimos, entonces es una estrategia formativa, educativa podríamos decir que busca ayudar a crecer a la persona y que es personal, que llega a la persona humana y a que crezca como persona y personalizada porque es uno a uno pues persona a persona, entonces eee... eso a grandes rasgos es la asesoría académica personalizada en la universidad.

**Investigadora 1:** Perfecto C..., gracias por esa respuesta, eee... ahora ¿Qué proyección? digamos que desde tu rol como jefe de asesoría académica ¿Qué proyección tiene la asesoría académica hacia el posgrado?

**Participante:** ¿Hacia el posgrado? Pues mira... eee... ha sido de interés de la Universidad siempre y también de la jefatura que... que yo ostento... poder llevar esta estrategia que hace parte de la promesa de valor de la Universidad a los posgrados. Pero nunca hemos encontrado el “cómo”. Sabes, siempre... siempre ha sido un tema de ires y venires la forma en la cual esto se puede hacer vida para los posgrados, tenemos muy claro qué es la asesoría académica. Pues su naturaleza desde su fundamentación educativa, antropológica y demás pero ya en el uno a uno en el persona a persona con el estudiante de posgrado pienso que no hemos sabido todavía cómo llevarla a cabo y eso es lo que queremos ¿no? encontrar una forma, encontrar un mecanismo, encontrar una modalidad, para eso que conceptualmente está muy claro en cuanto a su fundamentación y naturaleza pues en la práctica se lleve a cabo con pertinencia para los estudiantes de posgrado, nosotros hemos hecho algo o más bien eee... la universidad ha hecho algo y es que sin que sea una iniciativa institucional que la asesoría académica se lleve en los posgrados o se dé en los posgrados actualmente eee... las facultades a título propio han comenzado a implementar modalidades, han empezado a hacer asesoría académica en posgrados y ¿Qué pasa? Pues simplemente han extrapolado eee... lo que se hace en pregrado a los posgrados y yo creo que eso es un error, eee... uno no puede tratar de la misma forma ni acompañar de la misma forma al estudiante de posgrado que el de pregrado, los momentos de vida que es algo que impacta muchísimo... el momento de vida del estudiante, las circunstancias eee y los contextos son totalmente diferentes, y hay que montar una forma distinta, una forma distinta seguramente a la de pregrado y eso es lo que queremos ¿no?

Eso es lo que queremos como universidad, quizás nos ha faltado desde la jefatura, desde la dirección central y desde pues todas las dependencias que se encargan de esto dedicarle más tiempo a estructurar ya en forma de proyecto a darle forma y vida a este querer de una modalidad de asesoría académica para posgrados, quizás porque estamos muy centrados actualmente en el pregrado ¿sí? Estamos como tratando de afinar, de dejar muy aceitado pregrado que todavía tiene muchas cositas por mejorar antes de embarcarnos en posgrados porque pues vemos que eso es un mundo inmenso, es un mar sin orillas y queremos primero hacer el pregrado muy bien para pues luego saltar a posgrados ¿no? Pero es eso Ana es...

**Investigadora 1:** Ok

**Participante:** ... Es poder llegar a una modalidad que responda a las necesidades de los estudiantes de posgrado sin perder pues la esencia de lo que es la asesoría académica en la Universidad.

**Investigadora 1:** Perfecto, gracias, C..., bueno ¿Qué acciones...? Digamos que en... en la misma línea de esto que me acabas de contestar, ¿Qué acciones se han adelantado precisamente para implementar la asesoría académica en posgrados?

**Participante:** ¿En posgrados en la Universidad o concretamente en Forum?

**Investigadora 1:** En la Universidad.

**Participante:** Listo, en la Universidad... pues mira desde la jefatura de la dirección central eee... ¿Qué se ha hecho? En un momento dado de la vida una profesora María de los Ángeles Marchant a través de un proyecto de investigación formulo un modelo que ella vendió como el modelo que puede ser el modelo de posgrados que es un modelo que combina la asesoría académica con la tutoría ¿sí? De trabajos aplicados o de investigación, la tutoría de trabajo de grados eso se recibió veo yo que parcialmente bien en la Universidad, digamos que ese modelo tiene un... una dificultad que todavía genera inquietud y es... y es que la asesoría académica es una estrategia que no es curricular cuando tú ya hablas de la tutoría eso es una asignatura, tiene nota, etc., entonces digamos que... que el hecho de que... de que ese modelo roce con la naturaleza propia de asesoría ha hecho que quizás no haya sido recibido por toda la Universidad e implementado y que todavía se tenga aliguito de recelo contra ese modelo que pues ahí está, es algo que ya está construido y que podría incluso poder... poder... poder llegar a funcionar ¿no? Esa es la primera dificultad con ese modelo, la segunda Ana es que... eee... digamos que ese modelo mmm... la única persona que era la formadora de ese modelo fue persona que lo inventó, o sea era Mimí. La única como formadora que tiene ese modelo y no hemos tenido en la universidad ninguna otra persona digamos que capacitada o con el suficiente conocimiento y habilidad para poder liderar la formación en ese modelo, entonces digamos que también se queda un poquito quieto por... por falta de formadores ¿sí? De formadores digamos en capacidad y con el interés ¿no? Con capacidad puede haber algunas personas, pero con interés en formar en ese modelo, entonces se queda un poquito quieto el tema... eee... entonces fue como un primer gran esfuerzo ¿no?

Un segundo esfuerzo, ya esto no es de la jefatura, sino más bien desde cada una de las facultades, cada facultad pues ha ido armando a título propio digamos sin ningún aval o sin ningún lineamiento institucional con respecto a los

posgrados, como sus modalidades de asesoramiento ¿no? Esto no es a nivel central sino a nivel de cada facultad y yo reconozco hoy en día más o menos uno 3, 4 modelos de acompañamiento en posgrados que se considera asesoría académica en las facultades el primero es el Stic este que te comentaba de Mimí que en algunas facultades funciona en cierta medida, sobre todo en ingeniería... eee... hay facultades que asignan un asesor académico a todos los estudiantes de un programa en específico. Entonces en el caso del Instituto de la Familia que tiene su Maestría de asesoría personal y familiar le asignan un asesor a cada estudiante, eee... y hay otro... ese es el segundo modelo podríamos llamarlo... eee... hay un tercer modelo que... que es asignar los estudiantes que quieran ¿sí? Hacer una convocatoria a todo el mundo, a todo el mundo y el que quiera le asignan un asesor académico. Y un cuarto y es muy parecido al tercero pero que la convocatoria no es a todo el mundo sino a un grupito reducido que es el caso de Forum. O era el caso de Forum hasta el año pasado que solamente dirigían la convocatoria a los becarios ¿no?

Entonces digamos que son como las cuatro formas en las que operan hoy en día y el capítulo de las facultades, entonces siento... y voy como en orden histórico ¿no? Como en orden histórico primero fue el Stic, después como este esfuerzo de las facultades y tercero que digamos es lo más reciente... yo he tenido la oportunidad de eee... lo más reciente si... la oportunidad de estudiar un modelo de acompañamiento que usan en la Universidad de Navarra para los posgrados que se llama (xx inentendible) tuve la oportunidad de conocer a la profesora que lo formuló, estudiar los *papers*, e incluso hacer un piloto fuera de la Universidad ¿sí? Con el Centro Cultural Sabana estamos implementándolo como programa de mentoría a estudiantes a ver cómo nos va, cómo funciona. Yo he estado a cargo de la formación de los mentores, eee... es un modelo bastante interesante y creo que podría llegar a funcionar para los posgrados de la universidad, ese modelo digamos que tiene dos... tiene... tiene algunas dificultades en cuanto a implementarlo ya como tal como ya está inventado. Primero que es un modelo inventado en España ¿no? entonces el contenido es español, los términos (se ríe), por ejemplo había... me da risa que una vez hablaban de un chisme y no hablaban de chisme sino de un cuchicheo o algo así, (se ríe) entonces es algo muy español, primero entonces culturalmente puede que no encaje tanto y segundo la Universidad de Navarra en conversaciones que he tenido con ellos, ellos no están abiertos a modificar las competencias ni los contenidos de allí, entonces ¿Qué pasa? Pues puede que nuestros asesores también tengan contenido muy valioso que quieran porque (inentendible nombre del programa) se convierte como en un repositorio de estrategias y de información y demás, entonces puede que nosotros tengamos cosas también chéveres y muy bacanas que queramos colgar y que los estudiantes conozcan en ese banco de recursos y demás y ellos no están abiertos a eso ¿no? Lo venden como un programa cerrado, que no podemos modificarle absolutamente nada y pues tanto los recursos como las estrategias pues son dinámicas en el tiempo, entonces digamos que como idea a mí me ha ido calando y veo que puede llegar a ser muy interesante, puede llegar a funcionar para toda la universidad, pero pues no implementándolo tal cual como... como lo inventó Navarra sino pues tomando la idea y colombianizándola ¿no? Es... es lo que he podido ver, entonces eee por lo pronto lo que estoy haciendo con esto de to and go es tomar como piloto la facultad de ingeniería y en esa facultad estoy haciendo la revisión de los proyectos educativos del programa para ver cuáles son las competencias de... de esos programas, las competencias que ellos quieren formar... eee... y a partir de esas competencias pues mirar más o menos cuales son las competencias que nos interesa en la Universidad formar para a partir de allí ver si conviene montar ese to and go con un piloto en la facultad de ingeniería ¿no? Algo parecido con estrategias y de más, eso... a bueno y hubo un... otro hito importante reciente, y este fue con Forum ¿no?, con Forum con el director de estudiantes que estaba antes que es Javier Mojica eee vimos la conferencia... la conveniencia de también mirar algún modelo de acompañamiento para Forum eee... en su momento lo que hicimos o dijimos es que no podemos entrar a fórmulas ningún... ninguna respuesta, ninguna idea, ningún modelo... sin antes identificar la necesidad de los estudiantes y para hacerlo montamos un grupo focal y se diseñaron unos guiones, se entregaron a Forum eee... y pues el tema ahí quedo (se ríe) o sea el tema no... no siguió fluyendo. Lo que él me comentó es que eso estaba pendiente de aprobación, Javier salió y el tema quedó allí. Yo la verdad no le he hecho mucha fuerza a esto en Forum porque pues he estado muy concentrado en lo de to and go. Entonces como resumen cronológico eso, de hitos, primero el Stic con todo lo que te comenté, luego los esfuerzos de cada facultad a título independiente, luego este trabajo que se hizo de to and go en paralelo con el acompañamiento de Forum que quedó... que quedó parado.

**Investigadora 1:** Mju... ok, super C..., pero digamos que claro en resumen todavía no hay efectivamente algo que sea generalizado para eee... digamos para tod... mejor dicho, no hay en este momento un documento que efectivamente nos ofrezca los lineamientos que se necesitan para llevar a cabo asesoría académica personalizada en posgrados.

**Participante:** No, no, actualmente no, aunque digamos que como modelo de formación ¿no? Porque es el fondo, o sea... es como...

**Investigadora 1:** Claro

**Participante:** ... Lo que si hay que aplica para posgrados también y que si se diseño fue el proceso ¿no? Como las actividades administrativas y de más de cómo se maneja, pero pues falta el fondo (se ríe) o sea pues falta la carne de como formar a la gente ¿no? Y...

**Investigadora 1:** Que es el ¿Cómo llevarlo a cabo?

**Participante:** ¡Mju! Exacto...

**Investigadora 1:** Ok

**Participante:** ... efectivamente y estamos en fase... que lo podríamos denominar todavía fase de exploración, o sea no hay un lineamiento ni un modelo como tal institucional.

**Investigadora 1:** Ok, bien, bueno ¿Cuáles crees tú que serían los objetivos de la asesoría para los estudiantes de posgrados?

**Participante:** Pues mira, eee te puedo... puedo dar una aproximación digamos porque yo creo que... que no estoy en capacidad de... de definirlos ¿no? Porque pues lo que te comentaba eee... primero yo creo que es importante conocer que necesitan para uno entrar a ver que les ofrece, pero de lo que yo creo y estas son hipótesis más eee... en lo que he hablado con... con la comunidad ¿no? Con estudiantes, profesores, coordinadores de formación y directores de estudiantes y he identificado 2 o 3 cositas. La primera formar en competencias, esas competencias son un discurso súper posicionado dentro del ámbito académico como lo laboral y a las personas hoy en día cada vez más les exigen tener ciertos niveles de... de competencias o habilidades blandas o capacidades concretas, entonces eee... veo que es algo que... que podría llegar a funcionar ¿no? Plantear como un objetivo eee formar o propender por el desarrollo de habilidades, capacidades, eee competencias ¿sí? Entonces es... es el primero que pienso que podría llegar a funcionar. El segundo eee... proyecto profesional de pronto ligado un poquito con proyecto de vida, no sé hasta... no sé hasta qué punto proyecto de vida, pero el proyecto profesional, nos hemos dado cuenta de que... que la gente que hace un posgrado no necesariamente la tiene clara hacia dónde va ¿sí?, (se ríe). Entonces eee ayudarlos a ver como ese posgrado se incrusta en su proyecto de desarrollo personal, profesional en su... en lo que harán a futuro ¿sí? Que un posgrado no es simplemente como un cartón para tener en la hoja de vida, sino que es algo que tiene algún sentido ¿no? O sea, yo para que hago el posgrado, entonces eee ayudarles a estar gente a tener... a tener norte ¿no? Sobre todo, me doy cuenta de que cada vez más... yo creo que, porque llegan cada vez más jóvenes a los posgrados, veo que la gente llega con menos norte, o sea como que la idea de hacer un posgrado es porque tengo que tener un posgrado ¿sí? Pero falta ese norte profesional entonces ese puede ser un segundo objetivo, eee... ofrecer orientación eee... de proyecto profesional e incluso podría ser eee no se si el alcance lo de, pero proyecto de vida ¿no? Eee... y proyecto familiar ¿no? También podría de pronto entrar un poquito, eso de pronto de desdibuja, pero podría entrar alguito de eso, eee... entonces eso, ¿no? competencias, proyecto profesional eee... Hay un tercero que yo veo que... yo veo que se podría manejar desde distintas perspectivas que siempre sale y me he preguntado si es de nuestra conveniencia y es el balance vital ¿no? o sea el balance entre familia, trabajo, estudio e hijos, perro etc., yo pienso que es algo que se puede abordar desde alguno de los dos primeros objetivos que te enuncie ¿no? Ya sea a través de las competencias porque por ejemplo si uno trabaja no se... *time management* o toma de decisiones o no se... jerarquización etc., pues uno podría trabajar ese tipo de cosas ¿no? Entonces a través de competencias pienso que se podría atacar eee o a través también del proyecto de vida ¿no? porque una de las cosas que uno trabaja en proyecto de vida es ¿Cómo manejar las prioridades en la vida y dentro de eso pues como manejar los recursos asociados a esas prioridades? Entonces pienso que podría ser un tercero eee yo personalmente opino que no debería ser como tal un tercer objetivo como tal algo enunciado, sino de pronto que haga parte de los dos primeros, pero espero que debe estar ahí, además porque si tú lo colocas aparte ya la asesoría comienza a ser pues un poquito más psicológica y demás ¿no? Entonces... entonces eso... entonces eee... mmm... y yo diría que ya, o sea yo diría que ya... no le metería más, también porque el tiempo tampoco da para tanto ¿no? Hay un componente que ha tenido asesoría académica en pregrado siempre que es el de información, o sea el de orientar a la persona en como navegar la burocracia de la universidad, yo la verdad ese lo omitiría incluso en pregrado estoy con la idea de omitirlo porque pues digamos que... que... que es un objetivo que pienso yo no aporta tanto valor, que es algo que se puede dar espontáneamente pero no es necesariamente el foco de la asesoría, o sea me interesa que la gente tenga más una percepción de que el foco es formal y no informar o sea no ir a preguntar sobre cómo hacer (ininteligible), no, entonces esos tres Ana.

**Investigadora 1:** Ok, listo, súper C..., eee... y ¿Cómo crees o como se... cómo se esperaría medir el cumplimiento de esos objetivos?

**Participante:** Mmm... pues mira es un... el cómo evaluar es un tema complejo y yo me he dado cuenta revisando bibliografía que es algo que ha sido complejo y difícil de definir de los principios de la asesoría académica ¿no? Digamos que la forma que yo creo es la más cercana y la más coherente es preguntarle a la gente ¿sí?... hay tiene minutos ilimitados (se ríe) ... bueno... eee... preguntarle a la gente, entonces eee y ¿Quiénes son la gente? Los asesores y los estudiantes, yo pienso que es lo principal ¿no? Entonces eee si yo planteo por ejemplo y... esto a modo de hipótesis, los dos objetivos que... que ahorita te mencioné, las competencias personales y el proyecto de vida pues preguntarle al estudiante, decirle usted considera que dentro de la asesoría académica personalizada que ha recibido eee... ¿ha podido consolidar un proyecto profesional integral? O ¿ha logrado crecer en sus habilidades para la vida, sus competencias personales y profesionales? Preguntarle directamente a la gente ¿no? Entonces a los estudiantes y preguntarle a los asesores. Yo pienso que en asesoría académica la autoevaluación siempre es muy importante Ana eee... ya te voy a decir porque, porque uno como profesor y como parte de la academia pues siempre le tiene como algo de pereza a las autoevaluaciones, porque uno dice pues todo el mundo se pone 5 ¿sí? (se ríe) eso... eso tiene un sentido en el hecho de que la gente se puede autoevaluar y ya te voy a hablar de eso, entonces mira que son como los dos parámetros principales ¿no? Que la gente reconozca que el objetivo se cumple y que la asesoría también lo haga puede haber... puede haber... puede haber una tercera forma que es un estudio ya de impacto ¿no? Como de pronto... no se hacer una conducta de entrada y una de salida en competencias y ver si la persona tuvo algún crecimiento, yo la verdad creo que es enredarnos demasiado y pienso que con preguntarle a la gente basta.

### Investigadora 1: Ok

**Participante:** Y bueno, contarte ¿porque la autoevaluación? Y es que cuando uno está educando no siempre lo que... no siempre lo que la gente necesita es lo que la gente recibe con alegría y con comodidad. Entonces uno como profesor a veces... me imagino que tú también tuviste profesores que en primaria eran profesores muy duros e incluso en la vida uno ha tenido maestros de vida como los papas que ha habido situaciones en las que a uno lo han cascado ¿sí? Y si uno le hace una evaluación de satisfacción al papá de uno después de que le metió una “pela” pues lógicamente uno lo va a verificar mal o puede que lo califique mal ¿no? Pero en retrospectiva uno se dio cuenta que de pronto ese trato fuerte o esa forma de relacionarse fue lo que le ayudó a uno ¿sí?, eso pasa también con los profes, o sea hay profes en la universidad que cuando la gente se gradúa dice wow yo por culpa de esta persona casi pierdo y lo califique mal pero me doy cuenta que fue de los profesores que más aportó a mi vida y eso pasa también con los asesores porque son también educadores, entonces no... tengo esta asesora que me habló súper fuerte y me hizo sentir mal y la califique re mal pero la china se gradúa y dice wow si esta asesora no me hubiese dicho las cosas así de fuerte como yo era tan cerrada como tan... tan... tan dada a no escuchar pues seguramente la cosa no hubiese funcionado y no me hubiese ido como me fue en la vida.

Entonces digamos que cuando tú ves una estrategia formativa si tú te basas únicamente en la satisfacción y en la opinión del estudiante puedes llegar a ser injusto ¿sí? Con los... con los... con los formadores y se vuelve simplemente la asesoría académica pues un... una carrera por agrandar y no es eso, no es una carrera por agrandar, es una carrera por educar, entonces por eso considero que la autoevaluación también es importante.

**Investigadora 1:** Ok, super C..., bueno y digamos que en la misma línea de esto que venimos hablando ¿Qué acciones crees tú que realizaría la universidad a partir pues efectivamente de la medición de los objetivos de la asesoría académica? Digamos que ¿crees que realizaría algún tipo de acción? Primero y dos si sí, pues ¿Qué acciones que podría realizar la universidad frente a eso?

**Participante:** Pues las acciones dependerán de los resultados, entonces en este escenario hipotético de los dos objetivos y que de estas dos maneras se evalué la asesoría... bueno hay una tercera que puede entrar a jugar y es que se haga ¿no? Y esta todo el tema de las cifras y demás y de registros... eee pues dependiendo de resultados si se dan cuenta que la asesoría no se está haciendo pues ¿Qué acciones se tomarían? Pues tomar acciones para que la asesoría se haga ¿no?

Mayor seguimiento, de pronto incluirla en el contrato de los profesores de posgrado a través de un otrosí, tener algún mecanismo que les impacte por ejemplo económicamente o tener por ejemplo incluirlo dentro de la evaluación de desempeño de las personas para que pues en caso de que no lo hagan se castigue de alguna forma entonces digamos que... que una primera cosa que puede pasar es pues garrote (se ríe) ¿no? Como mecanismos de coerción para que... para que se hagan en caso de que las cifras no den y de más... eee en esta misma línea de si no llegan a ver... pues no llega a funcionar el programa en cuanto a atención que se haga, eee... otra cosa que se puede hacer es no solamente mover la motivación extrínseca a través de garrote sino también la -intrínseca ¿no? Buscar la forma de inspirar, de motivar a los asesores académicos, ilusionarlos por ayudar y formar a otros y aquí seguramente se podrían hacer dos

cosas, un plan de comunicaciones que sea súper potente para ayudar a eso y lo segundo a través del plan de formación ¿no? El plan de formación además de capacitar debe ilusionar...

**Investigadora 1:** Ok.

**Participante:** ... Debe ayudar a que la gente se meta en el cuento ¿no? Y una tercera acción que puede surgir Ana y ya de esto hablo de la percepción del estudiante y la del profesor es el plan de formación ¿sí? El plan de formación siempre será una ruta para cerrar brechas, entonces si el estudiante reporta que no está aprendiendo nada y que las competencias no lo están mejorando pues buscar la forma que dentro de ese plan de formación se transmitan conocimientos en cuanto a los contenidos, en cuanto a los métodos, en cuanto a las habilidades que requiere el asesor para poder desarrollarse en un estudiante, entonces seguramente ese *feedback* será algo que nutra constantemente el plan de formación y una última cosa... esto si se me acaba de ocurrir que podría pasar es que también como estrategia que podría surgir alguna forma de reconocimiento o motivación ¿sí? Como de pronto un plan de reconocimiento también para mover esto de la motivación intrínseca, pero pues son como ideas acá sueltas que se me ocurren que podrían eee... implementarse o estudiarse para implementarse en caso de que los objetivos hipotéticos se evalúen de esta forma hipotética que estoy comentando ¿vale?

**Investigadora 1:** Súper, excelente, muy valiosa es información, bueno y digamos que retomando un poco lo que dices dentro de las acciones nombraste el tema de por ejemplo un plan de comunicación robusto y sobre eso digamos que apunta esta otra pregunta y es ¿Cómo se planearía comunicar los objetivos de la asesoría a los estudiantes y a los asesores? ¿Cómo crees que podría ser esa comunicación?

**Participante:** Bueno, eee... seguramente en el momento en que se haga recibirá asesoría porque no soy experto en la materia ¿no? En cuanto a planes estratégicos de... de comunicación, pero ahí habría varias cosas ¿no? Lo primero yo creo que los objetivos que queden escritos en el lineamiento, en la guía o en el manual que se haga eee trasladarlos a una forma cercana ¿no? Que el estudiante lo perciba y el asesor lo perciba como algo cercano, no como los objetivos que están redactados en los planes de desarrollo y en los temas administrativos de... de algo super rígido sino... sino llevarlo a un plano cercano para la gente, seguramente también involucrando algún elemento emocional ¿sí? Eee... es lo primero eee en cuanto al mensaje ¿no? Que sea un mensaje cercano, un mensaje que toque una emoción, un mensaje que motive, en cuanto a este plan de comunicación eee que sea un mensaje digamos que se puede desplegar a través de distintos canales y a través de distintas formas pero que el mensaje de fondo sea el mismo ¿sí? Yo creo que en comunicación uno tiene que coger una idea y repetirla cien mil veces hasta que la gente lo interiorice, entonces pensaría eso que la idea que se definan o los objetivos que se definan y que se escriban de manera cercana tienen que repetirse eee... hasta que a la gente le queden interiorizados ¿no? Eee... también considero que habría que dentro de las múltiples estrategias que se hagan buscar la forma de contar historias, las historias es algo que a la gente le queda eee... y aprovechar pues los distintos canales que tiene la universidad, aquí si como combinar todas las formas de lucha ¿no? Combinar tanto los medios escritos, digitales, gráficos, periodísticos y audiovisuales ¿no? Yo creo que también tener un buen contenido audiovisual eee... cortico, concreto podría ayudar, y en cuanto a la forma de elaborarlo eee... yo haría que fuese algo participativo y no algo que se me ocurra a mí, ni a mi jefe de área, ni al jefe de mi jefe porque yo creo que los profesores de la universidad y los estudiantes tienen... tienen muy buenas ideas eee y uno tiene que acoger eso ¿no? Que finalmente ellos saben cómo llegarle a uno, por ejemplo, la valla de la universidad, o sea como que siempre la valla que ponen como a la salida de la universidad es algo que va de arriba hacia abajo y no de abajo hacia arriba y cuando llega abajo los estudiantes a veces se ríen de la valla ¿sí? Entonces si uno hace eso en una asesoría pues puede que pase lo mismo que los estudiantes digan ese (inentendible, se ríe mientras habla).

**Investigadora 1:** Ok

**Participante:** Entonces sería algo que pienso debería ser construido de forma democrática, participativa, participando pues quienes son los protagonistas ¿no? El protagonista no es el administrativo o el jefe de asesoría, el protagonista es el estudiante y el asesor y pues seguramente pues de ellos podrá salir algo chévere, no se me ocurre nada más por lo pronto, pero yo pienso que pueden ser ideas que pueden llegar a funcionar.

**Investigadora 1:** Súper C..., mil gracias, bueno ahora en este otro grupo de preguntas un poco el objetivo es revisar como el alcance de la asesoría y por supuesto considerar importante establecer... es decir, es importante establecer digamos que el alcance que debe tener la asesoría para limitar pues adecuadamente el campo de acción del asesor y un poco también ya en algunos momentos tú lo has mencionado, entonces frente a eso ¿Cuál crees tú que es el alcance que está establecido para la asesoría?

**Participante:** Pues Ana yo considero que el alcance está definido desde... desde la definición como tal de la estrategia y es que es una estrategia para adecuar la tarea educativa, entonces dentro de lo que sea educar y ayudar a crecer a la persona cabe todo, porque cuando ya nos alejamos del ámbito educativo y lo metemos en otras esferas eee... por ejemplo tú que eres psicóloga... de intervención psicológica, como de ayuda profesional eee pienso que se desdibuja ¿no? Entonces uno tiene que tener muy claro el foco de ¿Qué es educar? ¿No? es... es esto que hace la universidad de educar en los salones de clase pues trasladarlo a una relación personal pero nunca perder el foco que es una estrategia educativa y que es una relación entre un profesor y un estudiante, yo creo que es algo... algo que mentalmente incluso para muchas personas en la universidad es algo difícil de tener en su cabeza porque asocian que educar es currículo, que educar es una serie de asignaturas y no, educar es ayudar a alguien a crecer, eee... entonces tener clarísimo, clarísimo, clarísimo eso, es más hubo una persona que fue de las que ideo la asesoría académica y decía que la asesoría académica era una docencia individualizada, mira que esto también le puede dar a uno como mucho foco ¿no? de que es, o sea una docencia individualizada es que yo cojo una persona y en el uno a uno pues cojo sus necesidades de formación y la ayudo a educarse, pero... pero todo lo que sea distinto a eso no es asesoría académica ¿sí? Entonces... ese es el alcance, sí.

**Investigadora 1:** Super, perfecto y ¿Cuál crees tú entonces qué es o qué serían el resultado esperado de la asesoría? O sea, cuál ¿Cuál sería ese resultado que se espera de ese proceso de acompañamiento?

**Participante:** Pues mira, eee... digamos que (se ríe) definir un resultado como tal es y siempre será complejo, porque como el objetivo de lo que busca la asesoría académica es... es educar pues ahí... ahí el asunto es que uno eduque... educar entendido como ayudar a una persona a crecer pues puede crecer en muchas cosas ¿no? Entonces si crece en competencias pues seguramente si se van a ver los resultados, si... si crece en... no se... en conocimientos será otro resultado, si crece en su forma de ver el mundo que es una forma de pronto hoy en día mucho mejor que la que tenía antes pues es un resultado, pero si yo pudiera enunciarlo en forma de un solo... un solo resultado sería algo muy general, eee lamentablemente... o sea cuesta y yo creo que no es viable acotarlo muchísimo y es ayudar a crecer, o sea que la persona reconozca que como parte de la asesoría académica creció en algo ya sea intelectual, volitivo, emocional... competencialmente ya de alguna forma la asesoría académica le ayudó a crecer y hoy en día es mejor persona que como era antes de recibir el asesoramiento ¿no?

**Investigadora 1:** Super, C... y ¿Qué se espera del rol en cuanto al perfil digamos que se busca del asesor?

**Participante:** Pues Ana, ahí lo... lo primero y yo diría lo principal es que hacer una estrategia que busque educar se requiere de educadores y no todo el mundo es educador ¿sí?

**Investigadora 1:** Ok

**Participante:** Yo soy de las personas que piensa que el ser uno educador es un oficio de vocación ¿sí? Tal como lo es no se... la medicina, por ejemplo, yo hago mucho un símil entre los educadores y los médicos y es que en verdad quien no tiene formación... quien no tiene vocación de educador esta... esto va a ser una carga ¿sí? Esto va a ser una carga porque no le va a encontrar el sentido, entonces tener vocación de educador y ¿Qué es tener vocación de educador? Pues lo primero querer a las personas ¿no? O sea un asesor debe ser alguien yo creo que la principal competencia que debe tener un asesor académico, un profesor o un educador en términos generales es querer a la gente, o sea uno... uno es profesor o tiene alumnos en su clase porque uno los quiere y uno quiere que ellos sean mejores personas y que aprendan y que sean alguien en la vida, eee... y una persona que... que no tenga esta vocación de educar y por por ejemplo alguien que no quiera a los estudiantes pues es alguien que no podría ser asesor y pasa, o sea en la academia pasa y yo podría dar ejemplos de colegas que yo digo caramba o sea este man no quiere a sus estudiantes, no sé qué hace acá, entonces eso, que quiera... que quiera a los estudiantes, que se interesen genuinamente por el crecimiento personal de los estudiantes es lo primero ¿no? como... como lo primero dentro de este perfil.

Lo segundo eee Ana escuchar, o sea a diferencia de un profesor común y corriente... uno puede tener vocación de educador y querer ayudar a la gente pero de todas formas ser malo para escuchar y hay muchísimos ejemplos del profesor que dice yo quiero ayudarlos pero es que estos chicos eee... llegan a clase a dormir, no me paran bolas, seguramente porque el profesor... bueno pueden ser muchas cosas pero me parece que el profesor no los escucha y como no los escucha no los entiende y pues no es capaz de comunicarse con ellos ¿sí? Entonces eee... y además en el modelo educativo en el que estamos inmersos en Colombia eee... y el modelo digamos cultural... uno aquí escucha para responder y no escucha para entender ¿no? Entonces es importantísimo que los asesores escuchen para entender al estudiante, para entender su mundo ¿sí? Entonces escuchar, o sea yo a personas en formación se los digo o sea miren ustedes tienen que escuchar, escuchar y escuchar, se los digo 3 veces ¿sí? Escuchar para... para entender. Entonces yo



diría que son las dos principales cualidades que debe tener un asesor académico y una tercera que en el caso concreto de la universidad es importante y es que se identifique con el proyecto educativo de la universidad ¿sí? Entonces con el concepto de persona de la universidad, con el concepto de educar de la universidad que es formar que es ayudar a crecer, porque ahí tú te das cuenta Ana que cuando no se cumple alguna... yo creo que toda esa carreta de los 12 rasgos del asesor académico y los 15 atributos se resumen en estas 3 cosas porque mira que por ejemplo... voy a colocarte dos ejemplos muy concretos y ya con esto cierro.

De dos personas que no estén identificadas con el PEI por ejemplo eee... dos ideas del PEI, la primera es el concepto de persona humano y el segundo es el concepto de educar, una persona que por ejemplo no comparta la concepción de persona eee... humana del cristianismo que es un concepto en la cual la persona tiene una dignidad, en la cual la persona es singular, en la cual la persona es perfectible y que tenga por ejemplo un concepto de la persona como un... no sé, voy a colocar un ejemplo... voy a colocar un ejemplo digamos de filósofo como... como Foucault que él decía que el hombre es producto de la cultura y que la educación adoctrina y que lo que tenía que hacer el hombre era deseducarse (se ríe) o sea es un asesor que le diga oiga sabe que todo esto sirve no sirve para nada, usted desedúquese, o sea busque la forma de liberarse ¿sí?

Entonces mira que ahí se pierde todo o que no está consciente de la dignidad de la persona pues puede llevar al estudiante a hacer cosas o a recomendar cosas que de pronto no lo ayudan a ser mejor persona ¿sí? Eee o por ejemplo estas personas que hoy en día piensan que el ser humano es una realidad obsoleta y que hay un post humano y por eso eee... el ser humano debería tratar de... no sé, aplicarse ingeniería genética y robótica para hacer un super humano y de más, mira que son concepciones de persona que reñirían con lo que busca la estrategia y a ahí no funcionaria, eso es menos frecuente ¿no?, generalmente la persona comparte el concepto de persona, ¿Qué es más frecuente? El concepto de educar ¿sí? Un profesor que tenga como dentro de su chip, de su cabeza que educar no es formar sino educar es transmitir conocimientos prácticos aplicados eee... transmitir un oficio, pues tampoco va a ser buen asesor porque el man dice no, yo voy a la universidad a enseñar cirugía, a enseñarle a mí estudiante como meter un cuchillo y sacar tripas ¿sí? O sea, yo no voy a ayudarlo a ser mejor persona, o sea en mi... en mi modelo mental eso no cabe ¿sí? Y eso pasa, eso lamentablemente en la universidad pasa y va a seguir pasando porque pues somos personas y no hay ningún test que nos diga que la persona efectivamente se iba a identificar con el PEI porque pues por entrar a una universidad de prestigio la gente dice... (se ríe) no... yo soy así (se ríe), en la práctica no, entonces ahí te deje unos ejemplos prácticos de porque ese tercer rasgo es importante, entonces escuchar eee... escuchar muchísimo, querer a los estudiantes e identificarse con el proyecto educativo que se desprenden las ideas de educación y de persona.

**Investigadora 1:** Ok, súper C... y eso... digamos que esta última... este último... si, como ese último aspecto que tu tocas nos lleva a estas siguientes preguntas que tienen que ver efectivamente con esa coherencia con el PEI de la Universidad de la Sabana y es entonces ¿Cómo se espera que la asesoría aborde temas relacionados con la formación integral?

**Participante:** ¿Cómo se espera que la asesoría aborde temas relacionados con la formación integral?... pues no entiendo muy bien la pregunta

**Investigadora 1:** Ok, relacionar... digamos que eee... ¿Cómo se esperaría que efectivamente la asesoría aborde temas que están relacionados efectivamente dentro del proyecto educativo institucional que apuntan lo que es esa formación integral de la cual también habla la universidad?

**Participante:** ¿A que efectivamente se apropie el proyecto educativo? ¿sí?

**Investigadora 1:** Aja, exacto.

**Participante:** Bueno, eee ahí hay dos cosas ¿no? O tres, tres cosas, digamos que la primera que hoy en día se... eee... pues la universidad hace lo que mejor puede que es la selección ¿no? Uno cuando tiene una organización que... que uno quiere mover a través de valores y quiere crear una cultura institucional uno lo primero que tiene que hacer es seleccionar personas que compartan aquellos valores transversales a la organización ¿sí? Yo diría que lo primero que se hace... no se si podría ser un poquito mejor es seleccionar muy bien a los profesores asesores para que efectivamente se identifiquen con los valores asociados al proyecto educativo institucional, los valores es algo que traen las personas y que a través de un plan de formación uno puede hacer cosas, pero difícilmente tú los transformas ¿sí? Porque los valores son afectos intelectualizados, tú puedes dar diez mil razones, pero hay un tema emocional de fondo que ata la persona a ese valor ¿sí? Entonces es lo primero la selección, lo segundo es la formación y es que yo considero que dentro de todo el proyecto educativo es... y los valores que hay atrás de él son atractivos ¿sabes? Yo no creo que sean

algo... algo loco ¿sí? Algo loco en el cual uno diga ¡y no mira esta gente! Mira las ideas tan locas, no, uno a veces lo ve que hay gente que lo dice de los colegios ¿no? mire este colegio con este proyecto educativo tan loco tutean los chicos y todos los sábados a sesión de hipnosis, no, o sea la universidad no hace eso, es un proyecto educativo que es razonable ¿sí? O sea, es razonable... eee... entonces venderlo muy bien para que la gente se enamore de él y lo haga vida ¿sí? Eso se puede dar dentro del plan de formación y seguramente dentro del plan de formación y tercero y yo siento que es donde más puede costar, Ana, y es evaluar, yo... yo considero que... que dentro de una organización que uno buscar gobernar a través de valores hace muchísimo daño cuando hay personas, y sobre todo cuando comienzan a crecer en número, que no... que no transmiten estos valores ¿sí? Que no los transmiten... de distintas formas, porque no los transmiten a través del discurso, creo que no es lo frecuente, generalmente todo el mundo en el discurso coincide con los valores, pero que no los transmita en la práctica ¿no? Que sea una persona que uno vea que en el asesoramiento o en su forma de hacer las cosas no vive el proyecto educativo institucional yo creo que eso es algo que hace que todo se vaya a traste ¿no? Porque la gente dice ¡ay si la Sabana muy bonito porque lo que tiene en la página web, pero eso es pura carreta, pura basura!...

### **Investigadora 1: Ok**

**Participante:** ...Entonces yo creo que... que esa es de las tres más difícil ¿no?, es más difícil porque... porque primero es difícil de evaluar, o sea tu evaluar si alguien vive el proyecto educativo o no, no es fácil, no es fácil y segundo cuando tú lo evaluas de la forma en la que lo evalúes tomar alguna acción es aún más complicado ¿sí? Tomar un correctivo, mover alguna persona mire usted este profesor (falla de sonido, inentendible) entonces para transmitir el proyecto educativo son esas tres cosas para los asesores académicos y soy un total convencido Ana de que con eso basta, porque si tú tienes profesores convencidos del Proyecto Educativo Institucional ellos van a ser embajadores de ese proyecto educativo en todos los contextos y en todas las realidades y en todas las relaciones que tengan con los demás, ellos con sus amigos van a hablar del proyecto educativo van a hablar maravillas y lo van a respirar y lo van a transpirar y con los estudiantes va a ser lo mismo y esto no es que se transmita por la razón ni por argumentos científicos facticos sino esto es algo que se contagia ¿sí? Y seguramente si se toman estas tres iniciativas de... yo creo que hoy en mayor o menor medida se toman, de pronto de forma muy lánguida como se toman eee... seguramente tendremos asesores que... que podrán contagiar ¿no? de este proyecto educativo a los estudiantes de la universidad, no me inventaría nada adicional dentro de la asesoría académica para que participen estudiantes, solamente eso.

**Investigadora 1:** Ok, y digamos que en esta misma línea ¿Cómo crees tú? O ¿de qué manera crees que se hace evidente el proyecto educativo institucional en los espacios de asesoría?... pues de asesoría porque pues por supuesto uno no llega a los espacios de asesoría a decirles bueno hoy vamos a hablar del proyecto educativo institucional y pues tampoco hace todo, entonces ¿Cómo crees que finalmente si se hace vida el proyecto educ... eee... el proyecto educativo en en los espacios de asesoría? Es decir ¿Cómo se hace evidente?

**Participante:** Bueno, hay unas cositas muy prácticas y voy a tomar solamente... porque el PEI es muy amplio ¿no? Pero voy a tomar solamente 3 ideas y voy a dar unos ejemplos concretos para describirlas, lo primero el PEI habla de la búsqueda y transmisión de la verdad, entonces en cuanto algo practico para transmitir el PEI es que el estudiante se dé cuenta que el profesor siempre habla con la verdad ¿sí? Que siempre habla con la verdad, que es una persona que no miente ¿sí? Que es una persona... o por lo menos trata de no mentir, eee... por ejemplo si el asesor académico... voy a colocar ejemplos bobos que han pasado, un asesor académico que le cancela a un estudiante y le dice: no es que estoy incapacitado, cancelemos la asesoría del día y el estudiante lo ve en punto verde tomando café y riéndose, pues mira ahí es un ejemplo claro y concreto de cómo no... de cómo no transmitir el PEI y por el contrario el hablar y el actuar siempre con la verdad es una forma de... de transmitirlo ¿no? Eee... hay un segundo punto del PEI, el trabajo bien hecho, si el estudiante ve que el asesor es disciplinado con los espacios, que respeta los horarios, que se prepara para la asesoría, o sea que busca hacer su trabajo bien eso es una segunda forma de transmitir el PEI... eee tercera el concepto de persona, y es que si el asesor definitivamente se ve que siente al estudiante como ser singular, como persona con capacidades únicas y que no lo ve como uno más del montón eee ahí transmite el PEI, por ejemplo algo bobo acordarse del nombre del estudiante, es una... una pequeña formita de reconocer la singularidad del estudiante, o sea por lo menos que se llama distinto al otro, entonces eso es una pequeña forma de ver el PEI, o sea reconocer pues el concepto de persona y aplicarlo a la forma en la que trata a los estudiantes y por último el interés genuino ¿no? Como dentro del PEI pues el segundo rasgo es la admisión, además de la búsqueda de la verdad, es la formación integral, es formar integralmente a los otros, que el estudiante vea que el asesor está interesado y que en verdad quiere su crecimiento completo, o sea integral como un todo, y que se interese por el ¿no? cómo te puedes dar cuenta son como rasgos de comportamiento más que cualquier otra cosa... pero... pero es eso a través de los actos qué se transmite el PEI, yo creo que a través del discurso es imposible.

**Investigadora 1:** Ok, super, de acuerdo ¿cuáles deberían ser esos aspectos a tener en cuenta dentro de la asesoría para no perder de vista la relación precisamente con el PEI?

**Participante:** Listo, ¿aspectos a tener en cuenta? Y eso creo que ya lo dije en algún otro momento, el no perder de vista que es una estrategia educativa ¿sí? y que... y que estamos ayudando a crecer a la gente y que ese es el foco ¿no? Eee porque pues puede haber otras formas de acompañamiento y yo creo que en eso debe curarse mucho uno eee... por ejemplo el acompañamiento del co... el coaching, la asesoría académica puede usar herramientas de coaching, pero no se queda ahí ¿sí? ¿Por qué? Porque digamos en el coaching lo importante es la meta, uno podría integrar el coaching a la asesoría académica y decir bueno es importante la meta, pero es más importante la persona que está persiguiendo esa meta ¿sí? como que siempre tener un foco en la... en el sujeto ¿sí? Más que en el objeto yo creo que una forma... eee me parece importantísima de cuidar que siempre se viva, es tener siempre presente que es una estrategia que acude a dos sujetos y no a dos objetos, o sea como que aquí el asesor y el estudiante más que ser un objeto de estudio ambos son sujetos ¿sí? Y no debe perderse de vista eso ¿no? Eee... que... que esa relación personal y ese interés genuino por el estudiante es más importante que cualquier tendencia teórica en cuanto al acompañamiento ¿sí? Entonces, así como hoy el día el coaching es una tendencia que me parece súper valiosa y que se puede integrar al asesoramiento opino yo, pueden salir otras tendencias ¿no? Por ejemplo, te voy a poner un ejemplo concreto, el mindfulness, el mindfulness es algo que está cogiendo mucha fuerza en el acompañamiento de universitarios en Estados Unidos y el mindfulness el foco es en la técnica ¿sí? Y el asesor del mindfulness se enfoca en como transmitir la técnica más que preocuparse por el que tiene en frente ¿no? Entonces... y que... y que... y en el mindfulness la persona tiene que apropiarse la técnica tal cual, siguiendo los pasos en concreto y de más, entonces como que si uno quiere que la asesoría académica no pierda el foco en el PEI, nunca perder el foco en lo que es importante en el PEI y son las personas, entonces cualquier tendencia, cualquier idea, cualquier estrategia de acompañamiento que llegue que seguramente las vemos buenas hoy en el futuro habrán mejores eee que nunca se pierda el foco y se llegue a considerar más importante el objeto que el sujeto, no, lo más importante aquí es el sujeto, son las persona tanto el asesor como el estudiante, yo creo que si uno cuida muy bien eso y si uno logra conservar pues como esa supremacía, llamémoslo supremacía del... del profesor y del estudiante mas que de cualquier otro constructo teórico, objeto de conocimiento y de más eee... ahí está logrando conservar en gran medida el PEI ¿no?

**Investigadora 1:** Ok, gracias, C..., bueno y teniendo en cuenta que... eee el modelo de asesoría en pregrado es diferenciado ¿para posgrado se ha contemplado algo similar?

**Participante:** Pues mira, en lo que se ha hecho hasta ahora se trata, siempre se trata de que sea diferenciado, pero no... es algo deseable mas no... inamovible ¿sí? Y vemos que en realidad puede funcionar sin ser diferenciado ¿sí? Incluso el Stic en su momento cuando se formuló no... no se formuló como una estrategia diferenciada y vemos que el asesoramiento académico de posgrado incluso no sería posible o viable si es diferenciado, ahora ¿Por qué en pregrado hay diferenciado? Porque se parte de una idea de que un hombre puede entender mejor a un hombre y una mujer entender mejor a una mujer ¿no? Y hoy en día es una idea un poquito controvertida digamos que era más ampliamente aceptada hace unos años hoy en día es un poquito controvertida, pero hay más credibilidad hacia ella en la universidad que es créditos ¿sí? Hay más gente que cree en ella que gente que no, entonces digamos que se conserva además se ve que... que... que esta credibilidad que tiene el diferenciar la asesoría puede tener asidero sobre todo en el momento de vida en que todos los universitarios tienen... de pregrado ¿sí? Como ese momento de llegar a la madurez, como de encontrarse, como de definir muchas cosas, entonces hay de pronto lo diferenciado puede incluso tener más sentido, ya en posgrado puede no ser diferenciado y no pasaría nada.

**Investigadora 1:** Ok, gracias, C..., eee... espérame un segundo... ya ¿Cuál es la relación...? Esta pregunta tiene que ver efectivamente con todo el tema del proyecto educativo institucional y creo que no la hemos tocado anteriormente y es ¿Cuál es la relación de la asesoría académica con el modelo de educación personalizada?

**Participante:** Ok, bueno, educación personalizada... entonces la educación personalizada es un enfoque... es un enfoque... eee... una forma de educar, que requiere estrategias para hacerse vida ¿sí? Digamos que la estrategia... el enfoque como tal es algo que nutre a estrategias educativas concretas, entonces la asesoría académica no es más que una forma de llevar a la práctica ese enfoque o esa idea que se tiene de educación ¿no? entonces de esa forma se articulan y por ende en la asesoría académica siempre... y eso es parte de su naturaleza... siempre se deberán vivir los tres principios de la educación personalizada ¿no? Que si mal no recuerdo son libertad o autonomía, eee... singularidad y bueno se me escapa el ultimo, entonces eee... Importantísimo tenerlo presente que sin la existencia de este enfoque que da la educación personalizada la asesoría académica no tendría sentido, o sea tiene toda su justificación incluso llamémosla conceptual... o sea todo el marco teórico de lo que es la asesoría académica se ha construido desde esta concepción de educación que es la asesoría... la educación personalizada, entonces de esa forma

se relaciona, esa idea grande de educar que es la asesoría personalizada se hace vida a través de la asesoría académica personalizada, también a través de otras cosas ¿no? También la docencia en parte ayuda a que la educación personalizada se haga vida, pero se queda un poquito corta y es ahí cuando se justifica entonces digamos que la educación personalizada lo que hace es justificar la existencia de la asesoría académica.

**Investigadora 1:** Ok, perfecto, gracias, C..., bueno, pensando en el diseño de unos lineamientos para la asesoría académica para estudiantes de posgrados ¿Cuál crees tú que debe ser ese propósito explícito allí, digamos que allí descrito en los lineamientos?

**Participante:** Pues mira lo principal tiene que ser que estén muy claro los objetivos, o sea en los lineamientos lo principal que debe ir es ¿cuál es el objetivo del asesoramiento? porque cuando uno dice lineamientos es dar línea ¿no? Es dar un camino y los objetivos marcan ese camino hacia donde lleva ¿sí? Entonces es lo principal y lo más importante, lo segundo que queden claros los valores de... del programa de asesoramiento académico de estudiantes, porque digamos que... que... pase con los objetivos y lo he visto en algunos documentos institucionales, los tiempos cambian, el lenguaje cambia y los objetivos que estaban escritos que estaba escritos hace 20 años hoy suenan raros ¿sí? entonces ¿qué es lo que le ayuda a uno interpretar los objetivos? valores ¿sí? Si dentro de los valores uno tiene una buena introducción pequeña como de tres párrafos en la que habla como qué... la asesoría académica nace a partir del enfoque de la educación personalizada que persigue formar en la libertad en la singularidad y en apertura, uno dice wow por más que los objetivos digan algo que hoy en día puede sonar descabellado los valores del programa dan un contexto de en ¿qué estoy? los valores es lo que siempre permanece ¿sí? Lo que siempre permanece, cuando tu das línea... si tú das línea en los valores por más cambiantes que sean los contextos la gente siempre va a tener clara ¿esta vaina qué es? ¿sí? Eee... y eso es importantísimo que queden claros los valores del programa de asesoramiento y pues esos también se desprenden del PEI, los objetivos y de... la forma más general posible las formas de recorrer el camino, o sea las formas re recorrer el camino en cuanto a modo, tiempo y lugar ¿no? Eee... ¿Cómo se lleva la asesoría, con qué frecuencia, que cont...? ¿sí?... como... sí, como la forma de hacerla, eee... como orientaciones prácticas eee... para que un asesor lleve a cabo los encuentros ¿sí? Incluso... ¡Ah! Bueno y... ¡uy! Esto se me olvidaba Ana y esto creo que es importantísimo y digamos que unos lineamientos completos deben tener esto que yo creo que dentro de la asesoría será lo mas complejo y esto va para tesis doctoral y es la deontología del asesor académico...

**Investigadora 1:** Mju...mju.

**Participante:** Dentro de esos lineamientos eee... si bien no se logre una deontología como seguramente la tiene el código del psicólogo o el código del economista, si debe haber una aproximación o al menos algunas ideas que den cuenta de ¿Qué es ético y que no? ¿sí? Cosas que uno a veces piensa que son que son de sentido común, pero uno se sorprende cuando se da cuenta que el sentido común no es tan común ¿no? no todo el mundo tiene el mismo sentido común, entonces eee... por ejemplo no se dentro del código de deontología del asesor académico podría haber una idea como... como... como la no... no sé cómo se llame esto, pero está en todos los códigos de conducta de las profesiones, como el principio de no... de no causar daño ¿sí? Como que uno siempre debe buscar lo mejor para el estudiante y nunca intencionalmente causarle daño, principios por ejemplo como... como el de... o el lineamiento en cuanto a la confidencialidad, ¿sí? ¿Qué es confidencial? Y... y algunas cositas adicionales que también le sirvan al asesor académico como una hoja de ruta de conducta ¿no? Eee... sin caer en la especificidad ¿no? Sin caer en que... cuando se reúna con un asesor acadé... con un asesorado por favor deje la puerta entreabierta, no la cierre del todo, que se escuche... no, o sea tiene que ser algo lo más general posible, pero... pero que si de unas pautas ¿no? Tiene que dar unas pautas de ¿Qué es la asesoría, que persigue? Y de como... de pronto no de ¿Cómo hacerla minuciosamente? Pero... pero si algunas ideas generales de... de cosas a tener en cuenta en el momento de asesorar a los estudiantes.

**Investigadora 1:** Ok, C... y ¿Por qué los estudiantes de posgrado deberían recibir asesoría?

**Participante:** Pues mira, eso ha sido una discusión bastante... digamos teórica fuerte eee...y es que... yo incluso personalmente en un momento dado pensaba que las cosas que justificaban la asesoría académica era el momento de vida del estudiante de pregrado ¿no? al ser una estrategia que en su definición más general lo que buscas ayudar a crecer yo decía pues el estudiante en pregrado necesita crecer, el de posgrado ya está hecho ¿sí? Y entonces digamos una de las primeras cosas que yo... que yo pensé wow esto no se necesita en posgrados ¿sí? ya adentrándome y navegando dentro del marco teórico y dentro de toda esta fundamentación de la asesoría académica desde el concepto de persona y por ende dentro de la antropología filosófica pues uno se encuentra con el principio de la perfectibilidad y es que toda persona es perfectible y toda persona puede crecer y el potencial de crecimiento del ser humano es infinito, entonces por más que uno crezca siempre puede crecer más ¿no? Entonces yo dije, bueno, esa es una idea que me parece muy poderosa y que uno dice bueno si el objetivo es ayudar a crecer al estudiante y el... y el ser humano

no solamente crece de la inmadurez a la madurez, sino que una persona siendo madura ya hecha y derecha ¿no? (se ríe) eee... por más que haya crecido puede crecer más y entonces ahí... ahí es donde encontré como el... el clip del asunto y dije bueno esto es compatible con posgrado porque estos chicos de posgrado todavía pueden crecer y la asesoría académica pues puede ayudar a ese crecimiento en los estudiantes de posgrado primera razón ¿sí?...

**Investigadora 1:** Ok.

**Participante:** ...Segunda razón, ¿Qué la justifica? Y esto justifica la estrategia en términos generales, y es que ayudar a crecer es formar ¿sí?... mmm... no todo el mundo... necesita ni le interesa formarse en las mismas cosas ¿sí? Entonces si yo tengo una primera idea clarísima y es que yo voy a ayudar a crecer, hay muchas formas de ayudar a crecer a la gente, incluso la violencia es una forma de ayudar a crecer a la gente (se ríe) o sea hay papás que dicen le pego a mi hijo y lo ayudo a ser mejor persona ¿no?...

**Investigadora 1:** Si.

**Participante:** ... Ayudar a crecer a la gente mmm es algo que uno se da cuenta que aplica para el estudiante de posgrado, uno dice bueno el ¿Cómo? ¿no? Y aquí la estrategia digamos que desde el pregrado se justifica y la misma justificación aplica para posgrado y es que tu no puedes ayudar a crecer sin individualizar, sin ir al uno a uno, porque tú en la relación de grupo pierdes... pierdes oportunidades y potencial formativos y aquí es donde coloco un símil eee... con el ciclismo que es el deporte que a mí me gusta, y es que yo por ejemplo... mi caso personal, yo todos los días montaba bicicleta con tres amigos...

**Investigadora 1:** Si

**Participante:** ...Eeee en cuanto a mi crecimiento como ciclista nunca crecí nada cuando montaba con ellos dos porque crecí en compañerismo y en otras cosas, pero no como ciclista porque siempre nos tocaba mantener un ritmo idéntico y ¿qué pasa? con el ciclismo cada persona para crecer como ciclista requiere un entrenamiento personalizado yo ejemplo tenía que hacer entrenamiento de intervalos, mi amigo Johan tenía que hacer entrenamiento no de intervalos para mejorar condición física sino él tenía que hacer entrenamiento de fuerza porque lo que necesitaba era tener masa muscular y mi otro amigo lo que necesitaba era un entrenamiento de mantenimiento porque ya tenía un buen estado físico etcétera, entonces al estar los tres juntos y al... y al tratar de hacer el mismo acompañamiento siempre pues ninguno de los tres que crecía, cuando cada uno comenzó a entrenar por su cuenta de forma individualizada con un entrenador que me conocía, me conocía a mí a profundidad, conocía las características de... de mi constitución física me decía mira Cristian tú estás gordito, tú estás cachetón tú... tú necesitas es hacer esto, ahí esa persona me ayudo a crecer como ciclista y... y como en ese deportes ¿sí? Y eso pasa Ana también con la educación de las personas en la universidad y en posgrados, en posgrados durante las clases en docencia todos están dentro del mismo corral ¿sí? y todos reciben lo mismo, pero no todo el mundo necesita lo mismo y la asesoría académica es una forma de darle a cada quien lo que necesita y eso en posgrado también tiene sentido ¿no? entonces en resumidas cuentas esas dos cosas que los de posgrado también necesitan recibir ayuda para crecer y lo segundo eee es que también conviene individualizar la formación porque esa fórmula le da la gente lo que necesita, puede que los modos sean diferentes ¿no? puede querer la forma de... de alcanzar esos fines sea distinta pero... pero pues son fines que se justifican y que tienen sentido también para la comunidad de posgrados.

**Investigadora 1:** Ok, gracias, C... y ¿Qué se espera en términos generales de la asesoría en...? Es decir ¿Qué se espera en términos generales de la asesoría en estudiantes de posgrados?

**Participante:** Yo... ¿yo que esperaría del estudiante verdad?

**Investigadora 1:** Mju

**Participante:** Bueno digamos que hay un... una... un... un antes y un después ¿sí? Entonces antes de la asesoría ¿Qué esperaría yo del estudiante de posgrados? Eee... apertura y disposición ¿no?

**Investigadora 1:** Ok.

**Participante:** ... O sea que los estudiantes de posgrado pues yo no sé si atrás tengan un proceso de sensibilización o de alguna estrategia pues lleguen a la asesoría académica sabiendo a que van ¿no? porque yo creo que alguien que pasa con estrategias formativas sobre todo en la universidad (suena un teléfono)... dame un segundito... sobre todo en la universidad que la gente a veces va a esas vainas y no sabe ¿para qué? o sea voy a la convivencia a comer, pero no saben que allá va haber un cura que allá hay una gente que entra con las mangas tapadas para servir la comida, entonces

es como un mundo extraño ¿no? yo creo que en la asesoría académica es importante eso que el estudiante sepa a qué va y así es del día uno se pueda aprovechar muy bien y la segunda ya sería el después y esto parcialmente depende el estudiante, me parece que depende más del asesor que del estudiante, y es que el estudiante reconozca que en la asesoría académica le aportó valor, ¿sí? que le sirvió, que le aportó a su vida, porque qué triste que el estudiante haya sacado el tiempo para después en retrospectiva decir lo que hice fue perder mi tiempo, o sea yo creo que algo que uno debe esperar del estudiante después de asesoría es que el estudiante salió completamente convencido de que no perdió el tiempo, de que ayudó... de que estoo le ayudó a su vida, de que fue algo valioso y que valió la pena, que pudiendo haber hecho otras cosas hizo algo que en verdad tenía sentido.

**Investigadora 1:** Ok, ¿Cómo se espera llevar a cabo una asesoría que podría ser en modalidad virtual o presencial? Es decir, primero ¿se podría hacer una... una asesoría de manera virtual? Y por otro lado ¿Cómo se esperaría que se llevara a cabo esa asesoría?

**Participante:** Pues mira, eee... esto también ha sido un tema de análisis y polémica, ¿a qué consenso se ha llegado? a qué se debe procurar que sea presencial, se debe procurar siempre que sea posible que sea presencial, sin tener que poner medios desproporcionados para lograrlo, y eso lo voy a exponer un poquito mejor y es que si el estudiante está en el campus... o si al estudiante se le facilita estar en el campus que la asesoría académica sea presencial ¿sí? pero si el estudiante no se le facilita estar en el campus y sobre todo yo creo que en posgrados puede pasar muchísimo que la persona el momento de la asesoría académica que más se le facilita no es después de las clases, después de la clase sale mamado y se quiere ir para su casa a almorzar con su familia y con sus hijos, pues puede que convenga más que la asesoría académica sea entre semana antes o después de trabajar quizás en la noche por ejemplo un martes en la noche o miércoles en la noche, entonces eso ¿no? la asesoría académica efectivamente puede ser virtual, se debe privilegiar que sea presencial, pero cuando no se puede dar o cuando efectivamente genere mayor traumatismo que bienestar llevarla a cabo de forma virtual, ¿Qué se espera de la asesoría académica de forma virtual? Eee... a ver es distinto ¿no? es un medio distinto, pero que se busque conservar la calidad humana primero... de la misma calidez o calidad humana que se brinda en la presencialidad pues poder trasladarla al ámbito virtual, que pues el asesor salude, que el entorno que se vea atrás sea un entorno amable, agradable, que la ropa con la que este vestido pues el asesor... pues por ejemplo no esté en camisilla ¿sí? no estoy hablando de un dress code, yo no creo en el dress code mucho, pero sí que sea una forma virtual en la que el asesor transmita respeto ¿no? por el estudiante ¿sí? por el estudiante, entonces eso... yo la verdad soy un total convencido de que uno a través de encuentros virtuales puede llegar a lograr lo mismo o casi lo mismo que con los presenciales, entonces eso ¿no? Yo... sabes que Ana yo... yo creo que incluso no tiene que ser diametralmente distinta ¿sabes? yo no creo que... porque además en la asesoría presencial se busca que sea corta, entonces que sean máximo momentos de media hora y yo creo que un momento de máximo media hora virtual no es tortuoso, una clase sí, una clase si, una asesoría no, entonces yo tampoco le daría muchas vueltas a inventarnos la metodología, la forma, el método asincrónico 360 para asesoría virtual, no, puede funcionar igual de la misma forma con los principios, valores y objetivos que la presencial, solamente cambia la forma de encontrarse.

**Investigadora 1:** Ok, si, perfecto C..., y sobre... digamos que en esa misma línea ¿Qué herramientas crees que podrían ser utilizadas en los espacios de asesorías?, como por ejemplo no sé, rubricas por competencias o un manual o una guía, no se ¿Qué herramientas crees que podrían ser utilizadas?

**Participante:** Pues mira, ¿en la virtual? o sea en normal en asesoría académica como tal ¿sí?

**Investigadora 1:** Si, general en la asesoría académica

**Participante:** ¿Qué herramientas? Eee... pues mira yo considero Ana qué no solamente en la asesoría y en lo que respecta a temas personales sino en la vida, o sea también en los problemas empresariales y en los aspectos empresariales, lo más importante es identificar uno que necesita ¿sí? Conocerse, conocerse o conocer la realidad que quiere transformar y a partir de ahí pues el trabajo ya estará... será mucho más sencillo ¿no? Si el estudiante sabe que necesita o... o cuál es su punto débil o su punto fuerte yo creo que de ahí en adelante es mucho más sencillo acompañarlo, eso es lo primero que yo diría como herramienta, es una herramienta de autoconocimiento ¿sí? es una herramienta de autoconocimiento que no necesariamente tiene que ser una prueba psicométrica, puede ser un cuestionario como de reporte o auto reporte creo que le llaman, pero pues uno con escalitas mira cosas, eee... eso ¿para qué? además del autoconocimiento, para no saturar a la persona con preguntas porque ¿Qué pasa? Si tu... si tú le haces a Ana María Martínez y estás en asesoría y yo quiero saber con qué ayudarte tiene que haber alguna forma en la que yo identifique y en la que tu identifiques en que vamos a trabajar y si lo hacemos a través de preguntas y no tenemos ningún instrumento pues me toca hacerte 50 preguntas, entonces también el instrumento lo que ayuda es a adelantar preguntas y ya tener foco en qué trabajar entonces eso es lo primero ¿no? En cuanto... en cuanto a esto, eee... y ahí

puede haber rúbricas, estándares, pues la forma en la que eso se vaya a medir ¿no? Eee... ¿qué otras herramientas? herramientas de trabajo, entonces a esto me refiero recursos de trabajo, cosas que el estudiante haga, diligencie y llene para trabajar aquello que se detectó que se necesita trabajar ¿no? entonces por ejemplo que detectamos que la persona necesita administrar mejor el tiempo, pues ahí pueden haber como cinco herramientas distintas, puede haber horarios, puede haber listas de tareas que hay unas muy novedosas, pueden haber... el live compass que es para definir las prioridades y luego darles tiempo, entonces ese tipo de cosas prácticas que ayudan a uno hacer como un plan de acción ¿no? como para mejorar cosas, entonces eso en cuanto a herramientas y dependiendo de la necesidad puede haber distintas herramientas ¿no? Entonces por ejemplo ayer conocí a una que me encantó y es disque una rueda de emociones, como una rueda...

#### **Investigadora 1:** Si

**Participante:** ... si me imagino que la has visto ¿no? entonces puede que eso no aplique en asesoría, pero es para colocar un ejemplo ¿sí? cosas que ayudan a trabajar temas concretos, eee... por ejemplo algún tallercito pequeñito por ejemplo que te cuesta hablar en público como las 5 cosas que deber hacer como ponerte frente a un espejo a practicar, así ¿sí? como herramientas ¿sí? Prácticas, todo muy práctico y como... también puede entrar dentro de la categoría de herramientas recursos ¿sí? Y ¿por recursos a que me refiero? Me refiero a 5 cosas, me refiero a libros, o sea algo que le cambie la vida a uno es un libro, un libro... eee... películas por ejemplo alguien que no sabe hablar en público, no sé, que se vea el discurso del rey ahí hay un man que era gago y termina dando un discurso ¿sí? Eee... artículos, pueden ser artículos de revista científicos o artículos no científicos de noticias ¿sí? se me ocurren esos tres... videos, contenido audiovisual que pueden ser charlas Ted, Talk o cualquier otro tipo de contenido audiovisual que no necesariamente son películas ¿no? sino videítos cortos eee... y pues como cualquier otro recurso de apoyo, cosas que yo pueda recomendar como que mírate esto, léete esto, ¡ah! podcast era el quinto, escuchar podcast incluso yo en algún momento he pensado montar un canal de podcast como parte de mi trabajo, entonces podcast en la cual el estudiante escuche, entonces uno le dice mira te está costando esto escucha... escúchate este podcast ¿sí? entonces que el asesor se guie no solamente por su sentido común y por las cosas que aprende en el plan de formación, sino que tenga todo un abanico de posibilidades tanto para trabajar como para recomendar.

**Investigadora 1:** Ok, súper C..., bueno ¿en qué momento o etapas crees que se podría llevar a cabo digamos que los encuentros de asesoría? Es decir, desde que los estudiantes arrancan su... su... su programa de posgrados o en algunos digamos que finalizando ¿Cuál crees tú que es esa etapa o ese momento ideal?

**Participante:** Bueno, voy a primero generalizar y después a desgeneralizar, generalizando desde el inicio ¿sí? yo creo que es bueno que... que es un tiempo corto, es un tiempo cortico el de los posgrados, un posgrado dura 2 años lo cual es mentira, un posgrado en realidad dura... bueno si... si termina la tesis a tiempo sí, (se ríe) pero un posgrado normalmente la gente no entra el primero de enero, la genta entra... no sé en marzo y demás, o sea puede ser año y medio ¿sabes? metiendo periodos de vacaciones pues puede que sea un año completo así de trabajo y demás. Entonces si tú ves no es tampoco tanto tiempo, entonces yo creo que valdrá la pena ponernos en verdad... eee poderle plantear a la gente aprovechar todo el posgrado, mira qué una especialización dura 8 meses prácticamente 9 meses, 10 meses...

#### **Investigadora 1:** Si

**Participante:** ...Entonces trabajar todo el tiempo que se puede ¿no? entonces desde el inicio hasta el final esa es la generalidad y la desgeneralidad es que sólo dependería de cada programa porque cada programa es diferente. Puede que haya programas que tengan un pico de trabajo tan fuerte, tan fuerte, tan fuerte que de pronto no haga... o sea no sea fácil que durante todo el programa se dé la asesoría académica, puede... puede... puede pasar, puede que de pronto cuando están en la tesis pues puede que no... puede que convenga o que no convenga eso habría que evaluarlos. O sea puede que sea una ayuda para la tesis o puede que la persona necesita enfocarse solamente en la tesis en lugar del asesoramiento y más bien tener el asesoramiento mientras recibe las materias, eso ya depende como el ritmo de cada programa y de lo que se quiere en cada programa, pero en términos generales la idea me parece super deseable que sea desde el principio, si es hasta la graduación me es menos claro, yo creería... incluso tengo como el feeling no es algo que me haya sentado a pensar, pero yo creo que debería terminar antes... antes del grado ¿sabes? como qué yo creo que incluso debería ir a la par con las materias, o sea pienso que podría ser algo bueno que vaya a la par con las materias, el estudiante sale una materia y sale el asesoramiento ¿no? entonces eee... qué pueden quedar en contacto luego para preguntarse cositas y demás, pero como programa que vaya hasta que se acaben las materias pienso... pienso el ideal, eee... también la duración pues en los posgrados depende de la duración de cada programa ¿no? especialización y maestría y médico quirúrgicas y doctorado tienen duraciones distintas, esto seguramente también

impactara en los contenidos o en la forma en la que se lleve a cabo eee... y pues eso pues la duración sería también diferente pues la duración de cada programa, eee... eso Ana.

**Investigadora 1:** Perfecto, eee... ¿Cómo crees tú que debería iniciar un encuentro de asesoría y como debería cerrar un encuentro de asesoría?

**Participante:** Bueno, en cuanto al iniciar... buena pregunta... con posgrados... yo considero que lo primero es conocerse, o sea que en ese primer encuentro eee... hable cada uno ¿Quién es? ¿sí? Pues de alguna forma ¿no? Eee... se presenten y que sea un encuentro de fijación de expectativas lo que en inglés le llaman *self expectations* que el estudiante sepa que esperar de su asesor y cómo va a funcionar en términos generales la asesoría académica y de ese primer encuentro que de una vez sepa o que el estudiante sepa que va a pasar en el segundo ¿sí? como un adelanto del segundo, como si van a hacer alguna prueba, si van a hacer alguna... como ¿cómo van a ser? ¿sí? entonces eso es lo principal o sea que se conozcan, eee... y que fijen expectativas tanto el asesor como el estudiante, es el primer momento y en el último que en ese encuentro de cierre se... se hable sobre ¿Qué se llevó el estudiante? ¿sí? ¿qué fue aquella cosa que aprendió para su vida? y yo creo que no solamente debería ser que se llevó el estudiante, sino ¿Qué se llevó al asesor académico? porque el asesor académico también aprende de sus estudiantes ¿no? entonces el ¿Qué aprendió? principalmente la estudiante y también el asesor académico, eee... se me pueden ocurrir más cosas, en este momento se me ocurren solamente... solamente eso ¿no?

**Investigadora 1:** Súper mi Chi... mi C..., ¿Cuáles son las actitudes que debe tener una persona que va a ser asesor?

**Participante:** ¿Actitudes?... ok actitudes son las disposiciones ¿no?, entonces eee... yo... yo repetiría las tres que comente cuando hablamos del perfil, querer a los estudiantes, escuchar, interesarse y querer genuinamente el bienestar del estudiante, esas 3 y por ahí agregar una cuarta odiosa, pero... pero de...pero que puede que no sobre, y es... incluso va relacionada con la tercera y es respeto al estudiante ¿sí?

**Investigadora 1:** Ok

**Participante:** ... Yo creo que respetar, respetar es respetar el horario, respetar la intimidad del estudiante y hacer el trabajo bien ¿no? Es también una forma de respetar al estudiante, entonces yo creo que son las 3 o 4 cositas, de pronto una quinta y es estar comprometido ¿no? O sea, creerse el cuento de la asesoría eee... de que efectivamente está ayudando a las personas ¿no? Entonces eso.

**Investigadora 1:** Super, y ¿Cuáles son las características personales, académicas y profesionales esperadas del asesor?

**Participante:** Lo primero Ana tiene que ser profesional ¿sí? Tiene que ser profesional preferiblemente del mismo nivel de formación o superior a la persona que está asesorando, eso es algo que le da autoridad ¿sí? Que en el mundo académico es valorado, cuando tu estas en maestría y el asesor tiene doctorado eso en ti genera de una credibilidad ¿no? Entonces eso en cuanto a la cualificación profesional y eee... tiene que ser un profesor, o sea yo considero que tiene que ser un profesor porque de esa forma eee... puede haber quizás más posibilidad o probabilidad de que... de que la persona tenga vocación de formador ¿no? Yo diría que son... que son estas 2 cosas, no... no le pondría más, además de lo que ya hablamos actitudinal, en cuanto a los formal que sea profesional universitario de igual o mayor grado de la persona que está asesorando y tratar preferiblemente de que... de que sea profesor ¿sí? O sea que tenga experiencia como... como profesor.

**Investigadora 1:** Y ¿Cómo crees que se debe formar al asesor que va a atender a estudiantes de posgrados?

**Participante:** Pues mira, lo primero debe formarse en como atender la necesidad de los estudiantes de posgrado, entonces una vez identificadas las necesidades pues gran parte de ese contenido tiene que ser ¿Cómo atender a esas necesidades?, segundo debe tener muy claro los valores, principios e ideario relacionados con el programa de asesoramiento, eee... entonces eso es algo que también puede recibir a través de la formación y pues todo lo que el programa es, entonces en cuanto a fundamentación, naturaleza, objetivos y demás, eee... las necesidades, conocimiento de la fundamentación del programa, habilidades para el asesoramiento, es decir escucha activa, como en estas disposiciones y en estas actitudes también formar al asesor ¿no?, expectativa, feedback, no todo el mundo sabe dar feedback ¿sí? ¿Cómo dar feedback? Eee... ¿Cómo ayudar al estudiante a plantearse metas? ¿sí? Como todo este tema de las habilidades para ser asesor académico, eee... un... un... vamos a hacer el recorrido, entonces era necesidades del estudiante, fundamentación de la asesoría, habilidades para el asesoramiento, contexto ¿sí? Formación en el contexto eee... cultural, social, eee de los estudiantes del programa del cual va a asesorar ¿no? Que sepan que...



por ejemplo si va a asesorar al programa de medicina que sepa que son chinos que llegan a hacer la especialidad en rehabilitación y que son enfermeros jefes y tienen turno de más de 48 horas ¿sí?

**Investigadora 1:** Ok, como esas características particulares de cada programa

**Participante:** Si

**Investigadora 1:** O sea que conozca esas características...

**Participante:** Características de cada programa, eee... y yo diría que... que ya, porque las necesidades te dan los conocimientos específicos, disciplinares que necesitas, habilidades y está el tema de valores y está el conocimiento del contexto personal y cultural del estudiante que va a asesorar.

**Investigadora 1:** Ok, bien, bueno C... y ¿Cuáles crees tú que pueden ser las situaciones problema más frecuentes de estos estudiantes de posgrados? Y de una vez para que de pronto ahí mismo se pueda responder la siguiente pregunta que es ¿Cómo crees que el asesor puede ayudar al estudiante ante situaciones problema? O sea ¿Cuáles crees que pueden ser esas situaciones problema más frecuentes de los estudiantes? Y ¿Cómo crees que el asesor podría ayudarlo?

**Participante:** Bueno, situaciones problema pues puede ser un mundo, pero las más frecuentes... voy a... voy a guiarme del criterio de frecuencia ¿sí? Eee... yo diría que lo primero en cuanto a situaciones problema el balance ¿no? O sea el generar un balance entre las distintas ocupaciones puede ser un problema que al estudiante le cueste resolver, la segunda encontrar un norte de crecimiento, un propósito asociado a su profesión, o sea incluso puede que tenga una mini crisis vocacional cuando está haciendo la especialización porque sienta que... que eso que escogió no era, eee... tercero insatisfacción laboral, yo creo que... pues sé de un estudio que dice que solo el 13% de personas son felices en su trabajo, entonces puede que de alguna forma sea una situación problema que se presente y que esa insatisfacción puede ser evidente, que se note y que el estudiante quiera de alguna forma trabajar en ella, la insatisfacción laboral, eee... otra situación problema que se pueda presentar es... ya esto sale del ámbito formativo ¿no? No hay que perder el foco que la asesoría académica es una estrategia formativa, pero problemas por lo que podría pasar el estudiante de pronto económicos, es muy frecuente que el estudiante tenga problemas económicos durante el posgrado, eee... y todas aquellas dudas en cuanto a la proyección profesional ¿no? Si me sigo especializando, más bien me vuelvo un generalista y hago de todo, hacia donde ir en el ámbito profesional, eee... otra situación problema que se le puede presentar el estudiante de ese momento creo yo que puede ser si emprender o no, o sea puede ser esa persona que tenga como es inquietud emprendedora a ver si se lanzan a montar su empresa o se quedan de empleados, eso es algo de los posgrados, eee... yo creo que eso.

**Investigadora 1:** Y ¿Cómo crees que el asesor podría ayudarlo?

**Participante:** De dos formas, la primera es trabajando aquellas situaciones problema que estén dentro del alcance de la asesoría, entonces seguramente si es proyección profesional, eso hace parte de los objetivos de la asesoría, pues el asesor puede a través de sus herramientas y conocimientos orientarlo para construir o mejorar o encausar su proyecto profesional ¿no? En el caso del balance seguramente también habrá herramientas y conocimientos que el asesor podrá poner en práctica para ayudar al estudiante a generar un mejor balance en su vida, en cuanto a la insatisfacción laboral el asesor podría hacerle recomendaciones, en cuanto a tratar de... de... de... si, de cómo superar la situación, ya sea a través de encontrarle sentido a aquello que está pasando, como recomendarle de pronto a buscar alternativas de empleo, eeee y en cuanto... bueno en cuanto a modo de recomendación no trabajar el tema ¿no? el tema de insatisfacción laboral yo creo que ya entra como en otra órbita, el trabajarlo o el atacarlo y se puede desdibujar un poco la asesoría y en cuanto a los temas económicos o cualquier otra dificultad que pueda ser es muy importante direccionarlo ¿no? Ya el tema económico puede que salga de la esfera del asesor académico, entonces sería igual que en pregrado que también aplicaría lo de reconocer los límites e instruir al estudiante cuando lo necesite.

**Investigadora 1:** Super C..., ¿Qué relación puede tener o podría tener la asesoría con el proceso académico del estudiante?

**Participante:** Pues mira, mmm... efectivamente por su naturaleza considero que no debería ser... no debería ser algo calificable, evaluable, que el estudiante matricule dentro del plan de estudios, pienso que debe conservarse la voluntariedad, así que o me lo pienso como asignatura, pero... pero si podría llegar a ser una estrategia de formación complementaria a la formación académica que el estudiante está recibiendo durante su posgrado ¿Por qué? Y ¿Cuál podría de pronto ser...? Hay que buscar un hilo conductor ¿no? O sea ¿Cómo hacer que sea compatible? Y yo creería

que una buena forma Ana son las competencias, todo programa de la universidad quiere generar un perfil de... de... de egresado ¿sí?

**Investigadora 1:** Si.

**Participante:** ... un perfil de egresado y para hacerlo pues tiene a su disposición la malla curricular, pero puede haber otras estrategias como la asesoría académica, la asesoría académica puede ser un aliado del programa académico para construir ese perfil de egreso del estudiante, de esa forma pienso que podría llegar a compatibilizar, no metiéndola como parte de una materia ni evaluándola sino haciendo que se articule eee... con... a través de las competencias o con las asignaturas, si las asignaturas por ejemplo quieren que el estudiante sea reflexivo y demás y que tenga una serie de rasgos pues trabajar esos rasgos a través del asesoramiento.

**Investigadora 1:** Ok, super C..., eee bueno y sobre eso ¿Cuál es el alcance del asesor frente a temas personales que podrían desbordar eee... su capacidad de resolución?

**Participante:** Si, yo pienso que hay un... yo pienso que hay un... ahí lo que ayuda a establecer los límites son los objetivos ¿sí? O sea, si yo dentro de los objetivos por ejemplo planteo el trabajar competencias y el trabajar proyecto personal de vida todo lo que se aleje de estos objetivos evitarlo o abordarlo tangencialmente o remitirlo, entonces ¿Qué pasa? Las relaciones humanas son muy ricas y hay veces que hay cosas personales que se alejan mucho, hay otras que se alejan poquito y hay otras que no se alejan para nada, por ejemplo si la persona te cuenta de su vida persona que le cuesta organizar el tiempo pues es algo personal que se puede trabajar porque está directamente relacionado con el objetivo del asesoramiento, eee... si el estudiante te dice que... que... no sé, que se siente mal o que se estresa con mucha frecuencia el asesor lo que puede es dar una recomendación, remitir o recomendarle acudir a ayudar profesional, acudir... ayudarlo a acudir a donde puedan trabajar ese tipo de cosas que se salen de los objetivos de asesoría ¿no? Yo creo que el norte o el alcance lo dan los objetivos y todo lo que salga de los objetivos pues remitirlo o recomendar... a ver la universidad puede que no tenga respuesta a todas las necesidades del estudiante ¿sí? Por ejemplo, en el tema de insatisfacción laboral, si es una necesidad del estudiante pues eso no tiene que llevarnos luego a montarnos un programa de acompañamiento a los insatisfechos, no, o sea simplemente dar algún tip, alguna recomendación y decirle pues mira esto se me sale del alcance del asesoramiento hay profesiones que lo trabajan pues te puedo recomendar este tipo de servicio, incluso nunca recomendar instrucciones concretas, no, ve a la clínica Santafé a la cruz... no, algo muy general, ahí tener super clarísimo Ana los objetivos.

**Investigadora 1:** Ok, super, C... y bueno digamos que en esta misma línea ¿Qué temas consideras que podrían...? Digamos que ¿Qué temas puntuales y si hay ejemplo pues mucho mejor, consideras que podrían ser tratados en la asesoría? Y ¿Qué temas consideras que no deberían ser tratados en la asesoría?

**Participante:** Complejo, pero yo... a ver es difícil de delimitar y meter los temas como en cajoncitos, es complejo, pero yo diría que la intimidación familiar es una de las cosas ¿sí? Que... que considero eee... el asesor lo podría escuchar, pero no lo podría trabajar con él ¿sí? Lo que te contaba, podría escucharlo, pero no trabajarlo e incluso aclararle ¿no? Que es un tema que se sale del asesoramiento que... que... si, que no, que no lo podría trabajar con situaciones personales concretas que... o temas concretos que no, todo lo que tiene que ver con salud de todo tipo ¿no? Salud mental, salud física, eee... fuera de consejos relacionados con competencias por ejemplo en la organización del tiempo pues un hábito saludable ¿no? Levantarse temprano, acostarse temprano, fuera de eso pues nada más que tenga que ver con salud ¿sí? Ni medicar... con sus relaciones familiares, con... con cosas que... no se con chismes, por ejemplo, nada que tenga que ver con... con rumores, eee... es difícil delimitar que es lo íntimo y que no es íntimo ¿no? Pero, pero yo diría que esos tres temas.

**Investigadora 1:** Ok, de no ser tratados, digamos que esos 3 temas para no ser tratados y digamos que de esos temas que deberían ser tratados en la asesoría ¿Cuáles dirías tu?

**Participante:** Hábitos porque están directamente relacionados con las competencias, yo diría que hábitos y métodos, como formas de hacer las cosas...

**Investigadora 1:** Ok

**Participante:** ... eee... en cuanto a algo personal que, si se pueda compartir, el propósito vital o sea los propósitos o los propósitos, los sueños, las aspiraciones de... de la persona, pero luego de escucharlos trasladarlos a clave educativa o sea desde el ámbito educativo ¿Cómo te puedo ayudar con ellos?

**Investigadora 1:** Ok

**Participante:** ... pienso que son cosas que... que sí podrían tener cabida.

**Investigadora 1:** C... y ya la última pregunta para terminar sería la siguiente. Una de las funciones de la asesoría académica en pregrado es informar a los estudiantes sobre las diferentes posibilidades académicas y profesionales que tiene la universidad y bueno también que puede buscar en el exterior, ¿se ha considerado que esta también sea una función para la asesoría en posgrados? Y en caso afirmativo ¿Cómo debería realizarse esta función informativa en una asesoría de posgrados?

**Participante:** Dentro de la asesoría de pregrados hay dos objetivos relacionados con informar, el primero es informar para la adaptación y ese lo omitiría completamente, eee... es decir el asesor no tiene que ser el Wikipedia de la universidad donde el estudiante vaya y pregunte donde venden el capuchino o el té shai no, eso lo omitiría, el cuarto objetivo de asesoría que es el segundo en este caso y es orientar al estudiante con su proyección profesional, pienso que sí podría eee... tener cabida, y el ¿Cómo hacerlo? Yo considero que... hay podría haber algo... podría hacerse algo innovador ¿sabes? Yo creo que se podrían definir ámbitos de especialización de conocimiento y de especialización de los asesores, entonces por ejemplo Sandra, ella creo que es experta en talento humano y así habrá gente con conocimiento en cuanto, en cuanto a áreas dentro de una organización y de sectores, ¿sí? Puede haber gente con experiencia en salud, gente con experiencia en servicios y en educación, entonces yo creo que con estas dudas muy concretas eee... del estudiante en cuanto a proyección profesional que el chico diga oiga yo quiero dedicarme toda la vida a esto, pero tengo una dudita porque me gustaría hacerme a mi empresa, de pronto buscar la forma de que su asesor de base le pueda propiciar un encuentro con otro asesor que conozca más el ámbito de especialización por el que quiere coger la estudiante, por ejemplo puede pasar, se me ocurre en una especialización la de finanza, o sea finanzas es una vaina tan amplia que tu puedes trabajar desde la bolsa de valores de Bogotá y tener oficina en la séptima, como puedes ser el financiero de una cultivo de algodón y trabajar en los montes de Maria ¿sí? Entonces eee... pues yo creo que... que dentro del equipo su hay variedad, si hay riqueza en cuanto a métodos de conocimiento lo que puede hacer el asesor de base es recomendarle un asesor de estos específicos que lo pueda orientar un poquito más y ayudarle a escoger y creo que también esto es deseable y podría ser parte de lo que recomiende este asesor más específico eee... las electivas o ámbitos de especialización dentro de las... yo creo que dentro de la especialización eso no se vive tanto porque pues el tiempo es muy cortico, pero de pronto dentro de las maestrías creo que se vive y es los énfasis ¿no? Como recomendarle el énfasis que más le puede ayudar para, para lo que quiere hacer e incluso recomendarle el asesor de trabajo de grado que más... en caso de que lo pueda escoger, creo que en la universidad no lo pueden escoger, pero no sé, podría ser una posibilidad que el asesor le ayude a escoger el... o el tema del trabajo de grado, si hay varias posibilidades, pero yo creo que en cuanto a orientación profesional la persona o el estudiantes tiene que finalmente juntarse con alguien que sepa de... de lo que quiere hacer ¿sí?, el asesor lo puede orientar a ver posibilidades y luego propiciar encuentros con gente ya especializada que sepa o con lugares ¿sabes? Yo creo que otra cosa innovadora podría ser lugares, identificar normalmente cuales son los intereses de los estudiantes, identificar unas 3, 4 empresas y armarse unas visitas empresariales que el asesor de pronto diga mira, nosotros tenemos una disponibilidad por ejemplo tú que quieres ser consultor en temas de estrategia en KPG tenemos una franja con un profesional que allá nos ayuda y te muestra ellos que hacen y ese tema como se trabaja y podríamos hacer un espacio, podrían ser cositas así novedosas porque yo creo que lo que hacemos en pregrado no funcionaria, o sea son ámbitos muy... muy específicos, muy específicos.

**Investigadora 1:** Ok, super, C..., pues mil gracias por este espacio, por toda la información tan valiosa que... que nos has dado, creo que es supremamente importante contar con todo este conocimiento que tú nos has transmitido y será supremamente... será de mucho interés el insumo para pues culminar el proceso de nuestro trabajo que apunta pues efectivamente a un modelo... hacia un modelo de... de asesoría académica para posgrados, entonces mil gracias por toda tu información, por todo tu tiempo. No sé si tengas alguna pregunta, algo que de pronto no haya preguntado yo que haya quedado digamos que como en el aire que de pronto tú quieras preguntar o aclarar.

**Participante:** Si, pues mira sobre la entrevista yo creo que solamente debe uno tener en cuenta con este modelo que se está pensado y... y... y que se proyecta y es que como es para la Universidad de la Sabana el contexto actual de la universidad ¿no? Que hay cambio de rector, hay unas nuevas ideas y que dentro de esas nuevas ideas esta que la universidad sea una universidad de tercera generación y eso tiene como uno rasgos muy específicos ¿no?

**Investigadora 1:** Si

**Participante:** Yo creo que eso podría de pronto nutrir ese modelo eee... ¿Cómo sería la asesoría académica en una universidad de tercera generación? Es algo que yo vengo pensando, pero podría nutrir ese... ese proyecto, lo segundo tener en cuenta eee... tener en cuenta la organización llamémosla tanto la formal como la informal de la universidad y es bueno, de pronto no definirlo dentro de la propuesta, pero al menos tenerlo en cuenta y es por ejemplo la forma como funcionan las facultades ¿sí? A veces a uno se le pueden ocurrir ideas y uno dice bueno pero esto en la práctica no es viable porque la forma como funciona la facultad pues hace que... que esto no se pueda llevar a cabo porque la responsabilidad es del director de estudiantes o de... o de... pues no sé, o del director del procesos de investigación, no sé, como que en ultimas no será lo más importante porque igual es un modelo teórico lo que ustedes sacaran, pero si en el camino ven algún aporte o ven pertinente tener en cuenta como esa estructura que ya existe en la universidad no perderla de presente ¿no?, yo creo que es de las cosas que por ejemplo mira en el caso del Stic es de las cosas que ha pasado, que ahí están involucradas 3 unidades, la unidad de investigación de la universidad porque pues el Stic son proyectos de investigación. Está docencia porque es tutoría y estamos nosotros y pues nos hemos tenido que poner de acuerdo, entonces como que también como tener esa variable organizacional tanto formal como informal ¿no? No es lo principal, pero pues tenerlo de presente. Y pues agradecerte por la invitación, yo no tengo ninguna otra recomendación, ninguna otra cosa que decir, eee... pues quedo super abierto a responder cualquier inquietud, compartir material, o sea todo lo que ustedes necesiten pues tanto como Sandra como tu Ana pues cuentan conmigo para lo que necesiten con esta tesis, lo que sea.

**Investigadora 1:** Super C... mil gracias, voy a parar la grabación, pero mil gracias.

## Anexo O. Transcripción entrevista a Coordinadora de Asesoría Académica y de Formación



### UNIVERSIDAD DE LA SABANA

#### MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

#### Proyecto de investigación: Hacia un modelo para la Asesoría Académica Personalizada para estudiantes de posgrado en la Universidad de La Sabana

**Fecha:** diciembre 17 de 2020

**Lugar:** Entrevista virtual

**Participante:** Coordinadora de Asesoría Académica y Formación

**Investigadora 1:** Ana María Martínez

**Investigadora 1:** Bueno I..., entonces el objetivo de este espacio es poder hacer un piloto del protocolo de entrevista a profundidad que hemos diseñado para... para el jefe de... de asesoría académica de la universidad, el objetivo digamos que de nuestra tesis o bueno lo que buscamos con nuestro trabajo de grado es efectivamente poder acercarnos o tener un acercamiento hacia lo que podría ser un modelo para... de asesoría académica personalizada para posgrados, ¿Qué hemos evidenciado un poco en la información que hemos recolectado? y es que aunque ya hay algunas facultades que han tenido acercamientos eee y digamos que han venido haciendo la asesoría en posgrados, no hay unos lineamientos institucionales que nos indiquen ¿Cómo hacer asesoría académica personalizada en posgrados? Si, así como lo hay por ejemplo para pregrado, entonces eee.. pues para nosotros es muy importante poder tener este... digamos que poder tener este acercamiento que le permita a la universidad tal vez plantearse los lineamientos generales para que en posgrados pueda haber una asesoría académica personalizada para todas las facultades, sin que sean como islas aparte que van haciendo... que van haciendo asesoría, porque además este tema de asesoría académica entra dentro del sistema nacional de acreditación y en las evaluaciones que hemos tenido pues los puntajes sobre asesoría académica pues nunca han sido los mejores, adicional a eso en otras revisiones que hemos hecho el tema de asesoría académica para estudiantes de posgrados todavía no está muy en... investigado, de hecho encontrar información relacionada con esto particularmente para la población de posgrados no ha sido fácil... mmm... y nuestro referente pues en realidad ha sido la Universidad de Navarra que ya tiene unos acercamientos y ya, entonces por eso... por eso consideramos que este es un estudio pertinente que puede pues aportar a cosas importantes de la universidad, el objetivo de esta entrevista pues es reconocer las expectativas que tienen las directivas sobre los objetivos y el alcance que tiene la asesoría académica personalizada en el programa de posgrado participante en coherencia con el PEI de la universidad, obvio cogimos el... en este caso particular la especialización en gestión de las organizaciones... de recursos humanos de las organizaciones que es de Forum, pues porque la idea es que teniendo está población pues luego podamos replicar hacia el resto de... hacia el resto de...

**Participante:** De programas.

**Investigadora 1:** ... de programas, entonces bueno de acuerdo a lo que dice acá, la presente entrevista tiene como fin reconocer las expectativas que tienen las directivas sobre los objetivos y el alcance que tiene la asesoría académica personalizada en el programa de posgrados, es importante aclarar que los datos recolectados en esta entrevista se utilizaran únicamente con fines de investigación y no tendrán ninguna influencia en su gestión, durante la entrevista se realizara una grabación para aprovechar los datos un 100% a la hora de procesarlos, por favor manifiesta en voz alta tu consentimiento para la grabación.

**Participante:** Doy mi consentimiento para la grabación.

**Investigadora 1:** Muy bien I..., ahora si entonces empezamos, bueno la idea es que obviamente puedas contestar las preguntas que yo te voy a hacer que son 30 creo, o 32, pero si consideras que alguna no va a lugar o qué no tienes la respuesta o qué consideras que ya la respondiste en una pregunta anterior es súper importante que me lo digas porque el objetivo precisamente de esta entrevista es ver la pertinencia de cada una de las preguntas ¿listo?

**Participante:** Perfecto.

**Investigadora 1:** Entonces arrancamos ¿Qué es para...? ¿qué es la asesoría académica en la Universidad de la Sabana?

**Participante:** Bueno, la asesoría académica es una estrategia institucional que permite vivir el PEI, el Proyecto Educativo Institucional en cada uno de los programas, realmente permite tener un acercamiento personalizado con los estudiantes y ayudarlos justamente en cada una de las etapas de su vida universitaria para que logren pues los objetivos no solamente académicos sino en todos... en todas las dimensiones de su vida, principalmente se enfoca en el tema académico, pero pues... es inherente al ser humano pues el necesitar apoyo en... en las otras... en los otros aspectos y normalmente en estos escenarios, esto escenarios se prestan para que esas personas pues que están en un nivel un poquito más avanzado puedan guiar ese proceso.

**Investigadora 1:** Ok, ¿qué proyección tiene la asesoría académica hacia el posgrado?

**Participante:** Bueno este es... este es un reto ¿no? Porque... inicialmente... bueno desde un poco desde mi experiencia he visto que con posgrado se ha enfocado un poco en todo el tema académico, pero justamente por lo que decía antes a pesar de esto pues los asesores terminan apoyando otros procesos, se comienza con todo el tema de asesoría de proyecto de grado, pero esto trasciende a familiares, personales, de proyección también laboral, entonces creo que justamente se tiene que comenzar a trabajar por ahí y no solamente verlo como un acompañamiento pues de asesoría de grado, sino verlo desde el pues desde lo que es y desde la gran... desde todas las dimensiones del ser humano y preparar también a los asesores en esto

**Investigadora 1:** Ok, ¿Qué acciones se han adelantado para implementar la asesoría académica en posgrados?

**Participante:** Pues ya se tiene... digamos que asignación para asesorías de proyecto de grado ¿no? Entonces creo que ese es un avance, pero claro aquí no es... no es personalizado como en el caso del pregrado porque tenemos un asesor para pues el grupo de personas que estén en el proyecto, tampoco es... pues tiene no sé cómo decirlo, pero tiene la diferencia pues de hombre o mujer, la diferenciación aquí... entonces creo que esa es una acción por hacer, por ahora tenemos asesores asignados que efectivamente se encargan del ámbito académico y de otros ámbitos aunque no sea lo formal... no sea lo que ya está estipulado, pero sí, eso es lo que se ha hecho.

**Investigadora 1:** Ok, ¿Cuáles serían los objetivos de la asesoría para los estudiantes de posgrados?

**Participante:** Principalmente académico, creo que nace de allí ese acompañamiento en esa proyección académica del proyecto de grado, en el desarrollo del mismo, pero a partir de esto pues se pueden trabajar muchas cosas que vive la universidad, entonces por ejemplo el... todo el tema de manejo de pues de tiempo con familia, trabajo y estudio que es un reto para todos los estudiantes de posgrado, se trabaja... pues creo que podría ser uno de los objetivos eee... bueno este acompañamiento también en la proyección laboral se ha visto ante cualquier situación pues que se le pueda presentar al estudiante, eee... si.

**Investigadora 1:** Ok, ¿cómo se espera medir el cumplimiento de los objetivos?

**Participante:** Bueno creo que aún no existe ningún sistema que permita verificar que se hace una reunión por ejemplo, digamos con el cumplimiento de una asesoría, no se tiene, eee... pero más allá del cumplimiento creo que se tiene que comenzar a pensar en mucha más profundidad ¿Qué se hace en estos

espacios? Y una evaluación de pronto desde los asesorados un poco a nivel de un poco como se hace en el pregrado, pero con mucha más profundidad porque casi que se termina... pues en esta etapa de la vida sí que se terminan consolidando casi que unas relaciones mucho más duraderas y fuertes en el posgrado por la etapa en la que se encuentra el profesor y el estudiante que son momentos de vida similares, a diferencia del pregrado, entonces creo que se puede hacer una evaluación mucho más profunda para poder medir una efectividad que pueda tener esta asesoría, pero pues al no tener lineamientos claros creo que cada unidad hace un poco lo que va surgiendo y pues todos tienen... claro ¿Qué se tiene en todos claro? Pues la asesoría de proyecto de grado, pero cada unidad le va dando vida de manera distinta de acuerdo a las características de sus estudiantes y de sus profesores.

**Investigadora 1:** Ok, ¿Qué acciones realizaría la universidad? O perdón, ¿qué acciones realizará la universidad a partir de la medición de los objetivos?

**Participante:** Bueno creo que primero tenemos que revisar justamente el cumplimiento y desde ahí ya podemos comenzar a plantear otros objetivos, entonces ¿cuántos están...? ¿Cuántos estudiantes se atienden y desde que semestres? Entonces... y ¿cuál es el objetivo principal y si hay alguna diferenciación por semestres? o si es... si es similar... ¿hasta cuándo va? y ¿Cuál es como ese alcance que podría tener? y ya con esa información se puede comenzar a plantear pues un objetivo inicial de no sé... tener un cubrimiento del... no sé 80%, ahora ya que tengo asignaciones del 80 sí me interesa tener el 100% o si me interesa que esos 80 que yo ya tengo asignados cumplan con algunos requisitos, entonces creo que todo esto tiene que partir desde un objetivo y un alcance que se le da a la asesoría, que aún no es tan claro o aun yo no lo he sentido tan claro en la universidad, para que podamos comenzar a medir, porque sin saber qué es lo que vamos a medir pues no se pueden plantear estos objetivos.

**Investigadora 1:** Ok, ¿Cómo planean comunicar los objetivos de la asesoría a los estudiantes y a los asesores?

**Participante:** Creo que hay que comenzar por escuchar lo que se ha hecho tanto con asesores y con los estudiantes, como han sentido ellos este proceso de asesoría, aun cuando no es tan formal pero se ha tenido y ya a partir de esta información que se puede recolectar se puede revisar pues objetivos conjuntos entonces también eso puede responder a las expectativas que tiene el estudiante y a la realidad del profesor, porque tal vez aunque se quiera plantear un modelo similar al de pregrado, talvez un profesor de posgrado en el caso de los profesores externos pues no va a poder tener el mismo alcance, entonces hay que revisar este tema porque si el de planta puede dar eee un acompañamiento mayor pero el de catedra no y las asignaciones se van a dar por igual pues esto podría tener diferencias y los objetivos podrían variar.

**Investigadora 1:** ¿Cuál es el alcance que está establecido para la asesoría?

**Participante:** ¿En este momento?

**Investigadora 1:** Si

**Participante:** Pues el alcance es acompañamiento en la realidad, acompañamiento en el proceso... en la asesoría del proyecto de grado y pues efectivamente este alcance se cumple, porque todos los estudiantes de la Universidad de posgrado tienen que pues terminar un proyecto de grado, la asesoría se da desde un ámbito académico, entonces el alcance en este momento es académico. Creo que no se ha documentado el acompañamiento que se ha hecho a las otras dimensiones que efectivamente se dan en situaciones que se presentan en la asesoría, pero el alcancé actual es académico, habría que pensar si se va a ampliar ese alcance

**Investigadora 1:** Ok, ¿Cuál es el resultado esperado de la asesoría?

**Participante:** Pues en este momento la entrega de un proyecto de grado y pues que esto también por supuesto se pueda aplicar al... al ámbito laboral pues del estudiante, que esto pueda ser aplicable

**Investigadora 1:** Ok, ¿Qué se espera del rol del asesor?

**Participante:** Bueno yo... no se si en el rol también entra el perfil o ¿eso va después?

**Investigadora 1:** Eee... también... no, entra ahí

**Participante:** Ok, entonces creo que el perfil pues del profesor... de un profesor de la universidad es una persona que pueda vivir el PEI, que lo entienda y que pueda brindar este acompañamiento que no se limite al ámbito académico, aunque en este momento no esté documentado, sino que si una situación se presenta pueda dar un acompañamiento a estas situaciones y también una remisión a las unidades que puedan dar algún apoyo, porque en posgrado también se nos pueden presentar situaciones por ejemplo que pueda dar línea el Instituto de la Familia, la Línea Amiga, entonces creo que un asesor tiene que estar preparado para poder acompañar estos procesos, pues también creo que tener algún... pues un bagaje mucho más amplio por ejemplo que el que se esperaba de un asesor de pregrado para poder así también desde la experiencia aportar y creo que también generar en los estudiantes ese... sí, como... no sé cómo plantearlo, pero como que sientan admiración por esa persona y puedan sentir también confianza y cercanía, admiración académica por supuesto.

**Investigadora 1:** Ok, ¿cómo se espera que la asesoría aborde temas relacionados con la formación integral?

**Participante:** Bueno, es que esto es... esto es inherente a la asesoría creo, porque si salimos... pues sí los profesores y los asesores tienen una mirada de la persona humana como la que tenemos en el PEI entonces van a ir más allá de lo académico a justamente propender por el crecimiento de los estudiantes en este proceso de posgrado, ya en casi que en un proyecto de vida mucho más realizado, entonces esto ya hace parte de la formación integral, si tienen ya está visión de los estudiantes y es básicamente ese acompañamiento que se va a dar... el también ser consciente de cuáles son sus necesidades, preguntarlas y poder también transmitir las para poder hacer diferentes actividades, proyectos o acompañamiento desde las unidades... desde las unidades académicas para que esta formación se pueda dar más allá de lo académico.

**Investigadora 1:** Ok, ¿de qué manera se hace evidente el PEI en los espacios de asesoría?

**Participante:** Pues justamente con esa mirada... con esa visión antropológica del hombre, de la persona humana que pues finalmente es uno de los focos de la universidad, entonces al reconocer esta persona como un ser que tiene mucho que aportar y pues también como... ayudar a conducir hasta... a los estudiantes hacia su propósito que pueden ser conscientes... que son conscientes de sus fines, que tienen libertad, voluntad, pues es al tener todo esto en cuenta en la asesoría, la asesoría va más allá de un proceso netamente académico o de acompañamiento en un proyecto de grado sino que trasciende a todos los ámbitos de la persona, de su familia, de su crecimiento, efectivamente guiarlos y halar un poquito más, exigirles para que puedan lograr cumplir estas metas que tienen, entonces el verlo de esta manera ya... ya hace que sea PEI y pues es que ninguna otra universidad... o bueno fuera de las universidades hermanas, tienen estos modelos de acompañamiento, los modelos de acompañamiento suelen ser... eee... pues esta no es una relación horizontal como en la que se vive en la universidad sino que el profesor es la autoridad y el estudiante pues el aprendiz que tiene todo... pues tiene todo por aprender pero no tiene mucho para aportar, entonces desde la asesoría... pues y yo creo que uno de las... de las cosas positivas que se tiene en posgrado es que es un profesor casi que toda su carrera... toda... toda... estos dos años de vida... de vida universitaria, entonces esto permite ese conocimiento del otro y ese acompañamiento desde crecimiento de las dos partes ¿no? porque el asesor también a partir de esta relación con el estudiante aprende y se perfecciona.

**Investigadora 1:** ¿Cuáles deberían ser esos aspectos a tener en cuenta dentro de la asesoría para no perder de vista la relación con el PEI?

**Participante:** ¿Cuáles deberían ser esos aspectos que...? Perdóname

**Investigadora 1:** Esos aspectos a tener en cuenta dentro de la asesoría para no perder de vista la relación con el PEI



**Participante:** Justamente la... esa concepción que se tenga de la persona humana creo que es clave. ¿Qué es la educación personalizada? ¿Qué relación se tiene entre el asesorado y el asesor? ¿Cómo se concibe esa relación y bueno pues desde los postulados que tiene la universidad, si eso no se pierde, si no se pierden de vista estas cosas claves pues ya el resto... el resto se va a dar, por qué se tiene en cuenta lo más profundo y ya pues la relación se va a dar de acuerdo a esta concepción

**Investigadora 1:** Cuando haces referencia desde los postulados de la u es ¿Qué?

**Participante:** Por ejemplo el documento de asesoría académica, no... el documento de formación integral y educación personalizada, entonces este documento da línea clave, porque de hecho es un documento mucho más académico que técnico, entonces creo que la asesoría académica muchas veces se entiende como algo técnico pero hay que tener pues los asesores tienen que tener muy claros estos postulados, justamente pues de donde nace el PEI de la universidad, para poder aplicarlo y ya lo técnico se va dando y se resolviendo incluso de acuerdo a cada unidad académica.

**Investigadora 1:** Teniendo en cuenta el modelo de asesoría en pregrado que es diferenciado ¿para posgrado se ha contemplado algo similar?

**Participante:** Se ha contemplado pero por la actual... pues por las particularidades de un posgrado que no se da ni siquiera una asesoría personalizada sino como hablamos es una asesoría de proyecto de grado, entonces esto impide un poco el que se pueda prestar para... pues para que sea diferenciado, porque digamos que sería limitar un poco... si es un tema de investigación si yo lo limito a que tiene que ser hombre o mujer podría incluso limitar lo que va... lo que se va a trabajar en ese proyecto de grado, entonces es uno de los retos que se tiene y si se va... si se va a seguir manejando con proyecto de grado pues creo que no se va a poder hacer el tema de que sea diferenciado, pero si se concibe de otra manera distinta podría llegar a ser.

**Investigadora 1:** Ok, ¿Cuál es la relación de la asesoría académica con el modelo de educación personalizada?

**Participante:** Pues creo que es justamente la aplicación... la aplicación de ese modelo, porque no solamente tenemos los espacios conjuntos de aprendizaje en el cual pues también se viven, se vive el PEI, se vive esa relación horizontal entre el profesor y su estudiante, sino que aquí es donde podemos efectivamente ver a un sujeto desde esa particularidad y esa unicidad que es y eso permite pues que se pueda desarrollar también hacia el único camino que él puede tener, que se pueda perfeccionar este estudiante y que pueda llegar a ese fin que se ha planteado el mismo, pero es algo que no se puede hacer siempre desde un espacio de clase general sino que la asesoría permite este acercamiento 1 a 1 y el crecer juntos.

**Investigadora 1:** Pensando en el diseño de unos lineamientos para la asesoría académica para estudiantes de posgrado ¿cuál debe...? ¿cuál debería ser el propósito explícito allí?

**Participante:** Los lineamientos para la asesoría académica en posgrado ¿sí?

**Investigadora 1:** Si y cual... mejor dicho, pensando en el diseño de unos lineamientos para la asesoría académica de posgrado, o sea que haya digamos que un documento... si, un documento que de los lineamientos claves de la asesoría en posgrados ¿Cuál debería ser el propósito explícito ahí?

**Participante:** Bueno, yo creo que tenemos que recoger lo que se ha hecho, pero más allá del tema académico creo que podríamos tener un propósito mucho más trascendente que no se ha vivido en el posgrado, entonces el poder acompañar a esa persona y no solamente a la persona sino a la familia en muchos casos... y desde esta mirada un poco más individual, pero también colectiva con respecto a lo que esta persona ya representa y lo que ya ha vivido, el propósito tiene que ser un acompañamiento en el cumplimiento de... en la finalización, en la ejecución digamos de su proyecto de vida en el punto en el que está, más allá del tema académico y de esa familia que esa persona representa... y pues que también hace parte de uno de los objetivos que tiene la universidad... entonces.

**Investigadora 1:** ¿Cómo así?

**Participante:** Pues la familia.

**Investigadora 1:** Ok, ok, ya.

**Participante:** No descuidar a la familia, ¿sí? porque muchas veces o se puede correr el riesgo de enfocarse solamente en lo académico, que esta persona rinda muy bien, entonces trabajo-academia, pero se deja de lado pues finalmente el contexto de esta persona, entonces eso es lo que creo que... eso creo que debe ser uno de los objetivos que se tiene que tener en cuenta cuando se estén planteando estos lineamientos, porque claro, evidentemente va a estar el tema académico pues porque es inherente a una labor de una universidad y pues también el tema personal pero no descuidar... no descuidar ese contexto familiar que tiene la persona.

**Investigadora 1:** Ok, ¿porque los estudiantes de posgrado deberían recibir asesoría?

**Participante:** Porque no estamos acabados en ningún punto ¿no? entonces siempre vamos a necesitar acompañamiento en cualquier momento de nuestra vida, incluso los que son asesores seguramente que aunque no esté formalizado... creo que es un proceso natural que tienen los seres humanos, de ir creciendo y tener referentes que pueden ayudar y para eso ayudan muchas personas en la vida aunque no se dé... aunque por supuesto acá esto ya está formalizado, pero una persona... un estudiante de posgrado también necesita ese acompañamiento y sobre todo en el momento pues en el que decide estudiar a pesar de sus otras... pues las otras cosas que tienen que hacer en su vida pues va a necesitarlo y siempre se va poder perfeccionar y así mismo el asesor que lo está dando está aprendiendo porque estamos en continuo proceso de aprendizaje.

**Investigadora 1:** Ok, ¿Qué se espera de la asesoría en estudiantes de posgrados?

**Participante:** En ese ¿Qué se espera? ¿te refieres a objetivos?

**Investigadora 1:** Ee... en general... o sea en general ¿Qué esperaríamos de...? O sea ¿Qué se espera de la asesoría en estudiantes de posgrados? Si, ¿Qué se espera que la asesoría logre en los estudiantes del posgrado?

**Participante:** Ok, entonces como esos resultados esperados ¿sí? como ¿al final de la asesoría?

**Investigadora 1:** Mju.

**Participante:** Pues que se pueda tener casi que... si se pudiera documentar un punto de partida de ¿cómo llega un estudiante? ¿Qué pasa en ese posgrado en esos dos años? no solamente a nivel académico sino a nivel personal y de aplicación a su vida laboral, porque claro en pregrado no se... no se puede ver esto, pero en posgrado ya todo lo que se está aprendiendo se espera que se pueda aplicar y una solamente que se pueda aplicar en ámbitos académicos sino pues con respecto a lo que PEI enseña, entonces en el caso por ejemplo de la Maestría en dirección pues que ¿Qué cambia en la relación de esa persona con las personas que tiene a cargo, en su visión directiva? y así por ejemplo... bueno en la de Fórum con todo el tema de gerencia y desarrollo de personas ¿Cómo mi PEI y mi mirada antropológica del hombre permea no solamente académicamente al estudiante sino en su vida en general?

**Investigadora 1:** Mju

**Participante:** ... entonces y cómo esa asesoría pues también al ser justamente la vivencia de esto permite que ya el estudiante lo puedo hacer vida y cuando salga como que se pueda ver un antes y un después en todos los ámbitos de esa persona a través del acompañamiento de ese asesor que lo ayuda a aterrizar todo lo que ha aprendido a cada una de las vivencias que está teniendo en todos los aspectos de su vida.

**Investigadora 1:** Ok, ¿Cómo se espera llevar a cabo una asesoría que pueda ser en modalidad virtual o presencial?... es decir ¿cómo se llevaría a cabo una asesoría?

**Participante:** Bueno si se espera que sea personalizada creo que efectivamente y ahora con la pandemia hemos evidenciado que se puede hacer virtual, creo que con eso no hay ningún inconveniente en que sea presencial o virtual y pues claro hace falta la interacción, pero creo que se podría realizar en las dos vías y no perdería su esencia, creo que se tiene que dar... creo que tiene que ser distinta al pregrado, porque no es un poco... bueno ¿qué pasó? Eee... como que se tiene una cita cada 15 días, si no que sea una relación un poco más cercana y mucho más de iguales, porque como decía están en una... en una situación de vida similar, en un momento de vida similar, entonces creo que podría ser un poquito más natural ese acercamiento.

**Investigadora 1:** Ok, ¿Qué herramientas podrían ser utilizadas en el espacio de asesoría? como por ejemplo rúbricas de competencias, un manual, una guía.

**Participante:** Podría ser interesante rúbricas de competencias teniendo en cuenta el tema académico ¿no? entonces con respecto a ese... pues a todo el tema de asesoría de proyecto de grado esto puede ayudar al estudiante a pues a fortalecer las competencias que tiene de investigación o el avance de su proyecto y pues también la aplicación del mismo y creo que el otro proceso va un poco de la mano, pero no creo que necesite tener un instrumento específico, me refiero a todo el ámbito personal y familiar, creo que es un poco más acompañamiento más allá de tener algún... algún instrumento en el otro aspecto.

**Investigadora 1:** Ok, ¿en qué momentos o etapas se podría llevar a cabo un encuentro de asesoría?

**Participante:** ¿En qué momento de la etapa universitaria?

**Investigadora 1:** ¿En qué momentos o etapas si, se podría llevar a cabo un encuentro de asesoría?

**Participante:** Yo creo que se puede dar en todos los momentos pues desde el inicio, un poco desde ¿Qué se espera? ¿no? ¿Qué espera este estudiante de esta maestría? y cómo yo también puedo ayudarlo al conocer el programa a llevarlo hasta ese punto, ¿Qué personas pueden ayudarlo? entonces creo que se puede dar en todos los momentos y hay que ver ¿Cuál es la necesidad del estudiante? un poco desde el coaching... bueno ¿Qué quiere lograr? entonces pues con ese ¿Qué quiere lograr? ¿Cómo puede esa misma persona encontrar las herramientas? y yo puedo ser un poco más bien facilitador para que ese estudiante pueda lograr esa meta que tiene con esta maestría, con este programa o con esta especialización o bueno

**Investigadora 1:** Ok, ¿Cómo se debería iniciar un encuentro de asesoría?

**Participante:** Creo que conociéndose y presentándose ¿no? Un poco ¿Quién soy yo? Y ¿Quién es el otro? Reconociéndole a el otro desde pues todas las potencialidades que tiene y desde esa mirada de lo que puede llegar a ser, orientarlo... de lo que puede llegar a ser y de lo que quiere ser orientarlo para esto

**Investigadora 1:** Ok, ¿Cómo se debería cerrar un encuentro de asesoría?

**Participante:** Haciendo un recuento de lo que se esperaba, creo que esto sería super valioso documentarlo, este primer encuentro como se va transformando también, porque esto es lo maravilloso de la vida, ¿Cómo se fue transformando este encuentro... perdón estos objetivos que tenía este estudiante? y ¿Cómo se termina? No solamente cara al proyecto de grado que también pasa, entonces yo tenía un objetivo de... de hacer esto, pero resulta que cambio esto en mi institución el lugar donde yo he trabajado y ahora lo trabaje de otra manera pero tuvo un impacto mucho más grande, entonces en todos los ámbitos eee... como el poder tener una comparación del momento en que se llegó, del momento en el que se está y ser consiente que van a seguir muchas más eee... pues se va... se va a seguir mejorando y pues justamente por lo que somos perfectibles en muchos más aspectos, pero como estos dos años lograron también ese crecimiento personal y académico, laboral de una persona.

**Investigadora 1:** Ok, ¿Cuáles son las actitudes que debe tener una persona que va a ser asesor?

**Participante:** Bueno, como... como les... como te decía eee pues cumplir con el PEI ¿no? Tener esa misma visión del hombre y del mundo creo que es clave y por... pero por supuesto pues también se espera que... mejor dicho no se espera que todos sean exactamente iguales porque pues tiene que haber... mejor dicho que se pueda respetar cada una de las personalidades, pero siempre teniendo en cuenta pues esa concepción eee... no se si acá... me imagino que pues por supuesto que tengan un posgrado, que estén... que tengan mucha apertura frente a las personas y que no se espere tampoco cambiar a alguien sino reconocerlo y acompañarlo, o sea es una figura de acompañante más no eee... de llevarlo a ser como yo quiero que sea, sino que llegue a ser como él debe ser o acompañarlo en ese proceso de llegar a ser lo que debe ser, cada persona con mucha apertura, con mucho respeto por la otra persona, porque habrá estudiantes que pues querrán contar las situaciones que les están pasando y habrán otros que se limiten al ámbito académico y esto también es respetar la libertad del otro y permitir.

**Investigadora 1:** Ok, ¿Cuáles son las características esperadas del asesor?

**Participante:** ¿A qué te refieres con características?

**Investigadora 1:** Eee... por ejemplo que sea profesor de planta o que no importa si es profesor de cátedra, que sea una persona... aquí si más relacionado como con el perfil, o sea que sea una persona eee... no sé, que sea abierta, que haya tenido buenos resultados... no sé, que también sea asesor de pregrado, como cosas así.

**Participante:** Ok, bueno, pues que tenga un programa de posgrado, que, aunque su... independientemente de su área de estudio haya tenido un acercamiento con desarrollo de personas o acompañamiento a personas previamente, también puede tener... no sé, se me ocurre que dentro del perfil todas estas especializaciones que tiene el instituto de la familia creo que pueden ser un plus para... para estas personas, no necesariamente profesores de planta, habrá que revisar bajó... pues a todo el tema de presupuesto y de pagos de ¿Cómo se daría una asesoría? porque en posgrado no todos los profesores son de planta, se tienen muchos profesores de cátedra, entonces hay que revisar, aunque yo privilegiaría a los profesores de planta porque ya sé que cumplen con... pues con el perfil de profesores de la universidad y tendría profesores de cátedra que puedan dar acompañamiento y sobre todo si estamos hablando del proyecto de grado entonces que puedan dar ese acompañamiento, pero pues que cumplan con el mismo perfil pues que tiene un profesor de la universidad, hay que revisar también la disponibilidad porque un profesor de cátedra no va a tener la disponibilidad de un profesor de planta entonces esto también puede afectar el desarrollo una asesoría.

**Investigadora 1:** ¿Cómo se debe formar al asesor que va a atender estudiantes de posgrados?

**Participante:** Creo que acá es lo que... lo que te decía, no solamente una visión desde la persona sino desde la familia, porque las cosas con las que se va a enfrentar a un asesor de posgrados son en algunas... en algunos programas muy distintas a las de pregrado, entonces están en un diferente momento de vida y creo que sí tiene que... que la formación se tiene que ver desde una mirada mucho más holística.

**Investigadora 1:** Ok y digamos que hay ya más desde... desde lo técnico... no sé, lo harías a través de charlas, de encuentros digamos que tengan algún tipo de tema que pueda servir para su proceso de formación como asesores o a través de una guía, nuevamente a través por ejemplo de así... como lo había en pregrado la guía del asesor académico ¿en posgrados también se les entregaría algo así? O ¿cómo sería eso?

**Participante:** Creo que sería interesante manejar una guía en posgrado, creo que podría ser mucho más llamativo para ellos el poder tener unos procesos mucho más estandarizados de formación, entonces que se tenga un proceso de formación tan tan estructurado que pueda llegar a hacer algo como un... que pueda llegar a valerse por un diplomado por ejemplo, entonces esto puede llegar a llamar mucho la atención pues para los profesores de posgrado que tiene muchas ocupaciones, pero efectivamente esto... esto les puede... esto puede aportar también a su hoja de vida y... y pues si... si se pueden lograr consolidar estos procesos pues incluso se pueden dar para otros profesores de otras universidades y se está logrando llegar pues transmitir ese PEI que vive la universidad a muchos más

**Investigadora 1:** Ok, ¿cuáles crees...? ¿Cuáles cree usted que pueden ser las situaciones problemas más frecuentes de los estudiantes de posgrado?

**Participante:** Creo que el primero pues que di un poco antes era el tema del equilibrio entre la vida familiar y laboral y pues ahora con el tema de estudio, creo que es una de las dificultades más grandes que... que viven los... los estudiantes de posgrado, seguido pues por todos los temas familiares que enfrenta cualquier persona y pues normalmente se ha necesitado mucha asesoría del instituto, incluso temas de salud mental creo que hay que preparar a los asesores porque se han visto... de tanta sobrecarga laboral se pueden llegar a estas situaciones, entonces también se tiene que tener muy claro esa línea de remisión

**Investigadora 1:** Ok, cuando dice temas familiares y que necesitaban el apoyo del instituto de la familia eso a ¿qué te refieres, puedes darme un ejemplo?

**Participante:** Por ejemplo, a soluciones en temas de convivencia, soluciones a problemáticas que se presentan en la vida normal de una... pues de cualquier persona con familia, teníamos muchos casos de estudiantes que no sé... estaban en procesos de posibles separaciones o en ese tipo de temas que eran complejos se nos presentaban con frecuencia

**Investigadora 1:** Ok, ¿Cómo cree que el asesor puede ayudar al estudiante ante situaciones problema?

**Participante:** Creo que es acompañamiento y pues si se tiene una mirada del estudiante como pues una persona que obtiene todas las herramientas dentro de sí para poder resolverlo entonces justamente ayudarlo a darse cuenta de esto, no es llegar y mucho menos con un estudiante de posgrado, a decirle que esta es la solución porque a mí me pasó, no, sino ¿cómo crees tú?, lo que te decía un poco desde el coaching que esto se puede solucionar, tú tienes las herramientas para solucionarlo y yo estoy acá para apoyar y hacer acompañamiento de esto, incluso lo mismo con todos los temas académicos, pues claro se pueden dar todos los referentes, todos los... toda la metodología de investigación, pero finalmente pues si se está desarrollando un proceso de investigación aplicado pues es esa persona quien sabe y quien es el experto en esta temática para poder resolver la resolverla y resolver la situación que se presentando o que quiera investigar, entonces reconocer al otro como experto en cada una de las situaciones y a el asesor como un facilitador que puede acompañar el proceso.

**Investigadora 1:** Ok, ¿qué relación podría tener la asesoría con el proceso académico del estudiante?

**Participante:** Pues toda, desde la... desde la mirada pues todo el... de todo el tema académico pues ahí está justamente ese acompañamiento en... en todas las herramientas y en todo lo... pues lo que está aprendiendo el estudiante para aplicarlo a su vida laboral y pues también eso trasciende a la vida personal y justamente cuando hablamos de formación integral esto también se vive en el posgrado, entonces no solamente interesa que se vuelva un experto en los temas académicos que yo le estoy enseñando sino que está visión trascienda a todos esos aspectos de vida.

**Investigadora 1:** Ok, ¿cuál es el alcance del asesor frente a temas personales que podrían desbordar su capacidad de resolución?

**Participante:** Creo que acá es remisión porque efectivamente como te decía que nos había pasado, hay temas que pueden desbordar, pero lo importante es tener clara ¿Cuál es la remisión? y que el estudiante también se sienta acompañado, porque muchas veces sentimos que el estudiante de posgrado ya puede resolver la situación sólo, que no necesita ese tipo de acompañamiento, pero lo necesita, necesita saber que alguien está ahí y que se entienden las situaciones particulares que pueden tener y que se tienen que remitir, entonces pues sobre todo en las situaciones de salud mental pues poder remitirlas a tiempo y pues así con todas las otras que se puedan presentar.

**Investigadora 1:** ¿Qué temas considera que podrían ser tratados en asesoría?

**Participante:** ¿Acá en general? ¿sí? ¿lo que lo que se trata ahora o como lo que se espera que se vaya a trabajar?

**Investigadora 1:** Lo que se esperaría que se trabajará

**Participante:** Entonces hablando pues de las necesidades justamente como cada estudiante está manejando un poco el equilibrio entre familia, estudio, trabajo, prioridades ¿Cuáles son las prioridades de esa persona? y ¿cómo puede ser muy eficaz con su tiempo para cumplir con todo sin... sin descuidar ninguno de los de los aspectos de su vida? entonces creo que ese tema de prioridades es esencial, ¿Cuál es el fin pues por el cual yo comencé a hacer mi maestría? y ¿Cómo puedo llegar a cumplirlo? como ese proyecto de carrera que yo tengo y cómo este... esta maestría o esta especialización, este programa está portando al cumplimiento de ese proyecto de carrera.

**Investigadora 1:** Ok, y ¿Qué temas considera que no deberían ser tratados?

**Participante:** Pues yo creo que hay muchos temas que no... o sea que no deberían tenerse... que se pueden presentar, pero que no es el ideal que se den en una asesoría, por ejemplo pues de una asesoría familiar de alguna situación pues que está fuera del alcance de un asesor pero que puede presentarse y lo que tiene que hacer el asesor es remitir y no engancharse con la situación, porque esto puede perjudicar las dos partes, entonces saber cuándo remitir, saber hasta dónde está mi alcance, pero eso no implica que no se pueda presentar.

**Investigadora 1:** Ok, ok, una de las funciones de la asesoría en pregrado es informar al estudiante sobre diferentes posibilidades académicas y profesionales, ¿se ha considerado que esta también sea una función para la asesoría en posgrados? En caso afirmativo ¿Cómo debería realizarse esta función informativa en una asesoría de posgrado?

**Participante:** De acuerdo, justamente con lo que... lo que te decía del proyecto de carrera y ¿Cuál es el propósito por el cual un estudiante se inscribe a una maestría? si es porque quiere alcanzar nuevos logros laborales o si es porque quiere profundizar o entender una situación que se le está presentando en su actual contexto laboral, entonces en caso que sea la segunda opción pues muchas veces es justamente el asesor el que puede guiar no... no... no con decirle a dónde pasar una hoja de vida, no, sino ¿Qué se espera? pues ¿Qué perfil necesita tener? ¿Qué cosas tiene que aprender para poder llegar a ese fin? y seguramente el otro como pues al tener una mayor trayectoria laboral pues puede guiarlo en ese proceso, más en las competencias y habilidades que tiene que desarrollar para el logro de esa nueva oportunidad laboral que quiere buscar o a la cual quiere aplicar, más en ese aspecto que en la búsqueda pues de un trabajo, aunque puede pasar, pero pues no es el foco.

**Investigadora 1:** Ok, I... pues hasta aquí ha llegado la entrevista, estas son las preguntas, mil gracias porque me diste luces para darme cuenta... bueno hay algunas preguntas que creería no son muy claras o que de pronto pueden ser muy repetidas, pero me gustaría conocer tu percepción.

**Participante:** Si esta... esta súper Ana, de pronto yo creo dividir... no sé si... si se podría decir así, pero dividir un poco en lo que es la asesoría actualmente pues que es algo netamente académico y lo que se espera que sea, entonces creo que ese contraste puede servirte con las... brechas... la brecha que existe entre ese ideal y lo que tenemos ahora, entonces así uno tiene claro, porque es claro el objetivo que tenemos ahora pues es netamente académico, el alcance es académico y todo es académico, pero cuando uno ya habla de lo que se espera y de lo que se puede hacer pues creo que se puede enriquecer mucho más esa propuesta que van a hacer.

**Investigadora 1:** Exacto porque es que claro nosotros... o sea nosotras somos conscientes que efectivamente las... el tema de las... de la... de la asesoría en posgrados pues es netamente académica porque se ha centrado o digamos que se ha utilizado la asesoría de proyecto de grado un poco como... como esa asesoría académica personalizada y finalmente no, no es lo mismo.

**Participante:** Exacto.

**Investigadora 1:** No es lo mismo porque no cumple efectivamente con esos lineamientos, con esa... digamos que con esos criterios propios de la naturaleza de la asesoría académica personalizada que si los hay en pregrado y ¿cuáles son esos criterios? que sea individual, que sea diferenciada, que tenga unos objetivos claros en términos de formación integral, que no sea netamente académica, que dependiendo de las etapas digamos que de vida en las cuales este el estudiante se enfoca en algunas cosas, entonces claro cuando están en los primeros semestres se enfoca mucho en hábitos de estudio en organización del tiempo, en adaptación, ya digamos que en el intermedio... en esos en esos semestres intermedios es más en cómo vamos y cómo nos vamos a proyectar hacia futuro y al final en teoría es como... como nos estamos preparando para la vida laboral que es precisamente en dónde está... creería yo que el gran quiebre entre lo que es la asesoría académica personalizada... personalizada en pregrado y cómo se va a posgrados porque finalmente algo que ocurre en pregrado es que esta modalidad de asesoría que hay para... digamos que para los últimos semestres también se ha venido confundiendo con lo que es esa asesoría de prácticas o esa asesoría del trabajo de grado de pregrado.

**Participante:** Así es.

**Investigadora 1:** Porque entonces yo lo meto como asesoría académica, pero resulta que no es asesoría académica.

**Participante:** No es asesoría personalizada, exacto, de acuerdo.

**Investigadora 1:** Un poco hacia eso es hacia lo que queremos ir ¿no? O sea, cómo se esperaría que fuera ese modelo de asesoría académica personalizada en posgrados que efectivamente cumpla con esos criterios que son propios de la naturaleza de la asesoría.