



Aportes de la Gestión del Conocimiento al Desarrollo Profesional Docente del Instructor SENA

Olga Lucía Cárdenas Guzmán

Universidad Católica de Manizales

Facultad de Educación

Maestría en Gestión del Conocimiento Educativo

Trabajo de Grado

Popayán

2018



Aportes de la Gestión del Conocimiento al Desarrollo Profesional Docente del Instructor SENA

Olga Lucía Cárdenas Guzmán

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de Magister en Gestión
del Conocimiento Educativo

Dra. Lina Rosa Parra Bernal
Asesora de la Investigación

Universidad Católica De Manizales
Maestría en Gestión del Conocimiento Educativo
Facultad de Educación
Trabajo de Grado
Popayán
2018

Nota de Aceptación

Jurado No 1

Jurado No 2

Jurado No 3

Dra. Lina Rosa Parra Bernal
Directora

Dedicatoria

La vida misma es impulsada por la fuerza de tu amor; sin Ti, no sería hoy en día todo cuanto soy, porque has guiado mi camino y dado la sapiencia que buscaba en este viaje; el fruto de mi esfuerzo te lo entrego a ti: Dios Padre Celestial.

A la familia, nido donde se acoge, alimenta y anima. La emoción y satisfacción de la meta alcanzada es también de mis padres, quienes acompañaron mis velos con su entrega inmensa de ternura y amor.

A mi mejor amigo y amor, Daniel Antonio, porque sus palabras y abrazos, han sido motivación y aliento para alcanzar mis sueños en este bello y empedrado caminar.

Agradecimientos

A la Universidad Católica de Manizales por hacer posible esta experiencia de aprendizaje y encuentro de saberes, los cuales me permitieron crecer y fortalecer mi experiencia educativa, llevándome a emprender este ejercicio investigativo con ahínco y pasión.

A los co-autores de mi trabajo, por la apertura, disposición y confianza con que me entregaron sus experiencias pedagógicas e historias de vida; ya que, sin éstas, la investigación biográfico-narrativa no habría sido posible, y los aportes que hoy presento no tendrían el significado e importancia que a través de éste trabajo dejan sus voces.

Resumen

El presente trabajo de investigación, busca relacionar las acciones de la gestión del conocimiento que potencian el desarrollo profesional docente del instructor SENA, tomando como objeto de estudio, funcionarios de planta y de contrato, con 10 años o más en la entidad y, pertenecientes al Centro de Gestión Tecnológica de Servicios de la Regional Valle. Lo anterior cobra significancia dado que el Plan Estratégico de la entidad 2011-2014 definió la *Gestión del Conocimiento*, como la base de su desarrollo y el Plan Estratégico 2015-2018 lo continúa como parte del fortalecimiento Institucional (base de la propuesta), lo que implica un sinnúmero de esfuerzos en función del desarrollo personal y profesional de su talento humano. La necesidad que se tiene de revisar la incidencia de las acciones al respecto del tema, dan sentido al presente trabajo de investigación y quien mejor que sus propios actores, los instructores, para valorarlas.

Por lo anterior, se define que el método de investigación a seguir es el biográfico narrativo, el cual recoge las voces de algunos instructores, quienes, a partir de sus historias personales y profesionales, permitieron reconocer el valor del resultado de las acciones desarrolladas. Los resultados de la investigación llevaron a reconocer que las acciones de Gestión del Conocimiento que se proponen desde las Redes de Conocimiento, son un acierto al desarrollo profesional docente del instructor SENA; aunque, no se debe desconocer la historia, tiempos para construcción del conocimiento, transferencia del conocimiento generado y almacenamiento del mismo; además del capital humano *golondrina*: que llega y rápidamente se va, llevando consigo un sinnúmero de esfuerzos y conocimiento alcanzado que, en la mayoría de los casos, no se ha transferido.

Palabras claves: Gestión del conocimiento, capital intelectual, desarrollo profesional docente, biográfico-narrativo.

Abstract

This research work seeks to relate knowledge management actions that enhance the professional development of the SENA instructor, taking as object of study, permanent and temporary workers with 10 or more than 20 years in the institution and belonging to the Center for Technological Management of Services in the Regional Valle del Cauca. This is significant given that the Strategic Plan of the institution 2011-2014 defined the "Knowledge Management" as the basis of its development and the Strategic Plan 2015-2018 keeps it as part of the Institutional Strengthening (base of the Proposal), which implies countless efforts based on the personal and professional development of its human talent. The need to review the incidence of actions on the subject, give meaning to this research and who better than their own actors, the instructors, to assess them.

Therefore, it was defined that the research method to be developed is the narrative biographical research, which gathered the voices of its instructors, who finally contributed the indicators to relate from their experiences the value of the result of the developed actions. The results of the research allowed to recognize that Knowledge Management actions proposed from the Knowledge Networks are a success to the teaching professional development of the SENA instructor, although, history should not be ignored, time for knowledge construction, transfer of the generated knowledge and storage of it; In addition to the human capital called "swallow" that is, it arrives and quickly leaves, carrying with it countless efforts and reached knowledge that, in most cases, has not been transferred.

Key words: Knowledge Management, teaching professional development, narrative biographical research.

Tabla de contenido

Introducción	13
1. Justificación	15
2. Planteamiento del problema	18
2.1 Pregunta de conocimiento	27
2.2 Preguntas orientadoras.....	27
3. Objetivos	28
3.1 Objetivo general.....	28
3.2 Objetivos específicos.....	28
4. Marco teórico referencial.....	29
4.1 Aproximaciones al estado del arte.....	29
4.1.1 Investigaciones a nivel internacional.	29
4.1.2 Investigaciones a nivel local.	35
4.2 Marco teórico	38
4.2.1 Conocimiento y gestión del conocimiento en las organizaciones.....	38
4.2.2 La Gestión del conocimiento y el capital intelectual (CI).....	48
4.2.3. Aprendizaje organizativo y desarrollo profesional docente (DPD).	58
4.2.4 Incidencia de la gestión del conocimiento educativo en el desarrollo profesional docente.....	66
4.2.5 Sistema de formación y desarrollo profesional docente en Colombia.	68
5. Diseño metodológico	72
5.1 Paradigma, enfoque y método.....	72
5.2 Diseño de la investigación.....	74
5.2.1 Población y muestra.	75
5.2.2 Técnicas e instrumentos de investigación.	76

5.2.3	Análisis de la información.	78
5.3	Informe de la investigación narrativa biográfica	83
5.3.1	Identidad profesional del instructor SENA.	83
5.3.2	la gestión del conocimiento educativo en el desarrollo profesional docente del instructor.	93
6.	Hallazgos y conclusiones.....	113
6.1	Hallazgos.....	113
6.2	Conclusiones.....	116
7.	Referencias bibliográficas.....	119
8.	Anexos.....	125
	Anexo 1. Entrevista semi estructurada: preguntas orientadoras para instructores	125
	Anexo 2 Acuerdo de confidencialidad.....	127
	Anexo 3. Biogramas.....	131

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Modelo estratégico.....	21
Ilustración 2. El conocimiento como proceso sistémico.....	40
Ilustración 3. Reconstrucción del entrelazado de modelos para la taxonomía de Barragán (2009)	44
Ilustración 4. Marco estratégico de las redes de conocimiento SENA.....	46
Ilustración 5. Componentes básicos del capital intelectual	50
Ilustración 6. El sistema colombiano de formación de educadores	69
Ilustración 7. Proceso Cualitativo	73

Lista de tablas

Tabla 1. Iniciativas de formación impulsadas en América Latina en la década de los 90....; **Error!**
Marcador no definido.

Tabla 2. Definiciones sobre gestión del conocimiento; **Error! Marcador no definido.**

Tabla 3. Aprendizaje organizativo vs organizaciones que aprenden; **Error! Marcador no definido.**

Tabla 4. Algunas definiciones sobre Desarrollo Profesional Docente (DPD); **Error! Marcador no definido.**

Tabla 5. Ventajas de la formación para los trabajadores y las organizaciones; **Error! Marcador no definido.**

Tabla 6. Evolución de las acciones de formación continua en la empresa; **Error! Marcador no definido.**

Tabla 7. Características de la muestra del estudio de investigación; **Error! Marcador no definido.**

Tabla 8. Biograma: Relatos de Vida Personal y Profesional del Instructor SENA; **Error!**
Marcador no definido.

Introducción

"Sin conocimiento,
una organización no se podría organizar a sí misma..."

(Davenport y Prusak, 2001)

El conocimiento es considerado en la sociedad postmoderna, como el principal activo intangible con que cuentan las organizaciones; como lo mencionó Drucker (1969), estamos ante la sociedad del conocimiento, lo que implica nuevos desafíos para las personas en el mundo, hoy. El conocimiento está soportado en las personas, quienes hacen parte de las organizaciones, y quienes, al utilizarlo de manera intencionada y estratégica, junto con los demás recursos tangibles, generan procesos internos de desarrollo y transformación de ésta, lo que lleva a diferenciarla y hacerla cada vez más competitiva. Las instituciones educativas no están exentas de éste desafío, por ende, la mejora de la calidad educativa, no debe estar centrada sólo en los procesos de aprendizaje de sus educandos, sino también en el fortalecimiento de sus docentes, preguntándose siempre: qué requieren aprender, cómo lo aprenden y de qué manera conducir y acompañar estos aprendizajes en sus prácticas pedagógicas; pues si se quiere mejorar los procesos académicos, primero se tendrá que empezar a fortalecer el capital humano, teniendo en cuenta que lo que sucede "[...] con el desarrollo profesional docente repercute profundamente en la vida de los estudiantes de hoy y de las décadas venideras. [...]" (Vaillant, 2009, p.34).

De hecho, el Desarrollo Profesional Docente (DPD) cobra sentido como parte de las estrategias a desarrollar y focalizar para capitalizar el activo intangible de las instituciones de educación.

Resulta oportuno mencionar, que el DPD hasta hace poco tiempo era visto como un proceso que únicamente se solventaba con *cursos* de formación, cuyas temáticas estaban más direccionadas a cumplir un compromiso o alinear las acciones con políticas institucionales o estatales, pero alejados de la realidad de los contextos educativos, por ende, las necesidades reales de los educandos para actuar y transformar sus contextos.

De acuerdo con lo antes mencionado, el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, como institución de formación, consciente de la realidad actual, que le mueven a ser cada vez más competitiva y reconocida a nivel nacional e internacional, identifica que una de las grandes palancas de la Institución, es el conocimiento acumulado, producto de sus antiguas y exitosas experiencias, como el que se genera actualmente, fruto de las experiencias desarrolladas con la comunidad educativa. Son sus instructores (docentes) los encargados de motivar, movilizar, acompañar y transferir dichos cambios en la organización; siendo conscientes de ello, el SENA ha definido como estrategias de gestión del conocimiento, las Redes de Conocimiento SENA, las cuales están encaminadas a organizar las fuentes de conocimiento interno y articularse con las externas para cumplir con los propósitos estratégicos y de ésta manera actuar con los elementos que estructuran el capital intelectual de la organización de manera fluida, permanente y efectiva.

Teniendo en cuenta que el SENA es una organización del orden nacional con 117 centros de formación distribuidos a lo largo y ancho del territorio colombiano, se propone desde el presente estudio de investigación, reconocer los aportes de la gestión del conocimiento en función del desarrollo profesional de sus instructores. En consecuencia, el estudio de investigación se inicia con una revisión documental en torno a las categorías centrales de la investigación: gestión del conocimiento, capital intelectual y desarrollo profesional docente, las cuales a su vez generan unas subcategorías, tales como: conocimiento, aprendizaje organizacional y organizaciones que aprenden. Dichas categorías y subcategorías, se van entrelazando de tal manera, que permiten comprender cómo las acciones que se generan desde la gestión del conocimiento educativo son fundamentales en el desarrollo profesional de los profesionales de la educación, hoy en día, pieza clave para el alcance de los resultados que se plantea una entidad y más aún, un país.

Ahora bien, entrar a reconocer el desarrollo profesional docente de los instructores del SENA, implica acercarse a sus historias de vida personal, social y profesional; experiencias individuales y grupales en el ejercicio de la profesión; lo que motivó el abordaje del método narrativo-

biográfico, entendido éste por Polkinghorne (1988) en Bolívar, Domingo y Fernández (2001) como “un esquema de significado por el que los humanos le otorgan significado a su experiencia de temporalidad y acciones personales” (p.23). En efecto, las voces de los instructores, de la mano conocedora del investigador, quien decanta y filtra las experiencias para dar sentido al estudio, son las que marcaron las campanadas frente a los aciertos o desaciertos de las acciones relacionadas con su desarrollo profesional como docentes, teniendo la posibilidad de valorar desde su conocimiento al respecto del tema, como bien lo permite el método de narrativa-biográfico.

1. Justificación

El Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA, desde hace varios años viene trabajando en función de fortalecer los centros de formación, sobre la base de la generación de conocimiento y desarrollo tecnológico, como parte de sus ejes misionales.

En este sentido, es importante reconocer el impacto de sus acciones frente a la Gestión del Conocimiento, si se tiene en cuenta que para el SENA éste es un tema sobre el cual viene haciendo avances significativos, como se relaciona en el documento presentado por la Dirección de Formación Profesional sobre Redes de Conocimiento SENA (Cárdenas, 2011), el cual reseña que en el año 1997 se formalizó a través del Acuerdo 8 del Consejo Directivo Nacional, las redes de Centros de Formación Profesional, los cuales buscaban “[...] mejorar los procesos de gestión, de formación y los servicios tecnológicos y así brindar una respuesta ágil, eficiente y eficaz a las demandas del medio productivo” (p.2). Así mismo refiere que éste mecanismo no funcionó, prevaleciendo los Centros Especializados de Formación que se venían trabajando.

El documento propuesto por la Dirección de Formación Profesional, describe además que en el año 2007 se crearon las Redes tecnológicas de Centros de Formación, con el fin de establecer cooperación entre los centros y así fortalecer sus “actividades misionales de formación, innovación, desarrollo tecnológico y emprendimiento, según el Manual para la Gestión de las Redes de Centros de Formación” (SENA, 2007) en (SENA, 2011, p. 2).

A pesar de que las redes tecnológicas lideraron procesos importantes que contribuyeron a la gestión del conocimiento y desarrollo profesional del instructor, mediante acciones como diseño

curricular, modernización de ambientes y formación de instructores, se presentaron algunas dificultades tales como "[...] problemas en su conformación y funcionamiento, desconocimiento de las redes por parte de instructores en los Centros de Formación y carencia de principios claros de trabajo en red, entre otros" (Cárdenas, 2011, p.3).

Posteriormente, en el año 2011, la Entidad establece el Modelo Nacional de Conocimiento SENA, sobre la base de las Redes de Conocimiento, las cuales están encaminadas a organizar las fuentes de conocimiento interno y articularse con las externas para cumplir con los propósitos estratégicos, de acuerdo con lo establecido en el Plan Estratégico SENA 2011 - 2014.

Teniendo en cuenta las consideraciones anteriores, la presente investigación, busca entre otros, reconocer la influencia del Modelo de Gestión del Conocimiento, como base del desarrollo organizacional, según el Plan Estratégico 2011-2014 y el Plan Estratégico actual: 2015-2018 el cual retomó y continuó a través de algunos de sus objetivos estratégicos aspectos claves que implican el desarrollo profesoral, tales como: "Desarrollar formación profesional integral con calidad, pertinencia y cobertura [...]" (SENA, 2014, p.33). Sobre la base del fortalecimiento organizacional; entendido éste, como la capacidad que tiene la institución en la fuerza representada por "su talento humano, sistemas de información, infraestructura física y recursos financieros".

Claramente la Entidad ha determinado a través de uno de sus ejes estratégicos: Calidad, permanencia y certificación, focalizar su ventaja competitiva en el instructor; para lograrlo se ha pensado: "vincular a los mejores, formar y actualizar a los existentes para elevar sus competencias laborales". (SENA, 2014, p.33); como también, elevar la producción académica a través de los grupos de investigación.

Para el caso de estudio que interesa, se analizarán las acciones establecidas desde las redes de conocimiento SENA y definidas por el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios, para mejorar el nivel de fortalecimiento de las cualidades pedagógicas del instructor; como también, si se han dado procesos de innovación en dichas acciones y si éstas han sido resultado de un proceso de evaluación que justifique dichos cambios. Según (Zabalza, 2013) las innovaciones tienen en cuenta aspectos del orden doctrinal, personal, organizativo y cultural. Implican cambios en las ideas, maneras de actuar de las personas, las cuales están inmersas en un mundo organizativo, el cual debe proveer dichas condiciones para que se produzcan. Todo esto cambia la cultura de una organización: sus creencias y maneras de actuar.

Por lo tanto, el resultado de la investigación es de gran valor para la administración educativa del centro de formación, ya que contribuye a fortalecer la propuesta de atención y dar respuesta a las necesidades de desarrollo profesional docente del instructor, desde la gestión del conocimiento educativo, a partir de la realidad y vivencia de quienes ejecutan la formación profesional. La presente investigación es una propuesta a:

Pensar los problemas junto con las instituciones, requiere crear escenarios de trabajo que se propongan brindar una oportunidad al colectivo docente, para identificar esos problemas definiéndolos; requiere que los formadores ayuden a los docentes a desplegar acciones que logren abordar los problemas identificados, los acompañen en las decisiones que se han pensado y les ayuden para evaluar, socializar y difundir de esta manera las prácticas valiosas. (Lombardi y Abrile, 2009, p.64)

De acuerdo con los razonamientos que se han venido realizando, la investigación propuesta es también una oportunidad para establecer acciones que consoliden el perfil docente del instructor SENA, su vocación, sentido crítico y propositivo de la práctica docente; creatividad en la solución de problemas del orden metodológico y didáctico, que originen de nuevo el desarrollo de iniciativas de investigación pedagógica, las cuales destaquen la importancia de su labor y valor por la misma.

Como resultado de lo anterior, adicionalmente la investigación permea la estructura de la organización, analizando la cultura de los instructores desde sus valores, misión, sentido de participación, compromiso y entrega de un saber pedagógico, aprehendido a lo largo de una vida de trabajo docente. Por lo tanto, es además una oportunidad para analizar si los aprendizajes generados en los instructores son movilizados por la entidad para que trasciendan del aprendizaje individual a un aprendizaje organizacional. En este sentido, también es posible estudiar si en el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios, la triada: desarrollo profesional, desarrollo organizativo, gestión del conocimiento hacen de éste, un centro que vive procesos de aprendizaje organizacional o es un centro de formación que aprende. En palabras de Rodríguez (2009) se considera que una "[...] OA¹ como un “estadio organizativo”, en el que se desarrollan, [...]

¹ OA: organización que aprende

dinámicas constantes de AO², que permiten que la organización vaya mejorando, vaya evolucionando” (p.89).

2. Planteamiento del problema

Una realidad que agobia la administración educativa hoy, es la falta de un "[...] desarrollo profesional docente con un impacto en las aulas [...]" (Vaillant, 2009), y por ende, en la vida de los estudiantes. Esta es una realidad que se vive en el contexto tanto internacional como nacional, según lo presentan estudios realizados y recopilados por organismos como la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), en el documento sobre "Metas Educativas 2021", el cual relaciona un compendio de opiniones de diversos autores sobre su experiencia en el campo del Desarrollo Profesional Docente (DPD) y el impacto de la política pública en países de América Latina, incluido Colombia. Algunas de las opiniones a propósito del tema, es la que plantea Vaillant (2009) en Vélaz de Medrano y Vaillant (2009) quien expone que, en diferentes países latinoamericanos, se vivió en la década de los 90 varias reformas educativas, que proponían entre otras cosas, modelos de formación y desarrollo profesional docente, los cuales buscaban “la prosperidad nacional, la reducción de la pobreza y la modernización de sus respectivos países” (p.30). Pero estos modelos tuvieron bajo impacto en el mejoramiento del desempeño docente y por ende en las prácticas pedagógicas, las cuales siguen ancladas a viejos modelos; en parte, debido a que éstas acciones fueron dirigidas y gestionadas desde los Ministerios, sin incluir a los hacedores directos, quienes mostraron su rotunda oposición a los cambios, ya que no se les incluyó en los equipos de trabajo asignados para el diseño; por lo tanto, desconocían las intenciones de la reforma.

² AO: aprendizaje organizacional

De la misma manera, el informe entregado por Flavia Terigi en el documento No. 50: "Desarrollo Profesional continuo y carrera docente en América Latina" del Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe (PREAL), el cual en uno de sus apartes analiza el impacto de las políticas del desarrollo profesional docente en América Latina y el Caribe, coincide con lo planteado por Vaillant. En el informe Terigi (2010) comenta:

[...] las autoridades educativas deberían considerar la medida en que las políticas docentes de los 90 puedan haber predisposto a maestros y profesores [...] deberían tener en cuenta que las mejores intenciones de las políticas no serán sustentables si maestros y profesores no comparten, en buena medida, los propósitos y sentidos de las propuestas de formación. (p.9)

Vaillant (2009) coincide con lo referido por Terigi en el siguiente aparte:

Si buscamos promover un desarrollo profesional docente con impacto en las aulas, hemos de preguntarnos cómo hacer para que el mismo tenga éxito. Tres procesos son fundamentales: una buena propuesta de innovación o idea, un adecuado respaldo a las transformaciones que se realizan, recursos materiales y una cierta continuidad que permita que el cambio se mantenga en el tiempo. Todo esto acompañado de voluntad política y de consensos. (p.35)

De acuerdo al estudio de la PREAL, las reformas educativas de algunos países estuvieron enfocadas al perfeccionamiento a través de cursos, como una medida de dar respuesta a las deficiencias en la formación inicial de maestros o como salida remedial a insuficiencias, pero no estuvieron direccionadas a buscar un desarrollo profesional docente; así también lo refieren Vaillant (2005), Avalos (2001) y Navarro y Verdisco (2000) citados en el informe PREAL (2010). Según relevamientos hecho por la PREAL. Es importante mencionar, que algunas iniciativas propuestas por ciertos países durante la década de los noventa, fueron más allá de los cursos de capacitación e hicieron aportes según su intención. Algunas de esas iniciativas son:

Tabla 1

Iniciativas de formación impulsadas en América Latina en la década de los 90

País	Nombre del Proyecto	Objetivo	Institución Responsable
Argentina	Red Federal de Formación Continua	Sistema articulado de instituciones para brindar formación docente.	Ministerio de Cultura y Educación
Brasil	Escuela de Cara Nueva	Programa para promover el desarrollo profesional continuo de los educadores de la red estadual de primer grado (primaria).	Secretaría de Estado de Educación, São Paulo
	Oficinas Pedagógicas	Creación de un Equipo Pedagógico en las Delegações do Ensino, con profesores de diversas áreas para facilitar la tarea pedagógica de la escuela y la actualización de docentes.	
Colombia	Microcentros: Estrategia Nacional de Formación de Profesores	Grupos de trabajo formados por profesores y/o directores para desarrollar actividades de perfeccionamiento de profesores, identificar necesidades y buscar soluciones a problemas de aula.	Ministerio de Educación Nacional
	Programa de Formación Permanente de Docentes (pfpd)	Programas desarrollados o tutelados por instituciones de educación superior que proponen al Comité Distrital, PFPD, proyectos conducentes a un ascenso en el escalafón, a partir de actividades de investigación, innovación y actualización.	Distrito Federal de Bogotá y Secretaría de Educación Distrital
Chile	Grupos Profesionales de Trabajo	Organización en los liceos de Grupos Profesionales de Trabajo (GPD) para el desarrollo profesional de los maestros mediante reuniones mensuales, con el apoyo de facilitadores y materiales didácticos.	Ministerio de Educación
	Microcentros Rurales	Organización de grupos de profesores de escuelas rurales cercanas, que se reúnen periódicamente para intercambiar experiencias e informarse sobre enfoques de enseñanza novedosos, mediante el apoyo de uno o más supervisores que aportan materiales para el trabajo.	
México	Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica en Servicio (PRONAP)	Programa que ofrece oportunidades flexibles de actualización permanente a los maestros de Educación Básica en servicio, con una oferta variada de recursos para su mejoramiento profesional, a partir de centros de maestros, programas de estudio, talleres de actualización y bibliotecas.	Subsecretaría de Educación Básica y Normal de entidades educativas estatales.

Uruguay	Programas de Formación a Docentes de Tiempo Completo	Programa de formación y actualización para maestros que trabajan en escuelas de tiempo completo.	Administración Nacional de Educación Pública
----------------	--	--	--

Fuente: Tomado de Desarrollo profesional Continuo y Carrera Docente en América Latina (Terigi, 2010)

El Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, es una entidad del orden público encargada de: Cumplir la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos, ofreciendo y ejecutando la formación profesional integral, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país. (SENA, 2014, p.33)

Consciente de la responsabilidad que tiene para desarrollo de la misión, el SENA establece el plan estratégico 2015 - 2018 alineado con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2014-2018 *Todos por un nuevo país*. La propuesta establece acciones de intervención que contribuyen al alcance de los tres pilares que soportan el PND: *Paz, Equidad y Educación*, las cuales a su vez garantizan el alcance de la visión 2018 y ejes que sustenta el plan estratégico de la Entidad.



Ilustración 1. Modelo estratégico

Fuente: Plan Estratégico SENA 2015-2018 (SENA, 2014)

La base para el desarrollo de los tres ejes estratégicos está soportada en el *Fortalecimiento institucional*, el cual representa las fuerzas internas que le brindan una competencia distintiva a la Entidad: talento humano, sistemas de información, infraestructura física y recursos financieros; éstos representan la capacidad con que cuenta la Institución para enfrentar los desafíos propuestos en materia de política pública nacional e internacional.

Estos desafíos se transfieren a las 33 regionales del país y 117 centros de formación. Cada centro de formación debe trabajar en procura de lo establecido desde la Dirección Nacional del SENA. Por consiguiente, para el desarrollo eficaz del eje estratégico: calidad, permanencia y certificación, el cual está directamente relacionado con el proceso misional de Formación Profesional Integral, la Entidad ha dispuesto en su Plan Estratégico 2015-2018 fortalecer el talento humano encargado de ejecutar las acciones de formación profesional, así:

1. Vincular a los mejores.
2. Formar y actualizar a los existentes para elevar sus competencias laborales. Para lograrlo, se propone capacitación pedagógica a los instructores a través de la Escuela Nacional de Instructores Rodolfo Martínez Tono.
3. Realizar diagnóstico del perfil profesional de los instructores, para establecer plan de capacitación en el que se incluirán especializaciones, maestrías y doctorados. Todo esto mediante convenios con universidades.
4. Incrementar la producción académica. Para lograrlo, se busca a través de SENNOVA³ desarrollar estrategias que permitan la "apropiación de la ciencia y la cultura de la innovación", mediante la generación de iniciativas de innovación y desarrollo tecnológico en cada centro de formación en asocio con el sector productivo, recalificación de grupos de investigación por Colciencias y creación de semilleros de investigación.
5. Definir en cada centro de formación estrategias que propendan por disminuir la deserción de los aprendices, a través de acciones que lleven a identificar sus posibles causas; brindar acompañamiento y establecer acciones preventivas y de mejora para incrementar la

³ Sistema de investigación, desarrollo tecnológico e innovación del SENA

permanencia de los aprendices; en consecuencia, concluir el proceso de formación y posible vinculación al mundo laboral.

6. Planear acciones que conlleven a la ejecución y seguimiento de la etapa productiva, como la gestión de los contratos de aprendizaje. (p.28)

El Centro de Gestión Tecnológica de Servicios (CGTS), es uno de los diez centros de formación de la regional Valle, que desde el Equipo Pedagógico de Centro (EPC)⁴ establece las acciones que contribuyen al alcance de los indicadores de gestión establecidos para el fortalecimiento de la calidad de la formación, permanencia y certificación de aprendices en los programas matriculados. Por lo tanto, el CGTS define en su plan pedagógico anual las acciones que dan respuesta a lo establecido en la Resolución 184/2013⁵. Para el caso de estudio, se relacionan las funciones que corresponde al desarrollo profesional docente del instructor, tal como aparece en la disposición legal en las páginas 3 y 4

- a) En cuanto a la gestión de la formación profesional integral:
 1. Fomentar la producción técnico-Pedagógica (SSEMI)⁶ de los instructores según política y normatividad institucional.
- b) En cuanto a la gestión del proceso de formación de instructores:
 1. Establecer estrategias de orientación del proceso de Gestión de la FPI según el plan de capacitación y actualización de los instructores.
 2. Fomentar estrategias para la capacitación y actualización técnica y pedagógica, de los instructores en los Centros de formación según el plan anual de capacitación.
 3. Programar acciones de formación de instructores según el plan anual de capacitación y estándares de calidad de la FPI.
 4. Garantizar que el instructor con el rol de formador de instructores oriente la capacitación pedagógica a los instructores y realice el respectivo acompañamiento en

⁴ Definido por el SENA según Resolución 184 de 2013, con el objetivo de garantizar la “calidad y mejoramiento continuo de la FPI” (Formación Profesional Integral).

⁵ Por medio de la cual se conforman y establecen las funciones del Equipo Pedagógico de Centro (EPC).

⁶ Sistema Salarial de Evaluación por Méritos para los Instructores del SENA, según lo establecido en el decreto 1424 de 1998

la acción; en caso de requerirse formación altamente especializada se contrata con la participación de expertos externos.

5. Apoyar los instructores en la propuesta y desarrollo de investigación aplicada en el área específica de formación impartida según la política institucional.
 6. Promover estrategias para el desarrollo de las competencias lectoras y de escritura asociadas al manejo de los procesos formativos.
- c) En cuanto a la asesoría para el procedimiento en la ejecución de la FPI:
1. Generar espacios de reflexión y diálogo para el intercambio de experiencias sobre buenas prácticas pedagógicas según lineamientos institucionales.
 2. Establecer el plan de actualización, renovación, adquisición, producción e intercambio a nivel interno y externo de recursos didácticos según política institucional.

Para dar cumplimiento a las funciones anteriormente descritas, el CGTS despliega sus acciones sobre la estrategia pedagógica definida por el Equipo Pedagógico de Centro, la cual contempla:

1. Plan de inducción y reinducción a instructores.
2. Plan de capacitación técnica, pedagógica y de investigación aplicada para instructores, según lineamientos institucionales y propuesta del Centro.
3. Acompañamiento Pedagógico en ambiente de formación⁷, según lo establecido por el centro de formación.
4. Apoyo al desarrollo de las acciones de desarrollo curricular⁸, según plan de trabajo concertado con el instructor.
5. Acompañamiento al desarrollo de las propuestas de producción técnico pedagógica para presentar ante el SSEMI.

El desarrollo de estas acciones, son la propuesta con la cual el centro de formación, busca dar respuesta a su compromiso institucional, en función del fortalecimiento de los instructores, con el fin de garantizar la calidad y mejoramiento de la formación. Sin embargo, los resultados que se

⁷ El ambiente de aprendizaje es un espacio dotado de condiciones pedagógicas el cual puede “configurarse tanto en instalaciones de la Entidad como empresa y otros sitios o trabajo de los sujetos en formación.” (SENA, 1986)

⁸ “Procedimiento mediante el cual se planea, diseña y ejecuta la ruta de aprendizaje de cada aprendiz...” (SENA, 2016)

obtienen no son los esperados por el equipo directivo del Centro, debido a que se observan situaciones como:

- a. Deficiente atención oportuna de los instructores para brindar respuesta a casos de índole académico y/o disciplinario que se presentan, dejando entre ver en su actuar expresiones de apatía o desinterés frente a los procesos de apoyo, mediante actividades complementarias y/o planes de mejoramiento a estudiantes, en adelante: aprendices.
- b. Escaso uso de diversas técnicas didácticas en el desarrollo de su práctica en aula, las cuales se han podido evidenciar en las observaciones a la práctica del instructor en el ambiente de aprendizaje, por parte del equipo de formadores de instructores.
- c. Temores o desinterés de algunos instructores para atender casos distintos de inclusión social, aduciendo que es un "desgaste" y que no se cuenta con las herramientas y acompañamiento necesario; manifestaciones realizadas durante los acompañamientos al desarrollo curricular de los equipos de instructores.
- d. Bajo índice de retención de aprendices, que, al contrastarse con las acciones desarrolladas por los instructores, se evidencia escasa estructuración pedagógica de las actividades entregadas.

Lo anterior, está asociado además a factores como:

- I. Mayor interés, apoyo y relevancia a los procesos administrativos que debe cumplir el instructor, los cuales *documentan* su quehacer y de alguna manera avalan el cumplimiento del *deber* cumplido ante los entes de control interno y externo.
- II. Prevalencia de la formación disciplinar que debe tener el instructor, por encima de la pedagógica, lo cual se puede evidenciar también, en los requerimientos de los programas de formación vigentes, los cuales en algunos casos plantean al menos seis (6) meses en labores pedagógicas, diferente de los programas de la red de Conocimiento en Servicios a la Salud, los cuales determinan un mínimo de doce (12) meses de experiencia docente. Otros programas mencionan una serie de formaciones afín con lo pedagógico muy en línea con la política institucional y en el peor de los casos ni se hace referencia.

Todos estos programas definen claramente las competencias afines con el área disciplinar de la formación profesional, sin incluir las que serían propias de una persona que ha tenido algún tipo de formación o experiencia docente, como lo establece el documento base para

elaboración de los diseños curriculares GFPI - G - 08 Guía de Diseño Curricular, versión 1, la cual determina que "El nivel académico mínimo, experiencia técnica y pedagógica, deben ser demostrables, pertinentes y coherentes [...] con lo definido en el Manual de Funciones del SENA vigente" (SENA, 2017, p. 1824). Un concepto que dista un poco de cómo se definió en el Manual de Diseño Curricular para el Desarrollo de Competencias en la Formación Profesional Integral (2005): "Perfil del Instructor: describe las competencias técnico-tecnológicas, pedagógicas y actitudinales que debe poseer el instructor para desarrollar los procesos de enseñanza-aprendizaje-evaluación relacionados [...]"(p.15)

- III. La falta de capacitación pedagógica en la metodología SENA, una vez se ingresa a la Entidad, más cuando el tipo de formación que se plantea difiere de cualquier tipo de formación profesional que se ofrece en otros establecimientos de educación para el trabajo o educación superior, dado su enfoque en formación por competencias, bajo una metodología activa, que promueva la autonomía, basada en el principio pedagógico de *Aprender Haciendo* en ambientes de aprendizaje que contribuyan al desarrollo de las competencias laborales; de ahí la estrategia metodológica del SENA de formación por proyectos.
- IV. La escasa o nula formación pedagógica necesaria para atender los casos de inclusión, los cuales desde el desarrollo curricular deben garantizar el uso de metodologías basadas en técnicas didácticas propias de las condiciones particulares de la población, las cuales conlleven a los aprendices a alcanzar los *resultados de aprendizaje*⁹ propuestos.
- V. Las nuevas demandas de los contextos formativos de acuerdo a las características de la población, el incremento de aprendices en los grupos y la escasa atención que se tiene de profesionales de apoyo, dado el número insuficiente de personal contratado para dicho fin, versus el número de aprendices que necesitan atención, son otras de las situaciones desfavorables que se presentan, además de la falta de espacios para diálogos pedagógicos que permitan el estudio de los casos y establecimiento de acciones de apoyo.

⁹Son los logros de carácter motriz, valorativo, cognitivo y actitudinal, que se espera alcance el aprendiz durante el proceso formativo.

De no buscar alternativas de solución a algunas de las situaciones expuestas, se continuará permeando la calidad de la formación profesional, según lo establecido en sus principios filosóficos para el desarrollo integral del ser humano; desarrollo de los componentes axiológico, epistemológico y antropológico del individuo, bajo la estrategia pedagógica propuesta, según lo establecido en su Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Además, se incrementaría cada vez más el número de aprendices que desertan, por ende, personas de escasos recursos sin posibilidades de un empleo digno, mejor calidad de vida que impacte en la sociedad en general. Ello, genera una baja motivación del instructor frente a su rol, sentido del mismo y reconocimiento de su trabajo por parte de la institución y la sociedad en general. En consecuencia, se ahondaría en el desinterés del instructor por incursionar en la producción pedagógica para la innovación de los procesos pedagógicos.

Por lo tanto, se requiere potenciar el capital humano del Centro de Gestión Tecnológica de Servicios (CGTS), desde los procesos de gestión del conocimiento educativo con una eficaz participación y compromiso de los diferentes representantes de la comunidad educativa.

2.1 Pregunta de conocimiento

Después de realizar una síntesis de lo que ha sido el desarrollo profesional docente en América Latina y la propuesta que plantea el SENA, y emprende el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios, para mejorar la calidad de la educación, permanencia y certificación de aprendices, desde el fortalecimiento de su talento humano, como uno de los pilares para el desarrollo institucional sobre la base de la gestión del conocimiento; surge como pregunta problema:

¿Cuáles son las prácticas de gestión del conocimiento que potencian el desarrollo profesional docente de los instructores del SENA, en el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios de la Regional Valle?

2.2 Preguntas orientadoras

¿Qué experiencias personales y profesionales contribuyó con el desarrollo profesional docente de los instructores?

¿Cuál es la experiencia de los instructores en la relación gestión del conocimiento y desarrollo profesional docente?

¿Cuál ha sido el impacto de la gestión del conocimiento en el desarrollo profesional docente de los instructores del Centro de Gestión Tecnológica de Servicios?

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Reconocer las prácticas de gestión del conocimiento que potencian el desarrollo profesional docente de los instructores SENA, del Centro de Gestión Tecnológica de Servicios, Regional Valle.

3.2 Objetivos específicos

1. Conceptualizar los rasgos de la gestión del conocimiento que contribuyen al desarrollo profesional docente.
2. Identificar las vivencias personales y sociales que han contribuido a la construcción de identidad docente y desarrollo profesional de los instructores del Centro de Gestión Tecnológica de Servicios.

3. Describir las acciones de gestión del conocimiento que contribuyen al desarrollo profesional docente del instructor en el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios.

4. Marco teórico referencial

4.1 Aproximaciones al estado del arte

Para la construcción de los antecedentes, se hizo una revisión bibliográfica de investigaciones y estudios realizados sobre las dos principales categorías desarrolladas en la investigación: gestión del conocimiento educativo y desarrollo profesional docente, abordados a nivel nacional e internacional.

4.1.1 Investigaciones a nivel internacional.

Las investigaciones que contribuyen de manera relevante al desarrollo del tema sobre Gestión del Conocimiento y Desarrollo Profesional Docente, las cuales se enmarcan en el contexto internacional, son:

La investigación titulada “La creación y gestión del conocimiento en las organizaciones educativas: barreras y facilitadores” (Rodríguez, 2009, p.1). Su desarrollo de tipo cualitativo, se

inició con una decantación de investigaciones tipo multicasos que habían sido desarrollados de manera previa. Durante el estudio se emplearon diferentes instrumentos y técnicas para recolección de datos, tales como: sistema de categorías, cuestionarios sobre factores determinantes y entrevistas, los cuales permitieron recoger información del orden cualitativo y cuantitativo. Así mismo, el análisis de la información recolectada a través de los casos, llevó a utilizar técnicas de “análisis de contenido, análisis del discurso, análisis de redes, estadística descriptiva y análisis multivariado” (Rodríguez, 2009, p. 46), lo que concedió delimitar las barreras que se pueden presentar para la Creación de Gestión del Conocimiento (CGC) en Instituciones Educativas. Los aspectos abordados durante la investigación, fueron:

1. Análisis de los procesos de CGC, mediante la estrategia de debate a partir de foros online.
2. Determinar el conocimiento generado a través de los foros.
3. Establecer relación entre los aspectos de la moderación y la actividad cognitiva.
4. Se concluye que en la CGC una herramienta importante; su desarrollo se basa en la cultura colaborativa, aunque los procesos mismos de CGC la potencian. También es importante porque contribuye con el sistema de formación y desarrollo profesional; esto es de gran importancia en las empresas, dados los constantes cambios, las nuevas tecnologías y tendencias competitivas.
5. El estudio permitió corroborar como factores fundamentales en la CGC en una organización: los directivos, las personas y las TIC.
6. La tercera generación de CGC relaciona la dirección con la vinculación del entorno. “A medida que las organizaciones interactúan con sus entornos, absorben información, la convierten en conocimiento y llevan a cabo acciones sobre la base de la combinación de ese conocimiento y de sus experiencias, valores y normas internas”. (Rodríguez, 2009, p.61)
7. La importancia de formar a los moderadores en los procesos de CGC a través de las herramientas online, es un factor determinante para la perdurabilidad de los grupos, mantenimiento de las normas y el respeto.
8. Una importante conclusión es que en los procesos de CGC se requiere que se rompan las linealidades verticales de la estructura jerárquica de la organización y cultura

burocratizada, ya que el trabajo colaborativo implica líneas horizontales de participación y aportes.

De Kereki, en su tesis doctoral desarrolla un “Modelo para la creación de entornos de aprendizaje basados en técnicas de Gestión del Conocimiento” (De Kereki, 2003, p.1). Utilizó una metodología que corresponde a una investigación cuyo enfoque científico condujo a la presentación de la propuesta de un modelo de entorno de aprendizaje a partir de una situación problema, que busca encontrar una respuesta fuera de la enseñanza. El aporte central del trabajo de investigación fue desarrollar un modelo de entorno de aprendizaje basado en los conceptos de gestión del conocimiento, a partir de la revisión ontológica del concepto de conocimiento y tipos de conocimiento, como de entornos de aprendizaje. La estructura básica del modelo contiene las siguientes partes descritas en De Kereki (2003):

Entidad estudiante: (aprendiz o grupo de aprendices) mantiene la información del estudiante, sus cuadernos de trabajo y preferencias de aprendizaje. (p.93)

Entidad Profesor: mantiene la información del profesor como la propuesta de conocimientos a presentar.

Módulo de Gestión del Conocimiento: repositorio de conocimiento (p.93). Esto hace alusión a los diferentes espacios o medios a los cuales se puede acceder para su búsqueda y profundización a través de la memoria institucional, la cual contiene las mejores prácticas, las lecciones aprendidas, las preguntas frecuentes y no frecuentes y las páginas amarillas.

Proceso supervisor: realiza la tutoría inteligente (p.93)

Esta propuesta inicial es contrastada con otros modelos y entornos de aprendizaje; posteriormente, se realiza el proceso de experimentación a través de un caso concreto en un grupo de estudiantes de Programación. El modelo es llevado a un entorno en Java, bajo el lenguaje Visual Age 4: sistema denominado, PLE: ASE (Programming Learning Environment: an Approach to Software for Education), el cual permitió ampliar los datos, resultado de la experimentación y validar su aplicabilidad como eficiente utilidad, ya que el “[...] entorno permite que el alumno amplíe o mejore sus formas de resolución de problemas, así como sus capacidades para realizar la transferencia de conocimiento” (De Kereki, 2003, p.157).

Así mismo, la investigación titulada “Aprendizaje y desarrollo profesional docente” (Vélaz y Vaillant, 2009, p.1), presentada a través de un libro, recoge la visión compartida de varios coautores sobre el desarrollo profesional docente y los desafíos para lograrlo. Cada mirada es el análisis de la experiencia vivida o recogida en algunos países latinoamericanos, cada una no menos importante que la otra. Sin embargo, para el objeto de estudio se revisaron algunos capítulos en los cuales se encontraron aportes como los que hacen:

Denise Vaillant, en el capítulo “Políticas para un desarrollo profesional docente efectivo” (Vaillant, 2009, p.29). En éste, se presenta un recorrido por lo que han sido las propuestas de varios modelos de formación docente a lo largo de la década de los 90’s, los cuales buscaban cubrir por un lado la gestión directiva y por otro, aspectos centrados en lo pedagógico y curricular. Estos modelos tuvieron bajo impacto en el mejoramiento del desempeño docente y por ende en las prácticas pedagógicas, las cuales siguen ancladas a viejos modelos. Al respecto Vaillant (2009), plantea que no basta con una buena idea, puesto que es necesario contar con respaldo y voluntad política y de directivos docentes para asignar los recursos necesarios, representados no solo en talento humano, sino también en recursos materiales, espacios y tiempo.

Lombardi y Abrile, en el capítulo “La formación docente como sistema: de la formación inicial al desarrollo profesional. Reflexiones a partir de la experiencia argentina” Lombardi y Abrile (2009) en (Vélaz y Vaillant, 2009, p.59), deja ver que el desarrollo profesional tiene muchos caminos que recorrer; algunos de ellos son a través de las capacitaciones, encuentros de maestros en los cuales se pone de manifiesto situaciones reales y la manera de intervenirlas, experiencias pedagógicas significativas como también elaboración de materiales didácticos. Para Lombardi y Abrile (2009)

El desarrollo profesional se produce cuando se logra que los saberes prácticos de los docentes se articulen con el saber experto acumulado, con las experiencias desarrolladas por otros colegas, y en ese contexto se nutren de la teoría y la investigación educativa. (Vélaz y Vaillant, 2009, p. 65)

Para estos autores es necesario pensar en colectivo (formadores y docentes) las acciones que se diseñen e implementen de cara a las situaciones reales de las instituciones educativas. Esto implica crear escenarios de trabajo colaborativo en el que se revisen los problemas detectados, para que

docentes de la mano de los formadores, definan acciones a implementar, se acompañe el seguimiento de éstas, como la socialización y difusión de las nuevas prácticas exitosas.

Alba Martínez Olivé, en el capítulo “El desarrollo profesional docente y la mejora de la escuela” (Vélaz y Vaillant, 2009, p.79). Presenta la importancia de considerar el desarrollo profesional docente más allá del cúmulo de cursos orientados a los educadores, lo que se ha demostrado en experiencias como la vivida en México, en la cual, durante una década se tuvo una cuarta parte del grupo de educadores en procesos sistemáticos de cualificación, con seguimiento y evaluación de sus conocimientos; al tiempo que sobre ese mismo periodo los resultados de los estudiantes en pruebas externas, no daban cuenta de avances significativos. Por esto, Martínez (2009) en (Vélaz y Vaillant, 2009), explica que la estrategia de cursos, aunque rentable para las políticas a corto plazo y que “[...] genera sensación de correcta actividad en el campo educativo [...]” (p.80). Es una estrategia que tiene sus límites, ya que es un aprendizaje que rara vez se transfiere a las aulas y a la escuela, debido a factores como el distanciamiento de las temáticas de los cursos con los problemas de la enseñanza que se presentan con alumnos con condiciones específicas; incompatibilidad del *deber ser* aprendido con la realidad de la escuela, marcada por su propia cultura, ambientes, relaciones y valores; los aprendizajes alcanzados en el curso son individuales ya que se generan de acuerdo a los intereses personales y profesionales, como antecedentes de los maestros, lo cual deja por fuera el interés colectivo de docentes; por lo tanto, difícilmente será transferido dada la realidad de las instituciones.

Dalila A. Oliveira, en el capítulo denominado “Modelos y estrategias de desarrollo profesional docente: reflexiones críticas desde la realidad latinoamericana” (Vélaz y Vaillant, 2009, p.99). Hace una crítica a la postura que se ha asumido casi que de consenso en algunos países, en la que la cualificación de los docentes es factor que incide directamente en los resultados de las pruebas aplicadas a los estudiantes, lo cual ha llevado en algunos casos a la administración pública, como a docentes de manera individual a buscar diversas maneras de formación continua para el desarrollo profesional, con el fin de buscar que los docentes trabajen de manera eficaz y los estudiantes demuestren mejores desempeños. La autora, explica que de acuerdo al planteamiento que se ha realizado, la idea de eficacia no se logra sólo bajo la premisa de resultados sobresalientes en pruebas de matemáticas, lectura y escritura, pues lo que busca es satisfacer el interés de un externo, desconociendo que en principio se debe trabajar proveyendo condiciones en la escuela

que permitan transformar sus escenarios de cultura, negociación y contraste social. De hecho, Oliveira (2009) afirma que:

El presente y el futuro de los docentes dependen, sin duda, de las revisiones en sus estrategias formativas y en sus expectativas y formas de organización y constitución profesional. Sin embargo, si las condiciones de trabajo no acompañan a los cambios implementados, algunos efectos producidos por estos: tales como la ansiedad, la insatisfacción y el rechazo a las nuevas formas de organización, pueden agravarse, provocando los conflictos y las resistencias individuales o colectivas que se reflejan en el contexto escolar, o incluso pueden causar otras heridas menos visibles, pero que pueden poner en peligro la función social de la escuela en la actualidad. (Vélaz y Vaillant, 2009, p.106-107)

Carlos Marcelo, en el capítulo “La evaluación del desarrollo profesional docente” (Vélaz y Vaillant, 2009, p.119). Suscita una serie de interrogantes sobre ¿Qué componentes de la formación del profesorado demuestran ser más eficaces? ¿Qué sabemos realmente sobre la mejor forma de organizar el aprendizaje de los docentes? ¿Disponemos de conocimientos consistentes en estas materias? Marcelo, plantea al respecto la importancia de que el aprendizaje de los maestros se de en la práctica, bajo situaciones experienciales, las cuales no necesariamente deben ser reales. Es decir, se puede trabajar con ejemplos prácticos de casos, observaciones de enseñanza, bitácoras de profesores y trabajos de los estudiantes. “[...]. Estos materiales permiten que los profesores indaguen acerca de la práctica y analicen la enseñanza” (Vélaz y Vaillant, 2009, p.121). Es importante destacar que el autor presenta tres elementos básicos a tener en cuenta sobre la calidad del desarrollo profesional. Estos son: el contenido, el proceso y el contexto. El primero hace referencia a conocer la forma como los estudiantes aprenden una disciplina; el segundo tiene que ver con la forma como el desarrollo profesional lleva a la planificación, desarrollo y continuación de las acciones. El tercero, está determinado por la organización y el sistema como se lleva a cabo el desarrollo profesional. Finalmente, Marcelo (2009) afirma:

La calidad en el desarrollo profesional docente se acredita tanto por su diseño, por su desarrollo, como por el análisis de las consecuencias y repercusiones que el desarrollo profesional tiene para la mejora de los aprendizajes de los propios profesores, de los alumnos y de las escuelas donde estos aprenden. (Vélaz y Vaillant, 2009, p.127)

Como análisis de los hallazgos internacionales, sobre gestión del conocimiento y desarrollo profesional docente, es importante mencionar que:

1. El uso de Entornos Virtuales contribuye a la gestión del conocimiento educativo tanto en procesos de enseñanza como de aprendizaje. En el estudio realizado por Rodríguez (2009) se analizan los factores que inciden a favor o en contra de procesos de creación y gestión del conocimiento, en formación a docentes, mediado por herramienta tecnológica, lo que efectivamente incide en el desarrollo profesoral. Aunque el estudio realizado por De Kereki (2003), busca analizar la incidencia del uso de entornos interactivos en procesos de aprendizaje de estudiantes, el desarrollo de nuevos escenarios, técnicas y metodologías contribuye a la gestión del conocimiento y así mismo al desarrollo profesional del docente, ya que se generan nuevas expectativas y aprendizajes en pro del ejercicio pedagógico.
2. Los análisis de las situaciones que se presentan en torno al desarrollo profesional docente en América Latina y el Caribe, entregan a esta investigación aportes significativos en relación a los aciertos y desaciertos que se vienen dando en la propuesta hecha por el Servicio Nacional de Aprendizaje, la cual busca analizar la gestión del conocimiento educativo en función del desarrollo profesional docente: una mirada a la identidad del instructor SENA, la forma como se gestionan las acciones que contribuyen al desarrollo profesoral y reconocimiento e importancia de éstas en el desarrollo de sus prácticas pedagógicas.

Estos aspectos particulares coinciden con algunos de los análisis realizados sobre el desarrollo profesional docente, pues se reitera la importancia del trabajo en colectivo, a partir de la realidad de los contextos educativos, en los cuales se puede fortalecer el rol del docente desde la valoración de sus aprendizajes experienciales, como camino al disenso y al consenso en la búsqueda de soluciones conjuntas que lleven al aprendizaje no sólo individual, sino también de la comunidad educativa en general. No obstante, uno de los vacíos que deja los resultados de estas investigaciones es que no garantizan el uso del conocimiento generado.

4.1.2 Investigaciones a nivel local.

La investigación titulada “Construcción de un sistema de gestión del conocimiento para el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios – SENA Regional Valle en la ciudad de Santiago de Cali”. (López y Quejada, 2016, p.1). Esta propuesta de investigación definió un sistema de gestión del conocimiento para “potenciar la institucionalización del conocimiento en el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios” (p.20). Para llevar a cabo la investigación, se empleó el método cualitativo y utilizaron como técnicas la entrevista en profundidad y análisis documental, las cuales conducen a la *valoración del problema* y posteriormente a la definición del Sistema de Gestión del Conocimiento (SGC), basado en los planteamientos de Nonaka y Takeuchi (1995), Peluffo (2002) y Peter Senge (2005). Es así como López y Quejada (2016) establecieron que el sistema de gestión del conocimiento sigue las siguientes etapas:

1. Establecer proyecto piloto y equipo de trabajo.
2. Definir y divulgar políticas claras de conocimiento del centro (p.164)
3. Producción de conocimiento bajo modelo de creación de conocimiento y aprendizaje organizacional (p.166)
4. Almacenaje y administración del conocimiento bajo estrategia TIC
5. Definir medios y canales para la divulgación, circulación y utilización del conocimiento (p.170)
6. Evaluación del SGC

La propuesta del SGC sigue el ciclo Deming, también conocido como ciclo PHVA (planear, hacer, verificar, actuar) y el principio de trabajo en equipo, con lo cual busca “promover una cultura institucional de acompañamiento”, generando cambio en las relaciones internas.

Otra investigación consultada es la propuesta por Jiménez y López, en el 2015, titulada “Incorporación de Buenas Prácticas de gestión del conocimiento en los programas de formación del SENA CLEM dentro del marco estratégico del SENA con visión 2020” (Jiménez y López, 2015, p.1). Este trabajo fue desarrollado utilizando una metodología de investigación bajo el método cualitativo-cuantitativo, debido a las diferentes técnicas que emplearon a lo largo del proceso de búsqueda de solución al problema. Se aplicaron encuestas y entrevistas a la población objeto de estudio, con el fin de determinar el estado de la gestión del conocimiento en el SENA-CLEM; para ello se contó con la participación de la totalidad de directivos e instructores y un grupo pequeño de aprendices de los programas de Comercio y Servicios.

También se trabajó la investigación descriptiva, que como su nombre lo dice, busca “[...] la descripción de algo en relación a sus características o funciones, Malhotra (2008)” (Jiménez y López, 2015, p.12). Lo que permitió determinar la propuesta para incluir buenas prácticas de gestión del conocimiento en los programas seleccionados. Finalmente, se trabajó con una investigación exploratoria, que permitió establecer el plan de acción para incorporar las buenas prácticas de gestión del conocimiento.

La investigación se desarrolló en tres fases denominadas: evaluación, diseño e incorporación. A través de estas fases se evidencia el uso de los métodos ya descritos, logrando así los productos de la investigación, tales como: reconocer que no existe al interior de la entidad un modelo de gestión del conocimiento, lo cual les llevó a establecer un diseño basado en las personas, herramientas y procesos; diseñar un modelo que permitiera incorporar buenas prácticas de gestión del conocimiento dentro del marco estratégico de la entidad y posteriormente, se definió un plan de acción que muestra la manera como cada componente contribuye a la consolidación de la gestión del conocimiento para desarrollo de buenas prácticas. El modelo se plantea como una propuesta abierta a todos los centros de formación que hacen parte del SENA.

Así mismo la investigación titulada “Caracterización y propuesta de mejoramiento de la gestión del conocimiento en el proceso de ejecución de la formación profesional en el centro de Biotecnología Industrial (CBI) SENA – Palmira. Regional Valle”. (Herrera y Londoño, 2014, p.1). Para el desarrollo del proyecto de investigación, el método empleado fue cuantitativo, en el cual se aplicaron encuestas y entrevistas para recolección de la información. La primera permitió conocer la mirada de los instructores entorno al estado de la gestión del conocimiento en el Centro de Formación y la segunda, indagar las causas que afectan la gestión del conocimiento y recoger sugerencias al respecto. Después de analizados los resultados de la información recolectada, se determinaron aspectos puntuales en los cuales se hace necesario establecer planes de mejoramiento para la gestión del conocimiento en el CBI. Estos aspectos están relacionados directamente con la creación, organización, distribución y aplicación del conocimiento.

Cabe mencionar que, dentro de la búsqueda de antecedentes realizada por los autores en esta investigación, se relacionan dos trabajos puntuales desarrollados en el SENA sobre el eje de la gestión del conocimiento. El primero de ellos, es el trabajo realizado en Cali, denominado “Diseñar un modelo de gestión del conocimiento tecnológico para los laboratorios de polímeros del Centro

Nacional ASTIN del SENA”, el cual busca preservar la memoria institucional en relación a este campo de conocimiento en particular, de manera que sea fuente de consulta y uso. El segundo, “Identificación y Propuesta de Mejoramiento de la Gestión del Conocimiento en el Centro de Desarrollo Agropecuario y Agroindustrial (CEDEAGRO) SENA Regional Boyacá”; con esta investigación se concluyó que en el Centro de Formación se gestiona el conocimiento, pero es necesario establecer acciones que permitan fortalecer la generación, adquisición y almacenamiento de conocimiento, sin dejar de lado la transferencia del mismo para mejorar los resultados en la organización.

La revisión local de antecedentes hace evidente que desde hace algunos años se han venido realizando investigaciones en torno a la gestión del conocimiento en el SENA. En éstas, se reconoce que existe en la Entidad procesos de Gestión del Conocimiento y aunque en algunos trabajos investigativos se refiere el *modelo de gestión del conocimiento*, que tiene como base las Redes de Conocimiento SENA establecidas, las cuales funcionan a través de proyectos que se desarrollan a nivel nacional, regional y de centros de formación, la mayoría de los estudios buscan proponer acciones de mejora a la gestión del conocimiento, como en otras, generar modelos o sistemas de gestión del conocimiento al interior de cada centro de formación.

Es posible afirmar que, para algunos de los Centros de Formación, el modelo nacional de gestión del conocimiento establecido no es claro como *modelo*, no obstante, se realizan acciones que dan cuenta de los proyectos establecidos por las redes de conocimiento SENA.

Cabe mencionar que las investigaciones desarrolladas sobre la gestión del conocimiento en los diferentes centros de formación, tienen un enfoque administrativo desde los procesos educativos propios de la Entidad. Es claro que a la fecha no hay ninguna propuesta que estudie la gestión del conocimiento educativo hacia los procesos de desarrollo profesional docente de los instructores, lo cual resulta interesante como aporte a los trabajos desarrollados, sabiendo que el punto de partida de la gestión del conocimiento está en las personas.

4.2 Marco teórico

4.2.1 Conocimiento y gestión del conocimiento en las organizaciones.

Para comprender la gestión del conocimiento en las organizaciones, es importante establecer primero la relación que existe entre conocimiento y gestión del conocimiento. El proceso de generación de conocimiento parte de la unidad de contenido denominada *dato*, que almacenado en forma aislada no tiene gran valor o significancia. Ahora bien, el conjunto de datos relacionados e interpretados bajo un contexto, proveen *información*. Esta información se procesa para generar *conocimiento*, el cual se puede definir como “[...] una mezcla de valores, experiencias, “saber hacer”, que contribuye a la incorporación de nuevas experiencias, y es útil para la acción.” (Gómez y Curbelo, 2005, p.39).

Así mismo, Valhondo (2003) coincide en que el conocimiento se muestra como una mezcla de experiencias, valores, información contextual y apreciaciones que proporcionan nueva información y para Quintanilla (2003) el conocimiento lo elabora cada individuo desde su pensamiento utilizando la información y aplicando procesos de aprendizaje (como se citó en Jiménez y López, 2015, p. 32).

Las coincidencias que se encuentran en las definiciones relacionadas en párrafos anteriores, acerca de entender el conocimiento como una mezcla de valores y experiencias, lleva a pensar sobre la teoría planteada por Vygotsky (1896-1934): teoría sociocultural; en la cual, el desarrollo cognoscitivo es fruto de un proceso social colaborativo, ya que dicha interacción permite adquirir nuevas y mejores habilidades, las cuales permiten desarrollar nuevas estructuras de pensamiento y comportamiento. En su teoría, Vygotsky habla de la importancia del papel de los acompañantes más avanzados en la consolidación del conocimiento. (Vergara, 2018)

4.2.1.1 Dimensiones del conocimiento.

Dimensión Epistemológica. la dimensión epistemológica busca entender cómo se genera el conocimiento. Para Nonaka y Takeuchi (1995) éste se basa en los procesos de comunicación del conocimiento y modos de conversión del mismo. Es decir, conversión entre conocimiento tácito y

conocimiento explícito. En este sentido, Peluffo y Catalán (2002) lo explican de la siguiente manera:

Conocimiento Tácito: es el conocimiento que no se encuentra codificado, es decir, se haya en las experiencias de trabajo, vivencias, creencias, es el Know How de la empresa; por lo tanto, no es de fácil expresión y definición. El conocimiento tácito es “aquel conocimiento que se encuentra en las personas, que es difícil de articular y codificar de alguna forma que pueda ser comprensible para otros, y que surge de los cambios que estas personas realizan a la forma de hacer las cosas, de su experiencia, [...] (Polanyi, 1967)”. (p.16)

Conocimiento Explícito: es el conocimiento que está codificado en un sistema de lenguaje formal. Es decir, está representado, en los manuales de procedimiento, reglamentos, memorandos, circulares, simulaciones, entre otros. También “se ha definido como el conocimiento objetivo y racional que puede ser expresado con palabras, números, fórmulas, etc. [...]”. (p.22)

Dimensión Ontológica. Centrada en el individuo. Podemos decir que ésta puede ser individual o social. La primera centrada en la persona y la segunda en los grupos o comunidades que hacen parte de la organización.

Por lo tanto, se define el conocimiento como una construcción que hace el individuo, de manera personal o grupal, en interacción con su entorno, a partir de las relaciones de pensamiento que establece entre los elementos de entrada (datos e información) y el contexto. El individuo o grupo, a través de procesos de interiorización, transforma la información primaria en nueva información que le es útil para su relación con el medio, generando conocimiento (Ver ilustración 2)

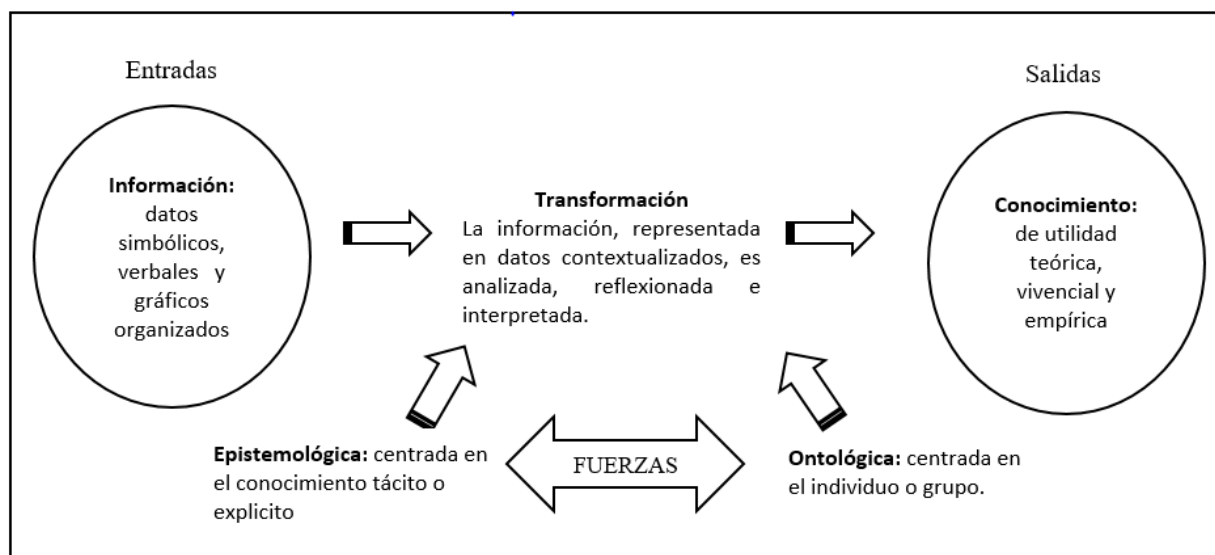


Ilustración 2. El conocimiento como proceso sistémico
Fuente: Elaboración propia

El conocimiento como conjunto de información almacenada que poseen las personas, es un factor clave, de vital importancia, el cual representa uno de los recursos intangibles que poseen las organizaciones. De ahí, la importancia de la *gestión del conocimiento* para capturar, extraer y administrar todo este conocimiento, a fin de que se convierta en el objeto relevante al servicio de las organizaciones (Cárdenas y Salazar, 2016). Para las organizaciones, gestionar el conocimiento es uno de los principales temas de investigación, si se quiere permanecer en un mundo altamente competitivo. Lo cual coincide con lo expuesto por Davenport y Prusak (2001) en Rodríguez (2006)

Todas las organizaciones saludables generan y usan conocimiento. A medida que las organizaciones interactúan con sus entornos, absorben información, la convierten en conocimiento y llevan a cabo acciones sobre la base de la combinación de ese conocimiento y de sus experiencias, valores y normas internas. Sienten y responden. Sin conocimiento, una organización no se podría organizar a sí misma [...]. (p.26)

En el mismo sentido, la OECD (2003) manifiesta sobre “La necesidad de entender y medir la actividad de gestión de conocimientos para que las organizaciones y sus sistemas puedan mejorar lo que hacen y para que las administraciones puedan desarrollar políticas que promuevan estos beneficios” (Como se citó en Rodríguez, 2006, p.27).

Algunas definiciones sobre gestión del conocimiento planteadas por diferentes autores, se relacionan en la siguiente tabla como producto del rastreo bibliográfico realizado, las cuales vale la pena revisar, con el propósito de establecer una línea común que de sentido al estudio de investigación.

Tabla 2

Definiciones sobre gestión del conocimiento

Autor	Año	Definición
Savage	1991	Considera que hay cuatro elementos organizacionales en el transcurso de la historia que han contribuido con diferente fuerza en cada una de las etapas históricas de la economía: el capital, el trabajo, la tierra y el conocimiento.
Senge	1992	Las organizaciones inteligentes son posibles porque aprender no sólo forma parte de nuestra naturaleza sino que amamos aprender.
Garvin	1993	la gestión del conocimiento adquiere y provee de bienes inmateriales, con la finalidad de obtener resultados óptimos en niveles de productividad y competencia, y consiste en un conjunto de pasos con los que se crea, adquiere, disemina y aprovecha el conocimiento, a favor de la organización
Davenport	1994	La gestión del conocimiento es el proceso de captura, distribución y uso efectivo del conocimiento dentro de una organización.
Nonaka y Takeuchi	1995	Es un proceso en espiral que inicia en el nivel individual y se mueve hacia adelante pasando por comunidades de interacción cada vez mayores, y que cruza los límites o fronteras de las secciones, de los departamentos, de las divisiones y de la organización.
Stewart	1997	Afirma que el conocimiento, la información y la experiencia conforman el capital intelectual de la organización, y que la riqueza de ésta es producto del conocimiento
Tissen, Adndriessen y Lekanne	2000	Manifiestan que la gestión del conocimiento puede ser considerada desde dos ópticas diferentes: Gestión funcional del conocimiento: Cuando las compañías toman conciencia sobre la necesidad de la transferencia de la información a su interior, y utilizan una serie de herramientas con la finalidad de asociar al personal con los procesos de distribución y transmisión del conocimiento. Gestión estratégica del conocimiento: Considera el equilibrio que se da al conectar directamente la generación del conocimiento de una compañía con su estrategia empresarial, dando importancia a la informática y a la necesidad de dibujar estructuras organizacionales en acuerdo para todos.
Paradela	2001	La gestión de conocimientos puede considerarse como el proceso de: a) integrar la información (accediéndola, organizándola, almacenándola, buscándola, recuperándola, navegando por ella, codificándola, referenciándola, categorizándola y catalogándola); b) extraer sentido de

		información incompleta, y c) renovarla, asegurando su continuidad a través de procesos alimentados por personas y suplementados por herramientas de tecnologías de la información.
Drucker	2005	Utilizó por primera vez el término “Sociedad del Conocimiento”, refiriéndose a la sociedad integrada por los individuos que buscan y utilizan el conocimiento para beneficio de ella, coadyuvándola en sus procesos decisorios.
Medina, Pérez y García	2013	Proceso lógico, organizado y sistemático para producir, transferir y aplicar en situaciones específicas, una adecuada combinación de saberes, experiencias, valores, información y apreciaciones que proporcionan un referente.

Fuente: Elaboración propia a partir de varios autores (2018)

Al revisar las acepciones al respecto de la gestión del conocimiento, es importante destacar los siguientes aspectos, los cuales estarán presente en el desarrollo del estudio de investigación:

- El conocimiento es la fuerza económica que prima actualmente, en la denominada sociedad del conocimiento.
- Las organizaciones crean estrategias con el fin de generar, distribuir y hacer uso efectivo del conocimiento y de ésta forma hacerla cada vez más competitiva.
- Las acciones de gestión del conocimiento, fortalecen el capital intelectual, representado en el conocimiento desarrollado por sus colaboradores, la información propia de la compañía y relaciones con externos.

4.2.1.2 Modelos de gestión del conocimiento (GC).

Los modelos buscan expresar cómo se desarrollan, operan y funcionan los procesos de gestión del conocimiento en función de los individuos, organizaciones y la sociedad en general; qué soportes proporcionan estos modelos y coadyuvan a orientar mejor las técnicas de GC en los contextos de las organizaciones donde se aplican. Un análisis realizado por la OECD (2003) y relacionado en (Rodríguez, 2006), lleva a determinar que algunos hechos que justifican la importancia de la gestión del conocimiento son:

1. Los aprendizajes informales que se producen a lo largo de la actividad laboral, los cuales son de importancia para la organización.
2. El establecimiento de “la memoria organizacional”, los cuales son importantes para “los procesos de innovación y aprendizaje organizacional”. (p. 125)
3. Las conexiones a redes y fuentes externas de conocimiento e innovación, los cuales son factores organizativos claves. (p.125)
4. La relación del uso de las TIC con las nuevas prácticas y formación en el lugar de trabajo.
5. Gestión de la propiedad intelectual, lo que evita que ésta se difumine en la organización.

En consecuencia, para el análisis del modelo que sigue el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y sobre el cual algunos Centros de Formación han desarrollado propuestas para la ampliación y focalización de sus planes de acción (como se evidenció en las Aproximaciones al Estado del Arte); se toma como base el modelo propuesto por Barragán (2009) y sobre el cual Saiz, De Armiño y Manzanedo (2010) realizaron un interesante análisis sobre el origen de la propuesta, representado en la siguiente figura, la cual permite comprender el origen del modelo de Barragán:

MC2	MacAdam y MacCreedy (1999)	ROD	Rodríguez (2006)	K3	Kakabadse y Kouzmin (2003)	BARR	Barragán (2009)
1	Categoricos; conceptuales y teóricos.			a	Filosóficos; objetivo, tipo y fuente conocimiento	I	Conceptuales, Teóricos y Filosóficos.
2	Capital intelectual: humano y organizativo	A	De almacenamiento, acceso, transferencia	b	Cognoscitivos; Positivismo causa-efecto	II	Cognoscitivos y de Capital Intelectual
				c	De red; adquisición, intercambio y transferencia		
3	Socialmente construidos	B	Socioculturales; cultura organizacional	d	De comunidad de práctica	III	Sociales y de Trabajo
		C	Tecnológicos; basados en T.I.	e	Cuánticos; computación y escenarios virtuales	IV	Tecnológicos y Científicos
						V	Holísticos

Ilustración 3. Reconstrucción del entrelazado de modelos para la taxonomía de Barragán (2009)

Fuente: (Saiz, De Armiño, & Manzanedo, 2010)

De acuerdo con Barragán (2009) en Saiz et al (2010) se concluye que los modelos:

- I. Conceptuales, Teóricos y Filosóficos: Son modelos de enfoque teórico conceptual y con una vertiente filosófica por su análisis de fuentes de información, génesis, actuación, transferencia y conversión del conocimiento. (p.839)
- II. Cognoscitivos y de Capital Intelectual: Tratan de explicar modelos causales, con orientación al conocimiento como base de creación de valor y mecanismos de retroalimentación. (p.839)
- III. De Redes Sociales y de Trabajo: Representan los procesos sociales de aprendizaje organizacional, en comunidades de práctica y redes de conocimiento. Su objetivo es la socialización del conocimiento y la conciencia de su valor como bien compartido. (p.839)
- IV. Científicos y Tecnológicos: Esta categoría tiene como fin último la gestión de la innovación tecnológica y la promoción de la investigación, incluyendo los modelos que hacen uso masivo de las TIC. (p.839)
- V. Holísticos: Son modelos que no encajan en los grupos citados o presentan, al mismo tiempo, características de varios de los anteriores. (p.839)

Si se comparan los modelos de GC propuestos por Barragán (2009), con los resultados del rastreo de antecedentes locales, es importante tener en cuenta que las Redes de Conocimiento SENA, representan la “[...] iniciativa estratégica para desplegar la gestión del conocimiento tanto sectorial como institucional soportadas sobre las capacidades institucionales, entre ellas: la cultura organizacional, los procesos, la tecnología, el talento humano y las relaciones con el entorno” (Arango, Bedoya, & Cárdenas, 2012, pág. 6)

Las Redes de Conocimiento operan bajo el modelo de Gestión de Proyectos, el cual funciona de manera coordinada entre el equipo Líder de Subdirectores y Directores Regionales, quienes establecen la propuesta del Plan Estratégico de la Red para una vigencia de cuatro años o Plan Operativo Anual, según se requiera. El Plan Estratégico de Red parte de proyectar las necesidades cualitativas y cuantitativas de formación del talento humano de cada sector. Esta es la base del planteamiento de los proyectos los cuales buscan en esencia mejorar el nivel de pertinencia y calidad de la Formación Profesional Integral (FPI) que se ofrece en el SENA, según las condiciones de Región y País.

Al revisar las estrategias utilizadas al interior de las Redes de Conocimiento SENA, se puede observar el uso de tres tipos de modelos de gestión del conocimiento: del orden cognoscitivo y de capital intelectual; redes sociales y de trabajo; tecnológico y científico, los cuales conllevan a la consecución de los entregables a los que deben responder las redes de conocimiento en términos de pertinencia y calidad de la FPI. Algunos entregables de las redes de conocimiento que ejemplifican el uso de modelos distintos de GC, son:

En relación con la calidad de la FPI:

- Para la actualización de diseños curriculares, definición de nuevos programas de formación, modernización y administración de los ambientes de aprendizaje, de acuerdo con las demandas de formación requeridas por el sector productivo y actualizaciones tecnológicas, los proyectos funcionan bajo el modelo de Redes Sociales y de Trabajo de G.C, ya que operan en una relación de construcción de adentro hacia afuera y viceversa, como lo muestra la ilustración 4. sobre el Modelo Nacional de Conocimiento SENA, en el cual a partir de la información que proveen los aliados externos del sector productivo, se establecen equipos de trabajo interno por redes de conocimiento sectorial para generar nuevas iniciativas que den valor agregado a la propuesta institucional.

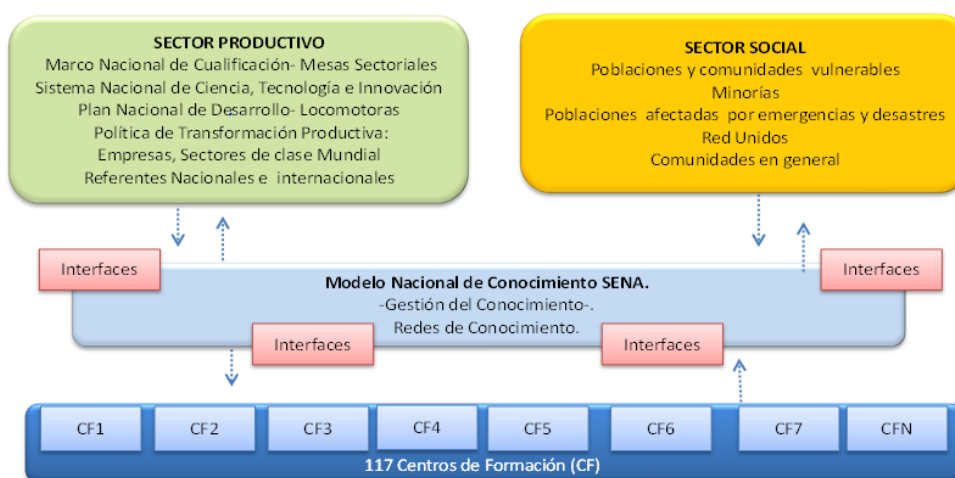


Ilustración 4. Marco estratégico de las redes de conocimiento SENA

Fuente: "Redes de Conocimiento SENA. Marco general para su desarrollo" (Cardenas L., 2011)

- Productos que se generan a través de SENNOVA (Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación) que mediante los semilleros de aprendices y grupos de instructores, trabaja bajo el modelo cognoscitivo y de capital intelectual, el cual, desde el enfoque positivista del modelo, toma el conocimiento y busca dar respuesta a las necesidades de la industria y la organización para luego transferir dicho conocimiento, divulgarlo y almacenarlo a través de libros, revistas de investigación, encuentros, entre otros.
- Proyecto para la formación y actualización de instructores, a través de la Escuela Nacional de Instructores (ENI), Rodolfo Martínez Tono. Para elaboración del catálogo que busca la cualificación técnica y pedagógica de los instructores, se realizó un trabajo conjunto de las redes de conocimiento y equipo de expertos, para el diseño de una ruta que respondiera a las necesidades de fortalecimiento de competencias, identificadas en los programas de formación y que se requiere mejorar en los instructores, según prospectiva de región y país.

En relación con la pertinencia de la FPI:

- PREVIOS (Sistema de Prospectiva, Vigilancia e Inteligencia Organizacional del SENA) busca “Orientar y anticipar la oferta nueva institucional, la modernización y actualización tecnológica de los programas de formación, los nuevos perfiles ocupacionales, los futuros ambientes de aprendizaje, y los servicios que ofrecerá la institución en los próximos 20 años, entre otros beneficios” (SENA, 2017, p.7).

Mediante una metodología específica que conlleva a procesos de gestión del conocimiento bajo el modelo Tecnológico y Científico, pues se pretende la innovación tecnológica a partir de procesos de investigación, que lleven a la focalización de las acciones, capacitación, implantación y aprendizaje de experiencias, bajo el uso de diferentes tecnologías de información y comunicación, las cuales favorecen el proceso.

Es por lo anterior, que para desarrollo de la gestión del conocimiento mediante la gestión de proyectos a través de las Redes de Conocimiento, el SENA incorpora un modelo de gestión del conocimiento *Holístico*, el cual posibilita el cumplimiento de sus acciones, de manera que le permita evidenciar ante la Dirección Regional y Alta Dirección, los resultados, mediante el uso de

una plataforma de indicadores institucional, la cual como herramienta administrativa permite en el corto y mediano plazo monitorear resultados en función de los clientes, procesos internos de la organización y aprendizaje y crecimiento.

Revisando las propuestas de gestión del conocimiento desarrolladas por algunos Centros de Formación del SENA, como estrategia para la administración del conocimiento generado en los procesos de formación profesional, se observa el uso del modelo “Conceptual, teórico y filosófico” propuesto por Barragán (2009), en línea con la propuesta realizada por Nonaka y Takeuchi (1995), quienes plantean el ciclo en espiral para la conversión del conocimiento. Esta propuesta se observa pertinente, debido al reconocimiento de fortalezas institucionales en torno a la generación de conocimiento tácito, presente en los que participan directamente de la planeación o ejecución de las acciones de formación; aunque la gran debilidad está en la codificación de éste, divulgación e implantación. De ahí la pertinencia de las propuestas de investigación generadas en torno al mejoramiento o fortalecimiento de la gestión del conocimiento en el SENA, en términos de generación, transferencia y almacenamiento del conocimiento.

Es evidente que las propuestas realizadas por cada Centro de Formación del SENA, buscan como lo plantea Rodríguez y Gómez (2009) en términos de la creación y gestión del conocimiento, hacer de la propuesta:

Una estrategia que facilita y promueve un conjunto de procesos sistemáticos, que van desde la identificación de conocimiento, pasando por su tratamiento, desarrollo, creación y socialización, hasta su utilización; todo ello orientado al desarrollo tanto organizativo como profesional y, consecuentemente, a la generación de una ventaja competitiva para la organización y el individuo. (Como se citó en Gairín y Rodríguez, 2012, p.635)

4.2.2 La Gestión del conocimiento y el capital intelectual (CI).

Las sociedades contemporáneas del siglo XXI, requieren adoptar dentro de su visión estratégica la gestión del conocimiento y con ésta, la manera de gestionar el capital intelectual como un proceso innovador que conlleva a la obtención de respuesta a las necesidades de sus clientes y proveedores, anticipándose a la competencia. Esta es una “[...], característica fundamental de la

Sociedad del Conocimiento, como base para crear empresas innovadoras y vanguardistas”. (Blanco, 2012, p.23)

Lo anterior no es ajeno a las organizaciones dedicadas a la educación, “[...] más aún cuando su fundamento, como es bien sabido, es la función social de generación, trasmisión y aplicación del conocimiento de nuestras sociedades” (Arrieta, Gaviria y Consuegra, 2017, p.429). Por este motivo las Instituciones de Educación Superior (IES) actualmente se esfuerzan en el fortalecimiento de su talento humano, con el fin de consolidar equipos de investigación que generen conocimiento, que les lleve no sólo a posicionarse, sino a ser cada vez más competitivas en el sector. Para Henao, López y Garcés (2014) “[...] la búsqueda de mayores estándares de calidad [...] ha volcado a la tarea de mejorar sus procesos, cualificar permanentemente el personal, innovar, investigar y producir conocimiento básico y aplicado que permita mejorar las condiciones de vida de toda la sociedad” (Arrieta et al., 2017, p. 427).

Resulta oportuno revisar lo que algunos estudiosos de esta nueva área de conocimiento, han determinado lo que significa y representa el capital intelectual en las organizaciones, ya que, aunque parece un campo nuevo por conocer, sus componentes siempre han estado presente en las organizaciones, pero sin dárseles la debida importancia, dadas las características de cada época.

En un informe de la CEPAL sobre gestión de conocimiento, se mencionó que “El primer autor que acuñó la definición de Capital Intelectual fue Thomas Stewart quien se refirió a éste como “la suma de todos los conocimientos que poseen los empleados de una empresa y le dan a ésta una ventaja competitiva” (Peluffo y Catalán, 2002, p.36).

Para Medellín (2002), “El capital intelectual, es junto con los valores y la tecnología, uno de los pilares más importantes de una organización basada en conocimiento. [...]” (Parker, 2007, p. 98).

Bueno, Salmador y Merino (2008) mencionan que el CI está conformado por los “[...] activos intangibles (intelectuales) o recursos y capacidades basados en conocimiento, que cuando se ponen en acción, según determinada estrategia, en combinación con el capital físico o tangible es capaz de crear valor y competencias esenciales en el mercado” (Arrieta et al., p.425).

En Euroforum (1998) se definió el CI como:

Conjunto de activos intangibles que, aunque no estén reflejados en los estados contables tradicionales, generan o generarán valor como consecuencia de aspectos relacionados con

el capital humano y con otros aspectos estructurales, los cuales permitirán a algunas empresas aprovechar mejor las oportunidades que otras. (Conde, Correa y Delgado, 2010, p.29)

En este mismo sentido, en Euroforum (1998) se plantea que el CI se compone de tres elementos: capital humano, capital estructural y capital relacional. En su orden, el primero se refiere a todos los aprendizajes desarrollados por el personal que hace parte de la organización, fruto de las experiencias, habilidades desarrolladas, formas de relacionarse y de aprender, tanto de las vivencias grupales como individuales.

El capital estructural, ha sido definido como aquello que “es propiedad de la empresa, queda en la organización cuando las personas la abandonan” (Conde et al., p.30). Está representado en los manuales de procesos y procedimientos, sistemas de calidad; es decir, tiene que ver con el conocimiento explícito, sistematizado, interiorizado en la organización.

El capital relacional, es el valor que tiene una empresa con los “stakeholders” (dueños, clientes, proveedores); o sea, la manera como la organización se propone mantener y potenciar las relaciones con el exterior.

La siguiente ilustración representa los componentes básicos del capital intelectual:

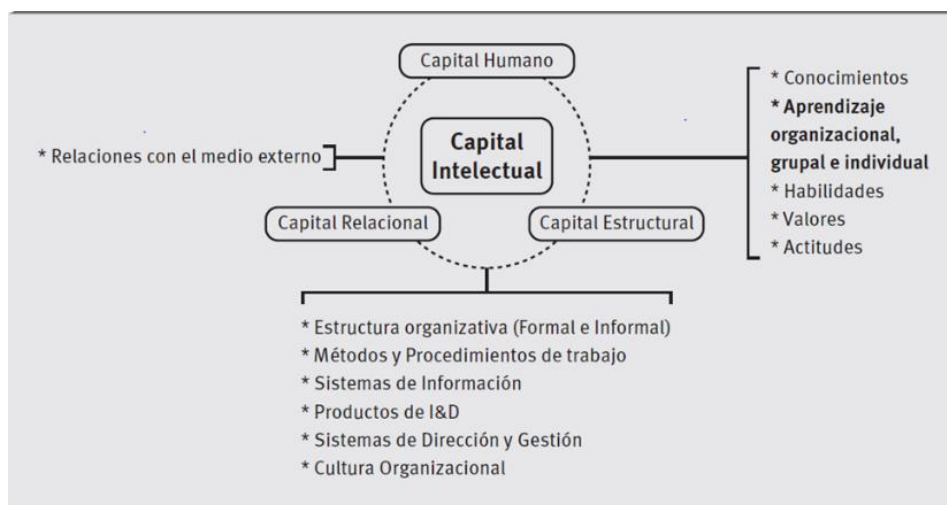


Ilustración 5. Componentes básicos del capital intelectual

Fuente: Conde et al. (2010)

Ahora que ya se ha definido lo que representa el capital intelectual y como está estructurado, es válido acuñar la frase de la Dra. Maritza Osorio, en su artículo de investigación *El capital intelectual en la gestión del conocimiento*: “La gestión del conocimiento, a partir de un conjunto de procesos y sistemas, busca que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la administración de sus capacidades para la solución de problemas en forma eficiente [...]” (Osorio, 2003, s.p.).

Es posible ultimar que, el capital intelectual no es fácil de gestionar. Lo que se puede gestionar son los procesos que fortalecen el conocimiento en las personas y que existe en la organización. Por lo tanto, lo que la gestión del conocimiento busca en relación al capital intelectual de una organización, es desarrollar procesos que conlleven a la generación de nuevo conocimiento; conocimiento que puede darse como fruto de aprendizajes individuales, o de las relaciones grupales u organizacionales. En la investigación desarrollada por Conde et al., p. 33 sobre el impacto de los procesos de investigación desarrollados en la universidad del Cauca, define los niveles de aprendizaje así:

* Nivel de aprendizaje individual: es la mejora que se obtiene cuando las personas repiten un proceso y adquieren habilidad, eficiencia o practicidad a partir de su propia experiencia. (Montes, Pérez, y Vázquez, 2003).

* Nivel de aprendizaje grupal: es un proceso de elaboración conjunta donde el conocimiento no se da como algo acabado, sino más bien como un proceso de construcción por parte de los integrantes del grupo.

* Nivel de aprendizaje organizacional: es el proceso mediante el cual las organizaciones crean y adquieren conocimiento; cambio de comportamientos colectivos, como consecuencia del nuevo conocimiento, con el propósito de generar nuevos productos, servicios y mejoramiento en la forma de hacer los actuales. (Castañeda y Pérez, 2005).

Parker (2007) afirma que “El conocimiento se transforma en un eje que facilita el aprendizaje continuo, que es vital para el funcionamiento sostenible de las organizaciones y búsqueda de nuevas oportunidades de negocio” (p.94).

4.2.2.1 El papel de las redes de conocimiento en la gestión del capital intelectual.

Antes de que las actuales generaciones se encontraran sobre la tierra, los hombres y las mujeres ya habían realizado muchos intentos por comunicarse, por conectarse y por transmitirse sus vivencias, sus necesidades y sus conocimientos. Del mismo modo cuando, en el pasado, aquellos hombres y mujeres vivían en pequeñas comunidades, el sonido y el humo contribuían a formar los antecedentes de lo que hoy son las redes de conocimiento. (Banús, 2006, p.11)

Al respecto de las redes de conocimiento, Parker (2007) plantea que:

El establecimiento de una red de conocimiento es una manera eficaz de combinar los conocimientos individuales, con las habilidades de una organización. Por lo tanto, una red de conocimiento es un fenómeno dinámico en el que se comparte, se desarrolla y genera nuevo conocimiento. (p.100)

En una red de conocimiento, el conocimiento se da por la contribución y no por la posición que se tenga dentro de la estructura jerárquico-administrativa, lo cual resulta interesante, ya que se promueve la cooperación y desestima la competencia de sus integrantes. Es decir, “[...] se desarrollan visiones y metas compartidas y se crea un sentido fuerte de responsabilidad entre sus miembros o usuarios, lo que termina promoviendo el TRABAJO EN EQUIPO” (Parker, 2007, p. 100). Así pues, hace posible la interacción de los integrantes como el uso de mecanismos informales de comunicación, lo que rompe con las formalidades.

Por consiguiente, una forma de hacer visible el valor del capital intelectual es precisamente a través de las redes de conocimiento y el SENA, como institución de formación, en razón de su misión institucional, propuso como mecanismo de gestión del capital intelectual, el uso de las redes de conocimiento, de acuerdo como se presentó de manera detallada en los antecedentes de la presente investigación.

Lo anterior, lleva a resignificar la propuesta que la entidad pública, Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, ha definido dentro de su modelo de gestión del conocimiento, a partir de las Redes de Conocimiento SENA. Por lo tanto, es importante destacar que, de acuerdo con la revisión documental relacionada, la Entidad de una manera estratégica ha buscado conjugar todos los

elementos que estructuran su capital intelectual a través de las redes de conocimiento, denominadas: Institucional y Sectorial.

La manera sistémica cómo funcionan las redes de conocimiento: de dentro hacia fuera y de fuera hacia dentro, conlleva a que las redes sectoriales, donde se conjuga el capital estructural y capital relacional, genere, transforme, produzca nuevo conocimiento que a la vez es insumo de información para la producción de conocimiento de las redes Institucionales, lo que genera un nuevo conocimiento que lleva a replantear lo que se viene haciendo en función de los servicios que brinda la Entidad, actualizaciones y optimización de sus recursos tangibles e intangibles, buscando con ello, mejorar la calidad de los servicios que se ofrecen y haciendo de ésta una organización competitiva que busca transformarse en una organización inteligente.

Lo anterior, permite confirmar que el SENA tiene claro su modelo de gestión del conocimiento, en función de las redes de conocimiento como estrategia para gestionar el capital intelectual de la Entidad; pero queda por revisar el impacto del trabajo que se efectúa en las redes de conocimiento SENA y la incidencia en las acciones que propone el Centro de Formación, Gestión Tecnológica de Servicios, para potenciar el *desarrollo profesional docente del instructor*, a partir de las vivencias de los mismos instructores en relación con sus aprendizajes individuales, grupales y organizacionales. Estos aprendizajes definitivamente deberán estar de alguna manera relacionados, con todos o algunos aspectos tan importantes como lo son, los factores básicos para el alcance de una organización inteligente propuesta por Senge (1990) y relacionados por (Mendoza, 2011):

Dominio personal. Implica el desarrollo de la capacidad para observar la realidad de manera objetiva, canalizar de manera adecuada los esfuerzos y definir una visión personal que contribuya a la organización.

Modelos mentales. Corresponde a las estructuras arraigadas en cada sujeto y que determinan la forma en que tanto estos, como las organizaciones de las que hacen parte, perciben el mundo. Por tanto, exige la identificación de paradigmas y el establecimiento de mecanismos para transformarlos.

Visión compartida. Se refiere a la capacidad de construir conjuntamente una imagen del futuro, a partir de la cual se debe generar un compromiso personal auténtico y lo

suficientemente claro de tal forma que permita una proyección organizacional a largo plazo.

Aprendizaje en equipo. Alude a la capacidad para construir de forma conjunta, y generar procesos grupales que se enriquezcan con el aporte de cada uno de los miembros.

Pensamiento sistémico. Se relaciona con la habilidad para identificar modelos y comprender su relación de interdependencia para generar soluciones sostenibles y duraderas. (p.19)

4.2.2.2 La gestión del capital intelectual en las organizaciones que aprenden.

Al relacionar los términos aprendizaje y organización, se puede encontrar la siguiente apreciación hecha por Bolívar (2002):

[...] esta relación de aprendizaje con (por) el entorno, puede ser entendida, al menos de dos formas: (a) conductista: una organización cambia su conducta como respuesta a los estímulos del medio; y (b) constructivista, donde el entorno no es indiferenciado ni motiva directamente respuestas, sin aquel (“entorno presentado”) al que les prestan significado los miembros de una organización, por lo que es constantemente negociado y revisado. (Como se citó en Rodríguez, 2009, p.82)

Bolívar (2002) hace una interesante relación sobre dos maneras distintas en que se puede producir el aprendizaje en las organizaciones, las cuales dependen de la forma como éstas se relacionen con el entorno; por lo tanto, producen diferentes tipos de resultados: uno, cortoplacista e inmediatista, efecto acción – reacción y el segundo, un aprendizaje más profundo, fruto de la interacción intencionada y permanente de los elementos que estructuran el capital intelectual, lo que genera aprendizajes que transforman los procesos en las organizaciones; en consecuencia, sus resultados generan efectos que impactan a mediano y largo plazo.

Otros estudiosos del tema como Fiol y Lyles (1985) hablan que todo aprendizaje organizacional se da cuando hay un cambio cognitivo seguido de uno conductual. Así mismo, Argyris y Schön (1996) y, Swieringa y Wierdsma (1996) plantean el aprendizaje en triple ciclo, el cual implica poner en discusión “[...] los principios esenciales sobre los que se fundamenta la empresa; [...]”

(Swieringa y Wierdsma, 1995, p.31). Generando diferentes tipos de resultados, dependiendo del ciclo en el cual se conciben los cambios. Así, el aprendizaje en un ciclo, busca mejorar las reglas y buscar soluciones, manteniendo los acuerdos existentes. El aprendizaje en ciclo doble, requiere repensar las reglas, conociendo sus razones de existencia y cuestionando dichas razones, lo que crea renovación en la forma de actuar. El aprendizaje en ciclo triple implica cambios radicales; consiste en el “[...] desarrollo de nuevos principios, con los cuales una organización puede proceder a una fase subsiguiente” (Swieringa y Wierdsma, 1995, p.31).

En este mismo sentido, Senge (1992) habla del aprendizaje adaptativo y generativo. El primero es un aprendizaje reactivo, cortoplacista; mientras que el generativo implica la creación de nuevas visiones y estructuras que controlan el sistema. Mientras March (1991), propone el aprendizaje por explotación, el cual conlleva a la *reutilización* de aquello que se ha ido aprendiendo de modo acumulativo y el aprendizaje por exploración, como la búsqueda deliberada de nuevos modos de hacer las cosas.

Al estudiar la literatura al respecto del tema, se presentan los conceptos *aprendizaje organizativo* y *organizaciones que aprenden*, lo que implica la revisión de cada uno de éstos, a modo de clarificar si es lo mismo o cuál es la relación que existe entre ellos. En la investigación realizada por Rodríguez (2009) sobre los factores que condicionan la creación y gestión del conocimiento en las organizaciones educativas, se presentan algunas citas textuales, las cuales se presentan a continuación, a modo de comparación, a fin encontrar claridad en el tema:

Tabla 3

Aprendizaje organizativo vs organizaciones que aprenden

Aprendizaje Organizativo - AO	Organizaciones que Aprenden - OA
Argyris y Schön (1978) El aprendizaje organizativo es el proceso por el que una organización obtiene y utiliza nuevos conocimientos, destrezas, conductas y valores.	Levitt y March (1988) una organización aprende cuando traduce las enseñanzas obtenidas de su pasado en normas que orientarán su conducta.
Fiol y Lyles (1985) AO se refiere al proceso de mejorar las acciones mediante el mejor conocimiento y comprensión.	Pedler, Boydell y Burgoyne (1991) Una organización que aprende es una organización que facilita el aprendizaje de todos sus miembros y continuamente se transforma a sí misma.

Swieringa y Wierdsma (1995) Con el término “aprendizaje organizacional” nos referimos al cambio de comportamiento organizacional; este último es un proceso de aprendizaje colectivo.	Tarín (1997) Construir una organización que aprende significa estar hablando de una organización que cambia mediante procesos de aprender y lo hace de forma colectiva mediante la interacción de las personas que configuran la organización.
Bolívar (2000) El AO se refiere a la habilidad de la gente, grupos y organizaciones para modificar los modos en que habitualmente piensan sobre cómo tratar y resolver los problemas.	Senge (2000) organizaciones donde la gente expande continuamente su aptitud para crear los resultados que desea, donde se cultivan nuevos y expansivos patrones de pensamiento, donde la aspiración colectiva queda en libertad, y donde la gente continuamente aprende a aprender en conjunto.
Massingham y Diment (2009) AO es el proceso que permite a una organización adaptarse al cambio y avanzar mediante adquisición de nuevos conocimientos, competencias, o comportamientos y así transformarse a sí misma.	Garvin (2003) Una organización que aprende es una organización experta en crear, adquirir y transferir conocimiento, y en modificar su conducta para adaptarse a esas nuevas ideas y conocimiento.

Nota: Elaboración propia

Fuente: Rodríguez Gómez (2009)

Al analizar cada una de las definiciones relacionadas en la tabla y establecer comparación entre éstas, se puede afirmar que hay unos elementos conceptuales que se encuentran de manera simultánea, tanto en AO como en OA. Ellos son: *cambio, mejora en la organización, grupo de personas*. Lo que indica que, aunque hay relación entre estos conceptos, la diferencia está en la forma como se utiliza dicho aprendizaje y no en los tipos de aprendizaje organizativo que se pueden presentar, dado que Bolívar (2002), Fiol y Lyles (1985), Argyris y Schön (1996), Swieringa y Wierdsma (1995), Senge (1992) y March (1991), ya dan claridad al respecto del tema, en párrafos anteriores. Por decantación, lo que diferencia las OA del AO, es que el primero implica una *transformación permanente y continua de la organización*, lo cual involucra procesos de creación, adquisición y transferencia de conocimiento, con el fin de modificar la conducta de sus grupos, para obtener los resultados deseados por todos; es decir, cuando se producen procesos de gestión del conocimiento. La segunda, es, en definitiva, una condición necesaria para que las organizaciones aprendan.

Para Rodríguez (2009) existe una clara relación entre estos dos conceptos. El autor refiere que el aprendizaje organizativo no equivale a la suma de los aprendizajes individuales y aunque éste

es necesario para que se logre el aprendizaje organizativo, no es suficiente. “La organización aprende cuando, fruto de esos aprendizajes individuales, surgen y se desarrollan nuevos comportamientos organizativos” (Rodríguez, 2009, p.85). Además, afirma “[...] consideramos las OA como un “estadio organizativo”, en el que se desarrollan, como hemos comentado, dinámicas constantes de AO, que permiten que la organización vaya mejorando, vaya evolucionando” (p. 89).

Una organización que aprende desarrolla una competencia: aprende de la experiencia pasada y presente, procesa la información, corrige errores y resuelve problemas de un modo creativo y transformador, no sólo acumulativo y reproductivo. Es decir, cuando hace uso intencional de los procesos de “[...] “[...] aprendizaje a nivel individual, grupal y del sistema para transformar la organización en modo que satisface progresivamente a todos los concernidos”. [...]” (Dixon, 1994, como se citó en Bolívar, 2001, p.3).

Como ya se ha venido relacionando, las instituciones de educación están llamadas a ser organizaciones que aprenden, no sólo organizaciones que transmiten información, si no que generan conocimiento en cada uno de sus procesos internos. “La escuela ha de ser una comunidad de aprendizaje, no sólo de enseñanza” (Gairín, 1999, como se citó en Santos, 2006, p.43).

Así mismo, Santos (2006) plantea que la escuela puede desarrollar diferentes tipos de inteligencia, las cuales se hacen evidentes en las distintas formas de relacionarse, actuar y resolver los problemas que se presentan. Ellas son:

- ✓ Inteligencia contextual: conocimiento del contexto y apertura a trabajar por sus necesidades.
- ✓ Inteligencia estratégica: “[...] es la habilidad para establecer, desarrollar y evaluar planes compartidos que respondan apropiadamente a las necesidades” (Santos, 2006, p.46)
- ✓ Inteligencia Académica: potencia el aprendizaje de los maestros en función de los aprendizajes que logran los estudiantes.
- ✓ Inteligencia reflexiva: capacidad de revisión crítica de la actividad institucional y nivel de logro de los estudiantes.
- ✓ Inteligencia Pedagógica: analiza los procesos de aprendizaje de sus alumnos, los cuales le llevan a generar aprendizajes pedagógicos.
- ✓ Inteligencia colegial: capacidad de trabajo en equipo con una visión colegiada.

- ✓ Inteligencia emocional: “[...] es la habilidad para comprender que cada uno es distinto, que tiene sus motivos y sus expectativas, diferentes a las de cualquier otro” (Santos, 2006, p.46)
- ✓ Inteligencia espiritual: “[...] es la capacidad de valorar la vida personal de cada individuo y la del conjunto que forman todos componiendo una comunidad de intereses” (Santos, 2006, p.47)
- ✓ Inteligencia Ética: capacidad de trabajar más allá de los resultados académicos.

En este mismo sentido, Bolívar (2001) plantea que las escuelas pueden llegar a ser organizaciones que aprenden, cuando:

1. Se tiene una capacidad proactiva y no reactiva ante las presiones del medio.
2. Se re-estructuran los contextos organizativos de los docentes.
3. Cuando se asume una actitud de apertura y crítica propositiva ante lo nuevo, logrando así generar aprendizaje institucional.

Después de lo anterior, y como ya se ha mencionado, las organizaciones no son seres vivos para aprender, pero sí están integradas por personas que aprenden, las cuales son las que dan vida a ésta, la constituyen y dinamizan. Por lo tanto, es posible observar y potenciar los diferentes tipos de inteligencia en la organización, no como algo aislado, sino más bien como un todo que la configura y enriquece, que la lleva a desarrollar procesos de aprendizaje organizacional, como condición para hacerla una escuela que aprende. Es decir, una organización que utiliza su capital intelectual en la generación de nuevas ideas, comportamientos, procesos, o mejoras del servicio. Dicho de otra manera, una escuela que innova en su actuar.

En 1987, González y Escudero consideran que debemos utilizar el término innovación “[...] para referirnos a dinámicas explícitas que pretenden alterar las ideas, concepciones, metas, contenidos y prácticas escolares en alguna acción renovadora de la existente” (Como se citó en Rodríguez, 2009, p.74).

Una vez clara la intención sobre la cual se centra el trabajo de la escuela, la dinámica de ésta como comunidad de aprendizaje, debe estar en el orden de actuar en medio de la igualdad, del respeto, de la integración de los participantes, de la coherencia entre lo que dice y hace, de la reflexión y la crítica abierta a los procesos, como una oportunidad para aprender y crecer, lo cual implica una manera diferente de entender y desarrollar el trabajo pedagógico.

4.2.3. Aprendizaje organizativo y desarrollo profesional docente (DPD).

La sociedad del conocimiento exige un permanente aprendizaje, por lo tanto, éste no puede quedar supeditado a un tiempo y lugar. “[...]. No se puede ya vivir de las rentas de conocimientos adquiridos en los años de formación. Los continuos cambios en todos los niveles conllevan nuevas demandas profesionales y nuevas exigencias personales. [...]” (García, 2009, p.2). Según Delors, (1996) y García (2006) la sociedad del conocimiento implica desarrollar una serie de aprendizajes: aprender a conocer, aprender a querer y sentir, aprender a hacer, aprender a ser, aprender a convivir, aprender sobre el conocer, querer y sentir (García, 2009). Estos aprendizajes influirán en el desarrollo personal y profesional de las personas y la forma como estarán preparadas para enfrentar los desafíos de la nueva sociedad: la sociedad del conocimiento.

- ✓ *Aprender a conocer.* “Aprender a conocer es una exigencia para responder a las demandas prácticas y profesionales de la sociedad cognitiva; pero también es condición imprescindible para desarrollarse con más plenitud como persona, ejercitar las capacidades humanas, disfrutar del saber, dar sentido a la vida” (García, 2009, p.2)
- ✓ *Aprender a querer y sentir.* El aprendizaje cognitivo requiere constancia, esfuerzo para comprometerse. Por lo tanto, se implica plantearse un proyecto formativo del orden personal y social, los cuales generalmente conllevan el desarrollo de unas motivaciones del orden interno y externo.
- ✓ *Aprender a hacer.* Es una convivencia que va más allá del conocimiento teórico de un quehacer. Involucra otro tipo de aprendizajes como el trabajo en equipo, comunicación asertiva, iniciativa, creatividad, etc.
- ✓ *Aprender a convivir.* “El derecho a la paz se declara prioritario en los comienzos del siglo XXI, como condición básica para el desarrollo y bienestar personal y social” (García, 2009, p.4)
- ✓ *Aprender a ser.* “la función esencial de la educación es proporcionar a todos los seres humanos la libertad de pensamiento, sentimiento, imaginación y creatividad, que necesitan para dar sentido a su vida y alcanzar las cotas más altas posibles de bienestar y felicidad” (García, 2009, p.5)

Gairín y Rodríguez (2010) plantean la importancia de una propuesta de cambio en la forma de “[...] entender y desarrollar el trabajo pedagógico, así como en los sistemas de formación y perfeccionamiento docente” (Rodríguez, 2009, p.113).

Estamos lejos de los momentos en los que se pensaba que el bagaje de conocimientos adquiridos en la formación inicial docente, unido al valor de la experiencia como fuente de aprendizaje en la práctica, podía resultar suficiente para ejercer el trabajo docente. (Vaillant y Marcelo, 2015, p.123)

El profesional docente de hoy, no se puede quedar con los conocimientos desarrollados durante los procesos de formación inicial, requiere de una permanente renovación y actualización de los factores que determinan sus prácticas; las nuevas dinámicas de la sociedad y las organizaciones, hacen que salga de ese trabajo en solitario, fragmentado, dedicado a vivir procesos de formación a través de talleres, seminarios o cursos cortos desarticulados de la realidad, que nada tienen que ver con los retos que impone la actual sociedad.

Una frase de Vaillant y Marcelo (2015) que, al respecto del tema eje del presente apartado, se hace relevante, es: “El desarrollo profesional es una herramienta imprescindible para la mejora escolar” (p.75). Por lo cual se propone un compendio de algunas definiciones que orienten el presente trabajo de investigación al respecto del tema: la forma como la entidad educativa: SENA, asume el Desarrollo Profesional Docente (DPD), aspectos a favor y por potenciar para el aprendizaje organizativo y los procesos de gestión del conocimiento educativo.

Tabla 4

Algunas definiciones sobre Desarrollo Profesional Docente (DPD)

Autor	Concepciones sobre el Desarrollo Profesional Docente (DPD)
Fullan (1990)	“El desarrollo profesional se ha definido con amplitud al incluir cualquier actividad o proceso que intenta mejorar destrezas, actitudes, comprensión o actuación en roles actuales o futuros”
Heideman (1990)	“El desarrollo del profesorado va más allá de una etapa informativa; [...] el cambio de actitudes de los profesores y mejorar el rendimiento de los estudiantes. El desarrollo del profesorado se preocupa por las necesidades personales, profesionales y organizativas”

Rudduck (1991)	«La capacidad de un profesor para mantener la curiosidad acerca de la clase; identificar intereses significativos en el proceso de enseñanza y aprendizaje; valorar y buscar el diálogo con colegas expertos como apoyo en el análisis de datos»
Day (1999)	“Es el proceso mediante el cual los profesores, solos o con otros, revisan, renuevan y desarrollan su compromiso como agentes de cambio, con los propósitos morales de la enseñanza y mediante los cuales adquieren y desarrollan conocimiento, habilidades e inteligencia emocional, esenciales para un buen pensamiento profesional, la planificación y práctica con los niños, los jóvenes y sus compañeros, a lo largo de cada una de las etapas de su vida como docente”.
Avalos (2000)	“[...] construcción de la profesión por parte del propio docente, realizado a través del conocimiento que le entrega su experiencia y de las oportunidades de ampliar su visión a las que tiene acceso. Pero no es sólo eso. Junto con el poder epistemológico dado por el fortalecimiento de su conocimiento, ser profesional significa poder decidir e influir en el cambio educacional, es decir, contar con poder político.”
Bredeson (2002)	“Oportunidades de aprendizaje que promueven en los educadores capacidades creativas y reflexivas que les permitan mejorar su práctica”
Kelchtermans (2004)	“[...]tiene que ver con la forma y el contenido, que resulta de la interacción con el contexto y el espacio. El contexto está ligado a las relaciones que se dan en el día a día las cuales son de tipo mediador. Y el espacio con el momento de vida de los docentes, actitud y temas de acuerdo a intereses.”

Fuente: (Marcelo & Vaillant, 2011)

Al hacer una revisión de las definiciones dadas por algunos reconocidos autores y a manera de síntesis, se puede decir que el DPD es un proceso que conlleva a mejorar, adquirir y desarrollar los conocimientos, habilidades e inteligencia emocional, mediante experiencias formales e informales de tipo personal y grupal, que le permiten actuar en forma acertada, de acuerdo al contexto (situaciones que se presenten) y el espacio (momentos de vida del docente); manteniendo así, la curiosidad e interés por los procesos de enseñanza-aprendizaje-evaluación y de ésta manera, satisfacción personal y social.

El desarrollo profesional docente, comprende fundamentalmente experiencias de tipo formal e informal que inciden en el actuar del docente, despertando nuevos intereses por aspectos relacionados con su quehacer, que le llevan al fortalecimiento. Por ejemplo, “la integración de las tecnologías de la información y la comunicación en la práctica docente, [...] hace que se estén planteando nuevos retos educativos, metodológicos y de gestión y que estén apareciendo nuevos entornos de enseñanza-aprendizaje en los centros educativos” (Tello y Aguaded, 2009, p. 31.), lo que se convierte en un reto de interés para el docente, en función del desarrollo de nuevas competencias profesionales.

Reconocer los alcances y frutos de dichas experiencias (formales e informales), es un aspecto interesante, teniendo en cuenta que el enfoque del presente trabajo de investigación, en relación a las experiencias que se viven en el Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA, es a partir del sentir de los mismos instructores (docentes), ya que se indaga el alcance de unos niveles de crecimiento y satisfacción *personal y social*, los cuales son posible conocer a través de sus voces y el reconocimiento de su identidad personal.

Otras concepciones que enriquecen el objetivo del presente trabajo, están enmarcadas en las definiciones que presentan autores como Day (1998) quien define “[...] el desarrollo profesional como multi-dimensional, como una interacción dinámica entre las diferentes etapas del profesorado en las que caben sus experiencias biográficas, factores ambientales, carrera profesional, vida y fases de aprendizaje a lo largo de la vida” (Eirín, García y Montero, 2009, p. 5). O en palabras de Ibernóm (1999)

Quando hablo de desarrollo profesional me refiero a todo aquello que tiene que ver con el cambio en la vida profesional del profesorado y no únicamente a los nuevos aprendizajes que requiere el profesorado, ya sean individuales como aquellos aprendizajes asociados a los centros educativos como “desarrollo profesional colectivo”. La formación es una parte del proceso de ese desarrollo profesional (otra parte importante es el modelo retributivo, de carrera docente, de clima laboral...). La formación se legitima cuando contribuye a ese desarrollo profesional de los profesores como proceso dinámico de profesionalización del profesorado, en el que los dilemas, las dudas, la falta de estabilidad y la divergencia llegan a constituirse en aspectos de la profesión docente y, por tanto, ayudan al desarrollo profesional. (Como se citó en Eirín, et al., 1999, p.5)

Al respecto del tema, Eirín et al., (1999), explica las siguientes características del desarrollo profesional:

- ✓ Hablar de un desarrollo profesional, ligado a lo personal, implica saber analizar y decidir sobre las propias necesidades de formación, a partir de lo que se reconoce que deben aprender los alumnos.
- ✓ Villegas-Reimser (2003) en el mismo artículo, señala que éste, está “[...] basado más en un modelo constructivista que en un modelo transmisor de conocimiento, lo que implica la consideración de los profesores como aprendices activos implicados en la preparación,

observación y reflexión sobre su tarea docente” (p.6). Por lo tanto, un proceso a largo plazo en el que se relacionan nuevas experiencias con conocimientos ya aprehendidos por los docentes.

- ✓ La escuela como comunidad de aprendizaje, en la medida que incuba las experiencias de los docentes en su relación diaria con dicho contexto.
- ✓ Incide en los cambios educativos, en la medida que el desarrollo profesional se hace un “proceso de construcción de una nueva cultura profesional” (Eirín, et al., 1999, p.7)

Al contemplar las características que implica el desarrollo profesional, propuestas por Eirín et al., (1999), lleva a revisar los objetivos del desarrollo profesional en las organizaciones educativas y beneficios que brinda la profesionalización del docente; de manera que, en el informe de análisis de la investigación realizada en el SENA, sea posible determinar sí, de acuerdo con lo expuesto por sus instructores, se logran los objetivos y beneficios al respecto del tema.

Para Day y Sachs (2004) en Rodríguez, (2009), las funciones del DPD están enmarcadas en:

1. Alinear la práctica docente con las políticas educativas.
2. Mejorar los resultados del alumnado a través de una mejora de la actividad docente.
3. Mejorar el estatus y el perfil de la profesión docente.

De alcanzarse los objetivos, los beneficios que comporta el desarrollo profesional en las organizaciones, de acuerdo con Sarramona (2002) en Rodríguez, (2009), serían los que se observan en la siguiente tabla:

Tabla 5

Ventajas de la formación para los trabajadores y las organizaciones

Para los trabajadores	Para las organizaciones
Proporciona seguridad en la actividad laboral	Colabora en el aumento de la competitividad y de la calidad de la organización
Ayuda a mantener el puesto de trabajo	Permite la integración general de la organización
Ayuda a la integración institucional	Proporciona respuestas a las necesidades específicas de la actividad laboral
Ayuda a la integración de los equipos de trabajo	Facilita los cambios que se puedan producir en la organización
Proporciona una mejora de la autoestima personal y social	Colabora la imagen social de la organización
Colabora en el desarrollo integral de la persona	

Fuente: (Rodríguez G., 2009, Pág. 125)

4.2.3.1 El desarrollo profesional docente en las organizaciones que aprenden.

Es claro que las organizaciones en la actual sociedad del conocimiento, están llamadas a actuar de manera creativa e innovadora, que le permita adaptarse rápidamente a los cambios y responder a las necesidades que se le presenten. Rojas (2006), expone que las organizaciones educativas no están exentas de ello. Antes de la Ley 115 de educación, las instituciones se dedicaban a planear y organizar las acciones relacionadas con la función docente, como la administración de los recursos asignados (administrador educativo) y planear de manera aislada e impartir clases (docentes). Aunque aún muchas instituciones educativas permanecen ancladas a este antiguo modelo, hoy por hoy, las organizaciones educativas en su autonomía escolar, deben gestionar otros procesos relacionados con el conocimiento, que les permita competir en un mercado cada vez más exigente, diverso, con necesidades distintas y particulares, enfrentando situaciones inéditas, propias de la alta responsabilidad que implica la oferta del servicio educativo.

Lo anterior, ha llevado a que la investigación sea el eje para la innovación y a su vez, la investigación ya no sea una tarea exclusiva de las universidades, sino más bien una tarea cercana, del día a día de la labor docente y como una necesidad para dar respuesta a los retos de una sociedad cambiante. Se investiga no sólo sobre cómo aprenden las personas, también se investiga sobre los procesos de enseñanza, las formas de relación de quienes participan, su cultura, sus políticas e incidencias, un sinnúmero de situaciones propias del quehacer educativo, que requieren sean conocidas de primera mano, para ser atendidas de manera pertinente y eficaz; y quién mejor que sus mismos hacedores para dar respuesta a ello, mediado por ese caldo de cultivo que es el capital intelectual de las organizaciones educativas.

Ante la situación descrita, es claro que en las organizaciones educativas la gestión del conocimiento es una tarea imperiosa, que deja en evidencia “[...] la necesidad de actualización permanente, justificando el desarrollo de políticas obligatorias de formación continua y de desarrollo profesional en las organizaciones, como contexto natural para la intervención en formación” (Rodríguez, 2009, p.114).

Como ya es claro, atender situaciones de cambio socio-cultural, político, tecnológico y de avance en el conocimiento, son retos que las organizaciones educativas deben enfrentar no sólo a espera de las respuestas que ofrezca la política educativa del país origen, porque como se evidenció en el estado del arte, de acuerdo con el informe para la OEI, elaborado por Vélaz y Vaillant (2009) han sido pocos los resultados positivos que se han obtenido al respecto. Son las mismas organizaciones educativas quienes deben estimular y generar procesos de desarrollo profesional como parte de su estrategia de desarrollo organizativo, ya que una propuesta consistente de desarrollo personal y profesional del profesorado, conlleva a responder a las condiciones propias del contexto en que se encuentra, como fortalecer el trabajo y reflexión que implica la práctica pedagógica, generando de ésta manera gestión del conocimiento educativo.

Para no continuar repitiendo las mismas acciones que se han planteado sobre formación continua, vale la pena revisar el paralelo que Navío (2005) en Rodríguez (2009) propone al respecto del tema, en la siguiente tabla:

Tabla 6

Evolución de las acciones de formación continua en la empresa

Planteamiento tradicional de la formación continua	Diversificación de la formación continua
Cursos convencionales	La organización del trabajo como base para la formación.
Cursos diseñados a partir de objetivos bien definidos y relacionados con una materia o rama particular	Predominan los contenidos de la acción por lo contextual. Además, por la importancia de competencias más allá de las técnicas.
Impartición de la formación mediante métodos y secuencias preestablecidas	La secuencia no está preestablecida de antemano. Se construye sobre la marcha.
Duración fija del programa	El programa no suele tener una duración fija y, a diferencia de las acciones convencionales es a medio y largo plazo.
Planteamiento homogéneo de los destinatarios	Se asume la heterogeneidad puesto que es destinado a los trabajadores de la empresa.

Ritmo preestablecido y subdividido en unidades	No puede establecer un ritmo fijo y se opta por el principio de individualización, aunque bajo los requisitos del grupo.
--	--

Fuente: (Rodríguez, 2009, p.126)

Pensar en no cometer los mismos errores, debe llevar a actuar de manera distinta; actuar buscando no sólo el desarrollo organizacional y competitividad de la misma, sino también el bienestar del talento humano con el que se cuenta. De ahí la importancia de los procesos de gestión del conocimiento en las organizaciones, pues implica el fortalecimiento de los elementos que estructuran su capital intelectual. Pensar en DPD como parte de la estrategia de gestión del conocimiento implica:

- ✓ Formación pensada a partir de las acciones que se viven en el aula y cambios en los procesos formativos. Acciones de formación continua concertadas con el profesorado.
- ✓ Organización de los procesos de desarrollo profesional de manera secuencial, de acuerdo con las necesidades particulares y momento de vida de las personas en la organización.
- ✓ Instructor (docente) y aprendiz (estudiante) trabajando en la construcción de conocimiento que contribuya a la solución de situaciones de contexto. Aprendizaje simultáneo.
- ✓ Trabajar en equipo, no sólo con el personal vinculado, sino también, de la mano de otro tipo de organizaciones afines con el sector productivo al que pertenece. Establecimiento de alianzas.
- ✓ Estimular el personal docente, hacer reconocimiento de sus habilidades y desarrollo de conocimientos, de manera que se genere un clima de satisfacción y motivación.
- ✓ Visionar el impacto de los procesos de desarrollo profesional como logros a mediano y largo plazo.

4.2.4 Incidencia de la gestión del conocimiento educativo en el desarrollo profesional docente.

Hargreaves (1999) en (Rodríguez, 2009, p.128), relaciona algunas condiciones que deben existir en los centros educativos para que éstos sean organizaciones creadoras de conocimiento y, por tanto, organizaciones que aprenden y que se desarrollan de forma constante. En este tipo de centros educativos debe existir:

- ✓ Una cultura de mejora continua;
- ✓ Fuerte consciencia del entorno externo;
- ✓ Alta sensibilidad hacia las preferencias de los “stakeholders” claves;
- ✓ Planificación coherente y flexible;
- ✓ Reconocimiento del conocimiento experto que posee el profesorado;
- ✓ Creación de conocimiento profesional como un proceso presente en toda la organización;
- ✓ Predisposición para la innovación, tratamiento de los errores como oportunidades para el aprendizaje.

De acuerdo con lo anterior, es posible afirmar que uno de los primeros pasos para que el desarrollo profesional sea parte de la estrategia de gestión del conocimiento, es el *reconocimiento del conocimiento experto que posee el profesorado*, unido a nuevas metodologías de formación continua y desarrollo profesional, como las propuestas por Boyle, Lamprianou y Boyle, (2005), las cuales fueron mencionadas en la investigación desarrollada por Rodríguez, (2009); tales como:

[...] compartir experiencias entre el profesorado del mismo centro, compartir conocimientos y competencias con profesorado de otros centros educativos, contratar a consultores para que desarrollen programas de formación en el propio centro, elaboración y desarrollo de proyectos de innovación que incorporan programas de formación, etc. (p. 127)

La propuesta de compartir conocimiento con profesores del mismo centro, como de otros centros, está ligado al concepto de trabajo en equipo y comunidades de práctica, como espacios de reflexión, crítica objetiva y construcción de conocimiento; de vinculación libre que conlleva a la concienciación de la importancia de la profesionalización docente, concepto que es acuñado por (Núñez, Arévalo y Ávalos, 2012) y que relacionan con lo expuesto por Desgagné (2005) al respecto del tema, al referir que éste es posible bajo tres dimensiones: la identitaria, la ética y la reflexiva.

La primera, hace alusión a la identidad docente, la que se construye en el tiempo y que sufre “shocks” biográficos que la transforman. La segunda, nos habla de la capacidad de los profesores de dar cuenta de sus actos y de dar respuestas éticas y pertinentes de los mismos. La tercera dimensión nos enfrenta al desafío de aprender de la experiencia, la que interpela nuestros conocimientos, creencias y valores. (Núñez et al., 2012, p.13)

La propuesta de Desgagné (2005) resulta interesante, ya que muestra de una manera indirecta que el ejercicio de la profesionalización docente implica procesos de gestión del conocimiento, relacionados con el ciclo de conversión del conocimiento planteado por Nonaka y Takeuchi (1995) en donde el ejercicio de construcción de identidad en un proceso individual de conocimiento tácito; el segundo momento, como la capacidad de dar cuenta de sus actos de una manera ética y pertinente, es un proceso de construcción en equipo a través de la socialización y el tercer momento, como el ejercicio reflexivo de aprender de nuestra experiencia, es un momento de hacer explícitas las construcciones producto de la reflexividad a nivel de quienes participan del acto educativo, en dichas comunidades de aprendizaje en la organización.

Para Rodríguez, (2009)

La Creación y Gestión del Conocimiento [...] como una estrategia fundamental, al combinar el desarrollo personal/profesional y el desarrollo organizativo, además de hacerlo respetando las condiciones de contextualización y reforzando el trabajo colaborativo y la reflexión sobre los problemas y retos que le plantea la práctica pedagógica. (p.125)

Lo anterior, conduce a inferir que los procesos de desarrollo profesional, fortalecen el capital intelectual de las organizaciones lo que posibilita procesos de aprendizaje organizativo y desarrollo organizacional. De la forma como se gestione el conocimiento en la organización se puede determinar si las organizaciones son organizaciones que aprenden.

Esta relación es coherente con el objetivo planteado en el presente trabajo de investigación: “Reconocer las prácticas de gestión del conocimiento que potencian el desarrollo profesional docente de los instructores SENA, del Centro de Gestión Tecnológica de Servicios, Regional Valle”, para lo cual se optó por escuchar las voces de los instructores (docentes) y documentar una serie de narrativas biográficas que hablen de la construcción de su identidad profesional docente, desde la formación inicial, continuada y cómo es el trabajo en las comunidades de práctica propuestas por la Entidad y la interacción de éstas con el contexto.

4.2.5 Sistema de formación y desarrollo profesional docente en Colombia.

Los desafíos actuales que enfrenta el sector educativo frente a las demandas de la sociedad y el papel protagónico de los educadores (docentes y directivos) en la transformación que se requiere para lograr el desarrollo de conocimiento y desarrollo científico y tecnológico, preparación de ciudadanos para el siglo XXI, se constituyen en el principal argumento para promover el desarrollo profesional de los docentes del país. (MEN, s.d)

El Ministerio de Educación Nacional (MEN), publicó en 2013 el documento Sistema Colombiano de Formación de Educadores y Lineamientos de Política, el cual recoge el trabajo desarrollado en los años 2007, 2010 y 2012, por expertos en educación, agremiaciones y grupos de interés, quienes, a través de talleres, tuvieron la posibilidad de participar en la propuesta nacional, lo que es importante, ya que se genera un ambiente de confianza, reconocimiento y aceptación de la misma. Aspecto que como se deja ver en los antecedentes de la investigación, no se había considerado en pasadas experiencias de países Latinoamericanos.

En Colombia, la formación y capacitación docente está reglamentada mediante el (Decreto 1278, 2002) que a la letra reza:

La formación, capacitación, actualización y perfeccionamiento de los educadores en servicio debe contribuir de manera sustancial al mejoramiento de la calidad de la educación y a su desarrollo y crecimiento profesional, y estará dirigida especialmente a su profesionalización y especialización para lograr un mejor desempeño, mediante la actualización de conocimientos relacionados con su formación profesional, así como la adquisición de nuevas técnicas y medios que signifiquen un mejor cumplimiento de sus funciones. (Art. 38)

El sistema colombiano de formación de educadores está representado según se muestra en la siguiente ilustración:



Ilustración 6. El sistema colombiano de formación de educadores

Fuente: (MEN, 2013)

Como se observa en la ilustración, los tres subsistemas se relacionan entre sí y tienen puntos que determinan en cada momento su razón de ser, como la intención de la formación, sujetos en formación, sujetos y entidades encargadas de la formación, como los mismos programas que se ejecutan en cada uno.

El primer subsistema se encarga de atender las personas interesadas en iniciarse en la profesión docente en “[...] ámbitos del conocimiento disciplinar, pedagógico, ético, estético, investigativo, comunicativo, personal, social y cultural; requeridos para asumir la labor de un educador profesional en los niveles nacional, regional y local; atendiendo a los requerimientos contextuales y poblacionales específicos del país” (MEN, 2013, p.60).

El subsistema de formación en servicio, está dirigido a los docentes que se encuentran en ejercicio de la docencia y se enfoca a una *formación contextualizada* que le permita al educador reconfigurar su quehacer de acuerdo al contexto.

El subsistema de formación avanzada se refiere a la formación post-gradual (especializaciones, maestrías, doctorados y post-doctorados) de los educadores. “En estos procesos se revierte y

consolida la reflexión y construcción de conocimiento de la pedagogía, la didáctica, la gestión educativa y otros conocimientos afines a su desarrollo académico y profesional” (p.61).

Una vez instaurada la política sobre la formación y el desarrollo profesional de los docentes en Colombia, la cual se plantea como un proceso permanente e integral, sigue la gran tarea de brindar las condiciones favorables para el cumplimiento a cabalidad de lo establecido tanto por parte de quienes promulgan las disposiciones legales, como de quienes están invitados a participar de ella, de manera que se atienda las necesidades tanto personales como institucionales.

[...] cabe señalar que si bien las políticas tendientes al fortalecimiento profesional de los docentes y el discurso que los ubica como actores principales del cambio son una medida justa y necesaria, produce una serie de tensiones y riesgos; en particular cuando las políticas docentes no son acompañadas de otras acciones y dejan inalteradas las condiciones materiales en las que desarrollan su tarea. (Vezub, 2007, p. 3)

Para el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, siendo que es una institución de formación, adscrita al Ministerio del Trabajo, encargada de *ofrecer y ejecutar formación profesional integral, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país*, de igual manera tiene la responsabilidad de generar una política en el marco del fortalecimiento profesional de sus instructores, según lo establece la Ley 119 de 1994, en su artículo 3°, numerales 3 y 6. En consecuencia el Acuerdo 6 de 2014, mediante la cual se crea la Escuela Nacional de Instructores, Rodolfo Martínez Tono, la cual “Liderará el desarrollo de estrategias en materia de formación, evaluación, desarrollo profesional, retención, promoción, e investigación que atraigan, retengan y/o incentiven a los mejores colombianos a ser instructores del Sena” (Acuerdo 0006, 2014).

Así mismo, en el artículo 7° del Acuerdo 6, se establecen algunos de los programas y estrategias que la Escuela Nacional de Instructores, Rodolfo Martínez Tono, desarrollará:

- a) Inducción y reinducción.
- b) Actualización tecnológica, pedagógica y en competencias básicas (claves y transversales).
- c) Actualización en conocimientos en idioma extranjero.
- d) Actualización mediante la participación en la formación derivada de los convenios celebrados con los recursos de la Ley 344 de 1996.

- e) Programas de pasantía y de actualización tecnológica y en procesos del sector productivo, nacional e internacional.
- f) Actualización para la participación en desarrollo de proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación, tanto aplicados como relacionados con la pedagogía de la formación.

Los hallazgos presentados hacen más evidente la importancia del enfoque metodológico de la investigación, basada en la revisión biográfica de las acciones de desarrollo profesional docente del instructor SENA, a partir del análisis de las experiencias de aprendizaje, uso de éstas en las relaciones de enseñanza – aprendizaje – evaluación, reconocimiento y difusión del saber práctico entrelazado con el saber experto, lo que llevará a determinar si las propuestas de gestión del conocimiento establecidas por la Entidad y desarrolladas en el Centro de Formación, tiene un impacto en el desarrollo profesional docente de sus instructores. En consecuencia, la propuesta es un complemento al desarrollo de la Gestión del Conocimiento en el SENA.

5. Diseño metodológico

5.1 Paradigma, enfoque y método

Para el estudio de los “Aportes de la Gestión del Conocimiento al Desarrollo Profesional Docente del Instructor SENA”, se propone abordar el trabajo de investigación en el marco de las Ciencias Sociales y de la Educación, siguiendo el paradigma interpretativo, el cual como lo dice Pérez (2004) citado por Ricoy (2006) sus características más importantes son:

- a. Construcción de teorías prácticas, configuradas desde la práctica. Emplea métodos etnográficos sobre datos cualitativos.

- b. Intenta comprender la realidad. Por tanto, tiene sentido remontarnos al pasado para entender y afrontar el presente.
- c. Permite el uso de diversos métodos y “utilización de estrategias de investigación específicas y propias de la condición humana”.

En efecto, el presente estudio responde al paradigma interpretativo, porque implica adentrarse en las historias de vida de los docentes (instructores): conocer qué les llevó a emprender su camino entorno al ejercicio de la docencia; qué fortalezas reconocen en su formación docente; cuáles han sido sus vacíos, y por qué no: sus miedos. Cómo se han fortalecido en la relación con el otro y en la necesidad de tener que enfrentar situaciones desconocidas en el campo pedagógico tales como, la innovación y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación, entre otras; qué acciones institucionales favorecen la gestión del conocimiento y qué proponen para construir de manera conjunta conocimiento, sin desconocer el camino recorrido.

Ahora bien, dadas las características del paradigma interpretativo, se acude al enfoque cualitativo, el cual, se caracteriza por preguntas de investigación o hipótesis que se pueden plantear y reformular antes, durante o después de la recolección de datos, a diferencia del enfoque cuantitativo.

Bajo el enfoque cualitativo, “[...] la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía con cada estudio” (Hernández, Fernández y Babtista, 2014, p. 7). Como se observa en la siguiente ilustración:

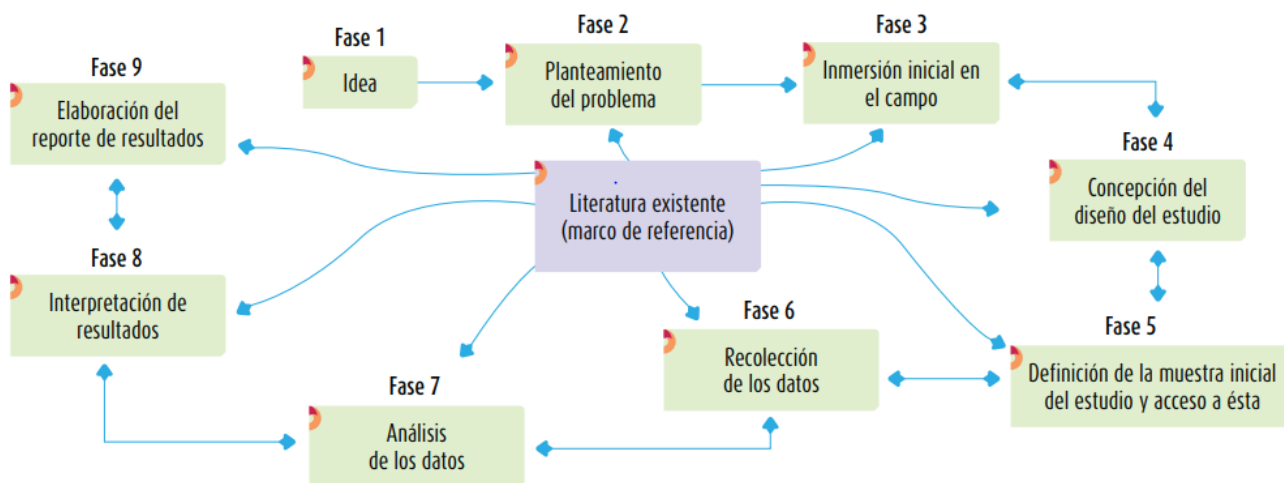


Ilustración 7. Proceso Cualitativo

Fuete: Tomado de metodología de la investigación (Hernández et al., 2014, p.7)

Es importante mencionar que, aunque la imagen plantea una revisión inicial de la literatura, el enfoque cualitativo no sigue un esquema rígido, por el contrario, es flexible de acuerdo a las necesidades que se le presenten al investigador. Es decir, puede seguir complementando la documentación del proceso a lo largo de sus diversas fases, además de adicionar otras técnicas para el análisis de la información, si el contexto mismo lo provee o la indagación lo requiere. Esta es la riqueza que presenta este enfoque propio de las ciencias sociales y de la educación.

Así mismo, Ricoy (2006) señala que, dentro de las técnicas de recolección de datos empleadas bajo el paradigma interpretativo, están: la observación participativa, historias de vida, entrevistas, los diarios, cuadernos de campo, los perfiles, el estudio de caso, entre otros. Además, “[...] tanto las conclusiones como la discusión que generan las investigaciones que comparten la doctrina del paradigma interpretativo están ligadas fundamentalmente a un escenario educativo concreto contribuyendo también a comprender, conocer y actuar frente a otras situaciones” (Ricoy, 2005, como se citó en Ricoy, 2006, p.17).

En este sentido, valorar los elementos que rodean la vida profesional del docente y su desarrollo a través del saber acumulado y compartido en el encuentro con sus pares o a través de las distintas instancias que la misma institución de formación promueve, reconociendo las voces y vivencias de quienes ejercen directamente la profesión de enseñar, es posible a través del método narrativo.

Para Bolívar, Domingo y Fernández (2001), “[...] una narrativa biográfica consiste en establecer un orden en el conjunto de hechos pasados, entre los que era y es hoy, entre las experiencias pasadas y la valoración que han adquirido en relación con los proyectos futuros” (p. 43). Así mismo, Ricoeur (1995), Polkinghorne (1988), citados en Bolívar et al., (2001) coinciden en que las narrativas dan sentido y significado a una serie de situaciones enmarcadas bajo la temporalidad, los personajes y acciones.

5.2 Diseño de la investigación

La investigación biográfico-narrativa se caracteriza porque:

Comienza con la recogida de relatos (auto) biográficos, en una situación de diálogo interactivo, en que se representa el curso de una vida individual, en algunas dimensiones, a requerimiento del investigador; y, posteriormente, es analizada – de acuerdo con ciertos procedimientos específicos – para dar significado al relato. (Bolívar et al., 2001, p.19)

Así mismo, Bolívar et al., (2001) propone una serie de elementos que enmarcan el desarrollo de la investigación biográfico narrativa. Ellos son:

- a. Un narrador: quien cuenta sus vivencias.
- b. Un intérprete o investigador: quien analiza e interpreta los relatos y elabora un informe.
- c. Textos: escritos que contienen los relatos recogidos en el trabajo de campo, como el informe final.
- d. Lectores: quienes leen los productos de la investigación narrativa.

Con relación a los pasos que se siguen dentro de la investigación biográfica, Legrand (1993) citado en Bolívar et al., (2001) relaciona unos componentes que se suelen compartir en este tipo de estudios, aunque también menciona que se pueden presentar algunas variantes, según necesidades del investigador. Para el caso de estudio que se sigue, se han considerado los pasos propuestos para llevar a cabo la implementación del método:

1. Se hace la elección del tema biográfico a estudiar, para lo cual se determina el potencial objeto a estudiar y las características de esta población. Una vez

seleccionada la población, se establece contacto y realiza la invitación con el fin de obtener la respectiva aceptación.

2. Se realizan una o varias entrevistas, las cuales se registran en audio y transcriben íntegramente.
3. Análisis de los textos narrados por parte del investigador. Para ello se requiere de la escucha dialógica de la voz del narrador, el marco teórico (que provee los conceptos para la interpretación) y la voz reflexiva del investigador quien extrae las conclusiones.
4. Finalmente, las conclusiones son llevadas a un informe, en el cual el lector es en última “quien decide el significado otorgado, no las intenciones del autor o investigador”. (Bolívar, et al., 2001, p.147)

Como ya se ha mencionado y refiere en el paso tres, la investigación narrativa requiere del análisis de los relatos de manera que se pueda dar significado a éstos dentro de un contexto, temporalidad, y en función de unos personajes; para ello, existen dos (2) tipos de análisis aplicados a la investigación narrativa: análisis narrativo y análisis paradigmático.

El primer análisis más allá de tratar de determinar elementos comunes de los relatos, busca encontrar elementos que den sentido a la historia de vida. El segundo análisis, basa su estudio en tipologías, taxonomías o categorías, con el fin de llegar a generalizaciones del grupo objetivo. Dichos análisis suelen realizarse de dos maneras distintas:

1. A partir de la teoría, se establecen conceptos, que se han de agrupar en categorías.
2. El análisis de los datos, determina las categorías.

Teniendo en cuenta lo descrito, la investigación en curso se rige bajo el análisis paradigmático de las narrativas biográficas, debido al carácter de multi-estudio de caso, lo que implica para el análisis de las historias de vida, elementos comunes que den respuesta a los objetivos de la investigación.

5.2.1 Población y muestra.

Para el estudio narrativo sobre los “Aportes de la Gestión del Conocimiento al Desarrollo Profesional Docente del Instructor SENA”, se determinó trabajar exclusivamente sobre la

población de instructores (docentes), ya que se busca identificar desde las voces de ellos, sí reconocen aportes de la gestión del conocimiento a su crecimiento profesional como docentes.

Dado que la población objeto de estudio está constituida por instructores funcionarios de planta y de contrato, quienes asumen la formación desde diferentes líneas tecnológicas, se optó por una muestra de ocho (8) instructores con las siguientes características (ver tabla 7), de manera que permitiera recoger de manera equilibrada sus voces, teniendo en cuenta aspectos como: tipo de vinculación, años de experiencia, género y redes tecnológicas de mayor fuerza y trayectoria en el Centro de Formación.

Tabla 7

Características de la muestra del estudio de investigación

Tipo de Vinculación	de Años de Experiencia	de Genero	Cantidad	Redes de Conocimiento a la que pertenecen
Funcionario Planta	20 años o más	Masculino	1	Administrativo y de Servicios Financieros
		Femenino	3	Política Institucional, Ventas y comercialización Servicios a la salud
Contratista	10 años o más	Masculino	3	Hotelería y Turismo Salud Ventas y comercialización
		Femenino	1	Administrativo y de Servicios Financieros

Fuente: elaboración propia (2018)

5.2.2 Técnicas e instrumentos de investigación.

Es importante reconocer que las técnicas de investigación responden directamente al método seleccionado por el investigador para acceder a su interés de análisis y estudio. Por lo tanto, las técnicas dan cuenta de los procedimientos concretos para la recogida de información, la cual debe estar relacionada con el método.

El método biográfico cuenta con un amplio espectro de técnicas cualitativas para la recogida de datos, tales como cuestionarios, auto-informes, carpeta de aprendizaje, observaciones del aula y del centro, análisis de documentos, entre otros, los cuales resultan complementarios a la entrevista. Así mismo, dentro de los instrumentos utilizados están: notas de campo, diarios, transcripción de entrevistas, observaciones, fotografías, relatos, cartas, escritos autobiográficos, portafolios, planes de clase, proyectos, planificaciones, entre otros.

En este orden de ideas, para el desarrollo del presente estudio de investigación, se privilegia como técnica la entrevista biográfica, con la que se busca hacer una mirada retrospectiva al pasado, sin perder de vista las expectativas hacia el futuro. Para lograrlo, se utiliza la entrevista semi-estructurada, descrita por Hernández et al., (2014), como aquella que se basa en una lista de preguntas guía, las cuales pueden variar, de acuerdo con la necesidad de información. Adicional a esto, se realizan notas de campo, las cuales representan las anotaciones escritas durante las entrevistas, que conducen a dar énfasis a situaciones de las que se quería obtener mayor información o tener más claridad al respecto, propiciando la generación de nuevas preguntas que se adicionan a la entrevista para fortalecer el relato del entrevistado.

Para realización de las entrevistas se solicitará consentimiento informado (Anexo 2), por parte de directivo académico, quien autorice la investigación en el Centro de Formación y a los entrevistados con el fin de detallar la propuesta de lo que será el recorrido de la investigación: dos momentos de aproximadamente dos horas y un encuentro de grupo focal para aclaración de vacíos que se evidencian en las entrevistas o unificar ideas dispersas entre los entrevistados, como el sigilo y privacidad de la identidad, a menos que autoricen lo contrario.

Las preguntas bases de la entrevista semi estructurada se relacionan en el Anexo 1, el cual presenta los cuestionamientos a indagar en cada una de las sesiones. La primera sesión tiene como objetivo identificar las vivencias que enmarcan la construcción de identidad de los instructores en el ejercicio docente, para lo cual se tomarán de manera textual las preguntas realizadas en proceso investigativo sobre “EL profesor como agente de desarrollo curricular” de Manuel Fernández et al., (1998)” (Bolívar, Domingo y Fernández, 2001, p.163). Con adecuaciones en la sintaxis de algunas preguntas.

La segunda sesión, busca recoger elementos que miden la calidad del Desarrollo Profesional Docente (DPD), según la propuesta de Carlos Marcelo (2009) en “La Evaluación del desarrollo

profesional docente” (Vélez y Vaillant, 2009, p. 119) es indagar sobre el impacto que ha tenido en el DPD las acciones de gestión del conocimiento planteadas por el SENA.

5.2.3 Análisis de la información.

Como ya se mencionó, para el desarrollo del análisis de la información se seguirá el análisis paradigmático, el cual se efectuará a partir del estudio de dos categorías principales, pre-establecidas:

1. Identidad Profesional Docente.
2. Desarrollo profesional docente y gestión del conocimiento educativo.

El análisis de los distintos relatos implica la “[...] elaboración de un mapa de su trayectoria, que conjugue los acontecimientos y la cronología” (Bolívar, Domingo y Fernández, 2001, p.177). Estos mapas representan biogramas que permiten el análisis vertical de la información, ya que entrelaza momentos de vida (pasado, presente y futuro) de personas, situaciones y acontecimientos relevantes que estructuran la historia de vida de los instructores. Para el diseño de los biogramas se elaboró la siguiente: (ver tabla 8)

Los biogramas de los distintos instructores seleccionados para el estudio de investigación, los cuales se encuentran en el Anexo 3, son el insumo base para la elaboración del informe biográfico narrativo, ya que facilitan el análisis vertical de cada uno de los entrevistados y permite a su vez, realizar un análisis cruzado de éstos, marcando como puntos de estudio aquellos aspectos de carácter símil y contrario.

Una vez realizado el análisis vertical y horizontal de los biogramas, se procede a elaborar el informe de la investigación en el cual, como lo dice Bolívar et al., (2001) “[...] es a su vez – una particular forma (reescritura del sentido de los discursos) de relato, que será leído (y, tal vez, consensuado), en primer lugar, por el /os narrador/es, y – en segundo lugar – por un público lector más amplio” (p.207). Por tanto, la elaboración del informe no sólo implica recoger muy bien el sentir de las personas a través de sus voces, sino además dar lugar a una narrativa que logre encadenar de manera cuidadosa los diferentes aspectos y acontecimientos que se quieren traer al

terreno, manteniendo el sentido original de las narrativas. Esto es lo que finalmente se convierte en el informe de investigación.

Tabla 8

Biograma: Relatos de Vida Personal y Profesional del Instructor SENA

CATEGORIA	SUB - CATEGORIAS		E 1	E 2	E 3	E 4	E 5	E 6	E n...
PROFESIONAL IDENTIDAD DOCENTE	Tiempo de servicio en el SENA								
	Acontecimientos que condujeron a la vida docente								
	Personajes que influyen en la carrera docente								
	Formación docente								
	Primeras experiencias como docente								
	Otras formas de prepararse en la carrera docente								
	El papel de la experiencia en la carrera docente								
DPD Y GESTION DEL CONOCIMIENTO EDUCATIVO	DPD a partir de las acciones Institucionales	Las TIC en el DPD							
		Proyectos Redes de Conocimiento e Innovación							
		Involucramiento y compromiso con los cambios							
		Transferencia y seguimiento a las acciones							
		Decisiones político-administrativas que afectan la formación							
	DPD a partir de las acciones propuestas	Acciones con propósito de DPD							
		Acciones que inciden en el desarrollo de la FP							
		Transferencia y seguimiento a las acciones							

	por el Centro de Formación CGTS	Acciones implementadas para mejorar aprendizajes							
		Relación con su equipo de trabajo							
	Construcción de su saber a lo largo de sus vivencias en el SENA	Reconocimiento de la forma más fácil de aprender su disciplina							
		Construcción del saber con los compañeros							
		Experiencias que han permitido evolucionar							

Fuente: elaboración propia (2018)

5.2.3.1 Dificultades presentadas en el desarrollo de la investigación.

Para desarrollo del estudio de caso inicialmente se propuso realizar el trabajo con una población de diez instructores, siguiendo las experiencias que comparten Bolívar, et al., (2001) en su libro “La investigación biográfico narrativa en educación”. A pesar de que, inicialmente se lograron realizar las diez entrevistas correspondientes al primer momento: *Identidad profesional docente*, aprovechando momento de cese de actividades académicas al interior de la Entidad, el segundo momento no fue tan afortunado debido a los tiempos de los instructores, quienes debían reponer tiempos de *cese académico*.

Teniendo en cuenta lo mencionado, se aprovechó la disposición de tiempos de los instructores fuera de la jornada académica para desarrollo del segundo momento *DPD y gestión del conocimiento educativo*. Como no fue posible contar con la totalidad del grupo inicial se tomó la decisión de trabajar finalmente con una muestra de 8 candidatos, privilegiando los aportes realizados a través de sus experiencias y profundidad en las respuestas y buscando mantener el equilibrio en el número de personas de género masculino y femenino.

Así mismo, lo anterior, llevó a que el encuentro como grupo focal no fuese factible de realizar con los instructores, porque, además, algunas personas preferían mantener la privacidad de la identidad. Ante la situación presentada, se determinó llegar hasta el análisis horizontal de los biogramas.

5.3 Informe de la investigación narrativa biográfica

“Las historias producen estados de conciencia alterados, nuevas perspectivas, opiniones diferentes, etc.; ayudan a crear nuevos apetitos e intereses; alegran y entristecen, inspiran e instruyen”
(Jackson, 1998)

5.3.1 Identidad profesional del instructor SENA.

La vida profesional docente de los instructores del SENA que con sus voces aportaron al desarrollo de la presente investigación, está enmarcada por hombres y mujeres que han ido entregando su saber y por qué no, sus vidas, al ejercicio y desarrollo de la profesión *Instructor* en diferentes estadios de tiempo de la historia misma del SENA. Son funcionarios de planta cuyas historias de vida reflejan 40, 20 y 10 años de experiencia en la Institución; son instructores contratistas, cuyas historias narran entre 20 y 10 años de sus vidas en el SENA.

Cada uno de los actores participantes de esta investigación fue haciendo aportes a la construcción de ésta, desde miradas distintas que encumbraron sus experiencias y sentir. Sus historias sobre cómo llegaron a la carrera docente, permitió reconocer entre los funcionarios de planta, con más de 20 años, un despertar desde la infancia o juventud, como lo reveló Jesussa¹⁰ cuando compartió: “Yo llego a alfabetizar porque era un requisito devolver algo a la comunidad, algo de lo que yo estaba aprendiendo. En esa época tenía 18 años y estaba en octavo. Alfabetizaba de 6 a 8 de la noche a las señoras vendedoras de pescado” (Comunicación personal, 2018). O Laura Beatriz, al referir: “Entro a la Pontificia Bolivariana a estudiar esta opción, porque formaba maestros y yo, no sé...desde pequeña jugaba, no a las ollitas, si no a ser maestra. En la finca, yo era la profesora de los hijos de los trabajadores” (Comunicación personal, 2018). Para Alfredo fue un reconocerse: “Mira que cuando uno mira hacia atrás, cuando uno pone el espejo retrovisor,

¹⁰ Se utiliza seudónimo para guardar su identidad.

resulta que, en el colegio, yo les enseñaba a mis compañeros álgebra; o sea, el álgebra fue una fortaleza mía y yo les enseñaba a mis compañeros” (Comunicación personal, 2018).

Vivencias contrarias a una vocación temprana narraron quienes tienen menos tiempo. Algunos las revelan: “[...] tenía un grupo de amigos docentes del CECEP (Centro Colombiano de Estudios Profesionales). Estando con este grupo de amigos, alguno de ellos me invita al tema docente para ser profesora de la parte de planeación, organización o de dirección y control” (Comunicación personal, 2018). O “Llegué a ser docente o instructor en el SENA por carambolas de la vida. Era para mí, un momento coyuntural, porque no tenía trabajo” (Comunicación personal, 2018). Para otra instructora, fue: “[...] en la época del narcotráfico éste sector fue muy golpeado y perdí mi empleo. Ante esta situación llevo mi hoja de vida al SENA, pero sin el ánimo de ser instructora” (Comunicación personal, 2018). Otra carambola de la vida: “Bueno, yo hice el rural en un pueblo en Antioquia, Ituango. Ahí empecé a trabajar. Allí sintieron la necesidad de formar a un grupo auxiliar en enfermería y le hacen la solicitud al SENA. El SENA responde que sí, pero que ellos debían colocar los instructores. La alcaldía mira hacia el hospital y seleccionan a dos enfermeras. Así empieza el contacto con el Sena, a través de la obligatoriedad de la alcaldía” (Comunicación personal, 2018).

Es claro que la docencia es un tema de vocación para los más antiguos y experiencias de vida o salidas a situaciones personales para quienes tienen menos tiempo en la Entidad. A pesar de la situación que le movió a cada uno hacia esta profesión, es interesante para el desarrollo de vida profesional de los instructores del SENA, cuya formación como profesionales, no es necesariamente de corte en Educación, reconocer que sus vidas, de alguna manera, también fueron permeadas por personas cercanas o lejanas que ejercieron dicha profesión o que su misma carrera profesional (distinta a la docencia) tenía elementos que les llevaron a ésta. Esto fue valioso, dado que permitió identificar los determinantes de sus motivaciones, a un despertar o encontrar sentido a sus vidas, en medio de una profesión que no fue la primera opción, para la mayoría.

Para quienes descubrieron una vocación como Alfredo: “[...] quizás llega por epigenética que está allí. ¿Por qué razón?, porque yo tengo una familia de maestros...mi papá fue maestro y mi papá tuvo 5 hermanas que también fueron maestras. Yo creo que eso viene por ahí. Me casé con una maestra, ¿sí? Y tengo una hermana maestra, o sea que me he movido en ese ámbito” (Comunicación personal, 2018). ¿Quién crees que influyó más en tu decisión de maestro? “Una

tía, hermana de mi papá, porque ella fue mi maestra en primero de primaria y mi tía... yo aprendí a leer muy ligero, cierto; el caso es que mi tía me ponía a que yo les ayudara a los otros niños y a mí eso me gustaba. Yo iba como tratando de imitar a mi tía. [...] La postura, el lenguaje, como había que hablarle...yo le ponía cuidado como hablaba mi tía para así mismo hacerlo y no era hacerles, ¿no?, yo les enseñaba, les mostraba como se hacía y luego los ponía a que lo hicieran” (Comunicación personal, 2018).

En ese mismo sentido, Laura Beatriz contó: “Yo creo, que...bueno mi maestro era mi papá, que fue quien me enseñó a leer y escribir. Mi papá era autodidacta, él era jefe de obra, mi papá no tenía para una panela, pero sí para comprar libros. Mis hermanos y yo somos maestros” (Comunicación personal, 2018). Jesussa, también descubre emocionada que es su maestra de sociales quién le inspira: “Me gustaba mucho sociales, porque mi profesora de historia y sociales era muy creativa, yo le debo mucho a ella, lo que yo hoy hago en mi salón. Ella hacía muchas cosas vivenciales y esas cosas hacen que una aprenda más. Investigábamos con libros, nos vestíamos, hacíamos las escenas y el de biología también. Era una enseñanza hermosa, eran vivenciales” (Comunicación personal, 2018).

Cecilia y Rey, quienes narran historias de vida cuyo despertar a la carrera docente, no es precisamente por vocación, descubren que habido influencia de personas cercanas a sus vidas lo que les permitió acercarse a ésta profesión y más allá, tener referentes que les permitiera asumir una identidad en ésta. Cecilia comenta al respecto: “Recuerdo que teníamos reuniones todos los viernes y como la mayoría eran docentes, compartían sus experiencias, sus chistes, preguntas. Eso me gustaba: el ambiente y el hecho de que eran personas que igual tenían que estar estudiando, tenían que estar actualizados, y los que estaban allí disfrutaban su tema docente” (Comunicación personal, 2018). Para Rey uno de sus maestros de bachillerato, marca de alguna manera su identidad: “De pronto en el colegio, encuentra algunos profesores “Uno A”. En 5 y 6to, había un profesor que era coordinador y profesor. Él siempre llegaba tarde, pero lo que me llamaba la atención es que hacía todas sus actividades en el mismo tiempo de clase y hacía bien su tarea” (Comunicación personal, 2018). Otros, por el contrario, sienten que es su mismo deseo e interés de quedarse en el SENA lo que les lleva a descubrir esas habilidades y motivaciones internas hacia la docencia: “[...] recordé toda la experiencia mía, sabía que conocía de los procesos y obviamente

me documenté un poquito más” (Comunicación personal, 2018). “De mi familia nadie, pero yo llego aquí y descubro mi vocación” (Comunicación personal, 2018).

Reconocer las influencias hacia la carrera docente permite comprender por qué algunos hacen de la docencia su primera opción como profesión; al llegar a la Entidad ya tenían una formación docente específica fuera de una experiencia equiparable o distinta, pero que finalmente enriquece su actuar en una institución de Formación para el Trabajo y Desarrollo Humano. No obstante, todos y cada uno, sin importar si es funcionario de planta o contrato tuvo que realizar cursos complementarios de pedagogía SENA al llegar. Llama la atención y es factor de impacto en la construcción de identidad de los instructores y desarrollo profesional docente, los cambios que se han venido dando al respecto de las propuestas formativas pedagógicas con la que éstas personas inician su vida como instructor SENA.

Quienes tienen 20 años o más tiempo en la Entidad fue una experiencia, como: “Cuando yo llegué, era el mosco en leche, porque era la única mujer, muy joven, no con el bagaje de ellos. Ellos fueron mis mentores. Pero yo no sabía que, para entrar a trabajar al SENA, uno tenía que sacar el CAP (Certificado de Aptitud Profesional) como instructor SENA. La formación era de 1200 horas. Estas equivalían a 6 u 8 meses, pero no eran seguidas, pero tampoco te tiraban al agua como hoy en día, que caen como en paracaídas y vaya hágale, no” (Comunicación personal, 2018). Cuando llegaste al SENA, tú ya tenías unas bases pedagógicas muy fuertes, ¿qué cosas se fortalecen?: “totalmente nueva, pues aquí se partía desde picar el estencil. Todo el equipo es con especialistas que tenían formación internacional. Cada formador era un especialista en pedagogía, metodología, ayudas didácticas, de todo, hasta para bailar.... Los otros diplomas sí, pero lo que ellos nos enseñaban era con lo que debíamos trabajar. Para mí, todo era novedoso. El aporte pedagógico era que no te tiraban al agua. Nosotros aportábamos a la construcción de las cartillas con las cuales se iba a trabajar” (Comunicación personal, 2018). Así mismo Jesussa reveló: “Cuando llego al SENA empiezo a hacer los cursos en pedagogía, que tenían duración de un mes. Se leía sobre los grandes pedagogos, la forma de educar. El SENA tenía una pedagogía: ser, aprender y hacer. Se hacían eventos en los que nos enseñaban a desarrollar la creatividad, la preparación de la clase y otros que tenían que ver con mi carrera técnica” (Comunicación personal, 2018). En ese mismo sentido Carmenza (contratista) narró: “Cuando el SENA me contrata, me envía previamente a hacer el curso de pedagogía básica, que en esa época duraba seis (6) meses,

con Hernán López nada más y nada menos, con la buena suerte (risas)...porque es que a Hernán López uno le pillaba las cosas a los 15 días... y no sólo yo, éramos todos” (Comunicación personal, 2018).

Es evidente que con el pasar del tiempo, el SENA ha venido re-estructurando sus procesos internos para preparar a las personas que llegan a vincularse a ésta, bien sea como funcionario de planta o de contrato. El curso de 6 meses, el Certificado de Aptitud Profesional y los equipos de expertos formadores de instructores, con formaciones incluso internacional, no son parte de la política institucional actual, como lo revelan quienes tienen alrededor de 10 años en la Entidad.

Para Elenita quien es funcionaria de planta, su vivencia la describe como: “cuando empezó el grupo debíamos viajar a Medellín para hacer el curso de pedagogía. Viajábamos cada 15 días, durante 8 horas a un curso que personalmente, sin saber nada de pedagogía para mí era perder tiempo y dinero, porque el desplazamiento era muy largo para ir a leer un documento sobre pedagogía y conceptos. Se llamaba Pedagogía Básica, de 40 horas” (Comunicación personal, 2018). Contrario a esta experiencia, Ángel y otros con tiempos similares en la entidad, narran: “El subdirector me dice, que como no tenía formación ni experiencia docente, debía hacer la formación y me remiten con Aleedi Travi, para que me inscriba. Me hice un curso de formación profesional de 140 horas. Esos fueron mis inicios finalizando el 2005” (Comunicación personal, 2018). ¿Esa formación la hace en paralelo al ejercicio de la enseñanza?: “sí, claro. No, no, no. Primero las 140 horas porque el coordinador dijo: quiero ver que Aleedi Travi te apruebe; entonces hice capacitación completa, presenté las pruebas y luego hice una prueba de desempeño, presenté una micro clase, parece que le gustó y luego el coordinador me dice: te vas a ir para Jóvenes Rurales” (Comunicación personal, 2018). Al respecto de la forma como fue formado, Rey manifestó: “En un principio, cuando inicio con la formación virtual, se nos dio una formación en caliente, porque ya teníamos los aprendices allí. Aunque cuando inicio en la parte de división empresarial, nos dieron varios cursos frente a cómo hacer la consultoría, cómo llegar a las personas. Nos daban buenos cursos. Ya cuando empezamos la formación virtual, se dan otros cursos sobre manejo BlackBoard y sus herramientas, pero ya con algunos centros como el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios (CGTS) y Construcción, nos dan algunos de la parte pedagógica. Se hicieron cursos de 100 horas, 120 horas. Algunos eran de planificación de actividades y otros que casi no me acuerdo, pero se supone que eso nos servía para formarnos como instructores”

(Comunicación personal, 2018). Para Cecilia, fue: “cuando llegué al SENA, sin darme cuenta ya estaba matriculada al curso de procesos pedagógicos en formación por proyectos. Vi que era un requisito, fue muy interesante” (Comunicación personal, 2018).

De acuerdo con las vivencias de cada uno, se puede decir que, para la Entidad, siempre ha sido un factor clave la formación inicial que ésta brinda y en esto coincide con el planteamiento de Vélaz y Vaillant (2009) cuando explican que las organizaciones deben definir una estrategia organizativa que logre *estimular y generar* procesos de desarrollo personal y profesional de los docentes, permitiendo así responder a las condiciones del contexto en el cual se encuentran. A pesar de ello y dada las variaciones en los relatos, queda el vacío de, si a la fecha, existe una política institucional sobre la preparación inicial que debe recibir el personal que se vincula al SENA para el cargo de instructor, más allá de los cursos de formación; ya que otras experiencias, como las vividas por Olivé (2008) han demostrado que los cursos de capacitación terminan siendo políticas a corto plazo que no garantizan la transformación de las aulas.

II

No importa que tanto se haya preparado para empezar un proyecto, las primeras experiencias son inolvidables porque permiten despojarse de una serie de temores a lo desconocido e incierto y enfrentar realidades de vida. Así mismo lo manifestaron tanto quienes iniciaron este caminar sabiendo que tenían bases pedagógicas, como quienes llegan como profesionales de otras áreas a construir su segunda profesión en la docencia. Sus voces dejan entre ver sus fortalezas y dificultades: “Las dificultades más notables son con los microempresarios que no sabían leer ni escribir; eran para mi complejo, porque debían concretar lo que ellos pensaban y sabían. Entonces como hacer un plan de mercadeo. Se me ocurrió entonces que llevara a su hija. [...] Era muy difícil manejar un grupo heterogéneo, porque se tenía en el grupo personas profesionales, semi profesionales y analfabetas” (Comunicación personal, 2018). “no saber enfrentar las situaciones que se presentaban con ellos. Sí, porque la metodología y la pedagogía de aquel entonces era puntual, no abierta como ahora: tiene que hacer esto, esto y esto. No me daban la libertad, la autonomía que tengo ahora. Entonces a nivel de ideología, de credo, de todo, mi formación chocaba. Entonces los niños de aquella época, años 70, eran muy limpios y de alguna manera yo

estaba contaminada de muchas cosas en el sentido positivo: ideología, política, religión... porque era una persona muy crítica: crítica desde mi casa. Yo ya me había leído los libros que no se leían en aquel entonces y me daba temor sesgarlos” (Comunicación personal, 2018). “Yo me traslado a la primera clase. Me daba mucho susto dirigirme. En ese momento, yo tenía 23 o 24 años, recién graduada y a pesar de que ya era directora ejecutiva, el hecho de tener que dirigirme a personas en la enseñanza, no era fácil. En ese momento, la experiencia es que la clase era como una lección. Yo lo llevaba memorizado, no era que lo hubiera interiorizado para hablarlo con naturalidad. Recuerdo que en uno de los grupos había una estudiante, hija de los dueños de Servientrega. También fue un poco retante porque ella también era directiva. Ella fue muy querida y receptiva; algo que me ayudó fue que igual, yo estaba trabajando. Yo estaba en contacto con la realidad. Había pasado por cambios de auxiliar, asistente y ya era directivo. Esa experiencia fue importante en su momento, porque combinado con el conocimiento de la universidad, daba mucha seguridad” (Comunicación personal, 2018). “Al enfrentarme a los grupos, con esos primeros aprendices, pensaba: ¿será que lo estoy haciendo bien? ¿Será que empecé al revés o por el principio? Entonces les preguntaba. [...] pero esos primeros momentos fueron muy tenaces” (Comunicación personal, 2018). “inicialmente fueron charlas o eventos y luego sí, en formación presencial complementaria. Había todo tipo de población. Los primeros había que mirar el nivel de ellos. A veces no era fácil llegarles a ellos. Algunas veces había que abordar estrategias más personalizadas. Entonces procuré que la población adulta se apoyara en sus hijos para la documentación de la propuesta del plan de negocio. Lo más complicado era poner sus ideas en el papel” (Comunicación personal, 2018). “Yo pensé que me iba a dar diarrea allí. Esa primera clase fue de muchos nervios, yo le dije al grupo: ustedes son mi primer grupo yo no tengo experiencia, pero espero hacerlo muy bien, les hablé de mi experiencia y bueno, la segunda clase ya iba más seguro y bueno, creo que lo he hecho bien” (Comunicación personal, 2018). “Después de que salgo del banco, estoy un año como docente de hora catedra en la universidad y medio tiempo en un colegio de niñas. Allí vivo una experiencia muy bonita. Yo llego a una escuela en donde el único hombre era yo. Yo no sé, pero esas profesoras eran muy especiales conmigo. Algo que pasó en la escuela, es que yo venía de usar saco y corbata en el banco y así vestía en el colegio. Mis alumnas que llegaban a bachillerato, las volví pinchadas. Las primeras cosas que hice con ellas, fue eso. Les decía: ustedes son niñas, ustedes no pueden andar ni con piojos, ni mal arregladas, nada. Yo volví a esas niñitas pinchadas,

al punto que ellas no se tiraban al suelo; o sea, yo les revisaba las uñas y en los descansos ellas se arreglaban sus uñas, bueno...ese era el grupo de mostrar y la rectora era feliz, porque esas niñitas que eran las que iban creciendo y que iban a ser niñas problemas, no...yo les hablaba y les enseñaba como era que debían estar” (Comunicación personal, 2018).

La vida profesional docente del instructor SENA, es fruto de experiencias profesionales en las áreas que se formaron inicialmente y experiencias docentes vividas en instituciones de formación o el mismo SENA; como bien lo expresan sus historias de vida. En sus relatos reflejan la importancia de cada una de éstas y sus aportes a la construcción de la docencia como una profesión; aunque en sus palabras, casi que ésta es sentida más como una ocupación, que como una segunda profesión: “El trabajo comunitario era difícil y para uno eso era normal. Entonces uno de los aprendizajes primeritos fue valorar toda la experiencia que traía y lo otro, el trabajo interdisciplinario no en la acción propia de la carrera sino para poder llegar a acuerdos: de cómo vamos a construir esto, de cómo vamos a hacer lo otro, no es que yo ya llevo más tiempo y todo, entonces un momento en que lo personal lo llena a uno de aprendizajes, de tolerancia...” (Comunicación personal, 2018). “La experiencia no se improvisa, se puede traer muchos conocimientos, pero la forja, no” (Comunicación personal, 2018). “Bueno, a ver yo siempre me he jactado de haber tenido una experiencia antes de la formación en el Sena que fue la formación en el banco [...] Y una de las cosas que también fui afortunado, fue que logramos con Rodolfo meternos a los bancos. [...] y los bancos desarrollaron con nosotros algo que tenían internamente pero no lo tenían hacia afuera y eran sus espacios de formación [...]” (Comunicación personal, 2018). “Yo estaba novata en los primeros años, pero hoy en día sé que uno tiene una responsabilidad con los estudiantes. Desde la metodología SENA, el desarrollo de los temas no siempre es suficiente, por lo que, la forma como se aborde es esencial para llevar lo esencial” (Comunicación personal, 2018). “Se conjugan dos cosas: la experiencia laboral y todos los conocimientos pedagógicos que se van adquiriendo lo llevan a uno a crecer, pues. Porque te digo que haber sido instructor de emprendimiento me ha ayudado para hoy ser instructor de mercadeo. Muchas bases, pues” (Comunicación personal, 2018). “Creo que 20 años son 20 años. Yo a mis grupos los respeto. Se educa con el ejemplo y el hecho de que mis compañeros confíen en mí, es para mí, un indicador de que lo que hago, lo hago bien” (Comunicación personal, 2018).

Sobre la base de las consideraciones anteriores, sus esfuerzos formativos los centran algunos en sus profesiones, pero el componente pedagógico, lo dejan definitivamente a las propuestas que el SENA, como entidad contratante les ofrezca, para fortalecerles en aquello que les requiere: Formación Profesional Integral. Sus narraciones biográficas cuentan cómo crecen en el aprendizaje de lo pedagógico, que es lo que finalmente les permite enfrentar las realidades de su ocupación; ahora su primera y principal profesión. Carmenza con más de 20 años de vida en el SENA, los recuerda como: “Con una compañera que yo tenía una buena relación, estábamos pendiente de los cursos que se hacían y nos metíamos en los cursos. Al principio pues como esos cursos no eran para contratistas, pero al estar ya allí, nos permitían matricularnos. Sin presumir, yo creo que nadie tiene tantos cursos como yo. Eran de evaluación, de competencias... todos, los tengo todos. El único curso que no tengo, y me duele que no pude hacer, fue comprensión para la comunicación, que era un módulo. Lo dirigió un tipo que, mejor dicho, ellas aprendieron a escuchar, leer y escribir con él” (Comunicación personal, 2018). Jesussa asegura que: “[...] gracias a Dios estamos en una empresa que nos permite estar permanentemente actualizándonos, entonces el hecho de que uno no continúa en una universidad de forma regular haciendo maestría o doctorado no quiere decir que uno está desactualizado, la experiencia que yo tengo, los 25 años del SENA, me ha servido para coger las estrategias didácticas activas y acomodarlas al aprendizaje: acomodarla y sacar otras de allí; entonces eso para mí es enriquecedor porque inicialmente yo cogía lo que el Sena daba, no lo modificaba; hoy ya lo puedo modificar” (Comunicación personal, 2018). Así mismo, Laura Beatriz, declara: “el SENA hay que abonarle porque en la medida que se han dado cambios en la institución, se ha hecho formación. [...] todo lo que ha contribuido al desarrollo de mi profesión docente, siento que lo he recibido aquí en el Sena. La formación en el Sena era periódica. La semana de alistamiento era refuerzo técnico y pedagógico a nivel regional y de Centro. Independiente de quién la diera o dónde se diera, la formación siempre ha sido muy buena. Algo importante es que el equipo pedagógico era de planta, entonces no había cambios, independiente de quien las diera o donde se estuviera, se manejaba la misma unidad técnica. Todo eso se le va a uno metiendo en el alma” (Comunicación personal, 2018).

Otros con menos tiempo en el SENA, lo describen como: “Esa evolución ha sido en el SENA, porque si miro, siempre cada año, son mínimo dos o tres capacitaciones. Ha sido permanente la evolución. Aunque he estado haciendo formación, siempre estoy preparándome. [...] También he

incursionado en tema de investigación en el SENA, invitada por la líder de investigación, para brindar apoyo, por la línea de maestría que venía desarrollando. Algo nuevo para mí. Esta semilla que se sembró me ha abierto fortalezas porque yo he incorporado esos elementos en la formación con una proyección de más impacto. Eso me ha permitido liderar proyectos” (Comunicación personal, 2018). “Nosotros hacíamos varios cursos virtuales y el apoyo de José Ignacio. Con él teníamos “tips” pedagógicos para procurar retener los aprendices. [...] Existen las transferencias en las cuales hay 30 charlas informativas, que, desde la Dirección Nacional, se consideran herramientas para el manejo de la virtualidad. Estas se direccionan al manejo de las herramientas que brinda la plataforma. Lo que se busca es hacernos expertos en el manejo de la plataforma. Pero si se le pide cómo hacer para mejorar el trabajo en equipo, pues no hay apoyo en eso directamente” (Comunicación personal, 2018). “He asistido a las formaciones en desarrollo curricular, leyendo lo que los pedagogos me sugieren que revise. La verdad a mí no me gusta estudiar. No es que no me guste, si no que tengo otros intereses. Yo pienso que a pesar de ser tecnólogo lo he hecho muy bien. Porque el bagaje que me dio el estar en otras ciudades o países me ha servido muchísimo” (Comunicación personal, 2018). “En los últimos 3 años... voy a hablarle los dos últimos porque hace 3 años no estaba en formación. Pero al volver a la formación, vuelve uno y retoma los cursos y una de las cosas que me llamó la atención es poder analizar desde otra mirada el PEI, poder analizar desde otra mirada: desde el punto filosófico y epistemológico al que uno siempre se le hace el loco; permitió aterrizar más y tener muy claro el tema” (Comunicación personal, 2018).

A modo de conclusión

El análisis biográfico de ésta primera parte denominada, identidad profesional del instructor SENA, recoge en esencia las voces de los instructores unido al llamado inquieto del investigador, que de alguna manera enfatiza en los aspectos que van mostrando la identidad de los instructores en relación con sus experiencias, habilidades desarrolladas, formas de relacionarse y de aprender Euroforum (1998). Las narrativas muestran la construcción de identidad tanto para el que llega por vocación como el que no, y qué, les mueve a vincularse y permanecer como profesionales en el campo de la educación. Construir la identidad del instructor SENA, requiere que los procesos formativos del personal entrante, articulen historias de vida personal y profesional, para que así

mismo se fortalezca el sentido de pertenencia institucional. Propuestas como las vividas 20 años atrás donde existía un plan de iniciación como instructor SENA, es una tarea de la Entidad en la cual desde la gestión del conocimiento se puede reconocer, estudiar y generar una iniciativa que motive y movilice otros aspectos de interés organizacional, logrando así fortalecer no sólo el desarrollo profesional docente del instructor, sino también la calidad de la formación.

La sugerencia se solventa en los planteamientos de Nonaka y Takeuchi (1995) y OECD (2003) los cuales afirman que, algunos hechos que justifican la importancia de la gestión del conocimiento son la gestión de los aprendizajes informales y el *establecimiento de la memoria organizacional*, como base para el desarrollo de procesos innovadores. Esto, además, lleva a cuestionar si acaso no es necesario replantear el nombre con el cual se le denomina al encargado de ejercer la función de orientar la formación en el Servicio Nacional de Aprendizaje. Es posible que el título de *instructor* se haya quedado corto para el momento histórico que vive la Entidad, desde las transformaciones mismas que ha sufrido sobre la forma como se ejecuta la Formación Profesional Integral en la Entidad.

III

5.3.2 la gestión del conocimiento educativo en el desarrollo profesional docente del instructor.

“Sin conocimiento, una organización no se podría organizar a sí misma [...]”

(Davenport y Prusak, 2001)

Iniciar este apartado con esta frase tan cargada de sentido desde la gestión del conocimiento, es abrir una ventana que permita reconocer y analizar la forma como el SENA y uno de sus 117 centros de formación dan respuesta a los imperativos que demanda la misión institucional y dinámicas socio-políticas y tecnológicas actuales, a partir de la gestión de su capital intelectual; para el caso de estudio, centrada en el capital humano de sus instructores.

Se abre esta ventana acercándose más a las voces de sus instructores que narran la manera como el SENA se adentró a uno de los grandes cambios del siglo pasado: las tecnologías de la

información y la comunicación; herramienta importante dentro de la gestión del conocimiento y desarrollo profesional docente en términos de organización, sistematización y apertura a nuevas formas de aprender. El aspecto generacional, ha sido un factor determinante en términos de procesos amigables de inmersión a las TIC, aunque lo más interesante para destacar es que, la gran mayoría han incursionado a su manera, como lo dejan entre ver sus distintos relatos. Para Jesussa, fue un momento de cambios fuertes, ya que: “[...] nosotros éramos de cartillas didácticas hechas por la institución [...] Entonces el Sena tenía su central didáctica, en dónde nos hacía el material... había unos expertos diseñando material y buscando lo más actualizado; de hecho, yo miro las cartillas y todavía hay cosas ahí escritas que hoy todavía están ahí funcionando [...] nosotros nos ceñíamos a ese programa, nosotros teníamos los ejercicios, ya lo que cambiaba el que hacer es mi estilo: el estilo del instructor, su personalidad; pero el contenido, lo que se debía ver: nos daban el material de formación. Hoy el material de formación tú lo tienes que buscar independiente, el SENA no te lo da; tú lo tienes que buscar con las herramientas que tienes en biblioteca etcétera... entonces salimos de las cartillas, del papel y cuando nos dicen hace unos 15 ó 20 años el SENA va a trabajar con un software y un software que se llama blackboard [...]. Nosotros... yo me acuerdo que estaba en Buenaventura y no, pero cómo nos van a meter de la noche a la mañana... y todo el mundo se quejaba y nosotros tenemos mucha edad para coger un computador, eso es para los jóvenes... nos resistimos. Casi estuvimos a punto de parar el Centro, porque no queríamos meternos en este cuento de la tecnología y la información... era una cosa terrible, eso la gente sufría cuando nos ponían en ese computador. El Sena hizo convenio con varias entidades para que nos enseñara a manejar el computador, [...] Entonces nos capacitaron gratis; la verdad es que eso sí, el SENA cuando iba a hacer unos cambios, nos capacitaba antes. Ahora yo sí noto que llegan unos cambios y uno dice: ¿quién nos va a capacitar? y nos dicen: no, ahí está en Blackboard; no ahí está en Compromiso, lea y haga. [...]” (Comunicación personal, 2018).

Generaciones más recientes lo vivieron también con cierta dificultad, pero así mismo supieron salirle al paso y aprovecharlo, implementando nuevas formas de trabajo con sus estudiantes, como lo cuenta Elenita: “Lo duro cuando llego al SENA fue manejar y colocar esas diapositivas que era con un controlcito [...] siempre salían al revés y estaba buscando que me quedara derecho eso, porque siempre me salía al revés y yo en un momentico iba buscando el lado y lo mismo con el proyector de acetatos...después llegaron ya los video beam, pero hubo un momento del SENA en

que llegaron estos tableros DOMI. Llegó un montón de tecnología y todo el mundo le sacó el cuerpo; que eran unos tableros que uno maneja con el dedo, pero eso podía ser en una pared y llegaron los “Educuatro” que eran unos puestos de trabajo redondos con 5 computadores con audífonos y el puesto de trabajo del instructor. [...] y también aprendí el programa en el NetMeeting... ah, ese para mí fue maravilloso: todos se conectaban al NetMeeting cuando estábamos fuera y así lo que siguió en tecnología fueron los simuladores. Los simuladores traen software incorporado; entonces empezamos a hacer proyectos, hicimos un centro de simulación, lo adaptamos y lo inauguramos, salimos por televisión; después de eso tuvimos que montar otros 25 en todo el país, entonces eso me tocó a mí” (Comunicación personal, 2018).

Son generaciones con visiones distintas desde la forma como enfrentaron sus miedos a lo desconocido, pero obligado desde las nuevas tendencias tecnológicas. Es importante destacar la preocupación de la Entidad por estar a la vanguardia en el uso de herramientas tecnológicas como de capacitar a sus instructores; cada experiencia vivida de forma diferente: acorde con la época y generación; pero lo más significativo: el crecimiento y nuevo aire que ésta ha traído a los procesos formativos: “[...] las redes tecnológicas digamos que en la práctica, personalmente las he utilizado por un lado porque digamos que en el sector bancario se mueven bastante, de diversas maneras: una es la publicidad de los productos y servicios [...] entonces digamos que una de las cosas que nosotros hicimos, con muchos aprendices, es formular proyectos asociados a la red. La utilización del WhatsApp como medio de interacción con el cliente, una especie de servicio extendido” (Comunicación personal, 2018). “El SENA también todo el tiempo te obliga a estar conectado a las TIC, de todas maneras, en sus mismas plataformas, hay maneras de aprender: las bibliotecas digitales, y yo pienso que las TIC han sido supremamente importante para eso y como me encanta aprender, yo me meto a la plataforma, hago un curso virtual, me meto a instituciones a revisar, a criticar, a comparar una cantidad de cosas... entonces, creo que las he usado muy a mi favor” (Comunicación personal, 2018).

El ingreso de las nuevas tecnologías de información y comunicación también ha traído consigo nuevas propuestas y proyectos de innovación en los cuales la Entidad busca fortalecer sus procesos, transformarse y ser competitiva a nivel nacional e internacional a partir de las redes de conocimiento institucional y sectorial. De acuerdo con Tello y Aguaded (2009) “[...] hace que se estén planteando nuevos retos educativos, metodológicos y de gestión y que estén apareciendo

nuevos entornos de enseñanza-aprendizaje en los centros educativos” (p. 31). Para lograrlo, el papel del instructor como agente activo del proceso formativo, su actitud de apertura, creatividad y participación son fundamentales para el desarrollo de éstos, lo que significa, como parte de la estrategia de gestión del conocimiento: contribución al desarrollo profesional docente de sus instructores. Sin embargo, en las voces de sus instructores, independiente si es de planta o de contrato, no todos mencionan haber participado en los últimos años de un proyecto nacional; otros expresan haber estado en uno y luego no haber sido convocados nuevamente, como otros permanecen vinculados a los proyectos de redes de conocimiento institucional o sectorial. ¿De qué depende? Voces distintas con diferentes apreciaciones comparten sus experiencias: “El SENA me envió a hacer un diplomado en gerencia integral en los servicios de salud (pues como para mi área) y también hice uno de planeación estratégica con convenio SENA; también a través de la Escuela Nacional de Instructores fui dos veces a Bogotá a recibir una transferencia de conocimiento internacional en tecnologías farmacéuticas y a recibir una transferencia nacional de diseño curricular; también hice el curso de diseño curricular con el SENA, [...] la red de salud funciona como reto a nivel nacional; cada vez que se van a actualizar los programas del área de salud, pues, la red convoca a todos los expertos técnicos de todas las regionales y yo siempre iba representando al Valle del Cauca [...]” (Comunicación personal, 2018). ¿Encuentras que en esas construcciones que se van dando a nivel nacional, hay procesos de innovación? “Mucho, y de hecho la manera en que se hace me parece muy acertada, porque nos reuníamos todos los expertos técnicos nacionales a hacer una discusión técnica acerca de los programas. Entonces, digamos que había muchísima actualización, mucha innovación y se hacía bajo una metodología a nivel de la institución y la verdad a mí me agradaban mucho, porque aparte que daba mi aporte, me sentía importante como instructor, también recibía mucho aprendizaje y aprendía muchas cosas nuevas de cómo se hacen las cosas en todo el país” (Comunicación personal, 2018). ¿Cuánto tiempo duraban esas jornadas? “Una semana” (Comunicación personal, 2018). “La otra vez, cuando nosotros empezamos la parte de formación virtual asistíamos a una especie de congresos, encuentros virtuales en Medellín o en Bogotá; sobre todo en Bogotá, pero eso fue al principio que empezamos la parte de virtualidad [...] trabajamos las diferentes estrategias sobre el manejo de la plataforma, la parte de retención de aprendiz: recuerden el rol que ustedes deben tener como instructor en la parte virtual. Eran bien chéveres esos encuentros; como congresos, por decirlo así

sobre la parte virtual. Nos mandaban a Bogotá o Medellín” (Comunicación personal, 2018). “[...] obviamente se invitan a las diferentes personas que participan en los centros de formación y tú eres pues un delegado para ello; y, además, tiene una ventaja, ventaja y no: es estar solo, casi que el boleto es el tuyo. Pero por ejemplo ahora con la escuela de los instructores, invitan solamente a los nombrados; ahora hay una capacitación en Villavicencio, excelente... pero no puedo ir yo, va mi compañero Fernando (quien no es del programa), obviamente él viene y me hace la transferencia, ¿sí? pero me hubiera gustado ir, pero no puedo, no se puede porque la escuela Martínez Tono, invita al de planta” (Comunicación personal, 2018). “Este año empecé a trabajar en la red de conocimiento de la gestión administrativa y financiera en el equipo de diseño y desarrollo curricular, [...]” (Comunicación personal, 2018). ¿Encuentras en ese trabajo que se está generando en las redes procesos de innovación? (Silencio)... “Buena pregunta, pues la verdad lo vi muy... No, no vi así exactamente procesos de innovación allí, no; porque por ejemplo es fundamental que incluya la parte de tecnología y lo que nos dice es que por ahora se haga normal y que ya en su momento entrarán los instructores de TIC’s [...] La verdad no, no vi como un proceso allí de innovación, [...]” (Comunicación personal, 2018). ¿Cómo es esa experiencia de SENNOVA? “Bueno de SENNOVA el año pasado y éste, he apoyado como líder de semilleros de investigación. La verdad es que cuando me lo propusieron el término que utilicé fue: “es un papa caliente”. Porque hasta en las Universidades es difícil el tema de los semilleros: por tiempo, por muchas cosas; sin embargo, pues no me le corrí porque de todas formas yo gano aprendizaje [...]” (Comunicación personal, 2018). “Estuve en Bogotá, en la parte de diseño, en la reunión de diseño del programa de tecnología de mercadeo con los nacionales y ahí fue donde nos dimos cuenta que estábamos reorganizando los programas de formación, mirando cuáles competencias se cruzan con otros programas que no eran pertinentes a esas competencias y cómo se podían fusionar para que dieran el tiempo de un crédito. Yo estuve en una, cuando vino la segunda capacitación, lastimosamente a la segunda capacitación va un colega que hoy ya no está [...]” (Comunicación personal, 2018). “[...] ahora me encomendaron liderar la construcción del plan tecnológico de la red de salud. ¿En qué consiste? de cuál es nuestra visión en los próximos años de lo que vamos a trabajar en formación, en tecnología, muchas cosas y el SENA tiene un sistema que se llama PREVIUS que es el que entregó la metodología para hacerlo... [...] Previos es una metodología; es una metodología y la tarea que tiene ahora todo el Sena a nivel de cada centro, es que tiene que

hacer su plan tecnológico, entonces las redes también. (...) la red tiene que hacer un plan tecnológico y esa es la función que yo tengo; no lo hago desde el Centro, sino en apoyo a la red. Aquí está todo lo de la tecnología” (Comunicación personal, 2018).

Los relatos de los instructores también revelan que en algún momento cada uno, independiente del tipo de vinculación, ha tenido la oportunidad de participar en proyectos de algunas de las Redes de Conocimiento, lo cual les ha generado la posibilidad de “sentirse importante como instructor y aprender muchas cosas nuevas”, lo que permite reconocer que desde los proyectos de Redes de Conocimiento se propician “Oportunidades de aprendizaje que promueven en los educadores capacidades creativas y reflexivas [...]” (Bredeson 2002, como se citó en Cardona, 2013, s.p). A pesar de las observaciones anteriores, hay un hilo muy débil entre lo que se hace en las redes de conocimiento y la forma como se transfiere el conocimiento, su trazabilidad, verificación de su implementación e impacto en lo pedagógico.

Sus voces revelan que se necesita una propuesta institucional, la cual brinde a todos, la posibilidad de conocer y/o vincularse a estos proyectos desde la dinámica misma de su ejecución en los Centros de Formación, ya que sus palabras reflejan cierto grado de debilidad al respecto: “Bueno, aunque la ventaja de la red es que cuando nos reunimos, se escribe y se manda la directriz para todos los centros; entonces ya esa es una ventaja” (Comunicación personal, 2018). “No se dan. Ah, bueno yo quería decir algo que se me estaba escapando: yo diría que otro error craso, es que no documentamos esos procesos, entonces en un momento de evaluar no hay como justificar que el modelo continúe; porque uno diría que frente a una administración habría elementos de fuerza mayor para mostrar la eficiencia del modelo o la productividad del modelo, entonces eso no lo hemos podido lograr” (Comunicación personal, 2018). ¿Han tenido la posibilidad de hacer transferencia a los otros instructores sobre los aportes que se requieren para la construcción de los proyectos de investigación en los semilleros? “Se va a presentar a instructores que definieron las coordinaciones como líderes en la parte de investigación de las áreas; entonces, en principio yo convoque a los instructores que las coordinaciones les asignaron tiempo de investigación, pero de todas formas, puse un correo para que las coordinaciones le comuniquen a todos los instructores [...] pero los tiempos no son sencillos ya eso es una ganancia importante, entonces por ahora están convocados alrededor de quince instructores que son como visibles en ese tema; sin embargo, yo le compartí a las coordinadoras que era importante que todos los instructores se enteraran, porque

pueden haber otros interesados en el tema” (Comunicación personal, 2018). “Los reúno, nos reunimos en cualquier espacio de la escuela, y les cuento que hicimos, les cuento qué están haciendo otras regionales; algo muy sencillo. [...]” (Comunicación personal, 2018). ¿quedan documentadas? “No, desafortunadamente no, no lo hemos hecho, lo hemos conversado, ha sido muy... quedan en las cabecitas de todos los chicos [...]” (Comunicación personal, 2018). ¿Y a tus compañeros? “Tampoco, ahí sí me parece una falla grande, nuestra” (Comunicación personal, 2018).

Hecha la observación anterior, cabe mencionar que así mismo sus voces presentan una crítica constructiva que les mueve a reconocer tanto los aciertos institucionales como las directrices que consideran les ha debilitado como Institución de Formación dado que, desde la experiencia misma, han sido un golpe directo a su quehacer de instructores. Los aspectos que reconocen de impacto positivo en la formación son:

- Incursión de las tecnologías de información y comunicación en los procesos formativos.
- Documentación de los procesos de formación virtual, los cuales son una ruta de trabajo para los instructores.
- Sistema de bases de datos de la biblioteca SENA.
- Transformación de ambientes de aprendizaje.
- Procesos de diseño y desarrollo curricular por redes de conocimiento.

A su vez sus voces reflejan aspectos que han debilitados los procesos de formación:

- Reducción en los tiempos de formación, lo cual implica hacer lo mismo en menos tiempo.
- Implementación de cierto número de formatos a los procesos formativos, en pro de una calidad, que no es calidad.
- Retirar la formación compuesta de ocho (8) módulos, como requisito para el personal que llega a la institución.
- Cambios repentinos en las propuestas pedagógicas. Ejemplo: de TBT a enfoque por competencias, desconociendo los aportes de los procesos que anteceden.
- Cambios abruptos en la forma de implementar las nuevas directrices nacionales en torno a la formación.

Las voces de los instructores entorno a las acciones que el SENA, desde la Dirección de Formación Profesional les propone e invita a participar, es reflejo de que los planteamientos establecidos a través de las Redes de Conocimiento, proveen experiencias con un alto sentido de desarrollo y crecimiento; en palabras de Avalos (2000) que les motiva por el poder político del que les hace participe, al saber que aportan a los cambios o el fortalecimiento institucional.

Como es evidente, participar de los proyectos en alguna de las redes de conocimiento implica un aprendizaje grupal, sólo que, para algunos, como lo clasificaría March (1991) éste puede estar en el orden del uso del saber acumulado, pero en un ejercicio de reutilización o de nuevos modos de hacer las cosas. Lo anterior lleva a pensar que, de cara a la gestión del conocimiento, es recomendable establecer líneas de actuación al interior de las redes, de manera que sus propuestas tengan desde su intención un componente innovador que genere curiosidad, empoderamiento y compromiso. Así mismo, revisar las directrices de participación de los instructores en los encuentros de redes, como la forma en que se transfieren las nuevas propuestas, si lo que se quiere es pasar de *un cambio cognitivo a uno conductual* (Fiol y Lyles, 1985) en cada uno de los 117 Centros de Formación en el país.

IV

En palabras de Imbernón (1999)

[...] La formación es una parte del proceso de ese desarrollo profesional (otra parte importante es el modelo retributivo, de carrera docente, de clima laboral...). La formación se legitima cuando contribuye a ese desarrollo profesional de los profesores como proceso dinámico de profesionalización del profesorado, en el que los dilemas, las dudas, la falta de estabilidad y la divergencia llegan a constituirse en aspectos de la profesión docente y, por tanto, ayudan al desarrollo profesional. (Como se citó en Nemiña, Garcia y Montero, 2009, p.5)

Teniendo en cuenta los planteamientos de Imbernón (1999) y Martínez (2009) la formación no es el único camino al desarrollo profesional docente; por tanto, es importante analizar y valorar qué otras acciones se realizan en el Centro de Gestión Tecnológica de

Servicios (CGTS) a favor del desarrollo profesional de los instructores y cómo su cultura y clima laboral inciden en éste.

Las narrativas permiten reconocer la importancia que los instructores del Centro de Formación le dan a la formación pedagógica que éste les brinda, ya que como lo manifiesta Laura Beatriz y Elenita, volver a las bases siempre les refresca y enseña nuevamente: “... las capacitaciones, independientemente de que tú ya te hayas capacitado y te hubieses sacado tu CAP¹¹ o como en ese entonces: habían jornadas pedagógicas como las que estoy viendo que están resucitando ahora y que esas son buenísimas, porque a uno se le olvidan cosas, a uno se le pasan cosas por alto” (Comunicación personal, 2018). “Pues voy a hablar del año pasado o ante pasada creo que eso es 2016 a 2017 que tuvimos la oportunidad de que había cursos de pedagogía, porque a veces piensan que los que llevamos tiempo, hemos hecho todos los cursos, somos producto terminado y uno con los cursos tiene la oportunidad de aprender mucho, así sea “bienvenida instructores”, “Orientación”, de tener ese espacio de pedagogía en el que uno pueda preguntar [...]” (Comunicación personal, 2018). Otras voces como la de Cecilia lo refieren como: “[...] y algo súper importante es que además de dar el curso, nos dan tiempo para hacerlo [...] elaboración de guías de aprendizaje, elaboración de instrumentos de evaluación, esa parte nos la ha dado toda el SENA” (Comunicación personal, 2018). Así mismo, Ángel, comenta: “Tuve capacitación cuando participé en el grupo de investigación: tuve varias capacitaciones con gente experta en investigación” (Comunicación personal, 2018). No obstante, Alfredo percibe algo distinto frente a los resultados que se quieren obtener de las formaciones: “Uno es la capacitación disciplinar de los docentes [...] Yo diría que el inconveniente allí, es que se está más preocupado de lo normativo; entonces hay una preocupación muy grande porque en la plataforma estén las guías de aprendizaje, esté la planeación pedagógica, esté el proyecto. Entonces, la preocupación es hacer los documentos... no la discusión de los conceptos; o sea, nosotros no tenemos desde lo pedagógico discusiones de epistemología, de la misma pedagogía, de lo didáctico, de las mismas técnicas didácticas activas...” (Comunicación personal, 2018).

¹¹ CAP: Certificado de Aptitud Profesional

Para los instructores del CGTS, también han sido valiosos los espacios de encuentro semanal, como oportunidades de crecimiento grupal. Experiencias actuales como la que narra Laura Beatriz, con más de 20 años en la Entidad: “... como fortaleza de que hay espacios asignados y eso no lo podemos dejar perder, anteriormente no había esos espacios; pero bueno, usted ya sabe la experiencia, que le digan: tal fecha y tal hora nos encontramos, creo que son espacios de derecho que no se pueden dejar perder [...] decir ve, vos: ¿cómo trabajas? ¿cómo haces? de contar lo poquito que podemos contar en ese momento y de tener una pedagoga asignada, eso es una ganancia, desde hace mucho rato. [...]” (Comunicación personal, 2018). Al respecto de la importancia del aprendizaje en grupo, Alfredo comparte una anécdota que deja entre ver parte de la cultura de aquellos que tienen mayor recorrido en el Centro de Formación: “nosotros tuvimos una experiencia, iniciativa, también nuestra: logramos que se nos diera un día al mes para conversar nosotros... y hacíamos una reunión de docentes y había unos temas... se proponían unos temas y alrededor del tema digamos que los diferentes instructores opinaban, por ejemplo: ¿qué es una estudiante problema? por decir algo, y entonces había ideas, concepciones de lo que era un estudiante problema. [...] Entonces digamos que eso es lo que hay que reflexionar. [...] ¿qué pasó con el espacio y por qué el espacio se acabó? porque la coordinación misional dijo que ese espacio no podía quedar suelto, o sea quién da cuenta del espacio, quién controla lo que pasa ahí dentro, es un problema de concepción administrativa, entonces una de las cosas que sucedió: bueno qué productos sale de ahí [...] y el centro quería que cada reunión saliera un documento. Por ejemplo, salía el acta, pero el acta finalmente no sirve para nada; el acta no le da solución a nada, el acta lo que le da solución es un acto administrativo: que estuvimos reunidos de tal hora a tal hora y se tocó estos temas, hicieron estas personas esto, y listo; pero el eje central de la instrucción que era la temática, se terminó perdiendo. Cuando se involucró un formador de docentes, se dijo: ahí va a estar fulano de tal; entonces ¿qué sucedió? que él empezó a llevar los temas, que eran de interés del centro, entonces la gente decidió no volver” (Comunicación personal, 2018). Al respecto del tema, otro instructor también comentó: “... pues yo digo que la estrategia del desarrollo curricular que se hace con los docentes es una muy buena estrategia, porque digamos que el aprendizaje colaborativo aplica a todos” (Comunicación personal, 2018).

Sus historias de vida reflejan que parte de la cultura del instructor del CGTS son los encuentros de instructores, como espacios de fortalecimiento y aprendizaje. El pensamiento crítico de Alfredo

en relación al fin último de las capacitaciones y forma como se promueven los encuentros de equipos, es un grito que busca cambios en los procesos, necesidad de nuevos aires acorde con su desarrollo personal y profesional. Y es que el DPD implica también pensar nuevas propuestas que vayan acorde con los niveles de crecimiento de los docentes o como lo proponen Lombardi y Abrile (2009) o Vygotsky en Vergara (2018), desde su teoría socio-cultural, la importancia de los acompañamientos de los más avanzados permite que el desarrollo profesional se produzca cuando el saber práctico se articula con el saber experto, con las experiencias de otros.

Otro aspecto ya mencionado que incide en el DPD es el clima laboral, el cual se entretreje con la cultura del Centro y consolidan entornos vivos de relación y aprendizaje. Este aspecto es clave, ya que puede llevar a potenciar o no, en los instructores, el deseo de permanencia, compromiso institucional y participación activa en la construcción e innovación de nuevos procesos, como parte de su crecimiento profesional y organizacional.

Con relación a este aspecto, es evidente la disparidad de apreciaciones al respecto de factores tales como la motivación, el trabajo en equipo y el liderazgo. El clima laboral depende de la relación que se establece en los equipos de trabajo con las respectivas coordinaciones académicas y nivel de madurez de los grupos. Tal es el caso descrito por Laura Beatriz: “Los espacios que a mí me han facilitado y que he participado y que para mí son una oportunidad, es con los de... con los compañeros antiguos, que son poquitos, que nos conocemos y que sabemos y que nos compartimos las cosas: mira, yo encontré este documento, creo que a vos te puede servir; porque ha sido el enriquecimiento de ética independientemente de que no esté tan equipado como debería estarlo. Historia patria: todas las experiencias buenas o malas pero que le aportaban al crecimiento de un equipo, antes lo compartíamos porque éramos un equipo sólido de toda la regional, en ética; liderada por el capellán nacional y por el capellán regional que lo hemos tenido... ¡excelente! No en este momento” (Comunicación personal, 2018). Así mismo, Cecilia describe el fortalecimiento del grupo: “El tema de confianza, yo creo que la confianza se ha ido ganando, hubo momentos donde la gente no compartía materiales. Las personas, hace unos tres o cuatro años no compartían guías, no compartían estrategias, y hoy en día siento que somos mucho más suelto con eso, además conscientes que eso no es de nosotros; o sea, si yo lo trabajo en SENA es del SENA y no tengo porqué guardar... en esa parte, se ha ganado y yo pienso que todavía falta [...]” (Comunicación personal, 2018). Para Elenita es un factor que se está consolidando: “pues con el equipo de trabajo,

trabajamos muy bien, yo he aprendido mucho de ellos y son muy dispuestos y escuchan; pues todos están muy jóvenes, sólo somos dos los vejestorios [...] entonces, tenemos la oportunidad como de opinar y de decir hagamos tal cosa, hagamos esto o no hagamos nada... algunas veces también es desde la coordinación académica” (Comunicación personal, 2018).

Contrariamente a lo que se ha expresado en torno al crecimiento que han tenido los equipos frente a sus dinámicas internas, las transferencias de los nuevos aprendizajes de las experiencias vividas en el Centro de Formación no es un factor al que se le brinde mayor importancia o significación y menos aún el seguimiento a su implementación, como parte de la cultura misma de la Entidad y el Centro. En sus narraciones se puede establecer que algunos pocos equipos han alcanzado niveles de crecimiento que les lleva a desprenderse de un saber construido y compartirlo. Tal es el caso descrito: “O sea, qué hemos hecho: adoptar al que llega, para transferirle y comentarle y contarle y decirle (no como tú me estás dando el privilegio de contarte hasta mi vida íntima en ética) sino lo que hemos trabajado con esto, con esto y con esto y tenemos un drive que lo maneja una persona de planta, porque ya tuvimos una mala experiencia, de que el drive lo bloquearon porque a la persona no la volvieron a contratar y eso es una pérdida grandísima [...] Entonces, lo vamos a meter ahí: si le sirve bien, sino también, las experiencias vividas y contadas. ¿Cuál es el problema, ahora? que somos muy poquitos y las personas que están viniendo ahora, son capital golondrina: hoy vienen, como en el caso de Jorge, está con nosotros, está listo para seguir y mañana no lo contratan, entonces obviamente allí se pierde” (Comunicación personal, 2018). Quienes hacen parte de la formación virtual, también sienten que las transferencias son un ejercicio suelto. Esas charlas que ustedes reciben, ¿las recibe todo el equipo o la recibe una persona del equipo? “la asistencia es voluntaria, entonces en algún momento podemos, como es voluntario, podemos entrar todos y a veces es solo uno del equipo. Nosotros en la reunión que tenemos de desarrollo curricular, que la tenemos cada lunes, cuando vemos algún punto específico que podemos aplicar y mejorar, entonces nosotros lo tratamos en esa reunión y a veces queda allá, o si es pertinente queda en el acta” (Comunicación personal, 2018).

Sin embargo, hay quien piensa que las transferencias es un tema de *poder y dominio pedagógico*: “Posibilidades hay, pero no se dan. Porque yo diría, la primera es hasta por celos, porque resulta que una de las cosas que ha pasado es que la gente se apropia de un resultado de aprendizaje; entonces esa es mi fortaleza. Lo otro, es porque como no hay discusión pedagógica,

no hay discusión sobre enseñanza, sobre docencia, sobre aprendizaje, entonces yo qué transfiero; si la única posibilidad es que nos sentemos a hablar de la experiencia, así no sea del mismo resultado de aprendizaje [...] entonces es eso, yo diría que el problema de lo pedagógico, es precisamente eso: ¿cuándo conversamos de lo pedagógico?” (Comunicación personal, 2018).

Ya que no se garantiza el cumplimiento de directrices institucionales definidas para la transferencia del conocimiento, vale la pena revisar si los aprendizajes que se dan en los instructores, producto de los proyectos nacionales y acciones generadas al interior del mismo Centro de Formación, conllevan algún tipo de acompañamiento y seguimiento que permita medir la mejora en la calidad de la educación que se ofrece en el SENA, lo cual repercutiría en el desarrollo profesional docente de los instructores, ya que les permite aventurarse a nuevas experiencias, posibilidades de aprendizaje tanto para ellos como para sus estudiantes, garantizar la circulación del conocimiento en la Institución, generar ideas innovadoras y propuestas de investigación pedagógica.

Las narraciones de sus actores, encargados de la ejecución de la formación lo perciben como: “Lo que uno siente es que hay más auditorías, que acompañamientos y eso es una cosa que hay que cambiar, porque uno entiende que las presiones vienen en cascada, pero cuando llega la presión donde el instructor, desvirtúa el componente de lo que está haciendo. Decirle: venga hagamos una valoración y hacemos un plan de mejora y analizamos, pero así un seguimiento exhaustivo a eso, no veo [...] las múltiples ocupaciones del área administrativa no les permite ejercer la función pedagógica de acompañar la formación; entonces por eso es que todo termina en una auditoría, [...]” (Comunicación personal, 2018). “Yo creo que no, nosotros sí, digamos que tenemos seguimiento por los pedagogos en las guías, en que son revisadas; tenemos que pasar pantallazos de que sí publicamos anuncios, sí tenemos alguna actividad puntual con los aprendices, pero yo no lo veo como seguimiento a las estrategias didácticas, pensaría que no. [...] Entonces mira que el seguimiento, la verdad es que nosotros como instructores tenemos muchos seguimientos y muchos informes, pero si yo me pongo a ver en concreto que realmente haya un seguimiento a las estrategias didácticas, yo pensaría que no” (Comunicación personal, 2018). “No, yo nunca sentí si lo hacían. O si lo hacen, no sé de qué manera. A eso yo le llamo verificación de la eficacia; cuando uno da una capacitación, uno verifica si fue eficaz o no fue eficaz. Yo no he sentido en la Institución

que se haga verificación de la eficacia a las acciones de formación” (Comunicación personal, 2018).

Otro aspecto importante, que determina el clima organizacional es el nivel de motivación, el cual también repercute en la cultura del Centro. Las voces revelan cierto grado de desmotivación frente a situaciones distintas que se viven al interior y en este aspecto las emociones juegan un papel determinante: “A ratos uno se baja de nota por la dinámica del SENA y los cambios tan bruscos que hay ahora: ahora este formato... ahora entro un formato nuevo para portafolio de instructores. Entonces estoy cogiendo el ritmo de algo que venía cuando que “pummm” te cambian todo, entonces eso me desmotiva a veces [...]” (Comunicación personal, 2018). “A veces la parte de motivación se da también ahí por la posible contratación del año siguiente porque antes éramos un equipo de nueve, ahora apenas llegamos a tres; entonces fue bastante duro [...] pues ha sido un proceso bastante duro para los que hemos quedado, pues...y tratar de sacar eso adelante y a veces, pues no nos alcanzan las 8 horas diarias” (Comunicación personal, 2018). “Con respecto a la motivación cero. Uno se auto motiva: yo tengo la propiedad de auto motivarme: de que tu hagas un gran proyecto y que tus estudiantes logren unos muy buenos niveles, que todos sus estudiantes se vinculen al sector productivo y dejen un impacto: esa es mi motivación; [...]” (Comunicación personal, 2018). Contrario a ellos, hay quien piensa que la motivación está en lo que se hace: “En la parte de motivación, yo creo que todos nos vemos muy motivados, porque nos gusta mucho lo que hacemos. O sea, todos nos vemos como emocionados, el equipo que hay hoy, porque hay gente que no... no sé por qué no. En el pasado, no se veían apasionados con la metodología SENA, porque acá implica bastante trabajo, y a uno así le gusta, ¿si me entiendes? Porque el equipo que hay hoy, uno lo ve como contento; sí hay cosas como que uno se queja, que el nuevo formato y no sé qué, pero en últimas el entusiasmo está [...]” (Comunicación personal, 2018).

Sus líderes a veces están en los mismos instructores como lo menciona alguno en sus relatos: “yo pienso que el liderazgo... si se buscan líderes, vayan a buscarlos en salud, qué viejas tan comprometidas. En confianza, creo que sí porque ni nos visitan, porque saben que a cualquier hora que llamen a una de salud, ¿dónde están? en “Tecno-parque” o estamos en alguna actividad clínica. Es como una autogestión que hacen; o sea, entonces yo creo que no necesariamente la coordinación tiene que estar allá, sino que cree en el equipo, creen en la gente... y yo creo que la motivación, si estas viejas no estuvieran motivadas... cuando faltan implementos, elementos...”

(Comunicación personal, 2018). “Pues, yo trato de hacer mi liderazgo, porque lo mío, es como... como lo decían: vos sos como un cusumbo solo; no es que yo soy solo, me aporta mucho Fernando, en barismo, ahora me aporta mucho en ética Liliana, me aporta mucho en Ingles el grupo nuevo que trajeron de personas nativas, [...]” (Comunicación personal, 2018). “[...] entonces el equipo ejecutor si tiene un trabajo personal interesante con liderazgo, pero primero que se identifique [...] porque el liderazgo, si hay conocimiento es más fácil... yo les digo a ellos: eh... a ustedes, los muchachos que los respeten porque saben, no porque les tienen miedo” (Comunicación personal, 2018).

Otros ven el liderazgo en las coordinaciones académicas que les acompañan y otros no logran reconocerlo aún. De manera distinta sus voces relatan: “[...] la coordinadora es una persona que identifica muy bien las fortalezas de todos nosotros y creo que eso en un líder eso es clave, [...]” (Comunicación personal, 2018). “[...] pues uno ve la figura del jefe o del líder del proceso” (Comunicación personal, 2018). Entonces, ¿Cómo ves esa relación ahí de liderazgo? “Pues, poca, ¿sí? Poca, porque yo tengo una percepción de eso; es desde mi percepción, no es que sea cierto lo que yo estoy diciendo, esa es mi percepción: cuando una coordinación se hace desde lo visceral es muy complejo y cuando hace todo por lo que me dices, más no por lo que yo veo en los desempeños...” (Comunicación personal, 2018). “[...] El SENA ha creado la figura de los líderes de ficha, pero está mal concebido, porque no está institucionalizada y no tiene funciones. Nosotros... yo era el único instructor de planta (por eso hablo en primera persona) yo nunca concebí el liderazgo como jefe; el coordinador era el jefe, yo no me podría abonar las funciones del jefe, pero sí el liderazgo en el manejo del programa. [...] Ah bueno porque es que el líder de ficha hoy es simplemente un cargo honorífico, cargado de funciones, pero no implica para nada que él se apropie del programa” (Comunicación personal, 2018).

La descripción hecha por los instructores del Centro, deja en el imaginario unas relaciones de equipos de trabajo que van de menos a más, con algunos, llegando a un nivel avanzado, en el que se comprometen, comparten y aprenden. Algunas situaciones personales y profesionales les genera angustia, incertidumbre, desesperanza y por ende desmotivación. Es claro que el liderazgo lo reconocen algunos en sus actuaciones propias, en las personas de su equipo de trabajo y otras en las actuaciones de las coordinaciones académicas. Sea éste un momento para invitar a la reflexión sobre aspectos como: ¿qué hace falta en el CGTS para consolidar los equipos de trabajo? ¿Cómo

potenciar el liderazgo en las coordinaciones académicas y equipos de instructores? ¿De qué manera se pueden disminuir los factores que determinan la desmotivación en los instructores? ¿Cómo aprovechar los encuentros de instructores para generar espacios de transferencia de conocimiento técnico-pedagógico?

V

Cobra importancia relacionar lo planteado en el marco teórico al respecto del Desarrollo Profesional Docente (DPD), en cuanto a que *es un proceso que conlleva a mejorar, adquirir y desarrollar los conocimientos, habilidades e inteligencia emocional, mediante experiencias formales e informales de tipo personal y grupal*, dado que el quinto apartado busca relacionar y valorar la incidencia de la gestión del conocimiento en el actuar de los instructores del Centro de Gestión Tecnológica de Servicios, como muestra del desarrollo profesional docente del instructor SENA.

De tal modo, la primera parte del informe entrega historias de vida en las cuales es claro identificar que para las personas que llegaron al SENA hace más de 10 o 20 años, su crecimiento o evolución ha sido gracias a las acciones formativas y experiencias dentro de la Entidad. Es decir, la construcción de conocimiento ha sido “[...] una mezcla de valores, experiencias y saber hacer” (Gómez et al., 2005, p. 39). Analizar sus voces en torno a la construcción propia del saber a lo largo de sus vivencias en el SENA, es la primera tarea de la gestión del conocimiento, que conlleva a la externalización del conocimiento tácito, según los planteamientos de Nonaka y Takeuchi (1995). Este primer momento evidencia la incidencia de las formaciones recibidas en el SENA y experiencias pedagógicas, las cuales empiezan a hacer parte de su praxis educativa, como se reconoce en sus voces, al manifestar que la forma más fácil de aprender su disciplina es a través de experiencias reales o vivenciales, según lo narran: “Entonces nosotros empezamos a desarrollar estrategias de clínicas de ventas, de hacer simulación de ventas de productos y servicios, empezamos a conseguir así fuera billetes de juego, pero desarrollamos unas experiencias de simulación en tiempo real; hicimos eventos diseñados por nosotros, con el auxilio del banco o con ayuda del banco. Por ejemplo: un encuentro de microempresarios y nosotros preparábamos a nuestros aprendices para que hiciéramos como una especie de rueda de negocios con pequeños

comerciantes, pequeños empresarios e iban a la rueda de negocios, que ellos mismos convocaban y ellos mismos invitaban y ellos mismos los atendían; pero ya iban con dominio de portafolio, con posturas de cómo me tengo que sentar frente al cliente, cómo saludo y ahí hicimos una serie de talleres muy interesantes” (Comunicación personal, 2018). Así mismo lo han vivido quienes orientan el componente transversal de la formación “[...] y llevarlos al sitio, a la acción: el recorrido por el río, la ida al zoológico, donde tú aprendes de los animales; entonces cuando uno dice: ¡no quiero trabajar con él! Vamos a ver cómo trabaja los suricatos, cómo trabajan los animales en el zoológico a nivel de equipo, eso es un impacto para ellos [...] Para mí, ese es el mejor ambiente de aprendizaje que vale más, [...]” (Comunicación personal, 2018). Conocer la forma como aprenden sus aprendices es: “Todo eso que uno monta y que logra ese aprendizaje en el estudiante, es como el resultado de muchas cosas que uno va integrando en el proceso, que uno va aprendiendo y digamos que eso se va puliendo en el proceso, porque yo he pasado con muchos grupos con el mismo tema y siempre he utilizado otras técnicas para que la gente aprendiera ese tema y a veces ocurría el tema de ensayo- error, a veces me tocaba volver a repetir la sesión, usar otra técnica, usar otra herramienta de refuerzo para que el estudiante me pueda transferir al nivel que yo quisiera. Hoy en día lo tengo montado de esa manera y la verdad se logra muy buen resultado, entonces como que ahí me quedé con esas nemotécnicas y técnicas asociativas” (Comunicación personal, 2018). En palabras de Polanyi (1967), el conocimiento tácito surge de los cambios que estas personas realizan a la forma de hacer las cosas, de su experiencia.

Los aprendizajes no han sido en solitario y este crecimiento se ha ido forjando en compañía de otros; como lo refieren Nonaka y Takeuchi (1995) “[...] se mueve hacia adelante pasando por comunidades de interacción cada vez mayores” (Arceo, 2010). El instructor SENA logra reconocer aprendizajes construidos en compañía de sus compañeros de trabajo; es interesante que algunos aprendizajes no están directamente relacionados con su saber técnico, si no con el crecimiento social y afectivo; para otros, un intercambio de experiencias pedagógicas: “[...] esa parte de escuchar, ellos escuchan mucho, especialmente Osvaldo él tiene ese don de saber escuchar y él no te interrumpe, hasta que no te escucha y si te ve con un error, él no te cae, te lo hace saber...”(Comunicación personal, 2018). O “Compartimos experiencias, nos preguntamos ante el equipo frente a situaciones, lo que pensamos, cómo manejaríamos la situación. Definitivamente

juntos es mejor. También es un tema alegre contar con un equipo... que no estamos solos” (Comunicación personal, 2018).

Vivencias como las descritas, hacen posible ratificar lo que García (2009) aduce en torno a la sociedad del conocimiento, implica desarrollar una serie de aprendizajes como es el aprender a conocer, aprender a querer y sentir, aprender a hacer, aprender a ser, aprender a convivir, aprender sobre el conocer, querer y sentir. Otras experiencias narradas de tiempo atrás, propiciaron encuentros cruzados, buscando dar mayor significado a la formación: “Hoy en día se habla o uno ha visto por ahí, que en los países desarrollados concurren dos o tres profesores al aula. Nosotros hicimos ese tipo de cosas aquí, al margen de las coordinaciones académicas. Hacíamos intercambios con los otros docentes. Verbo y gracia: salud, con Luz Helena Patiño, por ejemplo. En la parte de todo ese campo de la sexualidad, o sea ¿cómo nosotros llevamos todo eso al estudiante de banca? entonces hacíamos charlas con Luz Helena. Entonces yo le decía a Luz Helena: bueno, yo necesito que usted les dé a mis estudiantes esto y mire de banca o desde el campo que nosotros manejamos, ¿qué le podemos dar a sus estudiantes? o sea puede servir para su programa de formación o puede servir para su vida personal” (Comunicación personal, 2018). Esto lleva a pensar que los instructores del SENA son inquietos y abiertos a propuestas innovadoras, que les anima hacer cambios con sentido en función de la formación. Pero es claro que el cambio es en las prácticas pedagógicas, lo que indudablemente es un indicador de nuevas demandas y retos profesionales, que conllevan a nuevas exigencias personales (García, 2009).

Unos de los aspectos que lleva a nuevas demandas profesionales es la experiencia ganada y los nuevos retos que se presentan en la carrera docente. Para los instructores del CGTS, la experiencia ha sido un aspecto fundamental en su crecimiento y evolución. Algunos lo relacionan como: “Mi complemento ha sido todo este bagaje que uno tiene de encontrarse con diferente población, la experiencia sí juega un papel importante en la formación del estudiante, del instructor hacia el estudiante; no quiere decir esto, que si el instructor no tiene experiencia no pueda aplicar nuevas técnicas [...] hemos pasado por muchos modelos pedagógicos en el SENA, que nos permite adaptar una estrategia, de una sale otra y a veces me ha sucedido a mí que bueno, por Dios, yo de dónde saqué esta nueva, si, si... por qué la hago; digo bueno, de tanto tiempo aquí uno ya va acomodando y van saliendo otras estrategias didácticas [...]” (Comunicación personal, 2018). Así mismo, los nuevos retos que ellos mismos proponen son un desafío que les permite evolucionar y

fortalecerse, como lo narraron algunos: “las experiencias que me han permitido evolucionar [...] como instructora transversal de emprendimiento del grupo del programa de banca, quienes en esa época habían solicitado a su coordinación encuentros semanales de 4 horas con todo el equipo de instructores técnicos y transversales, para mantener la unidad técnica del proceso formativo, intencionalidades y seguimiento a los aprendices. Todos sabíamos el proceso que se estaba desarrollando y le aportábamos a éste. [...] Allí pude ver como se lograba sacar unos aprendices muy bien preparados, con todas las herramientas” (Comunicación personal, 2018). “...revisando los documentos antiguos como digo yo, y los de ahora, es la misma perra pero con distinta guasca; en el sentido en que de pronto ahora le cambiaron los nombres, los actualizaron, pero seguimos aportando para el proyecto de vida, la de redimensionar un proyecto de vida para un estudiante, para un aprendiz de nosotros es definitivo y máximo ahora con esa juventud de ahora que vive en el instante, que viven al día, cuando se confrontan para diseñar su proyecto de vida me parece el máximo aporte [...]” (Comunicación personal, 2018). En palabras de otro instructor: “Empezamos a mirar que en el pacífico se hacia esta fruta. Se hacía no, se cultivaba esta fruta, este grano, este cereal y empezamos a mirar, y a estudiar sobre Perú [...] pues tuvimos una persona muy importante que fue Elsys. Elsys siendo raizal del pacífico ella venia estudiando... venia leyendo y nos aportó muchas cosas. Entonces Cilia empezó a decir: Alejo, lea sobre esto; Elsys, lea sobre esto, miremos estas frutas; fuimos al ICA, ¿cierto? a mirar un poco de estadísticas de frutas y cosas que se han perdido y nos fuimos metiendo, metiendo y empezamos a participar en el congreso, en otro congreso, en un simposio, y hoy veo que el país está metido en eso” (Comunicación personal, 2018).

A modo de Conclusión

Los relatos han dejado en claro que las experiencias iniciales, las vivencias a lo largo de 10 o 20 años, más las propuestas de las Redes de Conocimiento, unido a las actividades desarrolladas en el Centro de formación, ha incidido de manera significativa en el desarrollo profesional docente de los instructores del SENA. Sin embargo, es importante tener en cuenta lo que plantea Marcelo (2009) frente a la calidad del desarrollo profesional. Para Marcelo, se deben tener en cuenta tres aspectos básicos: *el contenido, el proceso y el contexto*. Si se analiza estos aspectos con base en

las narrativas, *el contenido*, es un factor que va en crecimiento, ya que los instructores desde sus experiencias han ido aprendiendo la mejor forma como sus estudiantes aprenden los conocimientos que orientan. En relación *al proceso*, el mayor desarrollo profesional docente para el instructor SENA, en el caso de estudio, del Centro de Gestión Tecnológica de Servicios se dará cuando su crecimiento personal y profesional, impulse en todos sus estudiantes nuevos aires y experiencias de aprendizaje. Para lograrlo, es importante involucrar a todo el personal, desde los equipos de trabajo a las acciones de crecimiento (desde la participación, transferencia de conocimiento y acompañamiento a su implementación), lo cual permita evidenciar la transformación en las aulas, como lo refiere Olivé (2009).

Finalmente, *el contexto*, determinado por la organización y el sistema, es un aspecto en el que se requiere trabajar para consolidar la cultura e identidad del instructor SENA (sea funcionario de planta o de contrato), como también el fortalecimiento del clima institucional, de manera que todos estos aspectos se conjuguen a favor del desarrollo profesional docente del instructor SENA, ya que aunque las narrativas dejan entre ver que se ha dado un aprendizaje organizativo, es importante recordar, que no todo aprendizaje organizativo lleva a una organización a aprender. Aún hace falta, como lo diría Cárdenas, et al., (2016) “[...] capturar, extraer y administrar todo este conocimiento, a fin de que se convierta en el objeto relevante al servicio de la organización” (p. 3)

6. Hallazgos y conclusiones

6.1 Hallazgos

De acuerdo con el estudio desarrollado, este apartado presenta los principales hallazgos en torno a la pregunta eje de la investigación y finalmente las conclusiones generales del mismo, los cuales se relacionan con los objetivos del trabajo en relación con el marco teórico e informe de las narrativas, según lo recomienda Hernández et al., (2014). Lo anterior, permite aventurar a próximas investigaciones en torno a la temática eje de estudio, como también insumo para fortalecimiento del trabajo que se realiza en el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios del SENA a propósito del objeto de estudio.

De acuerdo con el estudio realizado bajo el método biográfico narrativo, es posible afirmar que los instructores del Centro de Gestión Tecnológica de Servicios del SENA, Regional Valle, reconocen como prácticas de gestión del conocimiento que potencian su desarrollo profesional docente, lo siguiente:

La formación pedagógica que se brinda a los instructores que llegan a la Entidad. Para los instructores de hace 10 o 20 años, la formación pedagógica inicial que se orienta se convierte en una fuente importante de iniciación al conocimiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje-evaluación en el marco de la formación SENA. Sin embargo, hay quienes reclaman una propuesta más estructurada como la que se vivió en otrora, dados los elementos fundamentales, que los antiguos aluden que, brindaba mayor conocimiento, seguridad y confianza en relación a la cultura organizacional. Así mismo, los instructores reconocen que los cursos de formación pedagógica permanente que les proponen, desde el Centro de Formación, es una estrategia que algunos definen como: “les refresca y enseña nuevamente” (Comunicación personal, 2018), porque a pesar de los años de experiencia de algunos en la Entidad, ellos reconocen, “no son producto terminado” (Comunicación personal, 2018).

Espacios de encuentro semanal dispuestos por el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios. Estos espacios hacen ya parte de la cultura organizacional del Centro de Formación y representa para sus instructores un momento para compartir sus vidas, lo que les sucede con sus grupos de

aprendices y en algunos momentos, experiencias relacionadas con su práctica pedagógica, lo que les hace sentir que tienen la posibilidad de fortalecerse y que no están solos.

Iniciativas pedagógicas de trabajo al interior de los equipos de instructores. Las narrativas permitieron conocer parte del currículo oculto que se sucede en el Centro de Formación, las cuales constituyen propuestas de trabajo generadas por los instructores que a la luz de la investigación son luces que indican los deseos en relación a nuevas formas de hacer dentro de su práctica y necesidades de crecimiento pedagógico en los instructores, que como ya se mencionó, para todos no van en el mismo sentido, dado el grado de madurez y crecimiento según el nivel de desarrollo profesional docente adquirido.

Implementación de Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (NTIC). Como se mencionó en los relatos es un aspecto que, aunque no ha sido fácil para muchos es reconocido por todos, como una herramienta que ha hecho posible nuevos escenarios y pretextos para construir conocimiento con sus estudiantes. Así mismo, es reconocido el trabajo que se ha desarrollado a nivel institucional para su aprendizaje e implementación como un aspecto a destacar.

Los proyectos Institucionales direccionados por las Redes de Conocimiento SENA. Los proyectos de transformación de ambientes, producción curricular: desarrollo curricular y diseño curricular, Sennova, capacitaciones técnicas, encuentros con mira a la participación en eventos o concursos de talla nacional e internacional de aprendices, son reconocidos como oportunidades de crecimiento profesional técnico y pedagógico. Para los instructores son espacios en donde se comparten conocimientos y experiencias de trabajo, lo cual les motiva, hace sentir importantes y aprender cosas nuevas a partir del encuentro con el otro.

La investigación también permitió identificar algunos aspectos que podrían considerarse como barreras que limitan el Desarrollo Profesional Docente (DPD) del instructor SENA en el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios (CGTS) de acuerdo con las acciones de gestión del conocimiento establecidas; éstas como tal, son un aporte significativo dentro del trabajo de estudio, ya que constituyen indicadores de necesidades para estudios posteriores o como factores a trabajar en la propuesta de “Desarrollo Profesional del Instructor” en el Centro de Formación. Los aspectos relacionados como barreras son:

Estrategia de formación pedagógica para los instructores centrada en las necesidades de la Administración Educativa, no en las necesidades del instructor y nivel de desarrollo profesional alcanzado por las personas, de acuerdo a su experticia y competencias desarrolladas en el campo pedagógico.

Otra barrera que incide en el DPD de los instructores en el CGTS, es *la falta de una propuesta específica para la transferencia del conocimiento de los aprendizajes desarrollados*, fruto de la participación en proyectos de Centro, Regionales, Nacionales o Internacionales, los cuales quedan en algunos pocos, limitando el flujo de conocimiento al interior de la Entidad; o lo que podría denominarse como pérdida total del conocimiento: cuando el instructor se va de la Institución llevando consigo toda la riqueza ganada en torno a conocimiento. Esta barrera conlleva a la tercera barrera detectada, la cual, si se trabaja, podría contrarrestar de manera conjunta las anteriores.

Seguimiento por parte de los formadores de Instructores centrada más en aportar a la elaboración de las guías de aprendizaje, pero no al acompañamiento de la estrategia pedagógica, lo cual hace que se sienta en el ambiente que los intereses de la propuesta del Centro de Formación están direccionados a los resultados de las auditorías y no al fortalecimiento pedagógico que requieren los instructores, como también de las necesidades de fortalecimiento a los procesos de enseñanza y aprendizaje de los aprendices.

La cultura organizacional descrita a través de sus relatos, en términos de liderazgo, trabajo en equipo y motivación, no reflejan la identidad Institucional. Este aspecto se percibe en construcción y por consolidar dentro de los equipos de trabajo de la mano de la Administración Educativa. Como se mencionó en las narrativas, es un factor que incide en el clima laboral, nivel de motivación y compromiso de los instructores y que es determinante para el despliegue de la gestión del conocimiento a través de las Redes de Conocimiento, de acuerdo con lo propuesto en SENA (2012). Manual: fortalecimiento interno de las redes de conocimiento.

Finalmente, otra barrera que dificulta el DPD de acuerdo con los instructores, se presenta ante decisiones político-administrativas que ha afectado la Formación Profesional Integral que se imparte en el SENA; tal es el caso de los *cambios presentados en las últimas dos décadas* en donde se pasó de una propuesta pedagógica a otra, sin tener en cuenta sus opiniones, avances pedagógicos, transformaciones de ambientes, adquisición de herramientas y recursos didácticos. Así mismo, *la reducción del número de horas en los programas de formación* tanto de aprendices

como a la formación inicial pedagógica del instructor y la *implementación de un sistema de calidad* que les genera mayor tiempo de dedicación a la documentación de sus acciones que a la reflexión, discusión y creación de estrategias didácticas para la formación, seguimiento y acompañamiento a los aprendices, los cuales también aumentaron, de acuerdo al tamaño de los grupos que se tenía establecido para la ejecución de la formación, según la política educativa del SENA.

6.2 Conclusiones

El presente apartado “[...] muestra los aspectos sobresalientes de los resultados del trabajo de campo y de su relación con los contenidos del marco teórico [...]” (Bernal, 2010, p.237), aunque en el desarrollo del informe del estudio biográfico narrativo, también se presentan algunas conclusiones puntuales que invitan a la reflexión sobre los resultados que van arrojando las narrativas, en correlación con los hallazgos que entrega el análisis cruzado de los biogramas.

Como lo plantean Connelly y Clandinin, en Bolívar et al., (2001), los seres humanos somos el compendio de experiencias personales y sociales que contadas constituyen historias de vida; por lo tanto, las narrativas como método de estudio de la investigación educativa permitió identificar la forma como los instructores del SENA han construido su identidad docente y desarrollo profesional. En tal sentido, las entrevistas realizadas a los instructores permitieron a través de los biogramas identificar que en la mayoría de las personas entrevistadas antecede un docente en la familia o experiencia cercana a la docencia que posteriormente son los que disparan el interés por esta profesión; profesión que es reconocida como su segunda ocupación y no su principal profesión, a pesar de que la mayoría -si no todos-, ya no se desempeñan dentro de la profesión sobre la cual se prepararon inicialmente.

Teniendo en cuenta lo anterior, el desarrollo profesional docente del instructor SENA, en el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios, ha sido como lo plantea Bredeson (2002) un conjunto de “[...] oportunidades de aprendizaje que promueven en los educadores capacidades creativas y reflexivas que les permitan mejorar su práctica” (Vaillant y Marceló, 2015, p. 124). Es decir, el DPD para la gran mayoría, ha sido el resultado de experiencias vividas en la Entidad tanto de manera empírica -a partir de experiencias personales en procesos de aprendizaje- como en la

relación con sus compañeros de trabajo; o de manera intencionada, a partir de las acciones propuestas por la Entidad a través de las Redes de conocimiento.

Ahora bien, teniendo en cuenta que la Gestión del Conocimiento funciona mediante la estrategia de gestión de proyectos a través de las Redes de Conocimiento, las cuales se propusieron como el modelo principal para la incorporación del conocimiento tácito desarrollado en cada uno de sus colaboradores, internos y externos, en combinación con el conocimiento explícito desarrollado en la Entidad, es importante destacar que los proyectos de Redes de Conocimiento para quienes han tenido la posibilidad de participar en éstos, son la mejor oportunidad de aprendizaje, crecimiento personal y profesional, que les permite sentirse importantes como agentes que contribuyen al desarrollo de la organización.

No obstante, se requiere que dichos proyectos sean dados a conocer a los demás instructores, de manera que las propuestas no queden en la experiencia de algunos, sino que sean también una oportunidad de crecimiento profesional para los equipos de trabajo que hacen parte de las diferentes Redes de Conocimiento en el Centro de Formación Gestión Tecnológica de Servicios. Además, es importante que la Administración Educativa proponga una estrategia que acompañe y haga seguimiento a los resultados de los aprendizajes a partir de la implementación de los nuevos conocimientos, uso de equipos y herramientas para la formación, producto de la transformación de ambientes, nuevos diseños curriculares y productos de desarrollo curricular, con el objetivo de reconocer los aportes de la gestión del conocimiento, definida por Rodríguez (2009) como la “generación de una ventaja competitiva para la organización y el individuo” (Gairín y Rodríguez, 2012, p. 635). En otras palabras, para la organización es la posibilidad de llegar a ser una organización que aprende y para los instructores la capacidad de mantener la curiosidad acerca de la clase, Rudduck (1991). Como la construcción de nuevas formas de orientar el conocimiento a través del valor y respeto por las experiencias de colegas y participación en redes de trabajo colaborativo.

En consecuencia, los hallazgos permitieron analizar las acciones propuestas sobre gestión del conocimiento para fortalecimiento del desarrollo profesional docente del instructor SENA en el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios, estableciendo así los aciertos y barreras que los instructores a través de sus narrativas reconocen son factores determinantes que les permite crecer

y fortalecerse dentro del ejercicio de la profesión docente como aquellos aspectos que requerirían sean revisados a nivel del Centro de Formación y la Entidad en general.

Finalmente, aunque el trabajo de investigación evidenció acciones que potencian el desarrollo profesional docente mediante la gestión del conocimiento, es importante tener en cuenta que el DPD cobra sentido y validez en la medida que éstas incidan en la calidad de la formación que se vive en el CCTS. Es decir, cuando se evidencie mayor atención de los instructores ante situaciones de dificultad académica o disciplinaria, implementación de nuevas maneras de aprender una disciplina, compromiso con los cambios y retos que plantea el quehacer educativo actual, entre otros. Es decir, se pasará del aprendizaje organizativo a ser una organización que aprende y se transforma.

7. Referencias bibliográficas

- Acuerdo 0006, 49.156 (Servicio Nacional de Aprendizaje SENA 19 de mayo de 2014).
- Arango, J., Bedoya, F., & Cárdenas, M. A. (febrero de 2012). *Redes de conocimiento SENA. Lineamientos para su desarrollo.*
- Arceo, G. (2010). *El impacto de la gestión del conocimiento y las tecnologías de la información en la innovación: un estudio en las PYME del sector agroalimentario de Cataluña.* Obtenido de Eumed.net: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/gam/Modelo%20de%20creacion%20del%20conocimiento.htm>
- Arrieta R., N., Gaviria G., G., & Consuegra M., J. (2017). Papel del capital intelectual en la calidad de las instituciones de educación superior en Colombia. *Educación y Educadores*, 419 - 433. doi:10.5294/edu.2017.20.3.5
- Banús, E. M. (2006). La estructura de redes de conocimiento adoptado por UNESCO. En M. A. Alfaraz (Ed.), *Redes de conocimiento: construcción, dinámica y gestión* (págs. 11-14). Buenos Aires, Argentina: RICYT y UNESCO.
- Bernal T., C. A. (2010). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales.* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: Pearson. Recuperado el 20 de 10 de 2018
- Blanco, C. (2012). El capital intelectual y las redes de conocimiento. *Innotec Gestión* (4), 23 - 29.
- Bolívar, A. (enero de 2001). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden: una mirada crítica.* Obtenido de ReserchGate: <https://www.researchgate.net/publication/28068579>
- Bolívar, A., Domingo, J., & Fernández, M. (2001). *La investigación biográfico-narrativa en educación. Enfoque y metodología.* Madrid: La Muralla, S.A.
- Cárdenas L., M. A. (2011). *Redes de Conocimiento SENA. Marco general para su desarrollo.* SENA, Dirección de Formación Profesional, Bogotá.

- Cárdenas, O. L., Palacios, A. M., & Salazar, R. (06 de 2016). Modelos para medir la gestión del conocimiento. Popayán.
- Cardona, J. (2013). *Epistemología del saber docente*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Conde C., Y., Correa C., Z., & Delgado H, C. (julio - diciembre de 2010). Aprendizaje organizacional, una capacidad de los grupos de investigación en la universidad pública. *Cuadernos de Administración* (44), 25 - 39.
- Decreto 1278, Por el cual se expide el estatuto de profesionalización docente (Presidencia de la República de Colombia 19 de junio de 2002).
- Drucker, P. F. (1969). *The Age of Discontinuity: Guidelines to Our Changing Society*. New York: Harper & Row.
- Educación Chile. (13 de marzo de 2003). *La organización que aprende*. Obtenido de http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/P0001_File_LA%20ORGANIZACION%20QUE%20APRENDE%2013%20marzo%202003.pdf
- Eirín N., R., García R., H., & Montero M., L. (2009). Desarrollo profesional y profesionalización docente. Perspectivas y problemas. *Profesorado. Revista de curriculum y formación del profesorado*, 13(2), 1 - 13.
- Friss de Kereki, D. I. (2003). Modelo para la creación de entornos de aprendizaje basados en técnicas de gestión del conocimiento. Madrid, España. Recuperado el 10 de abril de 2017, de <https://www.ort.edu.uy/fi/pdf/Tesis.pdf>
- Gairín, J., & Rodríguez, D. (enero - abril de 2012). El Modelo Accelera de creación y gestión del conocimiento en el ámbito educativo. *Revista de Educación* (357), 633 - 646. Recuperado el 10 de Marzo de 2018
- García G., E. (2009). Aprendizaje y construcción del conocimiento. En C. López Alosa, & M. Matesanz del Barrio, *Las plataformas de aprendizaje. Del mito a la realidad* (págs. 21 - 44). Madrid: Biblioteca Nueva.
- Gómez, D., Pérez, M., & Curbelo, I. (2005). Gestión del Conocimiento y su importancia en las organizaciones. 26(2), 37 - 46. La Habana, Cuba. Recuperado el 4 de junio de 2018, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433559006>> ISSN 0258-5960

- Hernández S., R., Fernández C., C., & Babtista L., M. d. (2014). Definiciones de los enfoques cuantitativos y cualitativos, sus similitudes y diferencias. En *Metodología de la Investigación* (Sexta ed., págs. 2 - 20). México: Mc Graw Hill. Education. Recuperado el 29 de marzo de 2018, de <https://metodologiaecs.wordpress.com/2016/01/31/libro-metodologia-de-la-investigacion-6ta-edicion-sampieri-pdf/>
- Herrera Isaac, M. d., & Londoño Figueroa, J. F. (2014). Caracterización y propuesta de mejoramiento de la gestión del conocimiento en el proceso de ejecución de la formación profesional en el centro de Biotecnología Industrial (CBI) SENA – Palmira. Regional Valle. (M. d. Herrera, & L. J. Francisco, Edits.) Cali, Valle, Colombia. Recuperado el abril de 2017
- Herrera, L. (11 de Septiembre de 2013). *ITESO: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores*. Obtenido de Gestión del conocimiento: retos y oportunidades para el desarrollo de las instituciones educativas: <https://www.youtube.com/watch?v=KxRetew4w5s&feature=youtu.be>
- Jiménez, A. M., & López, E. (2015). Incorporación de buenas prácticas de gestión del conocimiento en los programas de formación del SENA CLEM dentro del marco estratégico del SENA con visión 2020. Tuluá, Valle, Colombia. Recuperado el 10 de abril de 2017, de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/>
- Lombardi, G., & Abrille de Volmer, M. I. (2009). La formación docente como sistema: de la formación inicial al desarrollo profesional. Reflexiones a partir de la experiencia Argentina. En C. Vélaz de Medrano, & D. Vaillant, *Aprendizaje y desarrollo profesional docente* (págs. 59 - 66). España: Fundación Santillana. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de www.oei.es/historico/metas2021/APRENDYDESARRPROFESIONAL.pdf
- López Hernández, M. E., & Quejada Moya, M. J. (2016). Construcción de un sistema de gestión del conocimiento para el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios - SENA Regional Valle en la ciudad de Santiago de Cali. Cali, Valle, Colombia. Recuperado el 22 de octubre de 2017, de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/>
- Marcelo, C., & Vaillant, D. (2011). El desarrollo profesional docente. En C. Marcelo, & D. Vaillant, *Desarrollo profesional docente. ¿Cómo se aprende a enseñar?* (págs. 75 - 175). Madrid: Narcea S.A.

- MEN. (diciembre de 2013). *Sistema colombiano de formación de educadores y lineamientos de política*. (mineducacion, Ed.) Recuperado el 2018, de MinEducacipn.
- MEN. (s.f.). *Política de formación de educadores. Anexo 18*. Obtenido de MinEducacion. Prosperidad para todos: https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-345822_ANEXO_18.pdf
- Mendoza P., M. T. (2011). La gestión del conocimiento y el capital intelectual como base fundamental de las organizaciones inteligentes. *Gestión Social*, 17 - 25.
- Moreno Castro, E. L., Barrero, V., Marín, Y., & Martínez, Y. (2009). Núcleos problemáticos para la inclusión escolar de adolescentes en situación de discapacidad. *Revista Umbral Científico*, 8-26.
- Muñoz, V. (2007). *El derecho a la educación de las personas con discapacidades, Informe del Relator Especial sobre el derecho a la educación*. Naciones Unidas, Consejo de Derechos Humanos.
- Nemiña, R. E., García, H. M., & Montero, L. (2009). Desarrollo profesional y profesionalización del docente. Perspectivas y problemas . *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, vol. 13, núm. 2, 1-13.
- Núñez R., M., Arévalo V., A., & Ávalos D., B. (2012). Profesionalización docente: ¿Es posible un camino de convergencia para expertos y novatos? *REDIE. Revista electrónica de investigación educativa*, 14(2), 10 - 24. Recuperado el 2018, de <http://redie.uabc.mx/vol14no2/contenido-nunezetal.html>
- Osorio N., M. (noviembre - diciembre de 2003). El capital intelectual en la gestión del conocimiento. *ACIMED*, 11(6). Recuperado el 30 de junio de 2018, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352003000600008&lng=es&tlng=es.
- Parker R., H. C. (2007). Construcción de redes de conocimiento y aprendizaje académico. *Revista del centro de investigación*, 07(27), 93 - 119.
- Peluffo, M. B., & Catalán, E. (2002). Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público. Santiago de Chile, Chile: Naciones Unidas.
- Polkinghorne, D. (1988). *Narrative Knowing and the human sciences*. New York: State University of New York Press.

- Ricoy L., C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Educacao. Revista do Centro de Educacao. En línea*, 31(1), 11- 22. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=117117257002>> ISSN 0101-9031
- Rodríguez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *Revista Educar* (37), 25 - 39.
- Rodríguez, D. (2009). *La creación y gestión del conocimiento en las organizaciones educativas: barreras y facilitadores*, 804. Universidad de Barcelona. Recuperado el 24 de agosto de 2016, de <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/327017/drg1de1.pdf?sequence=1>
- Rojas Q., J. M. (2006). Función gestión del conocimiento. En J. M. Rojas Q., *Gestión educativa en la sociedad del conocimiento* (págs. 49 - 88). Bogotá, D.C: Gestión Magisterio.
- Saíz, L., De Armiño, C., & Manzanedo, M. (2010). Las Taxonomías de Modelos de Gestión del Conocimiento. Revisión, análisis y nuevas propuestas. *4th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management*, (págs. 837 - 846). Donostia.
- Santos G., M. A. (2006). La escuela que aprende. En M. A. Santos G., *La escuela que aprende y la sociedad neoliberal* (págs. 23 - 49). Madrid: Morata.
- SENA. (marzo de 1986). Acuerdo 12 de 1985. *Unidad Técnica*. Bogotá, Colombia.
- SENA. (28 de junio de 2012). Manual: fortalecimiento interno de las redes de conocimiento SENA. Bogotá D.C, Colombia: SENA.
- SENA. (2014). Plan Estratégico 2015-2018: Impactando el empleo decente, la productividad y la generación de ingresos. 30. (D. d. corporativo, Ed.) Bogotá, Colombia.
- SENA. (03 de septiembre de 2016). *Compromiso*. Recuperado el 18 de 01 de 2018, de <http://compromiso.sena.edu.co/documentos/vista/descarga.php?id=1168> SIGA:
- SENA. (mayo de 2017). Sistema de prospectiva, vigilancia e inteligencia orgnizacional. *Guía principal del sistema de prospectiva, vigilancia e inteligencia orgnizacional*. Bogotá D.C, Colombia. doi:senaprevios.com
- Swieringa, J., & Wierdsma , A. (20 de 10 de 2018). *La Organizacion que Aprende*. Obtenido de la organización que aprende - EducarChile: http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/P0001_File_LA%20ORGANIZACION%20QUE%20APRENDE%2013%20marzo%202003.pdf

- Tello D., J., & Aguaded G., J. I. (enero de 2009). Desarrollo profesional docente ante los nuevos retos de las tecnologías de la información y la comunicación en los centros educativos. *Pixel-Bit. Revista de Medios y Educación*(34), 31 - 47. Recuperado el 2018, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36812036003>
- Terigi, F. (2010). *Desarrollo profesional continuo y carrera docente en América Latina*. Santiago de Chile: PREAL. Recuperado el 25 de noviembre de 2017, de http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PBAAC238.pdf
- Vaillant, D. (2009). Políticas para un desarrollo profesional docente efectivo. En C. Vélaz de Medrano, & D. Vaillant, *Aprendizaje y desarrollo profesional docente* (págs. 29-37). Madrid: Fundación Santillana.
- Vaillant, D., & Marcelo, C. (2015). El desarrollo profesional docente continuo. En *El A, B, C y D de la Formación Docente* (págs. 123 -133). Narcea S.A, Ediciones.
- Vélaz de Medrano, Consuelo; Vaillant, Denise. (2009). *Aprendizaje y desarrollo profesional docente*. Madrid, España: Fundación santillana. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de www.oei.es/historico/metas2021/APRENDYDESARRPROFESIONAL.pdf
- Vergara, C. (06 de 06 de 2018). *Vygotsky y la teoría sociocultural del desarrollo cognitivo*. Obtenido de Actualidad en Psicología: <https://www.actualidadenpsicologia.com/vygotsky-teoria-sociocultural/>
- Vezub, L. F. (2007). La formación y el desarrollo profesional docente frente a los nuevos desafíos de la escolaridad. *Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado*, 1 - 23. Obtenido de <http://www.ugr.es/local/recfpro/rev111ART2.pdf>
- Zabalza, M. A. (2013). Innovación en la enseñanza universitaria. *Contextos Educativos*, 113 - 136. Recuperado el 28 de 03 de 2018

8. Anexos

Anexo 1. Entrevista semi estructurada: preguntas orientadoras para instructores

Tipo de Investigación: cualitativa.

Método: Estudio de caso: biográfico

Enfoque: Narrativo. Relato biográfico en paralelo

Objeto de estudio: ocho (8) instructores del SENA – Centro de Gestión Tecnológica de Servicios (CGTS)

Características: se selecciona un grupo de 4 hombres y 4 mujeres pertenecientes al CGTS, con una trayectoria de 10 a 20 años de experiencia SENA, destacados por su participación en diferentes proyectos como agudeza crítica y propositiva.

Grupo A: instructores funcionario de planta con una trayectoria de **más de 10 años** en la entidad.

Grupo B: instructores contratistas con una trayectoria de **mínimo 10 años** en la entidad.

PRIMERA SESIÓN: Preguntas de Reflexión sobre Vida Profesional

¿Qué acontecimientos de su vida le llevaron a ser docente?

¿Cómo influyeron en la decisión su familia, sus profesores y sus amigos?

¿Cómo fue su formación de docente? ¿Le sirvió para el ejercicio de la profesión docente? ¿Qué es lo mejor que tuvo? ¿Qué le faltó? ¿Cómo fue su primera experiencia? ¿Cuáles fueron las dificultades más notables?

¿Qué esfuerzos formativos ha realizado desde entonces?

¿Qué papel le atribuye a la propia experiencia como fuente de formación? ¿Qué ha aprendido en la relación con sus colegas?

SEGUNDA SESIÓN: Calidad del Desarrollo Profesional Docente desde la Gestión del Conocimiento.

Han pasado seis (6) décadas en la historia del SENA, ¿qué ha caracterizado la vida de la formación SENA durante el tiempo que ha permanecido en la Entidad?

¿Qué proyectos se realizan a nivel Nacional, en los cuales participa o ha participado? ¿Estos proyectos tienen alguna innovación? ¿Quiénes participan de estos proyectos? ¿Cómo se hace la transferencia de conocimiento de estos proyectos a los instructores? ¿Cómo es el seguimiento que se hace a la implementación de los proyectos nacionales?

¿Considera que algunas de las acciones propuestas por el Centro de Formación tienen como propósito el desarrollo profesional de los instructores? ¿Inciden de alguna manera en el desarrollo de la formación profesional las acciones propuestas? ¿Cómo es el seguimiento que se hace a los proyectos de desarrollo profesional docente? ¿Cómo describiría la relación con su equipo de trabajo y coordinación académica?

¿Qué experiencias de aprendizaje en el SENA, le han permitido evolucionar en su vida profesional? ¿Puede reconocer la forma más fácil como los aprendices aprenden su disciplina?

¿Cuáles han sido los aprendizajes adquiridos recientemente en su formación como instructor?

¿Qué usos les da?

¿Cómo ha sido el nivel de involucramiento y compromiso con los cambios e innovaciones educativas propuestas en el SENA en los últimos diez años? ¿Qué impacto ha tenido la incursión de las TIC en el desarrollo de su vida profesional? ¿Cuáles considera han sido las decisiones político-administrativas que afectan la práctica pedagógica del colectivo de instructores SENA, y por qué?

Anexo 2 Acuerdo de confidencialidad

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Aportes de la Gestión del Conocimiento al Desarrollo Profesional Docente del Instructor SENA

Yo, _____, identificada con cédula de ciudadanía _____, como coordinadora misional del Centro de Gestión Tecnológica de Servicios, doy mi consentimiento y permiso para que se aplique en el Centro de Formación entrevista a personal seleccionado, requerido para el estudio de investigación pedagógica, el cual será realizado por Olga Lucía Cárdenas Guzmán sobre los aportes de la gestión del conocimiento al desarrollo profesional docente del instructor SENA.

Recibí una explicación clara sobre los propósitos de la investigación y los motivos de ésta. También recibí información sobre el propósito de las entrevistas los cuales serán insumo para los resultados de la investigación, que buscan contribuir con a la mejora en la calidad de la Formación Profesional Integral, a través del desarrollo profesional del instructor.

Tengo claro que puedo solicitar información y explicación, en caso de tener alguna duda al respecto sobre todas y cada una de las entrevistas que serán aplicadas durante el año lectivo 2018. De igual manera, la información recolectada se tratará con total confidencialidad.

Estoy atenta a los resultados de la investigación para beneficio del Centro de Gestión Tecnológica de Servicios.

El propósito de la ficha de consentimiento informado es proveer a los participantes una clara explicación de la naturaleza de la investigación, así como de su rol en ella como participantes. Por lo tanto:

1. La presente investigación es conducida por Olga Lucía Cárdenas Guzmán, funcionaria contratista del Centro de Gestión Tecnológica de Servicios, en el proceso misional de Evaluación y Certificación de Competencias Laborales y estudiante de Maestría de la Universidad Católica de Manizales.
2. La meta de este estudio es Reconocer las prácticas de gestión del conocimiento que potencian el desarrollo profesional docente de los instructores SENA, del Centro de Gestión Tecnológica de Servicios, desde las voces de los instructores en una mirada al pasado y presente de lo que ha sido la vida profesional como docente del instructor, tanto dentro como fuera del SENA, como sus expectativas futuras.
3. Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista y grupo focal. Esto llevará dos (2) encuentros presenciales de aproximadamente hora y media cada encuentro. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.
4. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, las grabaciones se destruirán.
5. Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas

durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Olga Lucía Cárdenas G. He sido informado (a) de cuál es la meta de este estudio y me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista individual y grupo focal, lo cual tomará aproximadamente _____ minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido.

Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha

Anexo 3. Biogramas

CATEGORIA	SUB - CATEGORIAS	JESUSSA
IDENTIDAD PROFESIONAL DOCENTE	Tiempo de servicio en el SENA	En el SENA tengo 25 años de servicio, en septiembre del 2018 cumpla 26 años en la institución. Entré al SENA a los 31 años de edad, siendo técnico en mercadotecnia
	Acontecimientos que condujeron a la vida docente	<p>* A pesar de diversas situaciones que se me presentaron a lo largo de mi historia de estudiante, logré terminar mi primaria. Siempre destacaban mi limpieza, orden y juicio a pesar de las dificultades económicas que teníamos [...] Luego terminé mi bachillerato.</p> <p>* Yo pertenecía en plan de padrinos al grupo de alfabetismo. Alfabetice ancianos, adultos. En esa época tenía 18 años y estaba en octavo. Alfabetizaba de 6 a 8 de la noche a las señoras vendedoras de pescado. La base pedagógica la daba el programa con un psicólogo relacionista de análisis transaccional, pedagógicas, de comportamiento humano. Tenían un grupo de profesionales que nos enseñaban como enseñar. También el plan tenía unas cartillas que nos indicaban como irlos llevando, como tratarlos, a que no estuvieran tan tristes.</p> <p>* Han pasado varios años de experiencia en el campo de las ventas, se me presenta la oportunidad de trabajar en Fundelpa, preparando microempresarios en mercadeo, ventas, contabilidad, finanzas. Vuelvo a enseñar. Presento mis certificados y me contratan. Allí trabajé con ellos un año. Luego, con un amigo creo una empresa de asesoría y formación en mercadeo.</p>
	Personajes que influyen en la carrera docente	<p>*Me gustaba mucho sociales, porque mi profesora de historia y sociales era muy creativa, yo le debo mucho a ella, lo que yo hoy hago en mi salón. Ella hacía muchas cosas vivenciales y esas cosas hacen que una aprenda más. Investigábamos con libros, nos vestíamos, hacíamos las escenas y el de biología también. Era una enseñanza hermosa, eran vivenciales.</p> <p>*Pienso que quien influencia mi rol, fue puntualmente la profesora de primaria, nos aconsejaba mucho. Ella me enseñó a moderar mi tono de voz. Ella nos enamoraba para que fuéramos exitosos, siempre nos decía que nosotros podíamos.</p>
Formación docente	<p>* Mis certificados de formación pedagógica en plan padrino sobre educación para adultos, alfabetización para adultos. Todos los cursos que hacía eran certificados y fueron los que me sirvieron para entrar al Sena. También en "Fundelpa", recibí formación para adultos.</p> <p>* El haber aprendido a utilizar desde el lenguaje más sencillo hasta llevarlo a lo técnico, es lo que hoy en día me ha servido en mi trabajo con los aprendices del SENA. Porque logro desde el lenguaje coloquial, desmenuzar, es decir deletrear los conceptos hasta llevarlos a que lo comprendan técnicamente.</p>	

			<p>*[...] lo más significativo fue el análisis transaccional que se le hacía a las personas. Este consiste en analizar el yo: el padre que tenemos todos, el adulto y el niño. De las cosas que me costó en las primeras experiencias, fue tener el poder de convencimiento para que ellas no abandonaran y tuvieran el empuje que yo tenía hacia mis sueños acerca de la importancia de prepararse.</p> <p>* Cuando voy a llegar al Sena, me doy cuenta que me hacía falta como preparar una clase formal [...] nos enseñaban como desarrollar las actividades de aprendizaje, pues seguíamos lo que traían las cartillas.</p> <p>*Cuando llego al Sena empiezo a hacer los cursos en pedagogía, que tenían duración de un mes. Se leía sobre los grandes pedagogos, la forma de educar. El Sena tenía una pedagogía: ser, aprender y hacer. Se hacían eventos en los que nos enseñaban a desarrollar la creatividad, la preparación de la clase y otros que tenían que ver con mi carrera técnica.</p>
	Primeras experiencias como docente		<p>* Yo llego a alfabetizar porque era un requisito de devolver algo a la comunidad algo de lo que yo estaba aprendiendo a leer o a enseñar cosas como hacer sorpresas o lo que estaba aprendiendo en las lúdicas.</p> <p>* Nosotros llevábamos los casos de las personas que teníamos en las alfabetizaciones y nos explicaban como desde ese análisis entender su comportamiento y como tratarlos.</p> <p>*Era muy difícil manejar un grupo heterogéneo, porque se tenía en el grupo personas profesionales, sami profesionales y analfabetas. Me tocaba manejar dos lenguajes.</p>
	Otras formas de prepararse en la carrera docente		<p>la tendencia en el campo mío de mercadeo cambian a cada rato los gustos, las preferencias... y si no me actualizo, no formalmente como una maestría, un doctorado, pero si estoy permanentemente leyendo escuchando las tendencias los casos y asistiendo a seminarios de actualización</p>
	El papel de la experiencia en la carrera docente		<p>* la experiencia tiene una importancia grande porque te permite manejar los conocimientos de acuerdo al momento que se está viviendo con el aprendiz [...]</p> <p>* [...] porque gracias a dios estamos en una empresa que nos permite estar permanentemente actualizándonos, entonces el hecho de que uno no continúa en una universidad de forma regular haciendo maestría o doctorado no quiere decir que uno está desactualizado, la experiencia que yo tengo los 25 años del Sena me ha servido para coger las estrategias didácticas activas y acomodarlas al aprendiz acomodarla y sacar otras de allí, entonces eso para mí es enriquecedor porque inicialmente yo cogía lo que el Sena daba, no lo modificaba; hoy ya lo puedo modificar</p>
DPD Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EDUCATIVO	DPD a partir de las acciones Institucionales	Las TIC en el DPD	<p>* Me da risa, me acuerdo hace unos 2 días, yo estaba contándole a alguien cómo fue que nosotros llegamos a las TIC en el Sena...nosotros éramos de cartillas didácticas hechas por la institución y esa experiencia también la viví como con cartillas y libros en la universidad a distancia, en la universidad del Tolima con convenio con la del Quindío, también tenía sus propios materiales para trabajar</p>

		<p>programas a distancia. Entonces el Sena tenía su central didáctica, en dónde nos hacía el material... había unos expertos diseñando material y buscando lo más actualizado, de hecho, yo miro las cartillas y todavía hay cosas ahí escritas que hoy todavía están ahí funcionando [...] nosotros nos ceñíamos a ese programa, nosotros teníamos los ejercicios, ya lo que cambiaba el que hacer, es mi estilo el estilo el instructor, su personalidad, pero el contenido, lo que se debía ver, nos daban el material de formación, hoy el material de formación tú lo tienes que buscar independiente, el Sena no te lo da; tú lo tienes que buscar con los herramientas que tienes en biblioteca etcétera entonces salimos de las cartillas, del papel y cuando nos dicen hace unos 15 ó 20 años el Sena va a trabajar con un software y un software que se llama blackboard [...] Nosotros, yo me acuerdo que estaba en Buenaventura y no, pero cómo nos van a meter de la noche a la mañana...y todo el mundo se quejaba y nosotros tenemos mucha edad para coger un computador, eso es para los jóvenes... nos resistimos. Casi estuvimos a punto de parar el centro, porque no queríamos meternos en este cuento de la tecnología y la información era una cosa terrible, eso la gente sufría cuando nos ponían en ese computador. El Sena hizo convenio con varias entidades para que nos enseñara a manejar el computador, porque muchos de nosotros no manejábamos la parte, los instructores no todos manejamos un computador, éramos muy pocos hace 15 ó 20 años los que manejábamos el tema del computador, porque bueno había clases de sistema pero eran con comandos; entonces los profesores, los buenos para eso, eran los de sistema y nosotros no buscamos tareas por internet, nosotros no comprábamos por internet...</p> <p>* [...] un estrés tan grande que tuve colegas mayor de 40 que se enfermaban, de hecho algunos nunca cogieron la tecnología, nunca asumieron ese compromiso del cambio hasta hoy, a ellos les hacen los trabajos, tenemos colegas todavía que es reacio para eso...escasamente el Word y eso que peleándolo y le ponen el profesor y vuelven a explicar y siguen ahí en los pañales, entonces el Sena nos da una capacitación en Cali, hizo varios convenios con las instituciones para que nos enseñara a manejar los computadores. Entonces nos capacitaron gratis; la verdad es que eso sí el Sena, cuando iba a hacer unos cambios nos capacitaba antes. Ahora yo sí noto que llegan unos cambios y uno dice: ¿quién nos va a capacitar? y nos dicen: no, ahí está en blackboard, no ahí está en compromiso, lea y haga.</p> <p>* Lo pasa es que algunos colegas, han cogido este tema de las TIC, de la investigación: investigue solo alumno, el alumno no sabe que bajar por la web, baja cosas que no le sirven o que no son propias de lo que están viendo y no saben discernir la información y entonces coja lo que quiera de allí y lo dejan con eso solo y eso no está bien. Yo digo que yo puedo trabajar...entonces cuando aparece la tecnología de la información, pues como te comentaba Olga hubo el rechazo hubo el no, yo no sé de</p>
--	--	---

			<p>eso, eso es difícil tanta cosa, el Sena se las inventa, eso nos va a desplazar, en ese momento era el que la tecnología desplaza al profesional, entonces nos mostraban de diferente manera las ventajas que íbamos a tener y la gente al final suavemente caímos en la “n” cantidad de formatos</p> <p>* [...] caímos en lo de la blackboard y en Sofía entonces inicialmente Sofía era como una burla... los colegas la tomaron como si fuera su amante: vos sos el amante de Sofía, usted el que más sabe de Sofía, a Sofía la personificaron, entonces empezamos a ir como la joda y la joda y al final terminamos haciendo las tareas que ha implicado eso , ha implicado más trabajo en algunos espacios, porque el trabajo no termina en el Sena, de hecho cuando tú llegas el Sena hacer tu trabajo a mí no me queda tiempo de sentarme computador a revisar cosas, porque yo estoy face to face con los aprendices, yo estoy mirando como yo solución esto y mirando que investigan si lo que investigan están de acuerdo, cómo me la están aplicando al proyecto... las 6 horas que trabajo con ellos no me da tiempo para yo montar la evidencia a Sofía, yo me voy a mi casa a terminar el trabajo...</p> <p>* no, no es suficiente ni las 2 horas de preparación porque tú en las dos horas de preparación tú estás subiendo cosas a Sofía y está revisando trabajos en Sofía entonces no te dan tiempo porque no tenés un solo grupo de 30 o sea el tiempo te lo dan como me pasa a mí usando tiempos míos no las 8 horas de las instituciones y esas otras horas nadie las ve, de hecho en el desarrollo curricular son 2 horas que tú llegas, dos horas te alcanzan para que la pedagoga te revise lo que has hecho, la pedagoga te deja tarea para que tú cumplas porque en dos horas en la semana, en el mes son 8 horas no te alcanza para hacer una guía como uno la hace con un material, con una bibliografía, con un libro o con el programa para mirar sí este tema es acorde a lo que me está pidiendo la competencia no te da de hecho para poderlo hacer tienes que llevarte todos los libros a tu casa o meterte la biblioteca no te da el tiempo entonces para poder estructurar y pensar que actividad cumpla con las normas del Sena</p>
		<p>Proyectos Redes de Conocimiento e Innovación</p>	<p>*estuve en Bogotá, en la parte de diseño, en la reunión de diseño del programa de tecnología de mercadeo con los nacionales y ahí fue donde nos dimos cuenta que estábamos reorganizando los programas de formación, mirando cuáles competencias se cruzan con otros programas que no eran pertinentes a esas competencias, y cómo se podían fusionar para que dieran el tiempo de un crédito. Yo estuve en una, cuando vinieron la segunda capacitación lastimosamente la segunda capacitación va un colega que hoy ya no está [...] En la primera se discutía eso de los nuevos programas, como iban a venir, que los están ajustando, van a haber especializaciones, ya los programas no van a tener todo el contenido que tienen ahora, si no que algunos en el área mercadeo iban a quitar ciertas cosas de la tecnología para que quede como especialización. Si usted se quiere especializar por ejemplo en</p>

			<p>distribución de productos tangibles entonces usted puede hacer una especialización.</p> <p>* entonces a mí me invitaron yo estuve me pareció enriquecedor se habló mucho también (nos quejamos de eso) que el Sena se ha vuelto corte y pegue, que el Sena está haciendo una reestructuración de sus programas, sin tener una persona investigando sector estamos trabajando aparte de la mesa y yo sé que mi programa de formación se está haciendo eso; de hecho, el programa de formación de estos tecnólogos iban a salir varios subprogramas porque en los tecnólogos de mercado es muy completo, es bastante completo, bastante denso... entonces también encontramos también la revisión de los programas del área de comercialización encontramos programas que no son tecnología de mercadeo pero que tienen casi todas las competencias de mercadeo y son técnicos... entonces eso se estaba revisando y si el tiempo que le dan a una competencia es suficiente, pero en la vida real no estamos trabajando esos tiempos no ha visto usted cómo estamos trabajando los tiempos , menos</p> <p>* En cualquiera de las dos redes, ya sea a nivel institucional o en el sector productivo, ves tanto a nivel de la Entidad como en el Centro de Formación que se están potenciando proyectos de Innovación? pues no conozco realmente los proyectos que se están jalando en el centro, veo que han presentado algunos proyectos, unos que no los avalaron y otros que sí van a continuar, pero realmente no los conozco, entonces no puedo opinar frente a eso.</p>
		<p>Involucramiento y compromiso con los cambios</p>	<p>* si nos trasladamos a la innovación de ambiente y nos trasladamos al centro y nos paramos ahí en el mini market tú qué opinas del minimarket como un proyecto de innovación dentro del proceso de la formación por proyectos?</p> <p>Bueno. cuando se inició el proyecto yo participe y me gustaba el modelo, lo que pasa es que nuestros estudiantes ya tienen una empresa patrocinadora que van a hacer las mismas cosas, yo no lo veo del punto de vista que tengan un grupo de estudiantes una semana en el mini Market una semana como le pasó a mi grupo cuando yo estuve en licencia, no estuvo bien una semana, porque ellos se sienten como explotado... [...] el minimarket debería tener una persona encargada y desprogramada para que maneje el minimarket ,no uno porque, porque la estrategia de los supermercados es una sola y ahí la estrategia: yo llego con mi grupo hago mi estrategia, llega otro grupo y hace otra estrategia... No. Yo no le puedo cambiar la estrategia a un almacén cada vez que entre un nuevo administrador así, hoy una estrategia, mañana otra, y pasado mañana otra, no. Se debe hablar las estrategias con el equipo de trabajo, primero. Vamos a hacer esta estrategia por un periodo de tanto tiempo y todos los que ingresen van a apoyar esta estrategia y ya viene otro</p>

			<p>* [...] pero la verdad Olga yo me retiré del proceso porque no estuve de acuerdo con algunas cosas entonces que los compañeros hagan su trabajo yo le respeto su trabajo. A veces “...” me busca para preguntarme cosas técnicas yo le respondo, he ido con mi grupo a hacer el reconocimiento como tal, pero yo trabajo algo en mi salón y ellos van a ver el mini market Sena, entonces ahí yo estoy como que a veces me meto; yo digo bueno, yo les enseñó los colores cuál es lo que atrae la luz de los ojos, cuales son más visuales y ellos van al mini market nuestro del Sena con un negro y un azul pálido, sí? entonces ellos dicen profe y entonces allá porque no hacen eso... entonces ahí es donde yo me cuestiono, pues hay momento en que yo les digo compañeros manejen la teoría del color, entonces sí “...” pero lo que pasa es que en el almacén no hay material, entonces yo les digo seamos recursivos, yo cojo papel silueta y las letras se las pongo a recortar para que las peguen si no hay marcadores de los colores que yo necesito, es que esas son las habilidades que me ha dado la experiencia: si yo tengo que hacer un aviso visual y tengo papel silueta y una cartulina azul clara pues yo la forro .</p> <p>* podríamos enmarcarlo como un proyecto de innovación o todavía no está al nivel de un proyecto de innovación dentro de la estrategia pedagógica ? o sea el espacio, la estructura, la inversión que hay, Sí. Pero mira que ahora último, en diciembre lo vi más completos y mucho más parecido a un supermercado, pero ahora por la escasez de producto modificaron los lineales y ya lo dejaron como una tienda tradicional casi, porque dejaron de serlo lineales en pasillo porque no hay suficiente producto</p>
		Transferencia y seguimiento a las acciones	No conozco
		Decisiones político-administrativas que afectan la formación	¿* ¿podríamos decir son partes de las decisiones político administrativas que han afectado el tema de la formación de forma positiva o negativa del Sena? si, el recorte. cuando entramos yo trabajaba 5 horas punto 2 cuando ya cambiaron a 6 horas punto dos, entonces una hora; nos quedaba un tiempo de investigación, entonces ya el compañero o algunos compañeros se dedican es a bajar la información de la web a preparar lo que más puedan, pero el tiempo de uno... aunque algunos colega usaban el tiempo libre para otra cosa, porque eso no lo podemos negar... porque se iban a trabajar en otros sitios, hasta que el Sena le dijo no pueden trabajar en hora Sena [...] yo trabajaba en horas de la mañana y mi salón era para mí todo el día, entonces a veces en la tarde no había nadie entonces yo tenía mi salón listo para hacer mis practicas no tenía que compartir el salón con nadie más porque era del área de mercadeo, pero ahora no (...) esos recortes de horas cada día son más marcados entonces cuando

			<p>se marcan esos recortes de tiempo a ti te toca hacer una actividad que cumpla el tiempo, apretando un poco pero que se cumpla... o sea lo que pasa conmigo es que, a mí que me recorta en el tiempo, yo sigo apretando y sigo dando lo mismo... entonces me agoto, me cansa porque no le recorto.</p> <p>* Cuando iniciaste eran 14 aprendices y un número de horas que podrían hacer a un acompañamiento casi que personalizado ahora ustedes tienen menos horas y más aprendices cuál es el proceso acompañamiento que se puede hacer en ese tiempo. En ocasiones digo bueno que es en horas de la tarde que no estoy programada académicamente y yo le explicó en una hora para ver cuál es tu duda real, entonces eso ya es mi tiempo; según esto, es de preparación. Yo le digo: mira, quédate de una o dos y me haces las preguntas necesarias que no has entendido, que te puedo poner o venga acá yo le hago un ejercicio, entonces al hacerle yo el ejercicio o a veces lo tengo haciendo un ejercicio de práctica para que él entienda, él analice, un entrenamiento que yo le hago o que yo le llamo un entrenamiento antes de la prueba</p>
	<p>DPD a partir de las acciones propuestas por el Centro de Formación CGTS</p>	<p>Acciones con propósito de DPD</p>	<p>* el Sena a raíz del tiempo que llevo acá en Cali comparado, como yo vengo de otro centro, en el otro centro yo era la única del área, como yo era la única del área tenía mucho más opciones [...] acá, en nuestro centro somos mucho del área, entonces muchas veces van uno y otros no; de hecho también se nota mucho que no sé, estas capacitaciones llegan, qué es para nosotros del área y mandan a los contratistas, no quiere decir que el contratista no tenga la opción, pero cuando me toca decidir por la estabilidad de la compañía, el tiempo que uno lleva, la permanencia que uno lleva, yo creo que ahí toca valorar y más bien hacer o invitar a todos porque todos somos funcionarios públicos pero lo que yo he notado que a veces se capacitan personas que son de la misma área y que son contratista y el año siguiente ya no está en la institución... entonces se está perdiendo esta capacitación esa réplica de la institución, yo en ese momento he pagado seminarios particulares porque lo necesito para un tema que a mí me encanta me gusta me divierte con él, lo disfruto, es merchadising y las exhibiciones en el punto de venta...</p> <p>* [...] Hace 4 años yo fui a una capacitación dos semanas en Medellín donde me pareció interesante: actualizada todo este tema de ser m, de mercadeo, de marketing relacional y lastimosamente no pudimos continuar el programa, cambiaron el jefe de red se cambia el presupuesto y hasta ahí llegamos</p> <p>*[...]el sena tiene que revisar cuál es el modelo para contratar como van a hacer en qué tiempo en un mes 15 días en 20 días instructor despejando todas las dudas de cómo es el proceso y traer vivencias</p>

			<p>que un instructor del Sena les cuente con el proceso para que ellos sepan a cómo se va a enfrentar a que se van a enfrentar esa vivencia ya no la estamos conociendo ni siquiera en el desarrollo curricular porque uno el desarrollo curricular dice que hiciste como lo manejaste que tenés en este caso y era como una evidencia esta agradable lejos conocer este chico que problema tiene hasta el mismo lo detectado yo que hacemos búscame el acompañamiento ya no ya es por internet [...]</p>
		<p>Acciones que inciden en el desarrollo de la FP</p>	<p>[...]la población que maneja el Sena es muy vulnerable, hay incluso casos de discapacidad cognitiva y eso requiere manejo pedagógico más que técnico. ¿Qué se está haciendo? [...] yo puse resistencia porque son poblaciones difíciles en un mismo grupo pueden haber 3, 4 tipo de población a mí me sirvió mucho la capacitación demasiado porque yo fui desarrollando habilidades y las he venido desarrollando y me pareció que fue propicio para mí, o sea a pesar de mis comentarios que hago y que la gente se molesta y qué les parece hasta jocosa y divertido...entonces a mí me pareció muy pertinente en ese que hacer de pronto de resistencia de uno burlarse, de uno no parar bolas, yo considero que aprendí mucho; muchísimo y yo puedo reconocer así en mi desarrollo ,en mis actividades una niña con problemas de aprendizaje y yo soy la persona que más molestó a Bienestar</p> <p>* [...] el Sena tiene que empezar a trabajar con esos instructores nuevos y no lo está haciendo y me siento triste con la Institución, cuando ya no conocemos a los colegas... el Sena se ha olvidado de hacer las reuniones con nosotros, no por subgrupos y me entristezco cuando escucho a un subdirector encargado, que me responde es que nosotros los directivos no tenemos obligación de hacer reuniones grupales; uno toma la decisión si la hace por grupo o subgrupos entonces yo digo por Dios [...] el conocimiento para yo estar frente a mi equipo de trabajo y escuchar a mi equipo de trabajo, uno va conociendo su equipo de trabajo porque estamos dividiendo... entonces sí no presentan a los instructores nuevos. Cuando yo ingreso hace 25 años, me acuerdo tanto que si no era el coordinador era la trabajadora social que pasaba salón por salón, mientras se hacía la reunión oficial, a decir éste es su nuevo colega, es profesional, demos todo el apoyo para este colega y éramos bastantes y más sin embargo eso se acabó usted se encuentra con gente que llega y uno no sabe si es, de dónde viene entonces peor van a saber. Llega un profesor nuevo, no se entrena, no tienen tiempo para entrenarlo... él lo sabe con qué población, él viene con el chip de la universidad él no es que no sepa él viene con un chip universitario él viene con un chip de la universidad, él no es que no sepa, él viene con un chip universitario: de colegio, de maestría y él llega el Sena con una población muy diferente. Entonces cualquier situación del aprendiz, lo primero que hace es llamar al profesor líder; mal llamado líder. [...] . Yo considero que los que ya hicimos esa capacitación de conocer los problemas didácticos los problemas de aprendizaje, lo repitan con la gente nueva. Yo considero que aprendí mucho, yo</p>

			<p>tengo mi material, me apoyo, en él... El año pasado pudimos detectar alumnos y me dice está la psicóloga: vos los pillas al vuelo.</p> <p>* Impacto dentro de los procesos de formación de los aprendices de manera que podamos disminuir un poco el índice de deserción y aumentar la retención? : si dentro de las 32... Yo no sé, porque yo me quedo a veces por la tarde... y por las tarde puede ser que yo trabajo las 6 horas en la mañana y como siempre dicen que 6 por 5, 30... Me faltarían dos, yo entonces esas dos las ocupó, si? pero esas dos en este reporte ella me hace entender que tengo que venir a trabajarlas como en clase... entonces, me faltó argumentarle eso, decirle yo trabajo con los muchachos: a mí no me está alcanzando esas otras dos horas...cuando me pone 6 horas todos los días no me están dejando el espacio para hacer recuperación tengo que parar la clase para hacer recuperación</p>
		<p>Transferencia y seguimiento a las acciones</p>	<p>* se está haciendo acompañamiento pedagógico a esas diferentes situaciones que se presentan? no tengo claro con los profesores de contrato, porque a un profesor perdido le escribí hasta medianoche, sábado y domingo...era la primera vez del Sena este año... le dije siéntese con su coordinación, me toco decirle , que ella lo entrene, que ella le diga cuál es el proceso en el Sena , o que le ponga un par , un par también funciona porque a mí me han puesto también par y a mí los pares que me han puesto luego vuelan... pero póngale un par, no lo deje solo; entonces por correo ayudarle o por boca ayudarle... no, eso debe ser oficializado: profesor usted va a estar en tal hora y en la clase de tal profesor, ahora las pedagogas; una reunión... vea, usted está en el área mercadeo, cuéntale a este profesor cual es el modelo Sena, cuál es su experiencia... porque eso yo lo hago con los equipos de ventas; en el equipo de ventas, el que va volando tiene que ayudar a entrenar a los otros</p>
		<p>Acciones implementadas para mejorar aprendizajes</p>	<p>* ya venía el modelo de la paz de que arranca la paz que nos van a llegar poblaciones más vulnerables de las que ya teníamos y bueno empezamos todos a prepararnos por x o y motivo el instructor no hizo esto se le pasó esto entonces sale del Sena; ellos ya venían con escuela muy grande ,tenían más formación que lo que le hacía falta para ponerse piloso en el Sena, por qué no revisamos esos despidos esa pérdida de dinero porque cuando el Sena contrata un pull de instructores de pedagoga de gente que le ayuda a hacer capacitaciones y bueno que yo me capaciten todo y al otro día me tengo que ir, también hay que revisar esa parte porque no está bien no sé si necesita no sé a mí me gustaría que estos señores antes de entrar a enfrentarse con el lobo como yo les digo a mis alumnos el tigre es el cliente esté más preparado que un sancocho de gallina campesino porque los pobres yo los veo con su frente como lo buscan a uno y uno también con su carga académica</p> <p>* ¿cuáles han sido los aportes de la vigilancia tecnológica a la actualización de los procesos de formación? : vigilancia tecnológica nosotros la hacemos es independiente, miramos qué software se</p>

		<p>están usando, como está la tecnología y aprovecha algunos viajes que he hecho, para mirar otras cosas que se dan a nivel del área de mercadeo y de merchadising, se trae el informe, no se comparten por qué no tenemos como un grupo, un equipo acá en el centro, donde decimos se requiere de esto y esto a veces lo hacemos desde desarrollo curricular, donde nos sentamos varios instructores y decimos bueno, nos falta de este software, este software nos hace falta el mercado está trabajando con este software, nosotros no tenemos el software para la parte administrativa [...] nos falta que nos den más tiempo para nosotros solicitar la pasantía aunque sea para el instructor, que el instructor vaya en sus tiempos porque cuando yo ingresa el Sena nosotros teníamos la opción de buscar pasantía en la empresa.</p> <p>* Pero será que es una cuestión de tiempo o de gestión? Yo creo que de gestión también, pero la gestión nuestra en la institución es que el instructor hace y pasa ya listo todo, entonces a veces en eso las relaciones a veces son de empresa, de coordinación, de los misionales, podemos buscar más cosas para nosotros pero nos vamos quedando como, a veces hasta cómodos... [...] a veces que como todo es proyecto, todo hay que presentarlo por un proyecto, que hay que esperar a que esto se apruebe, que entonces la gente como yo que hemos visto y ha pasado donde todo se proyecta, presenta un proyecto y se queda en el aire y al siguiente semestre otra vez haga otra cosa de nuevo a ver si de pronto sale...</p> <p>* ... yo estuve en cementos de México Cemex tuve la oportunidad por una invitación que le hicieron al Sena de ir a ver cómo se hace el cemento hasta llegar a la comercialización. Eso fue en Ibagué, fue una invitación llega, quiero que los profesores vengan a mirar cómo funciona esto hasta que llegue a la comercialización eso fue una experiencia agradable también hacíamos viajes desde buenaventura al ingenio del cauca y nosotros no solicitábamos a nosotros nos llegaban las invitaciones el coordinador bajaba la información ... [...] hace más o menos 15 o 20 años cuando el Sena los empresarios decían: una pasantía, hay espacio para tantos instructores y a veces nosotros también solicitábamos, unos respondían otros no; en sociedad portuaria si se hace la vigilancia tecnológica con la parte logística, pero por grupos pequeños. En el área mercadeo nosotros más nos enfocamos (en mi caso) en los puntos de venta...</p> <p>* yo digo que a uno le deben desprogramar para hacer proyectos que tengan que ver con la modernización de las áreas que tiene el Sena, porque cuando usted hace un proyecto y hace simultáneamente con clase revisando y actualizando guías y este tema de los formatos que cambian cada semestre, entonces uno dice: no yo no cojo más carga, porque se me va a doblar el trabajo y si me van a dar un día para hacer un proyecto en la semana, no alcanza... porque me toca dedicarle tiempo de mi espacio, porque para investigar hay que tener tiempo, hay que salir, hay que buscar, hay que cotizar, entonces no da el tiempo... si deberían haber colega especializados haciendo vigilancia</p>
--	--	---

			<p>tecnológicas cómo hacen las grandes compañía</p> <p>* [...] hace 2 años en septiembre en Bogotá con toda la gente del área representante del área de planta la mayoría de planta y algunos de contrato decía eso, que el Sena era los primeros que tenían los software nosotros teníamos los software número uno y cada año ni los pedíamos, sino que formación profesional a nivel de profesional: lleve para tal sitio, nosotros no teníamos ni noción de hacer un proyecto, sino que tenía los nuevos software actualizados, las tendencias modernas... de hecho eso fue lo que pasó hace más de 25 años que los empresarios se querían llevar a los centros porque tenían la tecnología actualizada [...] , pero no hemos venido quedando, entonces sometemos a proyectos, entonces no programamos a instructores para que se dediquen hacer proyectos o vigilancia tecnológica, porque es que la vigilancia no se hace con una visita en el almacén, se debe estar permanentemente, qué cambien hay a nivel mundial, qué podemos traer al Sena o qué cambios hay a nivel nacional que podemos traer al Sena y eso necesita un experto para que pueda hacer eso.</p> <p>* Tú has recibido formación en la estrategia de marco lógico o tienes conocimiento que alguien de tu área haya ido y haya recibido esa formación, para que puedan presentar esos proyectos y que finalmente sean proyectos exitosos que sean aprobados y no sea el desgaste de vaya y venga que no aprobó, porque no quedó bien hecho? no, no tengo el conocimiento, no sé si con los colegas pero no, no tengo ese conocimiento del marco lógico, porque de mi área de mercadeo como tal no tengo el conocimiento, he visto a los de logística haciendo proyectos para mejorar sus espacios o ambientes pero yo no sé si ellos han recibido la formación como tal para poderlos presentar</p>
		<p>Relación con su equipo de trabajo</p>	<p>Prefiero no contestar esa pregunta ...</p>
	<p>Construcción de su saber a lo largo de sus vivencias en el SENA</p>	<p>Reconocimiento de la forma más fácil de aprender su disciplina</p>	<p>* [...] que viva una exhibición real; que haga una exhibición real, sí? y que analice un caso de mercadeo real, o sea a mí eso... yo creo que cuando ellos viven, yo les doy un caso que yo mismo lo redactó dónde lo pongo a pensar la rentabilidad del caso de merchandising y la rentabilidad de un punto de venta y por qué es rentable y cuáles son las causas y cómo se saca una muestra y cómo se calcula el mercado que hay que hacer con esto, qué estrategia hay que desarrollar para un mercado que está desatendido [...]cuando yo le muestro mis talleres a mis colegas, dice: ve, y vos de donde sacas estos problemas, yo ahí es donde me trasnocho, creándolo pensándolo como los pongo analizar un caso de mercadeo de una empresa que está en crisis, una empresa que las ventas han rebajado o en un punto de venta en donde un producto está baja rentabilidad ,qué hacer y porque; yo quizás una de las técnicas reales porque uno ya ha vivido como la experiencia en el mundo laboral para que ellos no se estrellan con el mundo</p>

		<p>Construcción del saber con los compañeros</p>	<p>*esa parte de escuchar, ellos escuchan mucho, especialmente Osvaldo él tiene ese don de saber escuchar y él no te interrumpe, hasta que no te escucha y si te ve con un error, él no te cae, te lo hace saber, yo sé que hay cosas que yo hago con los grupos de él. Cómo será que cuando yo hago con los grupos de él, lo mandan a él a mediar [...] él es muy conciliador y yo le aprendido eso a él, él es tan conciliador que a pesar de que se perjudique él , él sigue siendo conciliador ,y eso a mí me cuesta y yo le conozco su estado de estrés.</p> <p>* Juan en su espíritu de joven entonces pues también a veces en ese espíritu joven, chévere él no se complica su vida no se amarga, pero a veces dejan pasar, entonces eso es lo que me cuesta entender, pero si le he aprendido a que es aterrizado, más calmado, más pausado</p>
		<p>Experiencias que han permitido evolucionar</p>	<p>* * [...] mi complemento ha sido todo este bagaje que uno tiene de encontrarse con diferente población, la experiencia sí juega un papel importante en la formación del estudiante, del instructor hacia el estudiante; no quiere decir esto que si el instructor no tiene experiencia no pueda aplicar nuevas técnicas, sí; porque de hecho él sale fresquito de la universidad a sale hacer la tarea pero nosotros ya con este tiempo la institución venimos haciendo, hemos pasado por muchos modelos pedagógicos en el Sena, que nos permite adaptar una estrategia, de una sale otra y a veces me ha sucedido a mí que bueno, por Dios, yo de dónde saqué esta nueva, si, si... por qué la hago digo bueno de tanto tiempo aquí uno ya va acomodando y van saliendo otras estrategias didácticas [...]</p> <p>* Qué habilidades crees tú que has venido desarrollando Para poder detectar de este grupo quienes tienen dificultades? Yo hago primero la prueba de Conocimiento de entrada, de conocimiento aprendizajes previos. Ahí hacen algunas reacciones y me doy cuenta si voltean las letras, si no redactan bien, si les faltan los artículos, los conectores y uno dice esta niña... el tipo de letra, la forma en que se expresa, el enajenamiento porque cuando usted no entiende hay dos formas: uno es esforzarse y otra es enajenarse</p>

CATEGORIA	SUB - CATEGORIAS	ELENITA
	Tiempo de servicio en el SENA	Soy enfermera. Y Llevo 11 años de docencia.

IDENTIDAD PROFESIONAL DOCENTE	Acontecimientos que condujeron a la vida docente	Bueno, yo hice el rural en un pueblo en Antioquia, Ituango. Ahí empecé a trabajar. Allí sintieron la necesidad de formar a un grupo auxiliar en enfermería y le hacen la solicitud al SENA. El SENA responde que sí, pero que ellos debían colocar los instructores. La alcaldía mira hacia el hospital y seleccionan a dos enfermeras. Así empieza el contacto con el Sena, a través de la obligatoriedad de la alcaldía.
	Personajes que influyen en la carrera docente	en la formación como enfermera hay un módulo de docencia. Porque como enfermeras hay varios frentes que atender y uno de ellos es el re-entrenamiento y nueva enseñanza de los auxiliares de enfermería. Eso yo lo hacía mucho. Cada semana sacábamos un día académico. Igual antes de llegar al Sena, me reunía hacia exponer a las auxiliares, preparábamos temas y revisábamos casos clínicos. Fue más ese pedacito que sembraron en la formación profesional sobre docencia.
	Formación docente	<p>* ¿Tú dices que en la formación como enfermeras había un módulo de formación? ¿Qué elementos conceptuales puntuales se abordaban? el primero lo abordamos más como información, educación y comunicación para salud pública, elaboración de material didáctico para personas que leyeran, que no leyeran, para ese tipo de población. Conceptos muy básicos de pedagogía. Ya al final de la carrera, vemos administración. Allí (en la universidad) nos enseñan cómo preparar la formación y procesos de actualización para el personal a cargo. Los tiempos, las hojas muy sencillas con sus objetivos, cómo hacer una presentación, la cartelera.</p> <p>* Yo creo que esas bases las recibo cuando ya tenía un año de estar en el SENA. Nosotros participamos del proceso de selección, pero no entendíamos nada del discurso de los que iban del Sena. Recuerdo mucho el concepto competencia. Para nosotros competencia era algo entre dos personas. Era muy vago todo lo que llevaba. Luego cuando empezó el grupo debíamos viajar a Medellín para hacer el curso de pedagogía. Viajábamos cada 15 días, durante 8 horas a un curso que personalmente, sin saber nada de pedagogía para mí era perder tiempo y dinero, porque el desplazamiento era muy largo para ir a leer un documento sobre pedagogía y conceptos. Se llamaba Pedagogía Básica de 40 horas.</p>
	Primeras experiencias como docente	
	Otras formas de prepararse en la carrera docente	* en los últimos 3 años voy a hablarle los dos últimos porque hace 3 años no estaba en formación. Pero al volver a la formación, vuelve uno y retoma los cursos y una de las cosas que me llamó la atención es poder analizar desde otra mirada el PEI, poder analizar desde otra mirada: desde el punto filosófico y epistemológico al que uno siempre se le hace el loco; permitió aterrizar más y tener muy claro el tema. A veces va uno a congresos y reuniones de competencias, y volver a escuchar sobre las competencias... y hacerme el cuestionamiento ¿el Sena líder en competencias? Pero, creo que no.

		<p>Nosotros sólo tenemos la imagen de que formamos por competencias, entonces como poder ya vislumbrar todas esas cosas y apoyarme por ejemplo en “Compromiso” (plataforma Sena), me parece una cosa bien interesante.</p>
<p>DPD Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EDUCATIVO</p>	<p>DPD a partir de las acciones Institucionales</p> <p>Las TIC en el DPD</p>	<p>* Voy a hablar primero de la parte personal una de las cosas yo llego de haber hecho un rural en una zona de conflicto, de haber trabajado allá y lo primero que yo aprendo es a valorar eso, de haber estado en una zona tan difícil al encontrar en un Sena como el facilismo de que la enfermera no se podía mover de la sede central del Sena, el trabajo comunitario era difícil y para uno eso era normal. Entonces uno de los aprendizajes primeritos fue valorar toda la experiencia que traía y lo otro, el trabajo interdisciplinario no en la acción propia de la carrera sino para poder llegar a acuerdos... de cómo vamos a construir esto, de cómo vamos a hacer lo otro, no es que yo ya llevo más tiempo y todo entonces un momento en que lo personal lo llena uno de aprendizajes de tolerancia... mucho, mucho, porque yo creo que el Sena lo más grande que uno le puede sacar, es que lo forma a uno en el ser</p> <p>* lo duro cuando llego al Sena fue manejar y colocar esas diapositivas que era con un controlcito [...] siempre salían al revés y estaba buscando que me quedara derecho eso, porque siempre me salía al revés y yo en un momentico iba buscando el lado y lo mismo con el proyector de acetatos... después llegaron ya los video beam , pero hubo un momento del Sena en que llegaron estos tableros DOMI, llegó un montón de tecnología y todo el mundo le sacó el cuerpo; que eran unos tableros que uno maneja con el dedo, pero eso podía ser en una pared, y llegaron los edu4 que eran unos puestos de trabajo redondos con 5 computadores con audífonos y el puesto de trabajo del instructor. [...] y también aprendí el programa en el NetMeeting... ah, ese para mí fue maravilloso: todos se conectamos al NetMeeting cuando estábamos fuera y así lo que siguió en tecnología fueron los simuladores. Los simuladores traen software incorporado; entonces empezamos a hacer proyectos, hicimos un centro de simulación, lo adaptamos y lo inauguramos, salimos por televisión, después de eso tuvimos que montar otros 25 en todo el país, entonces eso me tocó a mí.</p> <p>* . Y ahí vamos con la tecnología y para mí la tecnología es lo más importante porque... que se me quemó el video beam , como en estos días yo tengo los grupos en WhatsApp entonces le digo: saquen todos los celulares que les acabo de colocar la presentación en el WhatsApp cómo me tocó el lunes. Entonces hablábamos y todo el mundo seguía la presentación en el celular porque y yo: a ustedes que les gusta tener el celular en la mano, entonces y luego y lo otro que uso con ellos son juegos yo les mando el link de juegos para que ellos estudian y rebobinen lo que están haciendo. entonces también uso los juegos</p>

		<p>Proyectos Redes de Conocimiento e Innovación</p>	<p>* pues en el proyecto, yo apoyo la red de salud y de servicios personales y se lidera siempre el proyecto nacional de modernización de ambientes de aprendizaje. (...) entonces el proyecto consiste en revisar las necesidades de los 85 centros socios de la red de salud; cómo están, que tienen los instructores, qué programas de formación... o sea que cada mes estoy pendiente del P04 nacional y decir oiga, usted abrió enfermería, aunque antes del proyecto, está la autorización de la oferta, entonces la oferta la aprueban los asesores de Red, pero a mí me toca mirar los convenios de docencia y servicios (...) yo he ido a muchos centros de formación a mirar los ambientes de aprendizaje y con esa información empezamos a construir... siempre hemos trabajado marco lógico con la modernización de los ambientes buscamos es llevarlos a todos a tener las mismas fichas... tenemos un estándar mínimo ya el que quiera ir de ahí para arriba no hay problema, (...) Ahora qué es lo que se va hacer de proyecto nacional, pues estamos en los temas de aseguramiento de la calidad, acompañando a los centros líderes en salud, a hacer la documentación de las tecnologías, para que haya registro calificado en los programas y vamos a presentar un proyecto ya, de gestión de los ambientes de aprendizaje. O sea, ya están dotados la gran mayoría, ahora veamos cómo ha sido la gestión, entonces estamos construyendo un documento, un instrumento para saber el uso de quién, cuánto se gasta en materiales, etcétera, etcétera, y poder estandarizarnos frente a eso y la red tiene proyectos especiales: educación en el riesgo por minas antipersonales, es uno de los proyectos especiales nacionales de la Red, que es una formación en reducción del riesgo, por minas antipersonales</p> <p>* ¿pero entonces cada centro debe hacer su plan tecnológico? ¿y el plan tecnológico de este centro se hace sobre qué sobre los programas fuertes de línea medular? ahí es donde ellos tienen que identificar su línea medular, hacer un montón de análisis, para que ellos... los va a llevar a concluir cuál es su camino, el Sena lo hizo hace muchos años, hicimos planes tecnológicos. Entonces tiene como finalidad (lee puntualmente) dotar al Sena de un conjunto de procesos estructurados que le permita mejorar la capacidad de anticipación de aciertos en la toma de decisiones entonces trabaja 5 aspectos: prospectiva territorial, sectorial tecnológica ocupacional y la vigilancia y la inteligencia organizacional, esto es bien interesante estos tres primeros, son bien importantes para poder orientar la oferta y la modernización de programas, identificar los perfiles de ambiente y definir los servicios tecnológicos que se ofrecerán en los próximos 20 años...</p>
		<p>Involucramiento y compromiso con los cambios</p>	<p>* (...) ahora me encomendaron liderar la construcción del plan tecnológico de la red de salud. ¿En qué consiste? de cuál es nuestra visión en los próximos años de lo que vamos a trabajar en formación, en tecnología, muchas cosas y el Sena tiene un sistema que se llama PREVIUS que es el que entregó la metodología para hacerlo...(...) PREVIUS, es el de vigilancia tecnológica, el de innovación y</p>

			<p>desarrollo tecnológico, sino que se me olvida... la p es de prospectiva, previos tiene un significado, así como Sofía plus; cada letra. Previos es una metodología, es una metodología y la tarea que tiene ahora todo el Sena a nivel de cada centro, es que tiene que hacer su plan tecnológico, entonces las redes también. (...) la red tiene qué hacer un plan tecnológico y esa es la función que yo tengo; no lo hago desde el centro, sino en apoyo a la red. Aquí está todo lo de la tecnología.</p> <p>* lo de modernización de ambientes impacta en el sentido en que, el problema principal de que nosotros tengamos ambientes, es que no hay escenarios completos de rotación hospitalaria (...) entonces qué es lo que hacen los ambientes de impacto para el Sena, es mejorar habilidades; no es ir a encontrar la habilidad ya cuando está con el paciente y subsanar un poquito, no reemplaza la práctica, pero que sí lleguen los muchachos más capacitados, mejore la seguridad del paciente y minimicen los daños; entonces eso para el Sena. Ha sido muy bueno porque no es sólo entregar equipo, sino que hay una pedagogía interesante y eso es un ciclo de la enseñanza de la simulación, es un ciclo que hay que cumplir; por ejemplo: la primera parte del ciclo es la teoría por decirlo de alguna manera, luego hay que hacer revisión bibliográfica, luego simulación básica, luego simulación de toma de decisiones que se llama micro simulación, luego simulación avanzada de equipo y si lo gana ya está listo para irse a la práctica</p>
		Transferencia y seguimiento a las acciones	<p>* ¿lo que tú haces en la red tiene la posibilidad de transferirlo aquí en el centro de compartirlo? bueno, aunque la ventaja de la red es que cuando nos reunimos y se escribe se manda a la directriz para todos los centros, entonces ya esa es una ventaja. ¿se le hace la trazabilidad a la aplicación de ello? se le hace la trazabilidad a la aplicación de ello</p>
		Decisiones político-administrativas que afectan la formación	<p>* decisiones político administrativas yo sigo insistiendo que para mí una de las decisiones es tener tanto formato porque es que uno gasta demasiado tiempo en llenar tantos formatos creo que ha sido una de las cosas, de lo que haya visto... pues no, retirar la formación pedagógica que había hace años que era por niveles y que eran muchos, que eran como 8 niveles de que esta sea asignado a tiempo para esa práctica de formación. no pues decisiones no son tanto unas a nivel nacional y no unas a nivel local, porque no sé porque nosotros tenemos el arte de volver las cosas sencillas complicadas; entonces a veces se busca la forma más complicada para un reporte, para un seguimiento, para una revisión; entonces eso también desvirtúa y parece que el resto no es tanto las decisiones sino como la interpretan en muchas partes. Y me revisan más el formato que la ejecución entonces buena ver perfectos</p> <p>* pensemos en positivo: acciones político administrativas que han sido un acierto porque han</p>

			<p>permitido mejorar esas prácticas pedagógicas: : la incorporación de la tecnología, no sólo de los equipos sino de tener una red de alta velocidad, el sistema de base de datos de las bibliotecas... apoya mucho los ambientes de aprendizaje. No son laboratorios, porque nosotros no experimentamos sino esos centros de simulación que se empezaron a montar; por ejemplo, el diseño de los espacios de diseño y desarrollo curricular por redes permiten ejercicios interesantes de estandarización en la medida de lo posible y la misma estrategia formación por proyectos... es una estrategia, bien buena. Sino como usted decía ahora: hay que saberla bajar y entender y una de las cosas que le ayuda a uno también mucho silo usa es la trazabilidad que usted puede ver de su formación o de cómo la está ejecutando en Sofia plus y Blackboard, eso muy bueno, es que blackboard es una las mejores plataformas (...)</p> <p>* (...) los encuentros sincrónicos con los estudiantes por blackboard, los foros son muy buenos y una parte es que blackboard a mí, me permite revisar los trabajos para ver si hubo copia o plagio eso es maravilloso y también triste cuando no le sale 90% de compatibilidad y no hay ninguna cita entonces le dice a uno bueno será que yo no incorporé eso dentro de la formación la capacidad de síntesis que hay que tener para montar en blackboard y poder plantear actividades que ellos entiendan muy bien, el libro de calificaciones y yo, todavía tenemos nuestras diferencias pero... porque yo lo quiero manejar diferente yo lo quiero por bloques, pero todavía no he aprendido en la forma, pues es problema mío no de... pero blackboard permite hacer. Una las cosas que uso mucho en blackboard son los grupos, entonces yo tengo los equipos colaborativos conformados en blackboard; entonces por eso espacio hay un tablero de discusión, sólo con el grupo que yo necesito o un intercambio archivos con el grupo que necesito, un mensaje sólo el grupo que necesito y eso sí me pareció muy importante y así los tengo por equipos colaborativos montados en blackboard</p>
	<p>DPD a partir de las acciones propuestas por el Centro de Formación CGTS</p>	<p>Acciones con propósito de DPD</p> <p>Acciones que inciden en el desarrollo de la FP</p>	<p>* cuando llegué al SENA me matricularon sin preguntarme a ese curso de muchos módulos de formación que era trabajo por proyectos, orientaciones, trabajo en equipo , bueno todos eran como 10 módulos y había uno de tecnologías para la educación, todavía tengo los certificados, entonces lo íbamos haciendo, pero igual lo que era un curso muy teórico</p> <p>sí yo sé qué debo hacer concertaciones de planes de trabajo, de reconocimiento aprendizajes previos en eso sí pasa uno como ni por encima, los ignora; porque por ejemplo yo no tengo un grupo así como estándar sino que como yo voy con la transversalidad técnica por decirlo de alguna manera, uno encuentra que a veces las cosas no empezaron bien... que no sabemos que sabe cada uno; entonces empieza uno cómo encontrar estudiantes que dicen yo ya lo sé entonces uno le dice venga, pues y lo demuestra; no es que yo había hablado con tal instructor [...] de que un instructor en la guía no tenga</p>

			<p>la actividad de apropiación que tienen la planeación o que la guía esté allá y un esté haciendo otra cosa, que puede pasar de acuerdo a las características del grupo, pero lo que sí no se lleva casi es el proyecto formativo. Si no que ya al final es que hay que sacar un informe para entregarlo y ahí es donde uno se vuelve el cansón, el sapo del equipo, porque uno dice: bueno, el proyecto. Ya pasó el primer trimestre y el entregable, ¿venga... muchachos, como es que es su proyecto formativo? Entonces, profe: es esto, es lo otro... entonces en esa parte como que entramos a dar lo técnico y se nos olvida que alrededor hay toda una connotación y que quien entró es usted, que tiene que llevarlos a resolver una necesidad y hacer una buena gente, entonces es como esa integración...</p> <p>* Entonces yo creo que nuestra labor no es ser tan inquisidores sino ayudarles a ellos, no regalarles... incluso ayudarles a encontrar su vocación, a veces dicen a mí no me gusta la actividad física entonces vamos a ver qué puede usted ser... y lo que hacemos es rotularlo y llevarlo a comité y quedó cancelado por malo y no era malo, sino que estaba en el lugar equivocado.</p>
		<p>Transferencia y seguimiento a las acciones</p>	<p>* lo que uno siente es que hay más auditorías, que acompañamientos y eso es una cosa que hay que cambiar, porque uno entiende que las presiones vienen en cascada, pero cuando llega la presión donde el instructor, desvirtúa el componente de lo que está haciendo. Decirle: venga hagamos una valoración y hacemos un plan de mejora y analizamos, pero así un seguimiento exhaustivo a eso, no veo...</p> <p>* (...) las múltiples ocupaciones de al área administrativa no les permite ejercer la función pedagógica de acompañar la formación entonces por eso es que todo termina en una auditoría, que pronto quién está revisando, no entendió bien lo que le dijeron que hiciera... entonces es un ejercicio bien difícil, porque si aquí estoy haciendo, en los desarrollos curriculares, no es que a mí no me ha tocado ninguna este año, cuando yo puedo venir no están los pedagogos, entonces es como un ejercicio bien gracioso.</p> <p>* (...) el contratista en ese afán de que se le asegura un contrato, cómo puede llegar a aceptar hacer cosas que dentro de la formación no son bien: más de 8 horas de formación, luego que se vaya del sur pal norte; no poder decir no. Del otro lado está la planta también que a veces abusan; entonces no le pueden decir nada, porque entonces está el sindicato, porque si es instructor de planta, entonces hay que hablarle pasito (...) Entonces son un montón de percepciones que empiezan... yo por eso siempre ando con mi carne en el bolsillo, por eso recuerdo ese primer alistamiento que me tocó, que llegué yo aquí, llegué en febrero y al año siguiente sí me tocó. Entonces todo el mundo lo miraba a uno como ésta se equivocó de lugar... Qué evidenciaba yo: que después de que la gente de planta se da cuenta</p>

			<p>que usted es de planta, lo saludan. No son todos, pero sí se nota y fue una de las primeras cosas que yo evidencié cuando llegué a este centro.</p>
		<p>Acciones implementadas para mejorar aprendizajes</p>	<p>* pues voy a hablar del año pasado o ante pasada creo que eso es 2016 a 2017 que tuvimos la oportunidad de que habían cursos de pedagogía porque a veces piensan que los que llevamos tiempo, hemos hecho todos los cursos, somos producto terminado ,y uno con los cursos tiene la oportunidad aprender mucho, así sea “bienvenida instructores”, “Orientación”, de tener ese espacio de pedagogía en el que uno pueda preguntar [...] pero vuelve aparecer el tema administrativo o por pecadores pagan justos, porque a veces la gente ve los cursos solamente para subir en el escalafón; no para aprovecharlos, entonces esa parte y este, el año pasado sólo hubo dos cursos de investigación... [...] pienso que si hubiera tenido otros cursos de pedagogía hubiera sido mucho mejor, para mí era una expectativa y todavía es una necesidad: instrumentos de evaluación y blackboard 9.1 y libro de calificaciones aunque ahí está la ayuda pero yo sé que eso tiene más cosas... pero no, no sé a dónde va y el desarrollo curricular, generalmente los jueves yo siempre estoy en otro Centro o así, y en los desarrollos pedagógicos, pienso que son muy pocos los apoyos pedagógicos para todas las necesidades que hay de la gente. Lo otro es que cada cosa que yo me aprendo llega un formato nuevo y lo cambian, es como si dijera: no, ya lo sabe, saquemos otro; entonces eso a mí nunca me ha gustado: la formatitis aguditis, aunque ha disminuido</p>
		<p>Relación con su equipo de trabajo</p>	<p>*(...) pensemos en lo que se acerca, confraternidad: ahí nos separan. Las actividades de contrato y las de planta... yo sé que la norma lo dice, pero es que uno puede encontrar el esguince a las normas sin caer mal...como decir, venga hagamos una actividad integración, que, si bien no la subsidia el centro, donde estemos todos, pero es que eso es muy aterrador... hasta los correos, sólo para personal planta y le llega todo el centro; para decirle que mientras la planta está en una hostería, el contratista está haciendo otra cosa... ahí una de las diferencias y yo pienso que es tratar igual, hasta la misma programación: que no interese... hay que la planta no trabaja de noche, que no trabajan los domingos, que no trabajan los sábados, pero que el contratista entienda por qué? porque es costoso pagar los recargos, los dominicales, por tal cosa... (...) hasta los vigilantes le miran el color del carnet. Como yo vengo de otra parte, entonces empieza uno a percibir cosas que no se perciben ya hay suficientes diferencias. Hay tres tipos: contratista, provisional y carrera, ni siquiera son dos, son tres qué a veces ni provisional puede ir a capacitación, que a veces sólo cambia a la carrera administrativa, entonces mire que ni siquiera sólo es de centro, sino que viene de una línea que es por norma, pero puede ser un poco más suavecita...y eso hace que cuando alguien pasa de contratista a de planta, su ego se le sube un poquito, incluso cambia la manera de hacer lo que hacía, porque hay malas concepciones a</p>

			<p>veces entre ellos... (...) viene la otra cosa, la definición de un contratista es una persona que está técnicamente lista a lo que tiene que hacer, entonces no tiene tiempo para la inducción, no tiene tiempo para nada y eso es muy duro...el Sena es un mundo muy complicado</p> <p>* pues con el equipo de trabajo, trabajamos muy bien, yo he aprendido mucho de ellos y son muy dispuestos y escuchan; pues todos están muy jóvenes, sólo somos dos los vejestorios que estamos ahí que con “H” que es de planta también y yo; entonces, tenemos la oportunidad, como de opinar y de decir hagamos tal cosa, hagamos esto o no hagamos nada... algunas veces también es desde la coordinación académica</p> <p>* el tema de motivación pues también a me parece, para mí, que más que motivación, es de educación porque la motivación se le acaba a uno ahora y ya, entonces ir educando y si necesito algo que preguntar, está la coordinación; por cualquier vía: sea telefónica o presencial o por correo</p> <p>* el tema de liderazgo eh.... por construir, porque son muy emocionales y eso hace que se derrumben hasta el frente de un estudiante (...) entonces pienso que no es liderazgo sino que son arranques de cosas, ese es un lado, el otro lado que hay, lo que suceda está bien; entonces el equipo ejecutor si tiene un trabajo personal interesante con liderazgo, pero primero que se identifique (...) porque el liderazgo, si hay conocimiento es más fácil... yo les digo a ellos: eh... a ustedes, los muchachos que lo respeten porque saben, no porque le tienen miedo.</p>
	<p>Construcción de su saber a lo largo de sus vivencias en el SENA</p>	<p>Reconocimiento de la forma más fácil de aprender su disciplina</p>	<p>* hay una que utilizó con todos, que es un teléfono roto. (risas) pero es un teléfono roto notificando una emergencia. entonces yo le digo la emergencia al primero: ellos son 30. A mí la emergencia me debe llegar al final. Llevamos dos meses y no hemos podido con eso. [...] Eso les ayuda a ellos a que estén atentos y que también entiendan el componente de la comunicación, de la responsabilidad, yo le digo a ellos: que hay un accidente de moto en la entrada de la 52 del Sena, con dos heridos. Terminan cinco muertos, entonces es un ejercicio que también ya uno empieza a trabajar el ser, de todas esas cosas y lo otro que siempre hago, es que cada que empieza un tema están los objetivos de la sesión y son 5 y después al final son 5 preguntas que nos hacemos [...] hay veces que no puedo estar con ellos porque estoy con la red, pero les mando los ejercicios por blackboard de actividades con videos, con la información, y ellos lo devuelven en foro o por donde sea... entonces, uno está y es como si no se hubiera ido y siempre están pendientes de esa actividad.</p> <p>* un juego de primeros auxilios que es interactivo para la toma de decisiones; después de lo que ya</p>

			<p>vieron toda la teoría... realmente lo hacemos en el aula. Cuando ellos van saliendo de uno a uno, entonces tal opción y eso suena cuando se equivoca; entonces ellos aprenden. Incluso esos, por lo menos estos (maniqués simuladores) son nuevos, porque aquí no había. Acá están los de ellos, porque una las cosas que a mí me pasó, era que el acceso era difícil. Menos mal que donde yo estaba me prestaban unos, que me duró todo el año. Entonces lo único que yo tenía que hacer era, coordinar la traída de los simuladores a mi casa y con ellos hacía la práctica y en diciembre volvía y los mandaba para allá</p>
		<p>Construcción del saber con los compañeros</p>	<p>* con el equipo hemos hablado bastante. Al principio lo miraban a uno como rayado, pero después ya fueron entendiendo el ejercicio y lo he podido hasta evaluar sin querer queriendo, porque yo llego a un equipo de trabajo, donde primero, nunca imaginé que iba a estar: en el equipo deportes; y yo, bueno... pues sólo primeros auxilios pero cuando empezamos a hablar de lo que va más allá, vamos encontrando también que puedo trabajar otras cosas con ellos y que ellos han empezado a pensar diferente y a mirar un poquito más allá, fuera de que venga haga el ejercicio, sino qué hay tras de eso, qué podemos hacer... lo otro es que a veces no nos podemos reunir mucho como equipo ejecutor [...] pero tenemos otros espacios también dónde nos encontramos, por ejemplo un día que coincidimos todos aquí, en el receso, nos encontramos y hablamos qué vamos a hacer, pero más que del componente técnico, del ser y de qué propuestas pueden haber para trabajar con los muchachos: un equipo muy receptivo</p>
		<p>Experiencias que han permitido evolucionar</p>	<p>* Aprendizaje grande es que cuando yo llego el Sena está en una licitación para conseguir recursos, entonces se presentó la alcaldía para hacer el diagnóstico participativo de 2 comunas, la persona que lo estaba liderando, se estreso, se enfermó, entonces lo dejó. Yo llevaba 3 semanas [...] tenía que trabajar con comunidad urbana y tenía un grupo de trabajo que no conocía y el nuevo, que llegué a liderar un proyecto; si era como difícil fueron momentos muy estresante, pero nunca deje ver el estrés; trabajar con comunidad a nivel urbano es muy difícil y sobre todo cuando hay recursos de por medio ese fue uno de los aprendizajes de conciliar, de venga vamos a nivel de la comunidad, de sentémonos con ellos, escuchémonos... también de quitar ese paradigma de que no se podía entrar a zonas duras [...] Entonces fue un momento aprendizaje porque llegamos a la comunidad con cartillas y eso era todos los días allá y poder vincular a las otras compañeras que llevaban como 20 años en el Sena para que entendieran lo que hacíamos allá y el Sena nunca había estado en una licitación para conseguir recursos; eso fue uno de los grandes, lo otro fue la adaptación al cambio, que eso fue lo más grande que he podido hacer; porque casi siempre está una cosa diferente</p>

CATEGORIA	SUB - CATEGORIAS	LAURA BEATRIZ
IDENTIDAD PROFESIONAL DOCENTE	Tiempo de servicio en el SENA	Yo soy maestra superior de cultura religiosa. Con aproximadamente 45 años de experiencia docente y 42 años de experiencia en el Sena.
	Acontecimientos que condujeron a la vida docente	esta profesión que ya hoy está desaparecida (maestra superior de cultura religiosa) la escogí después de haber frustrado mi primera intención también de ser profesora en Bioquímica. Pero como no me orientaron en proyecto de vida, si no que yo misma estaba haciendo mi proyecto de vida, en aquel entonces, año 70 me emocionaba tenazmente ser bioquímica. [...] Se dice que caminante no hay camino, se hace camino al andar, eso no era lo mío, porque era el tiempo de Pablo Escobar y hubiera terminado cocinándole para él, porque casi todos los bioquímicos de aquel entonces terminaron allí y ya no están vivos. Entro a la Pontificia Bolivariana a estudiar, esta opción, porque formaba maestros y yo, no sé... desde pequeña jugaba, no a las ollitas, si no a ser maestra: en la finca, yo era la profesora de los hijos de los trabajadores.
	Personajes que influyen en la carrera docente	Yo creo, que... bueno mi maestro era mi papa, que fue quien me enseñó a leer y escribir. Mi papá era autodidacta, él era jefe de obra, mi papa no tenía para una panela, pero si para comprar libros. Mis hermanos y yo somos maestros.
	Formación docente	<p>los elementos que me ayudaron a arrancar en esta profesión fue la fundamentación. Usted tenia metodología, pedagogía, la historia de los grandes maestros...yo no sabía lo que me estaba pasando hacia el futuro, pues iba a llegar a una institución cuyo patrón es San Juan Bosco. Entonces, bueno, me encantaba formar líderes, sin saber lo que me deparaba el futuro en la metodología Sena.</p> <p>* Cuando llegas al SENA, tú ya tenías unas bases pedagógicas muy fuertes, ¿qué cosas se fortalecen? totalmente nueva, pues aquí se partía desde picar el estencil. Todo el equipo es con especialistas que tenían formación internacional. Cada formador era un especialista en pedagogía, metodología, ayudas didácticas, de todo, hasta para bailar.... Los otros diplomas sí, pero lo que ellos nos enseñaban era con lo que debíamos trabajar. Para mí, todo era novedoso. El aporte pedagógico era que no te tiraban al agua. Nosotros aportábamos a la construcción de las cartillas con las cuales se iba a trabajar.</p>
Primeras experiencias como docente	la experiencia con niños fue de dos años. Siempre me decían, usted va a coger los más grandecitos, los de quinto de primaria, ¿no?, pero éramos maestras integrales. Entonces dábamos todo. Todo, todo. Mi fuerte eran las matemáticas, increíble pero cierto...no la filosofía o la bioética como ahora. Y me	

		<p>fue súper bien, pero con los niños es dedicación de más de tiempo completo. Con los niños uno no puede tener toda la apertura social y política ambiental, que puedo tener en el compartir con los adultos, que es otra cosa. De pronto, una metida de patas: una frase mal parquéeada, temores que los tengo hasta ahora.</p> <p>* ¿cuáles eran esos temores? a no saber enfrentar las situaciones que se presentaban con ellos. Sí, porque la metodología y la pedagogía de aquel entonces era puntual, no abierta como ahora. Tiene que hacer, esto, esto y esto. No me daban la libertad, la autonomía que tengo ahora. Entonces a nivel de ideología, de credo, de todo, mi formación chocaba. Entonces los niños de aquella época, años 70, eran muy limpios y de alguna manera yo estaba contaminada de muchas cosas en el sentido positivo de las cosas: ideología, política, religión... porque era una persona muy crítica. Critica desde mi casa. Yo ya me había leído los libros que no se leían en aquel entonces y me daba temor sesgarlos. Ahora los muchachos te dan catedra. Luego paso con los muchachos de bachillerato y me siento como pez en el agua, con chicas de un colegio religioso, clase alta. Yo estaba feliz, porque me tocó lo que en ese entonces era 4to, 5º y 6to de bachillerato. Con ellas podía hablarle como les hablo ahora, después de pedirle licencia a las estudiantes para hablarles a calzón quitado como les digo. Esta experiencia fue hasta hace 15 años.</p> <p>* Luego, por las cosas de la vida, estando en Buenaventura me acerco a lo que es el SENA, pero en un ejercicio de solo observar. De mirar cómo se hacían las cosas, porque algunas veces acompañaba a algunos compañeros que eran instructores Sena. A mí, eso me parecía espectacular, pero nunca me imaginé que terminaría trabajando aquí. ¿Cómo son esas primeras experiencias con esta nueva población? ¿Llegas a trabajar con personal adulto o joven? Había más adulto que jovencitos como ahora. Ahora, ellos me veían como una mocosa, comparado con toda la experiencia que ellos tenían. Eran muy respetuosos. Allí me metí en otro tipo de dificultades: las parejas, los casados, las esposas, los hijos... pero como en ese tiempo era ética y desarrollo humano, había la catedra. Trabajar con personal que esté vinculado, tiene otra mentalidad. Tiene otra disciplina.</p> <p>* ¿Qué ayuda tuvo de los compañeros del Sena, en esos primeros momentos? Sí, claro. A parte de que tuve ese primer grupo de expertos que me adoptaron y me orientaron sobre cómo hacer mis deberes. También estaba mi supervisor, el me hacía el acompañamiento frente a lo que debía hacer, ellos eran como protectores, hasta de prestarle el hombro hasta para uno llorar. Había un ambiente de hermandad y de ayuda. Pienso que esto era porque la mayoría eran de planta.</p>
--	--	--

	<p>Otras formas de prepararse en la carrera docente</p>	<p>* ¿Quién te recibe para darte las bases sobre el tipo de formación que se impartía aquí, en el SENA? Cuando yo llegué, era el mosco en leche, porque era la única mujer, muy joven, no con el bagaje de ellos. Ellos fueron mis mentores. Pero yo no sabía, que, para entrar a trabajar al Sena, uno tenía que sacar el CAP (Certificado der Aptitud Profesional) como instructor Sena. La formación era de 1200 horas. Estas equivalían a 6 u 8 meses, pero no eran seguidas, pero tampoco te tiraban al agua como hoy en día, que caen como en paracaídas y vaya hágale, no.</p> <p>* ¿Qué esfuerzos formativos ha realizado desde entonces? el Sena hay que abonarle porque en la medida que se han dado cambios en la institución, se ha hecho formación.</p>	
	<p>El papel de la experiencia en la carrera docente</p>	<p>la experiencia no se improvisa, se puede traer muchos conocimientos, pero la forja, no. El haber estado en diversos centros de formación, diversos programas.</p> <p>* ¿Dónde ha aprendido las cosas más útiles para su profesión como docente? todo lo que ha contribuido al desarrollo de mi profesión docente, siento que lo he recibido aquí en el Sena. La formación en el Sena era periódica. La semana de alistamiento era refuerzo técnico y pedagógico a nivel regional y de centro. Independiente de quien la diera o donde se diera, la formación siempre ha sido muy buena. Algo importante es que el equipo pedagógico era de planta, entonces no había cambios, independiente de quien las diera o donde se estuviera se manejaba la misma unidad técnica. Todo eso se le va a uno metiendo en el alma.</p>	
<p>DPD Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EDUCATIVO</p>	<p>DPD a partir de las acciones Institucionales</p>	<p>Las TIC en el DPD</p>	<p>¿las TIC? obviamente yo soy de la pucha vieja y me ha costado y me está costando, por mi limitación, porque en este momentico no puedo estar más de una hora frente a una pantalla; por eso mis pedagogas y mis jefes, es: Laurita haga lo físico y yo en físico soy capaz de hacerlo; por lo que te cuento, pero no es porque no quiera, a mí me parece fantástico que el muchacho con estos aparatos en vez de estar chateando esté informándose de lo último que hay en vacunas contra, en lo último en medicamentos o en lo último de legislación o lo último en humanización o lo último de lo que sea que estemos tratando: me parece fantástico. Cuál es el problema con ellos: con ellos, y en este momento estoy trabajando con eso. [...] Es que, el hecho de no controlar los tiempos y no disciplinarse para el uso de esto, hace que el muchacho se vuelva disperso, se vuelva irresponsable, porque hemos tenido gente en los ambientes de formación en la práctica, en las empresas, utilizando impertinentemente el celular cuando no debe; cuando debería estar dedicado al cliente, al usuario, al paciente... bueno, segundo: que a través si vos no sabes poner un filtro para toda la información que tiene [...] ; se puede trabajar la pos verdad en lo que sea: en la banca, en el comercio, pero yo la trabajo en el área la salud; entonces cómo vienen un montón de información no filtrada, no fidedigna, sino que la meten y que a ellos les</p>

			<p>llega y la toman como realidad, cuando realmente no lo es. Porque la post verdad, es una mentira disfrazada de verdad, muy sugestiva para digerirla y listo te quedaste con esa información; y a partir de ese momento lo haces parte de tu vida. Viera lo que han descubierto los muchachos con la pos verdad...</p>
		<p>Proyectos Redes de Conocimiento e Innovación</p>	<p>* Ahora, si me hablas de que ¿el Sena es pionero? Claro, mi amor. El Sena fue el primero que empezó a trabajar por proyectos. ¿Quién fue el primero que empezó acá? pues fuimos invitados a la Universidad Valle a que presentáramos cómo eran esas cosas de las cartillas que ustedes traen, que trabajan, etc... Universidad del Valle y no estamos hablando de cualquier universidad, y todos: ¡hay qué cosa tan hermosa, esto! ¡está buenísimo! te estoy hablando del tiempo de los módulos. [...] innovaciones pedagógicas el hecho de que se trabaja por proyectos es muy bueno, es para mí, eso. Sería muy bueno que se siguiera implementando la guía integrada, pero la guía integrada no es un papel, sino que es el equipo formador. El equipo formado de estar unido ¿porque aprendí tanto de mis compañeras? porque era como un apéndice, o sea que iban a una empresa, y yo me pegaba, obviamente que no robando mi tiempo, sino que yo voy a ir allá a aprender a ver cómo es que hacen eso... yo no soy enfermera, yo no soy farmaceuta, pero me iba para allá, pero de pronto...</p> <p>* haber cuando hablamos de proyectos de innovación, es que no sé, de pronto ya tenemos el chip de siempre decir: ahí voy yo o cómo voy yo ahí, en ese proyecto que habían formulado, desde la parte formativa; a mí me dicen: ¿escuela de familia? ahí voy yo a mí me encanta, porque es que ver a nuestros aprendices orgullosamente con su familia, eso no tiene precio y luego saber que ellos lo van a apoyar, eso es algo increíble. Meterme en un proyecto productivo, de saber que no todos nuestros aprendices pueden ser emprendedores, eso es una falacia. El Sena nos da el chip de la mentalidad emprendedora, pero desde la mentalidad emprendedora a ser tu dueño de una empresa, ¿en este país? hay una pequeña gran diferencia. Pero cuando encontramos a los aprendices: sean regentes de farmacia o sean técnicos en servicios farmacéuticos que son los que más pueden hacer realidad un proyecto de emprendimiento verdadero montando una empresa, pues a uno se le llena el corazón de emoción, tres o cuatro personas en perra perdida... perra pérdida es un barrio cualquiera, que yo digo; o sea, no existe, me lo inventé. Qué diga allá tenemos nuestra farmacia y la montamos nosotros cuatro punto</p> <p>* ¿tú has participado últimamente en algún proyecto nacional de innovación pedagógica a nivel institucional sabes de alguien de tu área que esté participando? no. A nivel institucional en el área de ética, dentro de los que nos conocemos acá, no</p>

		<p>Involucramiento y compromiso con los cambios</p>	<p>¿cómo tú te has involucrado en los procesos de innovación del Sena y tú nos hablas de una involucución y la innovación tiene que ver con una evolución con un crecimiento entonces? la involucución es que quitaron eso y te cortaron los... haber: al cortarte, al rebajarte horas, dijéramos, porque eso no lo puede hacer a modo propio, tiene que ser con licencia de... a menos que te digan: va hacer cualquier locura, pero hágala con la bendición de nosotros, es la aclaración. Desde ese punto de vista, cuando te hablo de involucución, no es a nivel de proyectos que tiene el Sena y de las grandes innovaciones tecnológicas que las tiene ahora, que son magníficas; sino en el sentido de que la parte social, va quedando a un lado; como sucede con la escuela de padres o con la escuela de familia, que no debería llamarse de padres, porque no todos nuestros aprendices tienen padres, sino familia... eso es: el Sena son chispitas, es como el árbol de navidad: se prendió. ¿cuánto dura prendido un árbol de navidad? y luego lo desconectamos y esto se apagó, ya no estamos en navidad... las escuelas de padres, ¡por Dios! con el área de salud involucradas hasta... con talleres especiales, con elementos especiales, con dedicación especial, porque es que la escuela de padres, escuela de familia no es un encuentro no es una información, es para que quede la semilla; pero eso requiere dedicación exclusiva, o de tu tiempo, requiere planeación, requiere recursos, [...] es que yo creo, que para que las políticas tengan eco, tienen que tener persistencia resistencia y continuidad...</p>
		<p>Transferencia y seguimiento a las acciones</p>	<p>* o sea ¿que no podríamos hablar de que se da una transferencia? bueno, pero eso es una suspicacia Olguita, porque pues a quién le dan prelación y yo creo que eso es lógico en la vida, por ejemplo, este año a mí no me mandaron a ninguna capacitación, el año pasado porque pertenecía al área de salud y ahora cómo me sacaron del área de salud entonces ya no voy allá... [...] no, específicamente no se han dado, tan es así que hay un congreso internacional de humanización en salud y yo ya le dije a la jefe yo me voy a ir. ¿del Sena? O sea, ¿eso es externo? de la universidad, pero yo lo voy a hacer.</p>
		<p>Decisiones político-administrativas que afectan la formación</p>	<p>* quiero que me entiendas: cuando hablé de involucución es que antes, tu tiempo era dedicado exclusivamente a la formación; hoy en este momentico, un instructor tiene que andar y replicar la procesión; en el sentido de que hay que llenar muchos formatos, que también los cambian a la velocidad de..., el FO 1, el FO 2, el FO 3 todos son FO. en función de que le vamos a aportar a la calidad... eso no es calidad, porque calidad no es forma, es fondo. Cada vez que de pronto dicen: vamos a certificar en calidad, estamos desempolvando los grupos que han pasado, por qué no hay una consolidación continua de egresados del Sena, que eso es una cosa fantástica, porque yo por dónde voy: en droguería, dónde meta la cabeza de barrio o de estrato alto, hay un angelito que me dice: profe! y si la metamorfosis mía es muy grande la de ellos también, pero cuando me dicen profe! me conocen o ya me dicen Laurita, porque ya no me dice instructor, así profe o Laurita, ellos me conocen... entonces eso es una emoción muy grande que encontrarlos: como dueños de farmacias, el</p>

			<p>emprendimiento es una cosa espectacular.</p> <p>* hagámosle pues un FODA, [...] que hayan capacitaciones pedagógicas cómo era anteriormente o sea la capacitación no era solamente la semana capacitación de fin de año y de medio año, sino que era actualizaciones para lo que el SENA quería y requería en ese momento. Debilidades: que no hay estabilidad en los famosos FO (abreviatura en el sistema de calidad de formato), de que en menos de un trimestre usted puede tener cambios, no me sirve la guía obviamente desde el punto de vista evaluativo, porque está en el FO que no es, eso le quita el tiempo a la formación; porque aquí nosotros estamos...para que es un instructor: dedicado exclusivamente a la formación y al seguimiento de sus aprendices. [...] otro de los mecanismos negativos pero que puede tener dos salidas, es retenga. La pregunta es ¿a todo el mundo? porque es que en el SENA a pesar de que hay una selección , ese filtró la verdad está roto... y no todos los que entran acá es porque quieren formarse en eso, ese no es su proyecto de vida, ese es un puente en el camino de vida, no su proyecto de vida; porque entre quedarse lavando platos en la casa, y entre quedarse escuchando los muchachos, la cantaleta del papá, que le decía yo... a su edad, es mejor venir al SENA, porque el SENA les da el apoyo de sostenimiento, la empresa y todo eso, entonces mejor venir a quemar gabardina y tiempo acá es mejor que hacer otro tipo de cosas; entonces yo creo que eso sí se debe hacer otro tipo de... hacer una selección concienzuda</p>
	<p>DPD a partir de las acciones propuestas por el Centro de Formación CGTS</p>	<p>Acciones con propósito de DPD</p>	<p>bueno nosotros o yo he sido una privilegiada de recibir una capacitación permanente en el área pedagógica, en la específica y en la de salud. Porque últimamente, en el área de ética, nada. Pero yo creo que es porque no pueden invertir más pólvora en gallinazo, porque yo soy una de las personas que ya voy rumbo a la pensión, pero cómo la mandamos, si no le podemos sacar más jugo. Pero procesos pedagógicos específicos, en el área de salud: humanización de salud, la preparación para el post conflicto, y ahora en la nueva versión que acaba de llegar de la inducción [...] hoy vienen, como en el caso de Jorge; está con nosotros, está listo para seguir y mañana no lo contratan, entonces obviamente allí se pierde. Yo creo que ahora con esta cuestión que está haciendo el sindicato y que están luchando el SENA de hacer el concurso para los nuevos, de pronto se sostenga, porque es que con las personas que entran y salen no hay, no hay estabilidad</p> <p>* que yo pueda reconocer y vuelvo y te lo repito: los espacios que semanalmente le dan a cada programa para que interactúen, para que intercambien, para que se proyecten, para que compartan, me parece una cosa genial; o sea, eso es rescatable y a los compañeritos les digo: pues a lo mejor hoy no aprendimos nada, pero el solo hecho de podernos encontrar, todos, acá y poder compartir y prestarnos el hombro, ¡es definitivo y no podemos dejarlo perder!</p>

		<p>Acciones que inciden en el desarrollo de la FP</p>	<p>pues tú no puedes decir: voy a trabajar exclusivamente en esto, porque no hay un espacio para eso; pero vuelvo y retomo: cuando tú tomas derechos humanos, para todo el mundo; no los derechos del paciente, ni el específico. Sino derechos humanos de primera generación los de segundo, los de tercera; yo no creo que alcance a los de cuarta generación, porque es más complicado. Eso tiene que ver con toda la tecnología de la información, todo lo de 3G, 4G, 5G en lo de tercera generación te habla de tres cosas importantes: primero el derecho a la solidaridad, el derecho al cuidado del medio ambiente y el derecho a la paz, dentro de todo el paquete que hay. Entonces dónde los involucra usted allí, con lo que acabo de decir, con lo mínimo</p> <p>* ¿cómo repercuten los procesos de formación? es definitivo en el sentido que ellos nos dan línea y cuando decimos nos dan línea es línea y todos vamos en la misma dirección, porque es que si vamos a elaborar una guía o vamos a elaborar un instrumento de evaluación o cualquier propuesta pedagógica que hagamos, va es con el mismo lineamiento: volvemos otra vez a la unidad, llamémosla técnica, pedagógica llamémosla lo que sea, todos vamos en esa línea, independientemente de que tú le coloques tu propio plus, que me parece genial. También ha habido capacitaciones esporádicas con respecto a determinados temas, como lo hacen o sobre todo a la gente nueva, que está entrando, es rescatable, eso es bueno, eso debería continuarse haciendo. Una tercera cosa: que es que cada trimestre hay un espacio para volvernos a encontrar, cada trimestre para diría yo, para hacer una evaluación, en cuanto a fortalezas y debilidades, cómo nos ha ido y qué podemos programar para el próximo trimestre, que me parece bueno, porque es la única forma encontrarnos con el equipo formador con todos porque no hay otra forma de hacerlo</p>
		<p>Transferencia y seguimiento a las acciones</p>	<p>con algunos, los espacios que a mí me han facilitado y qué he participado y que para mí son una oportunidad, es con los de... con los compañeros antiguos, que son poquitos, que nos conocemos y que sabemos y que nos compartimos las cosas: mira, yo encontré este documento, creo que a vos te puede servir; porque ha sido el enriquecimiento de ética independientemente de que no esté tan equipado como debería estarlo. Historia patria: todas las experiencias buenas o malas pero que le aportan al crecimiento de un equipo, antes lo compartíamos porque éramos un equipo sólido de toda la regional, en ética; liderada por el capellán nacional y por el capellán regional que lo hemos tenido excelente. No en este momento. Si no cambia el Sena y al cambiar el SENA, ya no tenemos equipo regional ni nacional de ética, sino que en este momentico sobrevivimos los Centro de Gestión Tecnológica de los Servicios [...] . O sea, qué hemos hecho: adoptar al que llega, para transferirle y comentarle y contarle y decirle (no como tú me estás dando el privilegio de contarte hasta mi vida íntima en ética) sino lo que hemos trabajado con esto, con esto y con esto y tenemos un drive que lo</p>

		<p>maneja una persona de planta, porque ya tuvimos una mala experiencia, de que el drive lo bloquearon porque a las personas no la volvieron a contratar y eso es una pérdida grandísima [...] Entonces, lo vamos a meter ahí: si le sirve bien, sino también, las experiencias vividas y contadas. ¿Cuál es el problema, ahora? que somos muy poquito y las personas que estás viniendo ahora, son capital golondrina. Hoy vienen, como en el caso de Jorge; está con nosotros, está listo para seguir y mañana no lo contratan, entonces obviamente allí se pierde. Yo creo que ahora con esta cuestión que está haciendo el sindicato y que están luchando el SENA de hacer el concurso para los nuevos, de pronto se sostenga, porque es que con las personas que entran y salen no hay, no hay estabilidad y ahoritica que estamos con Martha, otra vez vamos a retomar la unidad; como hicimos contigo, lo que es para usted, para usted, para usted, todo; ¿cómo lo va usted a manejar? pero son estandarizados, que tengan la unidad técnica [...] y cuando a uno le toca hacer la transferencia en un espacio face to face, cuéntame cómo tú trabajas esto... y yo les cuento y yo les advierto: no hagan lo que yo hago, pero tomen lo que le sirva, es la aclaración</p> <p>* [...] acá en el Sena, la no formal, te da esa libertad para que tu interactúes y transfieras con tu otro compañero y trabajemos en equipo, yo con Adriana, ¿no la adopté? ella vino del eje cafetero y yo le dije: camine (ella vino en octubre) y ya no podían programarla, porque ya estábamos finalizando. En octubre, noviembre y diciembre, trabajamos las dos juntas: camine, camine, camine, esto es así y bueno es la adherencia también, que hagamos de este encuentro que no sea solamente el lunes que tenemos eso, sino que ven y camina a mi casa para que echemos una miradita esto y nos la gozamos. Eso es riquísimo trabajar así. Montemos esto, hagamos esto, pongamos esto, eso es... entonces nos la gozamos... entonces, bueno lo que te digo: son las experiencias, pero sí uno debería de tener otro mecanismo de cacarear esto de cacarear lo que se ha hecho, no de lo que uno ha hecho, porque es que lo que uno hace es producto de un montón de experiencias que los otros te brindan, que yo trabajo esto así, yo cuando estoy en tecno parque; allá, yo me siento a mirar cómo hacen las transferencias mis compañeritos de enfermería, los inventos que hacen, aprender haciendo, meter la vena, le ponen un guante, una manito, la palpa.. Eso es hermoso</p> <p>* pues lo hemos hecho y se está haciendo tan es así que en este momento nos encontramos en incertidumbre en el grupo de ética porque eso no va ahí, que los programas lleguen, que ya no lleguen, desde el año pasado estamos en qué vienen las guías elaboradas desde Bogotá y estamos esperando; pero en lo que estamos trabajando sí es importante porque uno dice: por este lado hay que reajustar... dónde está el pequeño problema si lo pudiéramos llamar así: en que cuando uno se hace una guía se</p>
--	--	---

			<p>hace con una visión macro y no con la visión micro y luego hay que ajustarla en el camino porque resulta que es dependiendo a la asignación de tiempo que te den porque no es lo mismo para auxiliar para técnico, para tecnólogo, la intensidad horaria, entonces es ahí cuando hay que reajustar [...] claro ajustar y a priorizar porque es qué y especificar, porque por ejemplo de hecho nos toca dar ética específica; porque ética de la salud no es la misma que la ética en banca, entonces hay que priorizar. Es más importante darles esto aquí o no esto acá: reajustar; pero no es recortar sino ajustar y eso sí requiere revisión cómo estamos haciendo ahora vuelvo otra vez vuelvo otra vez a mirar, que le ponemos, que priorizamos, que le sacamos, quién se va a hacer cargo de eso</p>
		<p>Acciones implementadas para mejorar aprendizajes</p>	<p>hagámosle pues un FODA, a ver... cómo fortaleza de que hay espacios asignados y eso no lo podemos dejar perder, anteriormente no había esos espacios, pero bueno usted ya sabe la experiencia, que le digan: tal fecha y tal hora nos encontramos, creo que son espacios de derecho que no se pueden dejar perder [...] decir ve vos, cómo trabajas, cómo haces, de contar lo poquito que podemos contar en ese momento y de tener una pedagoga asignada, eso es una ganancia, desde hace mucho rato. [...] las capacitaciones, independientemente de que tú ya te hayas capacitado y te hubieses sacado tu CAP, como en ese entonces, había jornadas pedagógicas como las que estoy viendo que están resucitando ahora y que esas son buenísimas, porque a uno se le olvidan cosas, a uno se le pasan cosas por alto. Tenemos nuevo talento humano que entra, que no nos conocemos porque el Sena ha crecido exponencialmente [...] me parece genial que esos espacios no se pierdan independientemente que a ratos nos parezca que no avanzamos pero el solo hecho de compartir de dialogar y de aportar si es crecimiento eso es una gran fortaleza en ese aspecto, ojalá no se pierda</p> <p>* ya no sería recomendación: que el equipo pedagógico debería de ser uno solo; porque si no, no se refuerza. Se dispersa los proyectos que se traía (porque es que un proyecto con un equipo pedagógico no es posible resolverlo de la noche a la mañana) en cambio sí no se adhiere al equipo, y a lo que su formadora de docente de instructores, lo hacen, creo que sería más efectivo el resultado; creo yo que sería más efectivo el resultado como nos pasaba antes, que te recomendamos que antes los grupos, (antes de ustedes) estábamos con Aleedi y eso era buenísimo (no por Aleedi) sino que si Mahoma no va a la montaña, la montaña va a Mahoma. Toda una tarde allá en Tecno-parque, eso se debería rescatar. Todos los de allá: estamos los técnicos y los transversales y los institucionales, eso es una fantasía lo que rinde [...] pero el mismo instructor pedagogo por qué es que entre pedagogo y pedagogo hay su pequeña gran diferencia; entonces no quiero decir que sean mejores o peores, sino que si tú te responsabilizas de la formación de ese grupo vas hasta las últimas consecuencias con ellos; sabes cuáles son sus fortalezas y cuáles son sus debilidades y vas a saber lo que pueden aportar. Nosotros</p>

			<p>en ética, hemos tenido muy buenas experiencias, de que por ejemplo nos permitieron que trajeran un formador de la universidad San Buenaventura el año pasado, para resiliencia qué es una cosa fantástico esos plus y ahora andamos detrás de humanización, de la universidad Javeriana</p>
		Relación con su equipo de trabajo	<p>yo pienso que el liderazgo, si se busca líderes vayan a buscarlos en salud qué viejas tan comprometidas. En confianza, creo que sí porque ni nos visitan, porque saben que a cualquier hora que llamen a una de salud, ¿dónde están? en tecnoparque o estamos en alguna actividad clínica. Es como una autogestión que hacen, o sea entonces yo creo que no necesariamente la coordinación tiene que estar allá, sino que cree en el equipo, creen que la gente y yo creo y la motivación si estás vieja no estuvieran motivadas... cuando faltan implementos, elementos... [...] Uyyyyy, yo creo que el día de la enfermera nos tomamos un helado y decíamos nosotros: si esto no fuera por vocación, uno tiraba la toalla... qué compromiso tan increíble para poder trabajar contra viento y marea, ahora hay insumos pero porque tenemos una muy buena administradora, qué es Clarita Parra... independientemente de que sea mi amiga, qué mujer para hacer rendir las cosas y para organizar tiempos, espacios, insumos, pero como ella dice: yo soy la puntillita, porque me están faltando tantas cosas y yo... o sea el equipo</p>
	Construcción de su saber a lo largo de sus vivencias en el SENA	Reconocimiento de la forma más fácil de aprender su disciplina	<p>y de acuerdo a la política del Sena porque tú sabes Olguita que el Sena es aprender, entonces aprender haciendo para el trabajo es definitivo en la vida un proyecto así, si vos lo dejás solamente en papel no funciona, ningún proyecto se tiene que tocar la fibra el alma el corazón y por donde tú pasas [...] trabajo en equipo, trabajo colaborativo, eso para mí es definitivo una persona se apoya con otra y son una fuerza indestructible [...] juego lúdico que inclusive ahora que trabaje con un grupo de médicos sobre un trabajo de humanización, yo decía: ¿por qué me mandan a mí con los médicos, si es el personal más tenaz que hay? y la sorpresa con ellos, es que los juegos para ellos que vienen de un proceso tan tenaz de 4 ,5, 6 horas de cirugía, es tan desestresante que produce lo que sea y que se sienten como niños... yo cuando los vi a ellos con su uniforme, con su fonendoscopio (porque salían directos) tirados en el piso, yo decía: ¡Dios mío, qué lección! cuando a veces a nuestros estudiantes, no quieren moverse la silla porque se ensucian y los otros... y llevarlos al sitio, a la acción: el recorrido por el río, la ida al zoológico, donde tú aprendes de los animales; entonces cuando uno dice: ¡no quiero trabajar con él! Vamos a ver cómo trabaja los suricatos, cómo trabajan los animales en el zoológico a nivel de equipo, eso es un impacto para ellos [...] Para mí, ese es el mejor ambiente de aprendizaje que vale más, vale más que tantas horas programadas porque lo otro está en la legislación del cuidado del medio ambiente, los derechos del medio ambiente, lo que nosotros tenemos pero vamos a recorrer y las especies y que hacen y para qué están allí entonces uno dice a partir de que ellos se lo gozan, o sea que yo pienso que ir a los ambientes reales de práctica es definitivo. Ahora el Sena para mí, ha involucrado en ese aspecto; porque por ejemplo, en ese aspecto, teníamos antes la posibilidad de</p>

		<p>trabajar en ambientes socialmente agresivos como es por ejemplo con los habitantes de calle, ahorita lo trabajan con salud pública pero a través de las secretarías o a través de las EPS, o a través de los hospitales, pero nosotros cuando empezamos con el Sena íbamos a la olla; entonces era otra experiencia genial donde uno encontraba habitantes de calle, personas que trabajan en la prostitución pero que el Sena iba allá; pero qué? a darles comida? Nooooo.... a intentar cambiarles el chip, a venderles otro tipo de situación; pero vuelvo y digo: ¡eso eran programas como acciones sociales que el Sena tenía, pero yo no sé... yo digo que debería de ser parte de la formación y que luego fueron apéndices y que luego como todo apéndice inflamado, se lo cortaron y ya!</p> <p>* y en el proyecto de vida uno les da la piedrita para... en la dimensión financiera, en la dimensión de ahorro inversión y financiera que una de las dimensiones del ser humano en nuestro sistema porque si nuestro sistema fuera proteccionista yo le diría vaya por el bono, pero es que acá somos un sistema capitalista y en el sistema capitalista y el ser humano que no maneje su dimensión financiera está frito; hay que verlos con la emoción que llevan sus alcancías y les ponen nombre y qué le dicen para qué es, obviamente que cuando aterrizan en las metas [...] pero en un 99% de los muchachos, el día más feliz de mi vida es cuando terminan conmigo la competencia y todos llevan su alcancía, porque hay que hacerle un foro pues ahí se evidencia que usted la manejó la cara de felicidad contando los centavos y siendo con orgullo yo ahorre \$25000 en monedas de 50 y 100 eso me llena de emoción; entonces uno dice: bueno, es que ese es el aporte, nosotros no tenemos que hacer proyectos del invento tal, ojalá pudiéramos pero si uno inventa un mecanismo para cambiar la vida, usted es un ganador.</p> <p>* Porque trabajar proyecto de vida, no es nada del otro mundo; es solamente preguntarse, yo mismo preguntarme (un autoconocimiento): cómo voy aquí, qué es lo que quiero y para dónde voy... y como eso no lo pueden encontrar en “alcahueta punto com” y hágame la tarea, entonces ahí se tienen que dar contra el mundo y ahí tu estas mirando muchas cosas: competencias básicas, lecto-escritura, comprensión lectora, análisis, síntesis, ortografía (si quieres calificarlo integralmente), para mí esa es una ventaja porque no es copia y pegue, porque las leyes están... los dos únicos libros con los cuales yo ando de arriba para abajo son: urbanidad de Carreño versión colombiano (que se la voy a traer a regalar a usted para que vea lo hermosa) por Dios, cuánto vale: \$2500 y la constitución política; son los dos únicos libros de cabecera con ellos. Ahora, ¿qué tienen que aprenderse de memoria? vos sabes mejor que nadie Olguita, no tenés que aprender de memoria, pero sí sabes dónde ponen las bases</p>
--	--	--

		<p>Construcción del saber con los compañeros</p>	<p>a ver te voy a contar una cosa que me dejó pensando es de la vez pasada, el equipo en el que yo me muevo que es el área de la salud, llámese lo que se llame [...] de pronto por el tipo de formación que ellos tienen me han aportado a mí... primero que me han acogido, segundo me hacen sentir parte del equipo, aunque estemos en diferentes horarios y ese tipo de situaciones; pero yo creo que es un equipo de avanzada, no porque pertenezca a salud, sino porque recordando de los proyectos, trabajo en proyectos, nosotros empezamos a trabajar proyectos desde hace más de 15 años, sin saber que le estamos aportando a las nuevas metodologías y a las nuevas modalidades pedagógicas del Sena y con ellas me atreví hacer proyectos inimaginables [...] . Cuál es el proyecto que trabajamos integralmente porque en aquel entonces antes de que peluquearan a ética trabajábamos todo con la dimensión ambiental también, y al trabajar con eso nos metimos en un proyecto fantástico que no lo olvido; 5 años trabajamos en él: sin presupuesto, solamente con autorización del Sena; o sea, si quieren hacerlo, háganlo, pero en su tiempo libre que es “río Meléndez vive” y quedamos nominados a planeta azul, muy atrevidos. Yo digo que muy atrevidos y en ese momento ese proyecto lo vendimos a toda la regional [...] eso es un proyecto muy ambicioso pero que le aporta de que la integralidad no solamente tiene que ver con el perfil de la de la formación de nuestros aprendices sino como ciudadanos, como construyendo país como aportándole a las metas del milenio que están en nada, una de las metas del milenio es conservemos el medio ambiente este Cali con 7 ríos, por Dios, y cogimos el más desprotegido: el río Meléndez y también el más cortico porque nuestro objetivo era recorrer y apropiarnos desde el nacimiento hasta su desembocadura de este río, sin presupuesto y sin autorización del Sena y háganlo en su tiempo libre [...] hacer cosas que a futuro serían una realidad o sea visionaria hagamos esto, hagamos jornadas ecológicas en la plaza Caicedo, en cualquiera de las plazas... hoy yo sería más, no temerosa, pero sí precavida, porque los años te dan cierta capacidad de prevención en ese momento en cada cruce de río Meléndez, en calle quinta, Pasoancho autopista Simón Bolívar (que es por donde pasa el río Meléndez) en cada cruce de esos del puente, 6 niñas en patines repartiendo volantes en los carros, porque en ese tiempo no había MÍO sino buseta, los carros, y todo lo demás allá, hoy me cuestionaría lo haría no lo haría pues por las muchas situaciones que hay pero en ese tiempo no, 6 de la mañana todo el mundo estaba allá y eso no estaba asociado a ninguna competencia, ni a ningún resultado de aprendizaje, sino que era un aporte de los chicos y de los instructores enamorados, esas viejas son visionarias. O sea, miran hacia otro lado y si tiene quién lo sacó acólite pues personas no diría arriesgada, locas como yo, que me encanta apoyar ese tipo de cosas, aunque no siempre los resultados sean los mejores, pero a uno le queda la satisfacción de que lo intentó</p>
--	--	--	--

			<p>* ¿Laurita a quien podríamos identificar, tu a quien podrías identificar tú como líder pedagógico que hayas tenido? luz Elena Patiño porque es una mujer visionaria, porque es una mujer emprendedora que no importa el estrato, porque cuando ella llegó el Sena, yo decía: esta señora de estrato tan alto, si se bajará nuestro nivel y cuál es la sorpresa, que ella era la que lideraba un montón de proyectos: que hagamos la pancarta, que hagamos el volante, que hagamos la entrevista en la radio, que saquemos el programa de prevención a las plazas, que metámonos con el periódico; entonces uno dice... para mí, fue eso. Pero también líderes pedagógicos que no están en el SENA y que son referentes, Amparo Sandoval. Una dura, una teza; una mujer que no tiene pelos en la lengua para cantarte la tabla y decirte cualquier cosa: eso no me sirve, eso hay que volverlo a revisar, eso hay que volverlo a hacer, después de que yo le gasté mi único ojo, pero (risas) eso es interesantísimo porque uno aprende, porque uno... no sé? creen en uno y lo apoyan de pronto en las locuras que hay y luego el equipo del Sena de ética en el que está don Gonzalo Montaña, en el que estaba un Paredes, en el que estaba los capellanes... lo apoyaban a uno en todas esas locuras: coequiperos; en este momentico Yamilet Giraldo, que trabaja todavía y no se ha pensionado (está todavía en Palmira, de ética), Diego Rojas... no sé, de pronto éramos un montón de gente visionaria, pero atrevida, con ilusiones, independientemente de que fracasaran o no fracasan los proyectos</p>
		<p>Experiencias que han permitido evolucionar</p>	<p>* lo que ha sido constante dentro de los procesos de formación lo que compete a mí son los aportes en ética y los aportes axiológicos son definitivos, revisando los documentos antiguos como digo yo, y los de ahora ,es la misma perra pero con distinta guasca; en el sentido en que de pronto ahora le cambiaron los nombres, los actualizaron, pero seguimos aportando para el proyecto de vida, la de redimensionar un proyecto de vida para un estudiante, para un aprendiz de nosotros es definitivo y máximo ahora con esa juventud de ahora que vive en el instante, que viven al día, cuando se confrontan para diseñar su proyecto de vida me parece el máximo aporte [...] Yo digo que el producto Sena mientras se le inyecte los elementos para el “ser”, el resto es añadidura porque si vos sabes que querés, qué tenés y para dónde vas, le metes el hombro a lo que sea. Entonces sí es una preocupación. Ahora que acabamos de salir de allá (desarrollo curricular), bueno es la ética como va acá, porque en los modelos que vemos nosotros, es primero éramos competencias institucionales, luego fundamentales, luego transversales, luego institucionales, luego blandas, ahora ¿qué somos? es la pregunta, es la inquietud. Martica quedo en averiguar todo eso, porque ella es muy inquieta en ese tipo de situaciones. Bueno, sin embargo cuando hay que evaluar a un aprendiz, el mayor porcentaje dijéramos un 70% es aptitudinal y lo actitudinal quien lo marca, el ser todo lo que le aporte al ser, desde donde lo que quiera que lo aporte, no te hablo desde ética, pero el instructor técnico le tiene que apuntar al ser también, aunque no lo haga explícitamente como lo hacemos nosotros entonces</p>

			sale un tipo con capacidad de servicio, cumpliendo reglas, adhiriéndose a los protocolos... para mí eso es la integralidad, o sea es difícil trabajar la integralidad, hoy más que nunca me doy cuenta de eso por todo lo que hay a nuestro alrededor, las nuevas teorías, las nuevas competencias ,los nuevos modelos, pero creo que eso es el insumo que garantiza el producto Sena
--	--	--	---

CATEGORIA	SUB - CATEGORIAS	ALFREDO
IDENTIDAD PROFESIONAL DOCENTE	Tiempo de servicio en el SENA	soy licenciado en matemáticas, con 19 años de experiencia en el SENA.
	Acontecimientos que condujeron a la vida docente	<p>* Mira que cuando uno mira hacia atrás, cuando uno pone el espejo retrovisor, resulta que en el colegio, yo les enseñaba a mis compañeros álgebra, o sea, el álgebra fue una fortaleza mía y yo le enseñaba a mis compañeros. Hice todos los ejercicios de Baldor, todos, todos...también les enseñaba dibujo técnico. Yo hacía planchas y las vendía, pero había algunos que querían aprender, entonces yo hacía las planchas con ellos. Les enseñaba a hacer letras. Quise estudiar filosofía y letras, pero mi papá no quiso, quise ser sacerdote y mira que allí hay implícito, docencia, si? Hasta que finalmente por un accidente de la universidad, tuve que cambiar de profesión o de carrera, porque inicialmente quería ser ingeniero, las cosas no se dieron y terminé estudiando las matemáticas.</p> <p>* Estando estudiando (MATEMATICAS), ingreso al banco y en el banco sucedió algo muy particular y es que un grupo de personas coincidimos que el banco no tenía un proceso de inducción establecido. Entonces el jefe de personal, nos dijo: Ustedes por qué no hacen una propuesta. Hicimos la propuesta, construimos, la pasamos y luego el jefe de personal nos dijo: quién de ustedes le gustaría ser tutor de la inducción y yo fui uno de los que estuvo metido en la inducción. Luego el Banco montó un programa que se llamaba “Progreseemos”, era virtual y yo me gradué como tutor virtual allí y luego para ser tutores de nuestros compañeros. Esa es como la base que luego me lleva al SENA.</p> <p>* Yo llego al SENA por una situación circunstancial, pues en la época en que trabajaba en el banco, este fue vendido y por lo tanto se entran a hacer cambios en la parte administrativa. Yo en esa época era gerente y por una cuestión de egos, no quise quedarme. En ese proceso, un día cualquiera me</p>

		<p>encuentro con el Sec. De Educación, que era amigo mío. Yo lo conocí en el banco, era cliente mío. Era rector del Colegio Champagnat en Palmira. También con la universidad del Valle, un decano de la universidad era cliente del banco y también hice muy buena relación, el cura Bernardo que era rector del seminario Diocesano. Entonces cuando yo me salgo del banco, ellos fueron los primeros contactos. Entro a ser profesor hora cátedra en el municipio, dictando clases de matemática; el padre Bernardo me dice: ven, yo quiero que estos chicos aprendan a hacer emprendimiento y luego horas de matemática...y arranqué en la universidad del valle contabilidades especiales. Algo que no era mi fuerte. Porque yo nunca estudié contabilidad, pero si tenía el ejercicio práctico, por el banco, porque allí fui revisor de cartera, de contabilidad y manejaba el libro mayor de cartera y allí, todos esos asientos son contables, entonces yo manejaba el concepto practico.</p>
	<p>Personajes que influyen en la carrera docente</p>	<p>es un inicio de una docencia que quizás llega por accidente, o reflexionando quizás llega por epigenética que está allí. Por qué razón, porque yo tengo una familia de maestros...mi papá fue maestro y mi papá tuvo 5 hermanas que también fueron maestras. Yo creo que eso viene por ahí. Me casé con una maestra, ¿sí? Y tengo una hermana maestra, o sea que me he movido en ese ámbito</p> <p>* ¿quién crees tú que influyó más en tu decisión de maestro? Una tía hermana de mi papá, porque ella fue mi maestra en primero de primaria y mi tía....yo aprendí a leer muy ligero, cierto el caso es que mi tía me ponía a que yo les ayudara a los otros niños y a mí eso me gustaba. Yo iba como tratando de imitar a mi tía.</p> <p>¿Qué cosas veías tú, que te llamaban la atención de tu tía? La postura, el lenguaje, como había que hablarle...yo le ponía cuidado como hablaba mi tía para así mismo hacerlo y no era hacerle no?, yo les enseñaba, les mostraba como se hacía y luego los ponía a que lo hicieran.</p>
	<p>Formación docente</p>	<p>Mira que yo tuve en la universidad un profesor de didácticas. Pues era una época en que esa Licenciatura era fuerte. Todos los profesores eran de Univalle. El profesor trabajaba didáctica de las matemáticas, además él tenía en su cabeza que la gente no le gustaba las matemáticas, las rechazaba, les tenía temor. Entonces cómo hacemos para que a la gente le guste las matemáticas. Entonces, él utilizaba una expresión de “Hay que buscarle la comba al palo” y yo incluso, que una vez en clase le preguntamos eso. Decía que, si Ud. está frente a un estudiante que primero rechaza, uno lo que debe hacer es conquistar al alumno. Él decía: las didácticas ayudan es a eso, a tener herramientas para conquistar, para que se le facilite la cosa, para que al otro no se le amargue la vida, para que el otro se emocione. Hace unos días, yo leía algo sobre neuroeducación y decía que uno aprende cuando se emociona. Y ese señor nos decía eso...</p>

<p>Primeras experiencias como docente</p>	<p>Previo al ejercicio como tal, yo le daba clases de matemáticas a los hijos de los clientes del banco que tenían dificultades. Entonces los fines de semana daba clases particulares, pero hasta ese momento no lo veía como ocupación, pero en el fondo ese era mi sentir. Después de que salgo del banco, estoy un año como docente de hora catedra en la universidad y medio tiempo en un colegio de niñas. Allí vivo una experiencia muy bonita. Yo llego a una escuela en donde el único hombre era yo. Yo no sé, pero esas profesoras eran muy especiales conmigo. Algo que pasó en la escuela, es que yo venía de usar saco y corbata en el banco y así vestía en el colegio. Mis alumnas que llegaban a bachillerato, las volví pinchadas. Las primeras cosas que hice con ellas, fue eso. Les decía: ustedes son niñas, Uds. no pueden andar ni con piojos, ni mal arregladas, nada. Yo volví a esas niñitas pinchadas, al punto que ellas no se tiraban al suelo; o sea, yo les revisaba las uñas y en los descansos ellas se arreglaban sus uñas, bueno...ese era el grupo de mostrar y la rectora era feliz, porque esas niñitas que eran las que iban creciendo y que iban a ser niñas problemas, no...yo les hablaba y les enseñaba como era que debían estar. Llega un momento en que la rectora me dice que debían arreglarme la carga académica para completar horas y yo le propuse que hiciéramos como un bachillerato comercial. Les di énfasis contabilidad. Por ahí tengo como dos alumnas de ese combo que son contadoras publicas</p>
<p>Otras formas de prepararse en la carrera docente</p>	<p>¿Cuándo inicias tus labores en estas instituciones, siendo instituciones de educación también, se le brinda herramientas pedagógicas? Mira, en la Univalle, nunca. Aunque yo ya era docente de base. Cuando estudiaba, en la universidad teníamos que hacer unas horas de práctica. Allí viví una experiencia muy bonita y tuve colaboración de mis compañeros. Ellos me decían qué debía hacer, como enfrentar situaciones con los estudiantes.</p> <p>* cuando nosotros nos damos cuenta que es TBT y preguntamos porque no estamos allí, entonces lo que hicimos fue gestión para que nos incluyeran en los grupos de TBT, entonces estuvo Gonzalo Rivera, Magda López, Hernán Salazar, Esperanza Cardona, la misma Isabel Valencia; o sea, hubo varios instructores que entramos allá. ¿Qué paso? y eso también es interesante porque inicialmente a nosotros nos encasillan en objetos tecnológicos; porque ellos tampoco entendían como aplicar la TBT en los proyectos o en los productos nuestros. Por ejemplo para ellos un cheque no era un producto tecnológico y de hecho puede que no lo sea, pero allí también fue entrar a hacer ese tipo de análisis y encausarnos más en procesos, aunque habían algunos programas que se pudo facilitar más, como es el caso de logística o comercio exterior [...]</p>

	<p>El papel de la experiencia en la carrera docente</p>	<p>bueno, a ver yo siempre me he jactado de haber tenido una experiencia antes de la formación en el Sena que fue la formación en el banco. Y es que yo trabajé en el banco 20 años y después vine fue hacer formación en banca. Y una de las cosas que también fui afortunado fue que logramos con Rodolfo fue meternos a los bancos. [...] y los bancos desarrollaron con nosotros algo que tenían internamente pero no lo tenían hacia afuera y eran sus espacios de formación; digamos que los espacios de formación en el banco eran concebidos como espacios de entrenamiento. [...] Entonces esa formación que nosotros hacemos, el banco la re-contextualiza para hacer formación. Entonces empezamos a contar con unos ambientes diferente para hacer formación dentro del banco. Eso que nos permite también a nosotros: que nosotros también empezamos a formular proyectos a partir de necesidades reales en convenio con el banco, porque el banco es el que nos dice es que tenemos problemas de este tipo, por ejemplo: tenemos un problema de que la gente no está utilizando los cajeros automáticos y no sabemos qué es lo que está pasando, bueno toda una serie de situaciones allí y empezamos a trabajar muy de cerca con los bancos. Entonces nosotros empezamos procesos de simulación dentro del ambiente.</p>
<p>DPD Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EDUCATIVO</p>	<p>DPD a partir de las acciones Institucionales</p>	<p>Las TIC en el DPD</p> <p>Primero que todo abordémoslo desde la informática. ¿Por qué la informática? porque resulta que ese ha sido una discusión recurrente con los profesores de esa área. Cuando recién se empezó hablar de tecnologías de la información y la comunicación, una de las cosas que hicimos con Cilia, era que se precisará el concepto y como el concepto de tecnologías de información y comunicación iba a permear la formación [...] Uno podría pensar que de alguna manera las plataformas tecnológicas es una aproximación a eso, por lo menos sería un canal de comunicación interno. Pero ya más abiertamente lo que son las redes tecnológicas digamos que en la práctica, personalmente las he utilizado por un lado porque digamos que en el sector bancario se mueven bastante de diversas maneras, una es la publicidad los productos y servicios [...] Entonces digamos que una de las cosas que nosotros hicimos, con muchos aprendices, es formular proyectos asociados a la red. La utilización del WhatsApp como medio de interacción con el cliente, una especie de servicio extendido; entonces digamos que para nosotros, al contrario de la situación, lo que tratamos es que los estudian comprendieran cómo era la cuestión; obviamente uno encuentra situaciones que se salen de las manos porque la tecnología en sí misma es complicada, uno ve la gente pegada al teléfono para otras cosas, pero digamos que nos sirvió para dentro del proceso de formación, no solamente por lo publicitario sino que también ha permitido conocer las experiencias de otros lados</p> <p>Proyectos Redes de</p> <p>Bueno digamos que una de las cosas positiva en todo este proceso ha sido también la transformación institucional. Por ejemplo, SENNOVA; por ejemplo, la escuela nacional de instructores; por citar dos elementos. SENNOVA, como sistema que fomenta todo lo que es la investigación técnica o</p>

		Conocimiento e Innovación	investigación aplicada como lo suelen llamar y la escuela nacional de instructores, la ENI, que fomenta todo lo que es investigación pedagógica entonces digamos que desde esos dos enlaces o de esas dos instituciones el Sena lo que ha permitido es que los mismos proyectos formativos se transforme, en la medida que el instructor ve posibilidades de transformación desde los mismos ambientes y ¿qué es lo que hemos venido viendo en el centro? entonces en el centro se han transformado ambientes de logística, los ambientes de servicios personales, los ambientes de bilingüismo, de cultura física, o sea que desde allí ha habido una apertura hacia misiones tecnológicas desde el ambiente y por ende eso de alguna manera tiene que incidir en la formación de proyectos.
		Involucramiento y compromiso con los cambios	Por ejemplo, a raíz de una de las experiencias que tuvimos en banca, una de la propuesta que nosotros hicimos al centro y presentamos un proyecto para eso fue conformación de una cámara GESSEL, para mirar algunos comportamientos de los aprendices en clínicas de ventas, en interacciones con la gente; todo lo que tiene que ver con relacionamiento con los demás. Y desde la escuela nacional de instructores, todo lo que es las concepciones pedagógicas de los instructores: desde la didáctica, de entender todo lo que significa el trabajo por proyectos, las líneas de investigación que se han dado y el trabajo que hicimos el año pasado en QAP; ¿si? que en QAP ese proceso del diagnóstico del trabajo del docente en el aula, a mí eso me parece fantástico, ¿si? porque más allá de ser un proceso de auditorías como tradicionalmente se concibe, la idea era mirar cómo es el desarrollo del docente en el aula, mirar cuáles son las fortalezas de él como instructor, las fortalezas en el manejo de los lineamientos institucionales, en cómo él hace la alineación programa proyecto, etcétera
		Transferencia y seguimiento a las acciones	No se dan. Ah, bueno yo quería decir algo que se me estaba escapando, yo diría que otro error craso, es que no documentamos esos procesos, entonces en un momento de evaluar no hay como justificar que el modelo continua; porque uno diría que frente a una administración habrían elementos de fuerza mayor para mostrar la eficiencia del modelo o la productividad del modelo, entonces eso no lo hemos podido lograr.
		Decisiones político-administrativas que afectan la formación	* [...] el Sena ha importado modelos, ese proceso de Mondragón, TBT, que se hace con la cooperativa de Mondragón, pues tiene tiempo, eso es un convenio que tiene unos años, cuando termina el convenio, el Sena lo que hace es que incorpora otro modelo, y no lo hace con la misma empresa o con la misma entidad si no que cambia de entidad, o sea lo que hicieron es que cambiaron a otro tipo de modelo en donde aparece el concepto de la formación de competencias a pesar de que en el modelo de TBT está implícito el concepto de competencias y está implícito también el de trabajo por proyectos.[...] entonces ese modelo de formación por competencias digamos que absorbe y deja de lado lo de la TBT y o sea es inexplicable porque dos elementos que eran afines no se... y lo peor, con ambientes de formación diseñados para la TBT, ya el diseño fue netamente español, con aulas que en

			<p>su momento llegaron a costar 500 millones de pesos, completamente dotadas, con equipos, con todo y cuando cambia el modelo las aulas se dejaron tiradas prácticamente se abandonaron. [...] entonces esa ha sido como la ambigüedad del Sena , ¿no? , digamos que a los proyectos no les da continuidad, si no que desafortunadamente con las administraciones se cambia la concepción y automáticamente se abandona y lo que este no importa si es positivo o no, si da resultados o no, sino que simplemente se adopta el otro modelo; y nunca tuvimos claro porque se acabó TBT, simplemente se dejó de lado.</p> <p>* A ver yo diría que una cuestión esencial es la manera como el SENA socializa los cambios: digamos al instructor o al funcionario raso, en este caso en particular que hablamos del instructor, como parte final del proceso administrativo institucional, es que no le llega el instrumento normativo base, ¿sí? para que él entienda que hay un cambio que viene dirigido desde. Por eso, tú encuentras en el SENA una concepción y es que el Sena es uno solo, pero es el de cada uno. O sea, hay muchos Sena, que cada quién hace las cosas de diferente manera y es por eso, ¿sí? porque el Sena no se preocupa porque el elemento normativo le llegue a mano a la persona. Se cita una resolución, pero a veces la gente no lo conoce.</p> <p>* Hay un caso muy particular y que tiene que ver con lo de QAP: es lo de la formación por proyectos. Digamos el Sena no tiene un documento a mano ni siquiera en la plataforma que yo pueda ir a leer sobre la formación por proyectos sea que me dé a mí, por ejemplo, los pasos generales. Están las guías que aparecen en la plataforma de “Compromiso”, por ejemplo la guía desarrollo curricular, pero la guía de desarrollo curricular digamos aborda el procedimiento pero resulta que el procedimiento tiene una lógica, el procedimiento es la base final de, o es la parte terminal de, por ejemplo: un proceso; al interior de los procesos hay procedimientos, entonces la guía desarrollo curricular lo que me dice es, qué es lo que debo de hacer, pero la concepción pedagógica de la formación por proyectos, no está.</p>
	<p>DPD a partir de las acciones propuestas por el Centro de Formación CGTS</p>	<p>Acciones con propósito de DPD</p> <p>Acciones que inciden en el</p>	<p>Uno es la capacitación disciplinar de los docentes [...] Yo diría que el inconveniente allí, es que se está más preocupado de lo normativo; entonces hay una preocupación muy grande porque en la plataforma estén las guías de aprendizaje, esté la planeación pedagógica, esté el proyecto. Entonces, la preocupación es hacer los documentos... no la discusión de los conceptos; o sea, nosotros no tenemos desde lo pedagógico discusiones de epistemología, de lo misma pedagogía, de lo didáctico, de las mismas técnicas didácticas activas...</p> <p>se habla de la vigilancia tecnológica, en el campo en tu red como se está dando ese tema de la vigilancia tecnológica? En el centro no existe, en el centro nuestro no existe, pero en centros como el Astin, si</p>

		<p>desarrollo de la FP</p>	<p>Transferencia y seguimiento a las acciones</p> <p>Pero digamos que algo que se está tratando de... o por lo menos yo lo estoy tratando de hacer, es que cada que termine o que salga un grupo, se haga la evaluación del programa como lo pide el procedimiento de ejecución; digamos para que más que evaluar el programa, se haga un proceso de autoevaluación; o sea que podamos discutir entre los docentes que participamos: bueno ese proyecto, ¿logró los resultados? ¿tiene pertinencia? porque resulta que, a principio del mes pasado, como preámbulo al siguiente trimestre, una de las cosas que se hizo fue formulación de proyectos, y resulta que una de las cosas que se pudo evidenciar allí y que yo evidencié, es que los docentes no conocen el programa de formación. No conocen el programa, en qué sentido en qué no contextualizan el programa; o sea ¿qué pasa con el programa afuera? ¿cuál es su prospectiva? ¿cuáles son los problemas del sector?</p> <p>* digamos que aquí hay un elemento como de cascada, está la Escuela Nacional de Instructores, donde hay formadores de la escuela; los formadores de la escuela forman los formadores de los centros y se supone que los formadores de los centros deben formar a los instructores, pero es que a nivel institucional tampoco están esas discusiones, sino que la inquietud sigue siendo ¿cómo se ejecutan en la práctica los procedimientos establecidos por la institución? Entonces, la relación por ejemplo, nosotros hablamos de investigación técnica o tecnológica o pedagógica, pero la cuestión, la pregunta es ¿cómo esa investigación, impacta la docencia? el formador de docentes, no investiga; pero el formador de docentes, debe formar al docente y el que participa de la docencia es el docente, entonces ahí hay un vacío; porque tendríamos que en algún momento converger a partir de... entonces, sí vamos a hacer una discusión pedagógica, en términos de las técnicas didácticas activas, entonces vamos juntos al aula y yo en calidad de observador, en una discusión previa, pedagógica, didáctica, de lo que es el modelo, se apropia, se planea y él lo aplica en el aula y yo estoy acá de observar con una lista de chequeo sobre lo que es la didáctica o lo que es el proceso y luego nos retroalimentamos... donde yo le diga al instructor: mira recuerda que discutido tal cosa, pero no hiciste eso; o digamos que la planeación se quedó por fuera: tales, tales... bueno elementos, que permitan digamos en uno o dos o tres acompañamientos en el aula, ayudarle al docente a que él interiorice el concepto. O sea que él piense la docencia, es que el problema: que no hay elementos para que el instructor piense en la docencia; él piensa muy bien su técnica, su disciplina él está preocupado porque el estudiante aprenda mercadeo, porque el estudiante aprenda unas técnicas de mercadeo o de logística, por ejemplo: el manejo de la carga, etcétera, pero él no se está pensando como docente</p>
--	--	----------------------------	--

			<p>* Cuando ustedes se encuentran como instructores en esos equipos de desarrollo curricular, ¿hay posibilidades de hacer transferencia de compartir información de compartir conocimientos? Posibilidades hay, pero no se dan. Porque yo diría, la primera es hasta por celos, porque resulta que una de las cosas que ha pasado es que la gente se apropia de un resultado aprendizaje; entonces esa es mi fortaleza. Lo otro es porque como no hay discusión pedagógica, no hay discusión sobre enseñanza, sobre docencia, sobre aprendizaje, entonces yo qué transfiero si la única posibilidad es que nos sentemos a hablar de la experiencia, a si no sea del mismo resultado de aprendizaje [...] entonces es eso, yo diría que el problema lo pedagógico, es precisamente eso: ¿cuándo conversamos de lo pedagógico?</p>
		<p>Acciones implementadas para mejorar aprendizajes</p>	<p>nosotros tuvimos una experiencia. Iniciativa, también nuestra: logramos que se nos diera un día al mes para conversar, nosotros... y hacíamos una reunión de docentes y había unos temas, se proponían unos temas y alrededor del tema digamos que los diferentes instructores opinaban, por ejemplo: o sea que es una estudiante problema, por decir algo y entonces había ideas, concepciones de lo que era un estudiante problema. Verbo y gracia: un estudiante problema, es un estudiante que nunca entrega evidencias que viene a entregar evidencias cuando ya se lleva a un comité y en el comité está condicionado y tiene un plan de mejoramiento. ¿Cuál es el plan de mejoramiento? [...] Ese es un problema de la pedagogía. ¿Qué tiene ese estudiante que cuando se presiona, cuando llega y se coloca contra la pared, entonces si presenta evidencias?... y las presenta bien. Entonces digamos que esos espacios son los que hay que reflexionar. [...] ... ¿qué pasó con el espacio y por qué el espacio se acabó? porque la coordinación misional dijo que ese espacio no podía quedar suelto, o sea quién da cuenta del espacio, quién controla lo que pasa ahí dentro, es un problema de concepción administrativa, entonces una de las cosas que sucedió: bueno qué productos sale de ahí [...] y el centro quería que cada reunión saliera documento. Por ejemplo, salía el acta, pero el acta finalmente no sirve para nada; el acta no le da solución a nada, el acta lo que le da solución es un acto administrativo: que estuvimos reunidos de tal hora a tal hora y se tocó estos temas hicieron estas personas y listo; pero el eje central de la instrucción que era la temática, se terminó perdiendo. Cuando se involucra un formador de docentes, se dijo: ahí va a estar fulano de tal; entonces ¿qué sucedió? que él empezó a llevar los temas allá que eran de interés del centro, entonces la gente decidió no volver. Porque es que el problema no era ese, el problema no era resolver problemas del centro, porque allá había que resolver en otra instancia, la cuestiona allí era un conversatorio sobre la docencia, sobre mi sentir, sobre lo que a mí que me pasa en el aula y saber si le pasa algo a quién le pasa como lo maneja él, como lo maneja el otro y como eso se convierte en un problema que se vive en otros lados, o sea</p>

			<p>cómo... se convierte en un elemento investigación que debe ser documentado y digamos que de alguna manera debe ser ajustado y adaptado al entorno; pero digamos que institucionalmente no estamos preparados para eso</p>
		<p>Relación con su equipo de trabajo</p>	<p>nosotros nos ganamos una cosa que fue fantástica y es que todos los instructores... o sea, se formó un grupo de instructores de banca, porque era el programa que tenía más cursos: llegamos a tener 16 cursos al año. Entonces teníamos al instructor de ética allí, todos los instructores estábamos allí juntos, trabajamos juntos, formábamos realmente un equipo de instructores de banca. ¿y eso hace cuánto? hace 6 años. ¿hoy en día, esa relación se mantiene? No, Está atomizada. ¿Porque se atomizo esa relación de equipo que había en ese momento en términos de liderazgo? Yo diría que, en parte, por cuestiones administrativas. Porque aquí las coordinaciones se apropian de los docentes [...] Entonces cómo se han dividido los programas, pues ¿cómo un docente va a otra área? que fue lo que yo aprendí con otros instructores, porque estábamos ahí en el centro y no había esa situación que hoy hay, ni le decíamos a los coordinadores... Entonces le decía Hernán: por ejemplo, comercio exterior. Hernán manejaba todo el proceso de la logística de las CIA, de las empresas que se encargan del traslado de mercancía; o sea, él manejado ese concepto; pero él no manejaba el proceso bancario de las cartas de crédito que yo manejaba, entonces Hernán iba y le daba a mis estudiantes la parte del manejo de la mercancía y yo iba y le enseñaba a los de logística o a los de comercio exterior, el proceso bancario; entonces hacíamos ese cruce [...] como éramos un equipo nosotros mismo hacíamos los horarios, o sea nos repartíamos los bancos entre los técnicos para las áreas técnicas y lo transversal con los transversales, pero estábamos juntos todo el tiempo; o sea que cuando hacíamos el desarrollo curricular, los días miércoles, por ejemplo en la tarde estábamos todos...</p> <p>* [...] El Sena ha creado la figura de los líderes de ficha, pero está mal concebido, porque no está institucionalizada y no tiene funciones. Nosotros... yo era el único instructor de planta (por eso hablo en primera persona) yo nunca concebí el liderazgo como jefe; el coordinador era el jefe, yo no me podría abordar las funciones del jefe, pero si era el liderazgo en el manejo del programa. [...] Ah bueno porque es que el líder de ficha hoy es simplemente un cargo honorífico, cargado de funciones, pero no implica para nada que él se apropie del programa. ¿Tú ves que eso en ese nuevo cargo eso no es un nuevo cargo es una función que le han asignado tu vez un ejercicio de liderazgo? No más bien de conflicto porque el líder de ficha se volvió otro jefe. Y el problema no es de jefes, no. Es precisamente de liderar. Entonces resulta si usted tiene 4 instructores técnicos, tiene 4 fichas y cada uno es líder de su ficha, tenemos que funcionar diferente, porque yo ya no te voy a ver como jefe, si? en un evento yo soy el líder suyo y en el otro usted es mi líder, entonces</p>

			¿cómo manejamos los liderazgos los dos? tenemos que entrar a ponernos de acuerdo en unas cosas, obviamente usted va a encontrar uno que tiene más liderazgo que el otro; se apersona más de las cosas; es más gestor.
Construcción de su saber a lo largo de sus vivencias en el SENA	Reconocimiento de la forma más fácil de aprender su disciplina		. Entonces nosotros empezamos a desarrollar estrategias de clínicas de ventas, de hacer simulación de ventas de productos y servicios, empezamos a conseguir así fuera en billetes de juego, pero desarrollamos unas experiencias de simulación en tiempo real; hicimos eventos, diseñados por nosotros, con el auxilio del banco o con ayuda del banco. Por ejemplo: un encuentro de microempresarios y nosotros preparábamos a nuestros aprendices para que hiciéramos como una especie de rueda de negocios con pequeños comerciantes, pequeños empresarios e iban a la rueda de negocios, que ellos mismos convocaban y ellos mismos invitaban y ellos mismos los atendían, pero ya iban con dominio de portafolio, con posturas de cómo me tengo que sentar frente al cliente, como saludo y ahí hicimos una serie de talleres muy interesantes. Con Fabián Castañeda (de alimentos), por ejemplo, una de las cosas que nosotros tenemos que enseñar a los chicos era protocolo: cómo saludan, como se sientan en una mesa, etc., entonces que hicimos... con Fabián hicimos un acuerdo: nosotros recogíamos un dinero, para hacer una actividad de almuerzo; un almuerzo ejecutivo. Un almuerzo de negocio donde nuestro aprendiz, nuestro asesor, iba atender un cliente en un almuerzo ejecutivo en donde tenía que sentarse a manteles, saber coger los cubiertos, saber comer determinado tipo de alimentos, entonces Fabián, hacia el almuerzo. Sus aprendices, de mesa y bar, eran los que hacían el servicio y nosotros hacíamos el simulacro del encuentro cliente - asesor comercial; pero antes, había un ejercicio que hacia Fabián sobre qué era lo que se había pedido: si era una carne o si era un pescado, etc., como se servía, cuáles eran los cubiertos que aparecían, como se cogían, como se deben sentar a la mesa, cuando arrancan, también saber quién es el cliente; porque yo puedo tener un cliente que sea un microempresario muy humilde, que digamos, las veces que ha ido a comer a un restaurante es un almuerzo ejecutivo, donde sirven la mesa de cualquier manera o se dan otro tipo de cosas, a tener un alto ejecutivo de una empresa o un alto ejecutivo de familia , porque en el mercado se ve eso
	Construcción del saber con los compañeros		hoy en día se habla o uno ha visto por ahí, que en los países desarrollados concurren dos o tres profesores al aula. Nosotros hicimos ese tipo de cosas aquí, al margen de las coordinaciones académicas. Hacíamos intercambios con los otros docentes. Verbo y gracia: salud, con Luz Helena Patiño, por ejemplo. En la parte de todo ese campo de la sexualidad, o sea ¿cómo nosotros llevamos todo eso al estudiante de banca? entonces hacíamos charlas con Luz Helena. Entonces yo le decía a Luz Helena: bueno, yo necesito que usted le dé a mis estudiantes esto y mire de banca o desde el campo que nosotros manejamos, ¿qué le podemos dar a sus estudiantes? o sea puede servir para su programa de formación o puede servir para su vida personal

			<p>* con Rodolfo digamos nosotros ambos fuimos gerente de banco. Rodolfo fue gerente del banco Agrario y Rodolfo estaba muy enfocado en la parte agropecuaria. Yo estaba muy enfocado en la parte de los servicios. Yo fui un gerente de banco de ciudad y Rodolfo fue gerente de banca de campo. Entonces digamos que allí una de las cosas que cambian son las personalidades por los tipos de clientes. [...] Entonces digamos que en ese sentido yo aprendí eso de Rodolfo, unas maneras de negociar diferentes, la misma actitud frente a los estudiantes, yo era más abierto, más sociable, Rodolfo era más rígido de menos palabras, más práctico.</p>
		Experiencias que han permitido evolucionar	<p>* para mí lo de TBT, por dos cosas: porque hoy cuando se habla del concepto de competencias, digamos que a veces se queda en abstracto; pero cuando tú haces lo de la ingeniería inversa, por ejemplo, tú percibes la habilidad que debe tener la persona. [...] bueno, digamos que, en la práctica, tú eres normalista, yo soy licenciado. Digamos que uno aprende unos elementos básicos de lo que es la actividad de educar o de enseñar o de docencia. Digamos hay unos elementos básicos de la actividad como tal, uno diría como el pintor, que aprende que lo básico para pintar es el lienzo, las pinturas, los pinceles, etc., pero lo demás surge de su ingenio, entonces van cambiando las técnicas de la pintura y yo aprendería la técnica, pero la creatividad y el ingenio es mío, quizás tal vez yo lo que voy adaptando al ingenio o mejor a la nueva técnica es mi ingenio, ¿sí? [...] Entonces era como devolverse en el proceso y buscar que parte de ese proceso y hasta en un procedimiento podría transformarse a partir de la tecnología básica transversal; entonces yo diría que esa es la esencia, ¿no? la aprehensión de esa tecnología y poderla llevar al aprendizaje, a transferirla al estudiante para que a partir de allí, el estudiante desarrolle la habilidad, que hoy es lo que tenemos perdido en la formación por proyectos ¿sí?, no hemos podido lograr como a partir del proyecto el estudiante no solo construye su conocimiento si no que desarrolle la habilidad, entonces es como eso.</p>

CATEGORIA	SUB - CATEGORIAS	CECILIA
IDENTIDAD PROFESIONAL DOCENTE	Tiempo de servicio en el SENA	este es el décimo año. Estoy desde principios del 2009.
	Acontecimientos que condujeron a la vida docente	* soy administradora de empresas de la universidad del Valle. Trabajé desde los 17 años y estudié en la noche [...] En el año 94 tenía un grupo de amigos docentes del CCEP. Estando con este grupo de amigos, alguno de ellos me invita al tema docente para ser profesora de la parte de planeación,

		<p>organización o de dirección y control. Fue así como en el año 94 me vinculo como docente. A partir de allí, combinaba mi carrera, mi trabajo como directora ejecutiva y en la noche, algunos días en la semana como profesora, en varias instituciones de educación superior y profesional.</p>
	Personajes que influyen en la carrera docente	<p>* Mi hermana también trabajaba en el día y estaba en la docencia. Ella también había iniciado en forma paralela. Además, el grupo de amigos que tenía, trabajaba en empresas y habían incursionado en la docencia. No lo había pensado hasta que estar con ese grupo de docentes y que ellos contaban las experiencias que tenían en algún momento, me generaron motivación.</p> <p>* [...] Recuerdo que teníamos reuniones todos los viernes y como la mayoría eran docentes, compartían sus experiencias, sus chistes, preguntas. Eso me guasta: el ambiente y el hecho de que eran personas que igual tenían que estar estudiando, tenían que estar actualizados, y los que estaban allí disfrutaban su tema docente. Estar allí y escuchar la experiencia me gustaba. Cuando llegué a la docencia, no hubo realmente un interés económico, era incursionar en ese mundo que mis compañeros disfrutaban. Pienso que esa fue la motivación que me llevó al tema de la docencia.</p>
	Formación docente	<p>* ¿Cómo has evolucionado en el campo de la enseñanza? Pienso que la evolución se ha dado. Realmente, me sentí como docente como instructora cuando han pasado unos años de entender, de conocer y aprender muchas cosas. La verdad, de todas formas, ha sido en el SENA. Hoy en día puedo decir con seguridad me siento instructora. Al principio lo decía porque así lo dice el contrato, pero no era que yo estuviera consciente de tener esa categoría.</p> <p>* Algo en lo que me siento fuerte es que los materiales, las actividades y lo que tengo programado, siempre están en evolución. O sea, nunca a ningún grupo ha sido exactamente igual. Entonces como que uno dice, esto nunca se termina. Tengo una carpeta. La misma dinámica es la que hace que yo me sienta renovada. A veces se siente uno defraudado, pero también es lo que me anima a esa experiencia, porque a veces uno es ese medio para que uno logre que ellos vean la realidad de una manera diferente [...] El instructor, independiente de la profesión que tenga, tiene que estar todo el tiempo actualizando. Todos los días se aprende y todos los días se tiene reto. Pregunto a los compañeros, a las pedagogas, a la coordinación. Siempre se tienen apoyo.</p>
	Primeras experiencias como docente	<p>Yo me traslado a la primera clase. Me daba mucho susto. Dirigirme en ese momento, yo tenía 23 o 24 años, recién graduada y a pesar de que ya era directora ejecutiva, el hecho de tener que dirigirme a personas en la enseñanza, no era fácil. En ese momento, la experiencia es que la clase era como una lección. Yo lo llevaba memorizado, no era que lo hubiera interiorizado para hablarlo con naturalidad. [...] Recuerdo que en uno de los grupos había una estudiante, hija de los dueños de “Servientrega”. También fue un poco retante porque ella también era directiva. Ella fue muy querida, receptiva y algo que me ayudó fue que igual, yo estaba trabajando. Yo estaba en contacto con la realidad. Había pasado</p>

		<p>por cambios de auxiliar, asistente y ya era directivo. Esa experiencia, fue importante en su momento, porque combinado con el conocimiento de la universidad, daba mucha seguridad.</p> <p>* Recuerdo que me dieron nervios, pero es como los artistas que a pesar de que llevan años de artista, esos nervios es lo que lo mueve a uno a esforzarse. Pienso que eso no se debe perder. Pero sí, claro me dieron nervios, lleve la lección como aprendida y lo repetía. Recitaba los conceptos de memoria.</p>
	<p>Otras formas de prepararse en la carrera docente</p>	<p>* una oportunidad que tuve estando en FENAVI, nosotros como gremio necesitábamos identificar necesidades de capacitación porque el gremio en gran medida, un componente importante era capacitar a las personas. Entonces hubo un contacto con el SENA. Resulta que el SENA nos ofreció un técnico de instructor de empresas [...] Allí tuve el acercamiento con el SENA. Este curso permite identificar necesidades de capacitación y se capacitaba. Allí tuve acercamiento con la dinámica SENA. Se hacían unos ejercicios de juego de roles y los disfrutamos mucho. Fue durante un año una vez a la semana, todo un día.</p> <p>* Esa evolución ha sido en el SENA, porque si miro, siempre cada año, son mínimo dos o tres capacitaciones. Ha sido permanente la evolución. Aunque he estado haciendo formación siempre estoy preparándome. Cuando llegué al SENA, sin darme cuenta ya estaba matriculada al curso de procesos pedagógicos en formación por proyectos. Vi que era un requisito, fue muy interesante. Luego han sido cursos complementarios y después el tema de la especialización tecnológica en la parte de formación por proyectos.</p> <p>* Aunque en el SENA se realizan formaciones periódicamente, estando en las instituciones universitarias, en las que tengo algunas horas en la noche, he tenido la posibilidad de hacer 2 especializaciones en docencia universitaria con diferentes enfoques, Aunque no puedo tomarlas todas, me gusta estudiar. He realizado también cursos de formación virtual. También he incursionado en tema de investigación en el SENA, invitada por la líder de investigación, para brindar apoyo, por la línea de maestría que venía desarrollando. Algo nuevo para mí. Esta semilla que se sembró me ha abierto fortalezas porque yo he incorporado esos elementos en la formación con una proyección de más impacto. Eso me ha permitido liderar proyectos</p>
	<p>El papel de la experiencia en la carrera docente</p>	<p>* En ese recorrido, he madurado. Yo estaba novata en los primeros años, pero hoy en día sé que uno tiene una responsabilidad con los estudiantes. Desde la metodología SENA, el desarrollo de los temas no siempre es suficiente, por lo que la forma como se aborde es esencial para llevar lo esencial.</p> <p>* A veces veo personas muy jóvenes que llegan a la enseñanza sin haber tenido experiencias profesionales. Con mucho respeto les pregunto por qué no han explorado espacios en el mercado real y la verdad la respuesta es de salarios bajos o falta de vacantes. Aunque son personas muy ágiles en el tema de tecnología, pero varios de los que he conocido no han trabajado en empresa ejerciendo el</p>

			cargo. Imagino que lo manejan como casos. Sin duda la experiencia previa en el campo real es muy importante.
DPD Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EDUCATIVO	DPD a partir de las acciones Institucionales	Las TIC en el DPD	En sus entrevistas no deja entre ver ninguna dificultad con el manejo de las TIC, sin embargo relaciona la importancia que se le está dando desde los procesos de gestión del conocimiento para documentación de las acciones y su interés por aprender al respecto del aplicativo Office 365.
		Proyectos Redes de Conocimiento e Innovación	<p>* Este año empecé a trabajar en la red de conocimiento de la gestión administrativa y financiera en el equipo de diseño y desarrollo curricular, el año pasado o antepasado la coordinadora me alcanzo a comisionar para diseño pero cuando ella comunico ya habían cerrado como la consolidación de nombres, entonces no alcance trabajar en el diseño de la actualización del programa de gestión empresarial; pero ya este año se está haciendo el desarrollo curricular para ese nuevo programa</p> <p>* Encuentras que ese trabajo que se está generando en las redes hay procesos de innovación? (Silencio)...Buena pregunta, pues la verdad lo vi muy... No, no vi así exactamente procesos de innovación allí, no; porque por ejemplo es fundamental que incluya la parte de tecnología y lo que nos dice es que por ahora se haga normal y que ya en su momento entrarán los instructores de Tics a que esas guías queden más... [...] La verdad no, no vi como un proceso allí de innovación, lo único digamos que puede ser nuevo es que ya el programa se va a entregar con sus guías y sus materiales de apoyo, por lo menos básico, en ese sentido si podría decir que hay innovación, porque la experiencia que tengo acá en nuestro centro, es que acá, todavía a estas alturas estamos construyendo guías, materiales, un instructor va de una manera, otro va de otra, y hace su guía y resulta que ahora va haber una pauta básica para llevar a cabo. En ese sentido si me pareció novedoso que ya los nuevos programas vengan con su paquete completo; de pronto no lo veía era si como en la actividad concreta se hace igual como se ha hecho acá.</p> <p>* Cuéntame cómo es esa experiencia de Sennova, ¿Quiénes participan en esos proyectos de Sennova?, ¿Qué elementos innovadores se ven dentro de esta propuesta? Bueno de Sennova el año pasado y este he apoyado como líder de semilleros de investigación. La verdad es que cuando me lo propusieron el término que utilicé fue: es un papa caliente. Porque hasta en las Universidades es difícil el tema de los semilleros: por tiempo, por muchas cosas; sin embargo, pues no me le corrí porque de todas formas</p>

			<p>yo gano aprendizaje [...] allí lo nuevo, lo nuevo es que este año están trabajando con la plataforma del office 365 y allí, para eso en el correo SENA, tienen una cantidad de aplicaciones que desconocía y toda la gestión de conocimiento, de hecho así se llama, hay un líder de gestión de conocimiento para todas las zonas del Pacífico, él ya ha estado en dos o tres talleres donde él está informando que todos los centros en esa plataforma van a alimentar la información de los proyectos que se tienen, de los artículos que se tienen, de los semilleros, de los libros o publicaciones que se tienen.</p> <p>*¿Qué otras cosas hace el líder de GC? El también dio una charla donde... (quiero decirte el nombre) donde muestra cómo se articula la gestión del conocimiento, digamos que en este momento lo están canalizando por Sennova, como se articula y como hay unos centros, hay unos instructores de investigadores, hay unos semilleros de investigación, hay unos proyectos, hay unos productos y eso productos son libros, artículos, eventos, y hay la tarea (esa es una doña tarea), porque esa parte en estos momentos quedamos como que así...Claro hay que hacerlo y es un poco como la intención y el propósito en parte de tu trabajo de grado, que nos dice que la información no este suelta, que la información este concentrada y quede allí</p>
		<p>Involucramiento y compromiso con los cambios</p>	<p>* Cuéntame ¿Cómo desde Sennova se está llevando a la producción de conocimiento? Esa parte digamos es nueva para el SENA general y para nuestro centro, pero digamos, como lo hemos hecho hasta el momento es que la mayoría son proyectos que en un principio estructuraron los instructores, donde se podía aplicar el programa de formación correspondiente [...], algunos instructores hemos incursionado en estructurar proyectos que se presentaron a sennova en la convocatoria o que lo hicimos como producto de un curso complementario de herramientas de investigación que nos ofreció el Centro y que la evidencia final era por lo menos una propuesta de investigación; algunos llegaron a sustentarse en Sennova para la convocatoria o inclusive algunos ya se han ejecutado y otros no llegaron hasta allá, entonces esos proyectos para ejecutarlos se han vinculado aprendices, pero dada la dedicación que en algún momento requieren esos proyectos se le ha invitado a los aprendices a que los que quieran ser semilleros de investigación, que no es obligatorio el semillero, fortalezcan más esos proyectos</p> <p>* ¿Qué es la Red COLSI? Es la red colombiana de semilleros de investigación, está dividida por nodos y hay un nodo Valle, el pasado 17 y 18 fue el encuentro departamental del año 2018 y pues nosotros como Centro participamos con quince proyectos, el año pasado participamos con ocho o diez, y la idea es que medida que nos vayamos fortaleciendo y la experiencia de los aprendices, por ejemplo: yo me senté con una aprendiz después que sustento su proyecto, su poster y paso una evaluadora externa a evaluarla... fue muy bonito, porque la chica se puso a llorar como media hora, yo me senté</p>

			<p>con ella pero el llanto era de emoción. Ve uno allí que no es simplemente cumplir la tarea, porque en ultimas [...] no sé cómo le vaya porque como esto es un concurso y según como lo tabulen puede ir a un evento nacional, pero supongamos que en los peores de los escenarios ella no pasara el nacional, para mi ella ya gano, porque digamos foguearse en ese tema de sustentar un proyecto con una metodología, un proyecto que tenga una razón de ser fue muy bonito [...]</p> <p>* ¿Cómo está organizado el trabajo desde la GC? Nosotros tenemos una tarea: es que toda esa información dispersa tiene que quedar allí, esa información no puede estar en mi memoria, en mi correo, o en la de los aprendices, o en la de los instructores, sin embargo es algo nuevo y te confieso: yo fui y fueron otros instructores y cuando el comenzó a hablar, primero dio una base general pero cuando comenzó a hablar de lo que había que alimentar, la gente se fue... si? porque son tareas por hacer, en ultimas yo me quede esperando hasta el final, la verdad es que tienen que hablar de aplicaciones tecnológicas por donde se mete porque no es suficiente por ejemplo que uno al final le diga a un aprendiz monitor que le ayude a subir eso, pero yo tengo que saber qué información necesito antes de pedir del apoyo del aprendiz.</p>
		<p>Transferencia y seguimiento a las acciones</p>	<p>* ¿Ustedes han tenido la posibilidad de hacer transferencia a los otros instructores de lo que se está haciendo, de cuáles son las necesidades que se tienen, de cuáles son los aportes que se requieren para esa construcción de los proyectos de investigación en los semilleros? no sé si te he mostrado un poco del tema se llama experiencias significativas en investigación, entonces digamos la parte de investigación en nuestro centro ahí Gustavo les va hablar el tema este del office 365, yo les presento el plan de acción de semilleros y contamos unos tres o cuatro testimonios de éxito en el tema de investigación [...]o sea, como mostrarles que hay mucho, que digamos la investigación, no necesariamente es por viajar, pero porque son reconocidos cuando ellos han presentado estos proyectos y han ganado en diferentes espacios, la investigación inclusive trasciende fronteras.</p> <p>* ¿Lo que se va a presentar es a que instructor: a los instructores que están haciendo parte de Sennova o a los instructores que hacen parte del centro? Se va a presentar a instructores que definieron las coordinaciones como líderes en la parte de investigación de las áreas; entonces, en principio yo convoque a los instructores que las coordinaciones les asignaron tiempo de investigación, pero de todas formas, puse un correo para que las coordinaciones le comuniquen a todos los instructores [...] pero los tiempos no son sencillos ya eso es una ganancia importante, entonces por ahora están convocados alrededor de quince instructores que son como visibles en ese tema; sin embargo, yo le compartí a las coordinadoras que era importante que todos los instructores se enteraran, porque pueden haber otros interesados en el tema</p>

			<p>* Cómo afecta positiva o negativamente, ya tú lo dirás el participar de estos proyectos de innovación que frente a tu práctica pedagógica? A veces, me afecta un poco en la parte de los tiempos, porque de todas formas tengo asignado ocho horas para trabajar en este tema, no me dan abasto pero necesariamente en esos horarios yo no me puedo programar. En que me favorece en que tengo una visión más integral de por qué es necesario hacerlo, por ejemplo he procurado articular dentro de la formación, el proyecto formativo, que siquiera haya un proyecto de investigación, porque los proyectos formativos van acá y como lo de investigación va aparte y resulta que ni hay tiempo de los aprendices, ni de nosotros para trabajar esa parte, entonces no es sencillo</p> <p>* yo en este momento estoy... prácticamente tengo un artículo listo, el cual estoy gestionando con la Universidad Libre de poder presentarlo y tengo la responsabilidad en semilleros de escribir un artículo, o sea cuando acepté líder de semillero, eso sí estaba desde el inicio, tengo que entregar un artículo. Esto que estamos hablando, yo tengo que escribirlo y no lo he escrito, pero tengo esa responsabilidad, y eso lo lleva a uno a que no, que yo creo que es la base de la gestión del conocimiento las palabras vuelan los escritos quedan, o sea llevarlo a que realmente que el trabajo que se hace</p>
		Decisiones político-administrativas que afectan la formación	Sus narrativas están en función de los logros alcanzados a través de los proyectos de redes de conocimiento.
	DPD a partir de las acciones propuestas por el Centro de Formación CGTS	Acciones con propósito de DPD	<p>* [...] hemos hablado con mi grupo de gestión empresarial que nosotros con los materiales que nos dan aquí, podríamos crear nuestros juegos, hay instructores que cargan con su kit de juegos pequeño, pero yo me sueño con los kits de juegos grandes, que están plastificados, y que puedan perdurar en el tiempo, bueno que digamos que de pronto se nos dañó este y se puedan renovar, porque nosotros planteamos estrategias didácticas pero creo que a veces nos volvemos un poquito magistrales, obvio que hay momento de que hay que hacerles magistralidad para explicarles a los aprendices algo, pero no se puede quedar allí.</p> <p>* En la parte docente, cursos complementarios en la parte de pedagogía permanente, prácticamente hasta el año pasado; solo este año no se ha dictado, pero cada año estaban dentro de la planeación, y algo súper importante es que además de dar el curso, nos dan tiempo para hacerlo [...] hace tres años estando en la parte de Sennova nos dieron un curso de la Asociación Colombiana de la Ciencia, en el</p>

			<p>tema de marco lógico, ahí se fortaleció en la parte de investigación, que sirve igual para la parte docente porque de alguna manera los proyectos tienen una metodología de investigación también, en la parte pedagógica cursos de actualización de manera permanente, el año pasado hice estrategias lúdicas por medio de lo de lego me pareció súper [...] también hice el curso de diseño curricular una semana, eso lo fortalece uno mucho, bueno y de donde salen los programas y como se estructuran y obviamente la parte pedagógica y la parte de investigación, de tiempo atrás pedagógico desde siempre, desde todo el proceso elaboración de guías de aprendizaje, elaboración de instrumentos de evaluación, esa parte nos la ha dado toda el SENA</p> <p>* Tuviste acompañamiento en aula, desde el Centro de formación? cómo fue? Si, el tema fue la instructora "E", ella me hizo algunas observaciones en el tema ... de realmente no hubo como objeciones como tal, pero si digamos espacio de retroalimentar, pasaba que por ejemplo un mismo resultado del aprendizaje la guía no me aplicaba exactamente para un grupo de la noche como para el grupo del día, o sea fue más como mi planteamiento a la asesora pedagógica, que como los grupos de la noche el tiempo es más corto y ellos tienen más experiencia en el mundo laboral, entonces a veces con los día toca ser un poquito más como de plastilina, como el paso a paso. que eso para los de la noche puede ser un poco más...rápido. [...] eso fue más que todo esa así, pero realmente que centren hasta el detalle que sería chévere verlo así, hasta el detalle de si se está utilizando la estrategia de la didáctica y todo eso, no yo creo que hasta ahora ha sido un poco más de falta de tiempo , porque el trabajo de uno es grandísimo, y el trabajo de los pedagogos es grandísimo, porque somos muchos y a pesar que hace años estamos viendo el tema de guías uno nunca termina de aprenderlo</p> <p>* [...] Pero me parece que sí se debería fortalecerse más como un banco de estrategias didácticas activas, y nosotros vimos el curso, lo vimos completo, lo vimos bien, los que nos dieron el curso nos lo dieron bien, pero una cosa es el curso y otra es diseñe la actividad.</p>
		<p>Acciones que inciden en el desarrollo de la FP</p>	<p>Mira que en el SENA en nuestro centro, se definieron unas líneas de investigación, pero la verdad esas líneas casi que coincidieron con las redes de conocimiento [...] nosotros como también somos un centro tan grande, agrupándolo por redes, son diez... tenemos diez semilleros, o sea por ejemplo tenemos el de gestión de financiera y tesorería donde agrupa como cinco programas, el de gestión administrativa que es el en que yo estoy, que agrupa como cinco programas, está el de calidad que agrupa como tres programas el de gestión comercial que agrupa tres programas.</p> <p>*¿ Cuéntame una experiencia que tu hayas tenido donde hayas podido implementar esas herramientas</p>

			<p>que te han dado esos procesos formativos? A ver, por ejemplo en la parte de lego, no tenía los legos pero me conseguí como los “armatodo” que tienen de pronto para el tema de lo de los niños y algunos temas con plastilina, trabaje el tema de incentivar el tema creativo con los aprendices, entonces eso fue interesante</p> <p>* [...] en algunas de las actividades de las estrategias creativas hice unas piñatas y dentro de las piñatas venían jueguitos y todo, pero dentro de las piñatas venía como una especie de diploma pequeño, como simulando un lienzo enrolladito como quemado en las puntas y ahí iba una tarea para ellos, pero la tarea planteada en las diferentes piñatas, al final se tenían que juntar todos los aprendices que participaban en las diferentes piñatas y consolidaban una sola actividad que tenía que ver con el precio del producto y consolidaban y combinaban ahí, el tema del precio es correcto. [...] Deberíamos de tener un banco de estrategias didácticas inclusive que uno no tenga que hacer con un grupo sino que tenga que juntar variados [...]</p>
		<p>Transferencia y seguimiento a las acciones</p>	<p>* ¿La misma institución, genera acciones que permitan hacer como un seguimiento a la implementación de esos procesos que ellos han propiciado, es decir, lo que se propicia como acciones de desarrollo profesional tienen un seguimiento? Yo creo que no, nosotros si digamos tenemos seguimiento por los pedagogos por las guías, en que son revisadas, tenemos que pasar pantallazos de que si publicamos anuncios, si tenemos alguna actividad puntual con los aprendices, pero yo no lo veo como seguimiento a las estrategias didácticas pensaría que no. [...] Entonces mira que el seguimiento, la verdad es que nosotros como instructores tenemos mucho seguimientos, y muchos informes, pero si yo me pongo a ver en concreto que realmente halla un seguimiento a las estrategias didácticas yo pensaría que no.</p>
		<p>Acciones implementadas para mejorar aprendizajes</p>	<p>¿Qué acciones se han potenciado a esas personas con dificultades poderles apoyar en sus procesos de aprendizaje? Pues, haber cuando las personas no alcanzan un resultado, lo que uno hace es hacerle un plan de mejoramiento. [...] cuando un aprendiz está débil en algo que tiene que ver con la competencia de uno, uno le hace que refuerce [...] Que conozco que hagamos que se les da Inglés, Matemática, que los llevamos a la Biblioteca para que conozcan pues el uso de bancos de datos, temas que son así [...] hay unos temas que nos acompaña mucho bienestar, pero más en el tema actitudinal o hasta el tema de la familia, el tema psicológico, o en el tema espiritual, o en el tema de la posibilidad de su transporte el aprendiz, cosas así, pero por lo menos yo no lo tenga presente que yo diga si por esta línea es el acompañamiento más que los planes de mejoramiento pero algo así como en lo que está débil, en que podamos como reforzar adicional además de los planes de mejoramiento no.</p>

		<p>Relación con su equipo de trabajo</p>	<p>¿Cómo describes tú la relación con tus colegas, con tu coordinación académica puntualmente en términos de liderazgo confianza y motivación? realmente he tenido, no solamente yo sino todo el equipo, una muy buena comunicación con la coordinadora María Eugenia es una persona como que, de puertas abiertas, a pesar de que uno considera mucho las coordinaciones porque por todo se centra en ellos y mucha responsabilidad. Entonces en liderazgo considero que la coordinación ejerce un liderazgo importante y da ejemplo, si porque es tan fácil haga y no hacer. A ella que si va a dar una formación la va a dar muy completa, con estrategias didácticas, con preparación, con cumplimiento, entonces yo dije que tiene ahí como una autoridad de lo que ha sido ella, como instructora.</p> <p>* En la parte de motivación, yo creo que todos nos vemos muy motivados, porque nos gusta mucho lo que hacemos, o sea todos nos vemos como emocionados, el equipo que hay hoy porque hay gente no, no sé porque, no, el pasado no se veían apasionados con la metodología SENA, porque acá implica bastante trabajo, y uno así le gusta, ¿si me entiendes? Por qué el equipo que hay hoy uno lo ve como contento, si hay cosas como que uno se queja, que el nuevo formato y no sé qué, pero en ultimas el entusiasmo esta [...]</p> <p>* El tema de confianza, yo creo que la confianza se ha ido ganando, hubo momentos donde la gente no compartía materiales, o personas hace unos tres o cuatros años no compartía guías, no compartía estrategias, y hoy en día siento que somos mucho más suelto con eso, además consientes que eso no es de nosotros, o sea si yo lo trabajo en SENA es del SENA y no tengo por qué guardar, en esa parte, se ha ganado y yo pienso que como todavía falta [...]</p> <p>* [...] la coordinadora es una persona que identifica muy bien las fortalezas de todos nosotros y creo que eso en un líder eso es clave, porque yo no soy buena en todo ni en lo uno ni lo otro. Entonces ella con los diferentes trabajos que hay en el centro, entonces ella mira tú trabajas en investigación, mira tú trabajas en registro calificado.</p>
	<p>Construcción de su saber a lo largo de sus vivencias en el SENA</p>	<p>Reconocimiento de la forma más fácil de aprender su disciplina</p>	<p>* Yo podría decir que hay dos actividades que son muy importantes y las cuales procuro mantener en la formación con cada grupo. Una de ellas es las simulaciones, pues allí ellos deben preparar los eventos, ruedas de negocio, clínicas, asumiendo un rol. [...] La otra son los talleres prácticos en los cuales les pongo a que calculen rentabilidad, punto de equilibrio, etc. Aspectos que son muy importantes y en los cuales les enfrento a situaciones de su día a día como administrativos.</p>
		<p>Construcción del saber con los compañeros</p>	<p>* Hoy día tengo compañeros juiciosos, creativos, propositivos, que no han sido egoístas. De lo que ellos me preguntan a mí, les comparto. Esos espacios de desarrollo curricular, han ido madurando o las que han ido quedando son personas dispuestas a trabajar en equipo. Antes había personas muy</p>

			<p>cusumbo solo, que se guardaban la información. Compartimos experiencias, nos preguntamos ante el equipo frente a situaciones, lo que pensamos como manejaríamos la situación. Definitivamente juntos es mejor. También es un tema alegre, contar con un equipo, que no estamos solos.</p> <p>* ¿Qué hace falta al grupo en el que hoy participas para que llegue a ser como el de banca? Los espacios de encuentro interdisciplinarios semanales, porque ahora se hacen cada corte, pero no es igual...al punto que hoy en día tenemos instructores que ni siquiera planean sus evidencias en torno al proyecto.</p> <p>* los saberes que he construido son bien interesantes, porque cada uno de nosotros tiene unas cualidades que en el equipo hemos logrado identificar y nos han ayudado a crecer [...] de "A" hemos aprendido acerca del manejo de herramientas tecnológicas, como por ejemplo tener la posibilidad de realizar exposiciones en línea a través del correo Misena y todos conectados, o herramientas de ese mismo uso que trae la plataforma Bb. [...] De "B", el orden para llevar las cosas, de "C", sobre cómo generar ideas de negocio a través del taller de ideación [...], La instructora "D" les realiza muchas actividades por fuera, eso los oxigena a ellos. [...] Y "E", él es muy bueno para el tema de la metodología de la investigación y para las matrices [...] y hoy en día ha estado vinculado al equipo "F" él tiene fortaleza en la parte estadística y en la parte de proceso de calidad que en nuestro equipo no lo es tanto, y hay un instructor nuevo, que es "G", que él tiene fortalezas en la parte de relaciones públicas, entonces en algún momento como que los contactos con empresas, con patrocinadores y eso, para las actividades que tenemos con el programa...hay un instructor nuevo que se llama "H", él es mucho como la parte humana, como el tema del ser; entonces en estos días que estábamos preparando los aprendices para sustentar su proyecto con poster semilleros de la investigación, él les hizo una actividad a los aprendices el tema del miedo, para superar el miedo que podía enfrentar eso.</p>
		<p>Experiencias que han permitido evolucionar</p>	<p>* las experiencias que me han permitido evolucionar [...] como instructora transversal de emprendimiento del grupo del programa de banca, quienes en esa época habían solicitado a su coordinación encuentros semanales de 4 horas con todo el equipo de instructores técnicos y transversales, para mantener la unidad técnica del proceso formativo, intencionalidades y seguimiento a los aprendices. Todos sabíamos el proceso que se estaba desarrollando y le aportábamos a éste. [...] Allí pude ver como se lograba sacar unos aprendices muy bien preparados, con todas las herramientas.</p> <p>* Otra experiencia es la que viví el año pasado con mis compañeros en un evento de generación de ideas de negocio [...] los instructores del equipo logramos poner a prueba nuestras habilidades más destacadas hasta lograr hacer un verdadero trabajo en equipo. Allí vivimos la cohesión, no al punto de lo vivido en el grupo de banca, claro está. Pero fue muy importante la experiencia.</p>

CATEGORIA	SUB - CATEGORIAS	Carlos
IDENTIDAD PROFESIONAL DOCENTE	Tiempo de servicio en el SENA	Tengo 11 años ejerciendo la docencia. Esto fue cuando llegué al SENA .
	Acontecimientos que condujeron a la vida docente	En esa época se estaba buscando un regente de farmacia, porque no se tenía personal experto en el área, entonces yo me doy cuenta y presento mi hoja de vida. Me hacen una prueba, yo la presento y me eligen para que fuera yo quien orientara el programa de Tco. de Regencia de farmacia
	Personajes que influyen en la carrera docente	De mi familia nadie, pero yo llego aquí y descubro mi vocación. Yo siempre he sido muy inquieto y arriesgado y me gusta asumir retos. Además, soy espontáneo y creativo. Pienso que estos elementos me han dado herramientas para enfrentarme como instructor. A mí me gusta hacer muy bien las cosas y siento que así deben ser también mis estudiantes. Creo que todo eso lo aprendí en la universidad, porque allí tuve unos maestros excelentes que fueron muy exigentes conmigo, que me inculcaron el amor por mi carrera y eso lo aprendí y es lo que trato de llevar a mis grupos.
	Formación docente	<p>* Cuando llego al SENA, quien me forma en ese momento es Ofelia Corrales para orientar una de las competencias técnicas de la formación. Allí recibí toda la preparación de cómo debía enseñarse, como pararme frente al grupo, uso de técnicas activas y evaluar. Fue muy bueno. Ofelia, es excelente y es muy exigente con todos nosotros. En esos grupos hacíamos simulaciones y ella nos corregía. Recuerdo que alguna vez ella llegó a observar una de mis primeras clases y me dijo al final: felicitaciones! Le había parecido que mi clase había sido muy activa y clara. Que se había cumplido en la sesión la intención propuesta.</p> <p>* ¿Qué ayuda tuvo de los compañeros de aquella institución? Ninguna porque todos éramos nuevos en la formación y no nos conocíamos. Necesitábamos terminar para ser contratados. De pronto había personas del magisterio, pero el SENA y el magisterio no tienen nada que ver, entonces empecé a llenarme de conocimiento por mi cuenta y Piaget me ayudó mucho, Ma. Montessori y el modelo de Escuela Nueva. Yo me relajé, porque me estaba volviendo un ocho con “H.L” y pensando que yo no podía.</p>
	Primeras experiencias como docente	* Mi primera clase? Yo pensé que me iba a dar diarrea allí. Esa primera clase fue de muchos nervios, yo le dije al grupo: uds son mi primer grupo yo no tengo experiencia, pero espero hacerlo muy bien, les hablé de mi experiencia y bueno, la segunda clase ya iba más seguro y bueno, creo que lo he hecho bien.

			<p>* ¿Qué situaciones se te presentaron? Los otros instructores venían a hacerme preguntas. Ellos se conocían los módulos de “pe a pa”, porque ellos los manejaban, entonces a hacer preguntas como “corchadoras” o a decirle a los aprendices que le tiraran a uno, a ver qué tanto uno respondía. Fue duro. Acá se planteaban cursos y uno los quería hacer. Cuando uno llegaba a la puerta, le decían: ¿usted es contratista? ay es que éste es solo para los de planta. Luego vamos a abrir uno para contratistas. ¿Sabe cuántas personas se certificaban? Dos o tres. Nos coartaban la posibilidad.</p> <p>* ¿Qué es lo mejor que tuvo? Lo que más me ayudó fue ese libro de Piaget de preguntas y respuestas. Yo lo tengo guardado, porque eso me ayudó mucho. ¿esa metodología de preguntas y respuestas la implementas en el grupo? claro, porque allí preguntan: Si en el aula se da tal cosa, y es una entrevista a unos profesores. Si, se hace una recopilación de experiencias de los maestros. Yo he leído dos veces el libro. Eso fue lo que me fortaleció, porque allí aparecen unas preguntas muy puntuales frente a determinadas situaciones. Cuando yo llegué, el encontrarme con unas necesidades de escucha en los muchachos, me lleva a identificar que yo debía trabajar el problema personal. Eso me llevó a buscar material para trabajar con ellos y me dieron muy buenos resultados</p>
	Otras formas de prepararse en la carrera docente		<p>* También hice el curso de Blackboard y aprendí a manejar muy bien la plataforma, ya que yo les apoyaba a mis compañeros y aún lo hago en el aprendizaje del manejo de la plataforma. (risas).</p> <p>*Todos los cursos de pedagogía que el SENA me programa los realizo, porque me parecen que son una oportunidad para cada vez aprender más. A mí me gusta aprender y no quedarme siempre haciendo lo mismo. Yo he hecho el de técnicas didácticas activas, el de diseño curricular, el de guías de aprendizaje, instrumentos de evaluación, todos los que nos ponen... creo que por eso es que me tienen en cuenta en el momento de ser convocado a encuentros nacionales.</p>
	El papel de la experiencia en la carrera docente		<p>* ¿Cómo valora el grado de formación profesional docente que posee ahora? Pues, mira creo que ha sido ese deseo de siempre estar aprendiendo y capacitando constantemente. Creo que me puedo dar un 5, porque el hecho de que coja a un grupo y la gente le diga que entiende perfectamente, que se verifique, porque se pregunta y ver la alegría de la gente que sabe lo que se requiere, me dice que tengo la capacidad para transmitir la información.</p>
DPD Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EDUCATIVO	DPD a partir de las acciones Institucionales	Las TIC en el DPD	<p>Pues, lo que pasa es que yo digamos que eso tiene que ver mucho con la formación. Yo soy demasiado auto didacta, yo creería que yo, cada que renuevo mi conocimiento, lo renuevo de manera autónoma. ¿Cómo fue eso? ¿Cómo llegaron las Tics dentro de los procesos de formación profesional, dentro de tu formación profesional? No, eso llego primero porque desde niño he sido muy inquieto con la tecnología. Me encanta la tecnología, pues no soy muy tecnológico y tengo un avance con eso, pero</p>

			<p>me gusta y no me quedo atrás en los temas de tecnología y más cuando son hacia lo que me gusta. Pues yo en el colegio era muy inquieto, en la Universidad trabajé mucho la consulta; la Universidad potencia mucho eso: de ser auto didacta. La Universidad de Caldas lo pone a uno mucho a pensar y a re pensar. Entonces yo creo que aprendí mucho de eso, y en el SENA también todo el tiempo te obliga a estar conectado a las Tics, de todas maneras, en sus mismas plataformas, en maneras de aprender, las bibliotecas digitales, y yo pienso que las Tics han sido supremamente importante para eso y como me encanta aprender, yo me meto la plataforma, hago un curso virtual, me meto a instituciones a revisar, a criticar, a comparar a una cantidad de cosas entonces, creo que las he usado muy a mi favor. No estoy seguro, pero creo, creo.</p>
		<p>Proyectos Redes de Conocimiento e Innovación</p>	<p>el SENA me envió a hacer un diplomado en gerencia integral en los servicios de salud pues como para mi área y también hice una de planeación estratégica con convenio SENA, también a través de la escuela nacional de instructores fui dos veces a Bogotá a recibir una transferencia de conocimiento internacional en tecnologías farmacéuticas y a recibir una transferencia nacional de diseño curricular; también hice el curso de diseño curricular con el SENA, hice varias formaciones con el SENA y pues digamos que he estado como en ese trabajo de capacitarme y también de hacer acciones virtuales, de auto capacitarme.</p> <p>* Como yo soy experto técnico y también me forme mucho en diseño y aprendí mucho, la red de salud funciona como reto a nivel nacional cada vez que se van a actualizar los programas del área de salud, pues, la red convoca a todos los expertos técnicos de todas las regionales y yo siempre iba representando al Valle del Cauca, iba a Medellín, a Bogotá y participa en las jornadas de diseño curricular: tanto como de complementaria para el sector farmacéutico, como la titulada para el sector farmacéutico, en Técnico de servicios farmacéuticos y en tecnólogo de regencia de farmacia. ¿Encuentras que en esas construcciones que se van dando a nivel nacional, hay procesos de innovación?</p> <p>Mucho, y de hecho la manera en que se hace me parece muy acertada, porque nos reuníamos todos los expertos técnicos nacionales, a hacer una discusión técnica acerca de los programas. Entonces, digamos que había muchísima actualización, mucha innovación y se hacía bajo una metodología a nivel de la institución y la verdad a mí me agradaban mucho, porque aparte que daba mi aporte, me sentía importante como instructor, también recibía mucho aprendizaje y aprendía muchas cosas nuevas de cómo se hacen las cosas en todo el país. ¿Cuánto tiempo duraban esas jornadas? Una semana.</p>

		<p>Involucramiento y compromiso con los cambios</p>	<p>lo que trabajaste a nivel técnico, también tuviste la oportunidad de tener unas muy buenas formaciones, por ejemplo, esa que hiciste con la Icesi, Coomeva. ¿Fueron con todo el grupo de salud, o fuiste escogido para poderlo tomar? Escogido no, la oferta la colocaron a todos los instructores que quisieran tomar las secciones de formación, nos postulábamos y yo me postulé; yo a todo lo que salía me postulaba.</p>
		<p>Transferencia y seguimiento a las acciones</p>	<p>¿Cómo se hacía la transferencia, como se hace la transferencia de toda esa información? Cuando uno se certifica, hacíamos en las reuniones de diseño y desarrollo, o cuando estábamos actualizado guías, metíamos algunas cosas nuevas que había aprendido, y las explicaba al equipo de instructores porque, bajo que tendencia, bajo qué área de conocimiento se enfocaba, porque lo hacíamos y pues les decíamos que lo habíamos orientado, lo habíamos que se aprendió desde allá. Entonces uno hacía era como la retroalimentación, compartía el material, todo ese tipo de cosas las hacía. * Cuando ustedes terminan esas jornadas, obviamente regresan a los centros de formación ¿Había unos espacios destinados desde del centro para hacer esas transferencias de lo que había sucedido allá en Bogotá? No. Sólo se mandaban todos los productos. Uno de allá salía con muchas tareas y se enviaban los productos a la red y ya. No, nunca se hacía nada. ¿Daban espacios para construir esas tareas? No. ¿Tenían retroalimentación ustedes de la dirección nacional otra vez hacia abajo frente a lo que se había hecho? Si, nos mandaban los diseños ya para evaluar al final entre todos. Por el correo, a través de medios se compartía. * ¿Cómo fue le experiencia con el ministerio de educación en el SENA?, ¿Cuál es la relación ahí porque el SENA y el ministerio de educación no están en el mismo orden no? No, pero como el programa tecnólogo tenía que tener registro calificado, entonces hay que hacer todas las quince características para la obtención del registro calificado del programa. Entonces toca saber mucho de la 1290 todo lo que es el ministerio y como se tiene que entregar las quince condiciones para un registro calificado y también entender mucho el SENA, entonces era articular los dos, para poder obtener ese documento que era el registro calificado. * ¿Cómo fue tu experiencia de participar en proyectos nacionales para la transformación de ambientes? Pues yo participe de dos, uno que fue como que, en el 2012, que había una plata y tocaba mandar unos proyectos para seis centros en todo el país; nadie se le apunto a eso, yo me senté, bajé los formatos que me mandó la coordinadora de ese entonces. Me dijo: hay que hacer esto, necesito que me lo mande al correo ya, porque estoy aquí en Bogotá haciendo esto, así que siéntese, deje lo que está haciendo, y me lo manda, que yo estoy hasta las ocho de la mañana. Eso era tan complejo que me senté a las dos de la tarde y se lo envié como a las seis de la mañana, me demore toda la noche haciendo ese proyecto y se lo mande y ahí me entere que lo habían presentado para los seis centros y</p>

		<p>se los aprobaron \$1.550 millones para cada centro. Y ¿Qué era? Más que todo, la dotación de los equipos, era para equipos. Se compraron seis res envasadoras de medicamentos, balanzas, peachímetros, balanzas con agitación, planchas de calentamiento. Muchas cosas para cada centro, pues eran 1.550 millones y eso llego a todos los centros.</p> <p>* Tengo entendido que todo lo que se genere para la red de conocimiento se debe hacer a través de proyectos, pero los proyectos deben hacerse bajo la estrategia marco lógico. ¿Es correcto? Si. ¿A usted lo capacitaron en marco lógico? No, yo aprendí solo, me tocó ver en YouTube. Yo veía y pregunte y pregunte y leía ahí los instructivos decían, pues como que tocaba colocar, en el formato de ese entonces decía: coloque aquí, argumente aquí, diga aquí, eso tiene que coincidir la problemática, con los objetivos, con el desarrollo, con el planteamiento y con la resolución del problema. Entonces eso es un marco lógico que tiene que ver con un hilo conductor y de ahí aprendí y paso, pues no me hicieron ninguna corrección y paso. Y la plata la desembozaron para los docentes y me colocaron como evaluador técnico de ese contrato; entonces yo valide en todos los centros que todo llegara y que todo llegara bien. ¿Y ese proyecto se desarrolló en el centro? Si, lo que hay en CGTS es porque yo me senté en el 2012 a hacerlo. Son equipos costosos; de hecho, en Colombia no hay re envasadoras y el SENA tiene seis, pero están desaprovechadas. ¿Cómo ustedes aprovechan esas dotaciones de ambientes tan buena que tuvieron en ese momento, si se dan no se da? Los proveedores hicieron los entrenamientos en todos los centros, yo en mis actividades de formación, en mis acciones de formación todo el tiempo las utilizaba, pero ya sé que no las han vuelto a utilizar, pero yo todo el tiempo las utilizaba, todo. ¿pedagógicamente hay alguien que de pronto este mirando, si se están usando los ambientes que tienen disponibles? No, no lo hay.</p> <p>*¿Qué es worldskills? Y ¿Cuáles son los aportes a la construcción del conocimiento? Eso es muy bueno, resulta que en el 2016 se incluyó el programa de regencia de farmacia en worldskills, y me colocaron como experto técnico regional de worldskills aquí en el Valle del Cauca. [...] en Armenia hicimos un entrenamiento de lo que era worldskills, cómo funcionaba, como se desarrollaba eso, y como impactaba a los procesos de formación. Porque worldskills es una competencia nacional e internacional. Son competencias para evaluar la experticia técnica de las personas para un oficio, que sea común en todos los países, ¿sí? yo primero diseñe las guías técnicas: diseñe cuatro pruebas técnicas, una relacionada con la aplicación de unos medicamentos, otra con el uso adecuado de medicamentos y otra relacionada con el abastecimiento de medicamentos. Entonces cree cuatro pruebas técnicas, que se aplicaron a todos los siete centros, en cada región en el programa de regencia farmacéutica [...] Luego, para la competencia nacional hicimos todos los paquetes de instructivos, fue en Manizales, se citó todo mundo en Manizales; y yo también entrene mi aprendiz porque a mí me</p>
--	--	---

			<p>toco, uno hace una prueba entre los aprendices de su grupo, yo hice una prueba antes de iniciar eso y me quedó uno, y esa la entrene para la competencia nacional que fue en Manizales y ahí efectivamente quedo mi aprendiz, quedo bien entrenado, quedó él... ¿Cómo eso se revierte en la formación...el chico que va al worldskills, , eso qué incidencia tiene Al trabajar sobre referentes internacionales?, uno tiene que como instructor re diseñar un poco las cosas que están entrando en el proceso, uno termina cayendo en el error de que enseña las cosas como muy conductualmente, muy al país, muy a las cosas, pero cuando tú piensas que estas formando un ciudadano para el mundo te haces un poco a más, y sabes que si ese estudiante se traslada a otro país le van a pedir otras cosas, entonces digamos que eso repercute mucho en la manera como tu implementas la formación, la otra es que al volverse competencia, el solo contexto que tu creas de tu grupo de formación, es que ellos se están formando uno para el sector productivo, y el otro para ganar una competencia donde hay unos incentivos de viajes y cosas; eso incrementa el nivel, entonces por eso repercute mucho en las escuelas de formación. A mí me parece muy positivo cuando se sabe manejar, cuando se tienen claro que son para el sector productivo y también hay una competencia en el sentido de medir su nivel de competencia y de pertinencia frente a lo que usted hace.</p>
		<p>Decisiones político-administrativas que afectan la formación</p>	<p>Esa es una pregunta muy difícil, Olga. Porque, digamos que a mí me tocaron varios periodos en el SENA. Cuando yo entré al SENA había un director nacional que se llamaba Darío Montoya. Entonces en el tiempo de Darío Montoya, había unos planteamientos, unas cosas de dirección y yo estaba en ese entonces, estuve una parte de ese periodo de el en el SENA Cartago y otra parte en el SENA Cali. En el SENA Cartago hicieron unos gallineros, les decíamos los instructores como los galpones; nosotros teníamos los salones normal con nuestros grupos, nuestras actividades, cinco computadores por cada grupo de 25 estudiantes y él le apunto a ambientes de aprendizaje pluri no sé qué cosa, y eso tumbaron todas la paredes, entonces uno quedaba en un salón inmenso compartido, yo enseñaba farmacia y a un lado tenía a la gente de sistemas y al otro lado los de contabilidad y no sé qué, y ahí no había oportunidad de hacer integración de conocimientos, eso era una locura, luego nos pasaron los estudiantes de 25 a 35, que para cumplir las metas y nos metieron a todo el mundo a la plataforma y todo era plataforma, pero no había un buen musculo de internet, ni habían equipos modernos para eso. Entonces en el SENA Cartago dijeron todo es en la plataforma blackboard. [...] yo aprendí con libros y hoy día a mis estudiantes les monto todo en plataformas digitales en la institución y ya como la plataforma se mejoró y hay nuevos libros, y nuevas bibliotecas yo todo lo uso en la plataforma porque me parece un buen recurso, pienso que cuando hay cambios políticos tiene que haber una transición y darle un tiempo para no ir a agredir el desarrollo cognitivo de las personas tanto del que es el entrenador, como el capacitador , como del educando, como del estudiante, o del aprendiz. Pues</p>

			<p>me pareció que eso fue agresivo. Entonces llegamos un día, nos fuimos un sábado y llegamos al lunes, todo el centro era un solo salón, y eso fue el bullicio, la gente no estaba adaptada a eso y no fue progresivo sino así abrupto.</p> <p>. Cuando yo llegue al SENA, me formaron de manera modular pero muy rapidito llegó el tema de la formación por proyectos y la transición fue horrible. De hecho, yo vine a entender como tres años después de que arrancó eso; realmente como se estructuraba, como la esencia de esa técnica didáctica de la institución. Entonces creo que esas políticas de orden nacional se deben abordar en una institución tan grande, pero tiene que haber unos procesos de re entrenamiento, debe haber un proceso progresivo y difuminar esa transición porque eso puede afectar tanto al docente como al estudiante y pues en últimas el docente no se va a perjudicar el perjudicado es el estudiante.</p> <p>También me toco pues como el cambio, cuando ya vino otra política a nivel nacional y era hacer la famosa planeación pedagógica que era una matriz así gigante y un programa como que yo manejaba que eran 85 resultados de aprendizaje, pues vos te podés imaginar hacer esa matrizota y eso lo pedían listo de un día para otro. Y era el instructor líder amanecido con eso y me parecía que eso era demasiado desgastante, cuando uno no era el que manejaba todos los resultados, cuando uno no era el que tenía el poder a fruto sobre eso, todo el mundo terminaba haciendo eso como por completarlo porque era una política y ceo que eso ya desapareció, entonces esas políticas a veces son como abruptas y en ultimas quitan tiempo valioso de la formación y sacan la formación de su objetivo y lo vuelven instrumental y eso es siempre lo que yo he criticado de las políticas generadas desde el SENA y entonces tú tienes que manejar todo lo que son sistemas de calidad, una estructura curricular, más un modelo pedagógico, más unas técnicas, más las formadoras, más las coordinadoras, más la cantidad de formatos... entonces termina uno siendo un llenador de formatos y se desvirtúa un poco lo que es el desarrollo del proceso formativo. Pues esa es mi opinión con respecto a las políticas; sin embargo, como el objetivo es el estudiante, pues termina trabajando el doble, sin descuidar sus objetivos que son sus aprendices</p>
	<p>DPD a partir de las acciones propuestas por el Centro de</p>	<p>Acciones con propósito de DPD</p>	<p>En el SENA, yo recibí muchas acciones de capacitación, porque era un gomoso del tema. Las últimas acciones está el curso de elaboración de instrumentos evaluación, recibí el curso de pedagogía, hacía todo tipo de las reinducciones en la institución, hice la especialización tecnológica SENA en orientar proyectos de promoción lo hice con el CGTS, hice otra de orientar desde la formación virtual de AVA con el CDTI. Entonces digamos que yo hice especializaciones pedagógicas con ellos, también participe del convenio de formación continua especializada SENA a través de la ICESI,COOMEVA</p>

	<p>Formación CGTS</p>	<p>Acciones que inciden en el desarrollo de la FP</p>	<p>Hablando de la transferencia, de lo que aprendí en la escuela nacional de instructores, pues aprendí muchas cosas y se me abrió el universo como a la consulta con respecto a la tecnología farmacéutica, y pues eso lo usaba con los estudiantes lo que son los temas de consulta de acuerdo a lo que aprendimos. En el tema de las especializaciones, uso mucho lo que aprendí para hacer herramientas, para trabajar con los estudiantes con la misma plataforma y lo que he aprendido en la formación de instrumentos de evaluación y de guías todo eso me ha permitido pues obviamente a mejorar mi desempeño profesional. ¿Siente que ellas te han permitir evolucionar, crecer dentro de tu desarrollo profesional? Totalmente, son totalmente orientadas a lo que uno hace como instructor.</p>
		<p>Transferencia y seguimiento a las acciones</p>	<p>Unas, solamente yo, porque en el caso de las especializaciones eran de libre toma, las otras si las recibí con todo el equipo de docentes, lo que era de formación en instrumentos de evaluación, lo de guías de aprendizaje, lo de pedagogía basado en competencias. Todas esas específicas de la actividad docente las tomamos todos los de la línea de salud en el SENA.</p> <p>* ¿Tuviste la oportunidad en algún momento de hacer transferencia? De eso que has aprendido y compartírselo a tu equipo de trabajo. En la especialización sí. Lo que hice fue que entregue como productos dos AVAS, perdón dos OVAS y les enseñe a hacer OVAS, a mis compañeros.</p> <p>* ¿Tu en algún momento pudiste observar que, desde la coordinación académica, se diera como un seguimiento a lo que se había aprendido, o a lo que se te había enviado a capacitar, se aplicaran en el ejercicio de la formación como tal? No, directamente la coordinación académica no. Yo pienso que más el proceso y como contratista de la institución pues lo que hacían era mandar unas supervisiones del contrato e iban a revisar que uno hacia cada una de las actividades, pues entonces uno si sentía la presencia de esa revisión y también las formadoras de docentes todo el tiempo nos estaban revisando las acciones de formación nos estaban puliendo esas cosas, digamos que eso si servía de mucho. Pero, ¿Eso tenía que ver más con lo administrativo, lo organizativo del proceso, o con qué? Mas instrumental que pedagógico.</p> <p>* No, yo nunca sentí si lo hacían. O si lo hacían, no sé de qué manera. A eso yo le llamo: verificación de la eficacia; cuando uno da una capacitación, uno verifica si fue eficaz o no fue eficaz. Yo no he sentido en la institución que se haga verificación de la eficacia a las acciones de formación. Uno de manera personal lo hace, pero nunca sentí que se hiciera, porque si se volvía muy instrumental el tema del seguimiento al docente de aplicar un instrumento, si uno cumple, o no cumplen se fija más en el formato que en el mismo desarrollo pedagógico como docente.</p>

		<p>Acciones implementadas para mejorar aprendizajes</p>	<p>¿Podríamos mencionar algunas otras actividades fuera de la formación pedagógica que tú consideres que el centro de formación, implemente de cara a fortalecer ese desarrollo pedagógico o ese desarrollo profesional? Si, pues yo digo que la estrategia del desarrollo curricular que se hace con los docentes es una muy buena estrategia, porque digamos que el aprendizaje colaborativo aplica a todos. Entonces cuando yo me siento con mi equipo de trabajo a compartir conocimientos estoy dando conocimiento, estoy construyendo conocimientos, y renovando el que tengo; entonces creo que esa estrategia desde el centro, es una estrategia de centro como las jornadas de desarrollo curricular y también los reentrenamientos; también servían muchísimo y también uno hacia equipo con el equipo ejecutor a revisar cosas del proyecto, pues también eso permitió que hubiera una alineación de contenidos y de conocimientos; eso en específico como estrategia de centro, me parecía bueno y funcionaba y creo que a mí me aportó muchísimo en desarrollo de mi proceso.</p>
		<p>Relación con su equipo de trabajo</p>	<p>Una pregunta muy difícil, pues digamos en términos de liderazgo. Bien, pues uno ve la figura del jefe o del líder del proceso. Entonces, ¿Como ves esa relación ahí de liderazgo? Pues, poca, ¿sí? Poca, porque yo tengo una percepción de eso; es desde mi percepción, no es que sea cierto lo que yo estoy diciendo, esa es mi percepción: cuando una coordinación se hace desde lo visceral es muy complejo y cuando hace todo por lo que me dices, más no lo que yo veo en los desempeños. Esa es mi percepción, independiente de los resultados que se tuvieran con los estudiantes, con el sector, con el desarrollo del conocimiento, con el nivel en que uno entregaba los estudiantes al sector productivo, eso no era importante para el líder. Lo importante para el líder, era que le dijeran cosas bonitas, más que otras cosas o que uno fuera allá a hablar mal o bien de un docente. Como no jugué a eso no. No paso mucho eso, no siento mucho como el liderazgo. Con respecto a la motivación cero. Uno se auto motiva: yo tengo la propiedad de auto motivarme, pero de que tu hagas un gran proyecto y que tus estudiantes logren unos muy buenos niveles, que todos sus estudiantes se vinculen al sector productivo y dejen un impacto: esa es mi motivación; mas no que salga del centro, porque ni siquiera se tomaron la molestia de revisar si realmente esos procesos que uno hacia eran altamente eficaces, solamente era como programar las fichas y programar los grupos y el docente y ya. Y que iban a decir, pero nunca se revisaron realmente el impacto que tu hacíamos como instructor en tus estudiantes y tus estudiantes en el sector, entonces yo creo que ahí no me sentía motivado y cuando la motivación de un docente no es ni si quiera es lo que se te paga o por el reconocimiento que se te haga por el trabajo que tú haces como docente eso no es la motivación, la motivación del docente está más amarrado a tus resultados como docente, ahí si yo me auto motivaba, y vivo muy orgulloso de que todos los días me encuentro con muchachos en la calle y los vea con cosas mejores que yo: como liderando cosas o en empresas, o he ido a una empresa y ahí está</p>

			<p>un aprendiz mío y que me quiera y que me ha representado a mi muy bien y a la institución.</p> <p>Confianza. Poca, ¿mía? pues yo confié mucho en lo que yo hago, pero de parte de la coordinación, no. ¿Y con tus compañeros? Bien, primero pues en la confianza, en el respeto, en la comprensión, en el desarrollo adecuado de las actividades. Yo pienso que ahí había mucho liderazgo y mucho respeto, y pues cada uno desde su experiencia técnica se orientaba lo que sabía hacer bien.</p>
	<p>Construcción de su saber a lo largo de sus vivencias en el SENA</p>	<p>Reconocimiento de la forma más fácil de aprender su disciplina</p>	<p>Si, sobre todo lo que veíamos en los cursos de pedagogía y en la evaluación de instrumentos y cuando hicimos unas unidades de técnicas activas, eso lo utilicé mucho a favor pues de las actividades de formación; entonces digamos que esas acciones de formación que nos daban específicas en pedagogía y en esas áreas, pues uno las aplicaba al cien por ciento, y uno podía ver que uno se salía de la cajita como de la educación tradicional que uno recibí y uno hacia otras actividades. Uno podía ver como el estudiante aprendía de manera profunda lo que se le enseñaba.</p> <p>* Mencióname alguna de las que tú has aplicado, y que tú dices estas no la quito de mi propuesta. El mantel de mesa, el cuchicheo, la olla de la fortuna, la utilizo mucho. Digamos que yo tengo varias y eso dependerá del conocimiento, qué tipo de transformación requiera ese conocimiento que yo quiero impartirle al estudiante. Entonces digamos que tengo muchas herramientas para eso, eso depende de lo que yo necesito que los estudiantes aprendan. Por ejemplo, yo he tenido la oportunidad de acompañarte la otra vez en una sección, y tú para la apropiación de los nombres y del uso del medicamento, tú tienes una técnica muy puntual. Eso es una nemotecnia, es una técnica de primero de memorizar, pero primero hay que hacer una muy buena socialización y ahí utilice una presentación asociativa con el WhatsApp. Entonces hice una presentación, obviamente metí unos emoticones del WhatsApp y monté una presentación. Eso a manera de recordación con la nemotecnia, entonces digamos que partí de que no sabían nada de cardiovascular y terminamos sabiendo muchas cosas de cardiovascular e identificando para qué se usa cada medicamento. Pero yo pienso que ahí uno integra muchas cosas: uno integra muchas técnicas para lograr ese resultado. Todo eso que uno monta y que logra ese aprendizaje en el estudiante, es como el resultado de muchas cosas que uno va integrando en el proceso, que uno va aprendiendo y digamos que eso se va puliendo en el proceso, porque yo he pasado con muchos grupos con el mismo tema y siempre he utilizado otras técnicas para que la gente aprendiera ese tema y a veces ocurría el tema de ensayo- error, a veces me tocaba volver a repetir la sección, usar otra técnica, usar otra herramienta de refuerzo para que el estudiante me pueda transferir al nivel que yo quisiera. Hoy en día lo tengo montado de esa manera y la verdad se logra muy buen resultado, entonces como que ahí me quede con esas nemotécnicas y técnicas asociativas. Si tú me</p>

			preguntas por lo de los antibióticos, yo la hago con los súper amigos, hago una cosa súper chévere, ellos asocian cada súper amigo con un súper antibiótico, y la verdad la gente en las clínicas las identifica, porque ellos inmediatamente saben, cómo fue el proceso y se acuerdan muy bien de lo que trabajaron conmigo en las clases.
		Construcción del saber con los compañeros	Cuando llegaba de los encuentros nacionales me reunía con las compañeras y les contaba lo que hacíamos y lo que aprendía allá. De hecho, los encuentros semanales pienso que son una oportunidad para aprender con los compañeros.
		Experiencias que han permitido evolucionar	Las especializaciones que también ofrecen el SENA, ¿Fueron a través del SENA o fueron externas? Las hice con el SENA, pero yo las tomé autónomamente en la oferta regular del SENA.

CATEGORIA	SUB - CATEGORIAS	ANGEL
IDENTIDAD PROFESIONAL DOCENTE	Tiempo de servicio en el SENA	Tengo 12 años de experiencia en el SENA. Soy tecnólogo en gestión hotelera, aunque también trabajé muchos años en turismo.
	Acontecimientos que condujeron a la vida docente	Yo llegué a ser docente o instructor en el SENA por carambolas de la vida. Era para mí, un momento coyuntural, porque no tenía trabajo.
	Personajes que influyen en la carrera docente	Yo me formé en hotelería antes de irme a España. Empecé en el SENA, pero desafortunadamente no pude terminar. Por esos momentos se me presenta una beca en España que daba la OEA. Yo era bartender en una taberna en Bogotá. El dueño de la taberna era hotelero. Él me informa de las becas y me motiva a que aplique. Yo apliqué, presenté un examen y entregué documentos. A los dos meses me llaman. Esta beca se aprobaba anualmente, fueron tres años becados. Cuando empiezo a estudiar, había cocina, bebidas, hoteles, agencia de viajes, relaciones públicas, ética, y ya tenía 2 trimestres en el SENA. Como demuestro mis habilidades y conocimientos básicos, me nombran monitor en cocina. Fueron tres años a nivel técnico con un gran cocinero, que ya murió el año pasado. [...] quien me mueve en esta profesión es básicamente la invitación que me hace un colega del SENA, con quien ya venía trabajando hace años y lo conocí trabajando en hotelería. Es él quien me pregunta si me gustaría trabajar como docente, instructor del SENA, ya que estaban buscando un instructor de mesa y bar.

		<p>Pregunté qué era eso, recordé toda la experiencia mía, sabía que conocía de los procesos y obviamente me documenté un poquito más.</p>
	<p>Formación docente</p>	<p>Cuando me llaman para hacer la entrevista en el SENA, me consultan si en algún momento fui mesero y no lo había sido, pero conozco todas las funciones y operatividad de los procesos que allí se manejan. El subdirector me dice, que como no tenía formación ni experiencia docente, debía hacer la formación y me remiten con “Aleedi”, para que me inscriba. Me hice un curso de formación profesional de 140 horas. Esos fueron mis inicios finalizando el 2005</p> <p>¿esa formación la hace en paralelo al ejercicio de la enseñanza? sí, claro. No, no, no. Primero las 140 horas porque el coordinador dijo, quiero ver que “A” te apruebe, entonces hice capacitación completa, presenté las pruebas y luego hice una prueba de desempeño, presenté una micro clase, parece que le gustó y luego el coordinador me dice, te vas a ir para “Jóvenes Rurales. Entonces empecé en algunos pueblos dando cocina básica. Aunque mi fuerte no es cocina, sé de cocina, me encanta, pero no soy instructor de cocina.</p> <p>¿Le sirvió para el ejercicio de la profesión docente? ¿Qué es lo mejor que tuvo? recuerdo que “A” nos decía, aparte del conocimiento que ustedes puedan tener en cualquier área, ustedes en el SENA deben cambiar el chip. Obvio el conocimiento es importante, pero sus clases deben estar encaminadas a que el alumno haga. O sea, olvídense de la tiza y tablero que vieron en la escuela de hotelería o de donde vengan. Yo decía, chévere, porque tengo que meterme a hacer y que el chico haga. Eso fue lo que me impactó a mí, porque yo había sido aprendiz. Íbamos al taller. Ella me decía, le explicas, lo haces tú, luego lo hacen ellos. Ya cuando empezaron a hablar de la parte técnica que hablan ustedes, yo dije, esto se va a complicar, pero “A” siempre me apoyó y decía: tranquilo, yo sé que no venís de formación, venís de hacer.</p> <p>¿Cómo valora el grado de formación profesional docente que posee ahora? Me falta muchísimo. Yo pienso que soy un buen instructor y además me gusta. Yo entré como te dije en un principio, con los ojos cerrados, pero me fue gustando contar mi experiencia, porque yo lo hago como un cuento. [...] Me falta más habilidad en la metodología del Sena. Cuando haga todos mis formatos sin pedir ayuda a nadie, poder refutar a un pedagogo, cuando tenga eso, voy a tener un 4.5.</p> <p>¿Lo que sientes que te hace falta es por el manejo de los instrumentos que documentan tu proceso? Si, esa habilidad. Porque el tema, las competencias, las manejo muy bien. El SENA me capacitó muy</p>

	<p>Primeras experiencias como docente</p>	<p>bien. Mis aprendices me reconocen lo que aprendieron y las oportunidades que les ha dado. Y los empresarios reconocen las personas que he formado y me piden se los referencia.</p> <p>al enfrentarme a los grupos, con esos primeros aprendices, pensaba: ¿será que lo estoy haciendo bien? ¿Será que empecé al revés o por el principio? Entonces les preguntaba. Y así pasaron doce años, pero esos primeros momentos fueron muy tenaces. Aunque he seguido capacitándome.</p> <p>Otra experiencia, enseñando sobre cata de vinos, que es muy delicado porque hay que probar los vinos. En uno de esos grupos había una joven de 17 años, se había hecho la cata de 4 vinos y estos estudiantes salen de clase y siguen tomando cerveza. Esto generó una situación de conflicto con la familia. Esto fue a la coordinación académica. Fue desagradable, pero también chistosa.</p> <p>¿Hay alguna situación que recuerdes propia de la formación o sus procesos de planeación que se te complicaran más? La planeación de la clase en mesa y bar o hotelería, no es fácil, como en otras profesiones. Se puede empezar hablando de un tema y terminar en otras cosas porque implica muchos procesos. Entonces cuando empiezo preparando la clase se me dificulta, porque el SENA es muy esquemático en eso. Todavía me cuesta trabajo.</p> <p>¿Qué ayuda tuvo de los compañeros de aquella institución? siempre he tenido ayuda. En un principio “A”, después “O” la psicóloga “P”, “E”, “J”, quien me apoyó mucho. Al principio era un descubrimiento. Entonces nos reuníamos los ignorantes en el tema. Nos uníamos mucho. Nos preguntábamos como se hacía. Algo que también me da duro fue la sistematización de los procesos. Eso para mí ha sido duro, porque yo vengo de un sector, donde tenía un asistente que me hacía todo eso. Pero cuando llego al SENA, todo le toca a uno. Un día la coordinadora ve mis debilidades e inmediatamente llama a uno de los instructores de informática y pide me incluyan en uno de los cursos. Fueron 100 horas de informática. Yo no venía preparado para eso.</p>
	<p>Otras formas de prepararse en la carrera docente</p>	<p>He asistido a las formaciones en desarrollo curricular, leyendo lo que los pedagogos me sugieren que revise. La verdad a mí no me gusta estudiar. No es que no me guste, si no que tengo otros intereses. Yo pienso que a pesar de ser tecnólogo lo he hecho muy bien. Porque el bagaje que me dio el estar en otras ciudades o países me ha servido muchísimo.</p> <p>desde la formación, el desarrollo curricular, leyendo, escuchando tantas cosas del SENA (he estado en otras ciudades en capacitaciones) y allí hoy encuentro muy interesante la conexión del proyecto, con</p>

			<p>la planeación con la guía de aprendizaje. Porque una buena guía permite que el aprendiz vaya solo. Entonces el instructor se convierte en un guía. La metodología es importante.</p>
	El papel de la experiencia en la carrera docente		<p>Siempre he estado solo en mesa y bar. Aunque hace dos años tuve la oportunidad de estar con una compañera que era experta en vinos. Ella técnicamente me aportó mucho, pero a ella le dio muy duro la formación SENA.</p> <p>¿qué crees que le aportaste a N desde el ejercicio propio de la formación? yo creo que le aporté mucho, porque ella venía de la academia y me preguntaba por qué hacía las cosas de determinada manera. No entendía porque desde tan temprano ellos empezaban a hacer. Creo que lo poco que sé, lo pude compartir y ella me lo reconocía, aunque sé que me falta mucho más por aprender.</p>
DPD Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EDUCATIVO	DPD a partir de las acciones Institucionales	Las TIC en el DPD	<p>Inicie desde cero me dio muy duro, tú sabes, pero gracias al aporte de todas ustedes y de Jaime que me ayudó muchísimo, Jaime Castro, bien yo creo que he ido progresando, hoy no me varo tanto. Yo pienso que ha sido muy importante porque de todas formas hay que entender que la tecnología está ahí. Y es muy importante y los chicos de hoy son muy visuales, ya no puedo mandarles un programa en PowerPoint sino en un video. Son de ver las cosas, son muy técnicos. Usted con esto puede llegar a cualquier parte del mundo. El celular es un minicomputador, a mí me costó muchísimo trabajo ya me ido metiendo, me falta muchísimo pero ahí voy. Tengo una pedagoga ahora que el chicle de ella es eso la tecnología, Alejandro ven entonces vuela, aunque en Excel no es muy buena, a ella le encanta la tecnología, me lo ha contagiado y me ha puesto muchos ejercicios, Alejandro mándeme esto, copie y pegue y pinnn mándeme un video, ¿qué estás haciendo?, mándame una foto. Ella sabe, ya se dio cuenta que yo soy flojo en eso; entonces me tiene, y no soy solo yo, es el equipo de mesa y bar: es el más lento. Si, somos los más lentos en eso, entonces nos ha costado.</p>
		Proyectos Redes de Conocimiento e Innovación	<p>* [...] obviamente se invitan a las diferentes personas que participan en los centros de formación y tú eres pues un delegado para ello, y, además, tiene una ventaja, ventaja y no: es estar solo, casi que el boleto es el tuyo. Pero por ejemplo ahora con la escuela de los instructores, invitan solamente a los nombrados, ahora hay una capacitación en Villavicencio, excelente... pero no puedo ir yo, va mi compañero Fernando, obviamente el viene y me hace la transferencia si, pero me hubiera gustado ir, pero no puedo, no se puede porque la escuela Martínez Tono, invita al de planta.</p> <p>* ¿Tú crees que esas acciones, son de innovación, que se han propiciado a nivel nacional? A mí me parece que sí, desde el tema mío sí, me parece que es de innovación. Porque son cosas que yo desconocía, son cosas que realmente el público, el comensal que va a los restaurantes, que va a los bares, lo pide, por ejemplo, a la última capacitación que fui se llamaba la cocina y el comedor, preparar</p>

			<p>un alimento delante del cliente, preparar una ensalada de frutas frente al cliente [...] Yo pienso que impactan positivamente, lo que pasa es que vuelvo y te repito somos un país muy extraño ¿no?, somos del momento. Entonces no, yo vengo de Antioquia tengo esto y ahí queda, y volvemos como a lo mismo.</p>
		<p>Involucramiento y compromiso con los cambios</p>	<p>* En Rionegro íbamos específicamente a la capacitación del Worldskills sobre preparación de café, pero aprovechamos muchos momentos para igualar temas; que tú en Medellín hables sobre un servicio, yo en Cali, tú en Popayán y el en Pasto, si, si hubo oportunidad porque muchos estábamos trabajando [...] Si, inclusive se levantó un acta y lo hizo el líder de mesa y bar, determinamos que los servicios eran estos, estos, y que se hizo.</p> <p>me hablaste de Worldskills, ¿qué es? Es un concurso internacional de habilidades, de conocimientos, que se hace a nivel internacional. A mí me refresco, me gustó muchísimo, muchas cosas, mucho conocimiento me lo refresco, que ahí está, aprendí unas habilidades nuevas que nunca las había hecho, porque yo nunca he sido mesero, pero ya metiéndose en el cuento uno las hace, me costó dificultad, me costó trabajo hacerlo, que no es fácil manejar lo que se hace en Worldskills porque en Worldskills es sobre tiempo, sobre conocimiento y sobre habilidad, no es fácil para mí, tenía que ser muy, por ejemplo te dijo una preparar una ensalada de frutas frente al cliente entonces llego con un carrito traigo un banano, un mango, una naranja ,una piña, una pera, y un melón todo sin pelar y te dicen: no puedes tocar nada con la mano y prepare una ensalada de frutas a la señorita. Entonces con un tenedor y una cuchara que se llama pinzar, es coger el mango con un tenedor y técnicamente pelarlo, o sea me pareció una técnica muy importante pero ya en la vida real no se hace, se hacen ciertos puntos de la hotelería mundial, pero no es a nivel local, no se hace.</p> <p>* los gestores de red están invitando a equipos de profesionales de la misma área para poder hacer la revisión de los diseños curriculares, entonces, por ejemplo, tú eres de la red de mesa y bar. ¿has tenido la oportunidad de participar en la red de turismo en el programa de mesa y bar? No. Me encantaría ir. Que me digan venga usted en representación del Valle, porque nos vamos a poner de acuerdo con los de Atlántico, Choco, Valle, Cauca Y Nariño. No.</p>
		<p>Transferencia y seguimiento a las acciones</p>	<p>* Tuve la oportunidad de ir a Rionegro, tuve la oportunidad ir a un curso importantísimo de cocktelería molecular en Bogotá y en Medellín. Llega la invitación al centro, la coordinadora me llama me dice: Alejandro, hay esta oportunidad quiero que tu vayas, es una oportunidad para que cuando vuelvas les</p>

			<p>transmitas a tus aprendices. Fue muy importante porque fueron instructores de mesa y bar del todo el país que casi nunca se reúnen, fue bien importante, me gustó muchísimo y luego tuve la oportunidad de ir a Rionegro.</p> <p>O sea, que tú después que tú te capacitas llegas y haces la transferencia a los aprendices, ¿y a tu equipo de compañeros? Si, a mis compañeros que son los de barismo, y la parte que trabaja con BPM, y a todo el equipo de emprendimiento y ética. ¿Cómo haces esa transferencia? Los reúno, nos reunimos en cualquier espacio de la escuela, y les cuento que hicimos, les cuento que están haciendo otras regionales; algo muy sencillo. Por ejemplo, hablamos sobre cocktails de jugos de mora, hablamos sobre cocktails de esto que se está haciendo en Rionegro... ¿quedan documentadas? No, desafortunadamente no, no lo hemos hecho, lo hemos conversado ha sido muy, quedan en las cabecitas de todos los chicos porque les hablo de todos los cocktails que se hicieron ¿Y a tus compañeros tampoco queda eso como registrado? Tampoco, ahí sí me parece una falla grande nuestra.</p>
		<p>Decisiones político-administrativas que afectan la formación</p>	<p>Yo pienso que, en la parte política, del SENA que se politizo muchísimo, se creó el imaginario que el SENA debe sacar chicos, sacar volumen de personas y en la realidad la calidad se desmejoró muchísimo por la falta de selección, por los tiempos tan cortos en la formación. Por ejemplo, para mi ética es una transversal que es muy importante, pero la ven como algo muy rápido, gestión ambiental se les da un seminario de cinco o diez horas. Gestión ambiental hoy en día es muy importante, y el niño y el joven de hoy en día, es muy ambiental, a la gente le gusta el medio ambiente, debería ser más fuerte en eso; los políticos tomaron la decisión de continuar con el SENA pero hágale rápido, tenga más corazón, el chico que uno ve que no sirve, porque uno ve, lo manda a plan de mejoramiento, nos estamos equivocando, sacando una cantidad de personas, y no solamente en el SENA, no? es en todas partes, está saliendo el medico sin esa vocación, está el ingeniero, ahí está: se caen los puentes, se está cayendo un poco de cosas, se está evaluando muy a la ligera, no como nos tocó antes. El SENA políticamente se volvió como un caballito de batalla como para sacar chicos, y chicos como produce el SENA cantidad de aprendices certificados, pero no veo la calidad, la calidad se perdió, La formación se perdió, y así mismo va el técnico.</p> <p>* Positivo, que se le está dando campo a la investigación, a consultar, a meternos en lo nuestro. Ya el SENA autorizo lea, investigue, creo que en el SENA no había, y me parece muy positivo, que se ha dado vía libre a la investigación, que la apoyen más o menos eso ya es otro cuento, pero ya por lo menos el SENA se dio cuenta. O bueno ya lo sabía, lo autorizo. [...] Yo sé que si presento un proyecto, un instructor, un aprendiz bien presentado el SENA lo apoya, pero nos falta iniciativa tanto a nosotros como a los mismos aprendices.</p>

<p>DPD a partir de las acciones propuestas por el Centro de Formación CGTS</p>	<p>Acciones con propósito de DPD</p>	<p>Pues, considero que... ha sido bastante significativo el hecho de que los pedagogos hayan insistido, en que la manera que dar la formación sea más desde el “hacer”, que el chico, el aprendiz haga. El aprendiz realice una actividad, o sea, cada día que pasa en el SENA me doy cuenta que la formación debe ser más desde el “hacer”. No hacer tantas clases magistrales sino desde un inicio, el taller; el “hacer” me ha enriquecido muchísimo porque he recibido muchos instrumentos nuevos para poder realizar mi formación o mis clases de una manera más práctica, ¿cierto?</p> <p>* [...] En términos de, tenerme paciencia primero que todo, porque hay una cantidad de cosas, que tenerme paciencia desde la parte pedagógica; pero yo pienso que me ha servido muchísimo, porque se ha reflejado en el bienestar y el buen servicio que están dando los chicos en Cali, si? Obviamente nos falta muchísimo; a mí me ha fortalecido mucho y a todo el equipo de trabajo, a pesar de que uno se queja mucho. Pero ahora que estamos trabajando, yo he tenido diferentes pedagogas, todas excelentes, si? pero todas buscan fortalecerlo a uno, para que el aprendiz...</p> <p>* Esos encuentros con las pedagogas se dan, ¿en qué momentos?, ¿En qué espacios? Se da en espacios que el mismo centro nos provee, un día a la semana, aunque realmente para mí son todos los días, porque yo siempre que las busco, cuando tú fuiste pedagoga, o a Aleedi o Jorge o Janeth, siempre estuvieron dispuestos: Alejo esto se hace así...Para mí han sido muy buenos, me han aportado muchísimo y no solo es el espacio de desarrollo curricular, toda la semana en el SENA cuando yo voy a Salomia y pido algún consentimiento, o comento algo, siempre recibo una mano apoyo.</p> <p>* Capacitaciones, a las cuales el centro me ha enviado a otros centros... pues no he tenido la oportunidad de ir a muchas, por lo que soy contratista, pero de todas formas, eh...Capacitación en el área técnica. En el área técnica tuve capacitación en café; tuve capacitación en cocina y comedor; capacitación en bartender; en cocina de comedor, en la escuela de Rionegro, Antioquia; bartender en Medellín y Bogotá. Tuve capacitación cuando participe en el grupo de investigación: tuve varias capacitaciones con gente experta en investigación.</p>
	<p>Acciones que inciden en el desarrollo de la FP</p>	<p>* ¿Tú estuviste en el grupo de investigación? Si. Estuve cuatro años, con el grupo de investigación de cocina. Esa experiencia fue muy enriquecedora, aprendí muchísimo de cocina, no tanto desde culinaria, pero sí tuve la experiencia y la oportunidad conocer nuestra cocina vallecaucana, especialmente la cocina del pacifico; esa influencia que ha tenido la cocina del pacifico con la cocina andina, con la cocina indígena, con la cocina criolla y con la cocina tradicional. Eso me despertó en mí, que va más a mi área el interesarme por las bebidas tradicionales. “Fogones y comunidades”, que</p>

			<p>es el grupo de investigación, pues trabajé con ellos casi cuatro años, tuve la oportunidad de ir a terreno, estuve en el Bajo Anchicayá, en comunidades afros, conociendo de primera mano cómo preparan su cocina, como la hacen, ahí es donde uno se da cuenta... fui a muchos congresos, a muchos intercambios con cocineros tradicionales a partir de la investigación. Estuve en Buenaventura, en Quibdó, en Cali, en Bogotá, en Anchicayá, en la misma escuela... constantemente llegaba cocineros de otras regionales. El grupo de cocineros de la escuela me aporreo muchísimo.</p> <p>* Yo en estos momentos no pertenezco al grupo porque realmente me absorbía muchísimo, llego un momento en que tenía cuatro o cinco grupos y reuniones y todo demanda tiempo. Yo pienso que la investigación es de mucho compromiso, investigar no es fácil, yo diría que a pesar de que yo pertenecía al grupo de investigación, yo más bien consultaba. ¿Porque investigar es una palabra muy grande, cierto? yo estuve consultando, mirando, datíandome y vi que... lastimosamente pues, las instituciones en Colombia no patrocinan más la investigación, porque debería ser más a fondo; no tantas horas de instrucción sino mas hora de investigación.</p>
		<p>Transferencia y seguimiento a las acciones</p>	<p>* El grupo de investigación hace ocho años aproximadamente, cuando Cilia Acosta y María Elsy Valencia, empiezan a hablar de investigación, de cocina...empezamos a hablar en la sala de instructores. Porque empezamos a ver, como Perú empezó a posicionar su cocina. Entonces esa pedagogía hacía falta en el SENA. Estábamos muy enfocados en toda esa transferencia europea. La cocina del SENA ha sido muy europea. Los primeros instructores del SENA, como Jaime Álzate, por ejemplo, en los años setenta el SENA los mando a Europa a capacitarse; entonces ellos llegan otra vez al SENA a transmitirnos la cocina europea. En su momento pues fue muy bien, pero ahora eso ya ha cambiado, entonces hablando con Cilia, con Elsys, con Mabel, y muchísimos más. Cilia, le empezó a gustar mucho el tema de investigación y se lo empezó a involucrar en la pedagogía. Yo andaba con Cilia, Mabel, Fabián, empezamos nosotros...inclusive vino gente de la Secretaria de Turismo y empezamos aproximadamente 22 personas, y terminamos siendo cinco.</p> <p>* ¿Hasta qué punto desde el centro se le hace como un seguimiento a todo ese trabajo, todo ese desarrollo que tú vas ganando [...] porque en ultimas lo que se espera es que la formación también se transforme, se implementan acciones, se hacen acciones como se implementan, como se hacen esos seguimientos ? A raíz de la consulta, de la investigación, de la cocina tradicional se pudo llegar a que el diseño curricular, se diera cuenta que hacía falta un poquito más de horas más énfasis en la cocina tradicional. Y de hecho, se está haciendo. El SENA, el centro sí ha justificado, sí ha aportado y sí ha patrocinado, digámoslo así, esa formación.</p>

		<p>Acciones implementadas para mejorar aprendizajes</p>	<p>* Pues empieza a sensibilizar a todos los aprendices de cocina, los instructores de cocina. Yo empiezo con los míos de mesa y bar. En cocina pues se empezó a hablar a comentarles que teníamos estos productos, que no únicamente les vamos a dar cocina francesa, la referencia siempre fue francesa: la bechamel, la salsa demi- glace, la misan place (que quiere decir alistamiento), que el filet mignon, las papas a la francesa, mientras aquí podemos tener en cada región papas: papas chorreadas, papa con ají, papas con miles de cosas, hay muchas cosas y dijimos: ¡miércoles!!!! esto está muy bueno. Y de hecho ya, hoy en día, si ustedes miran hay gente que está estudiando en las facultades de gastronomía, porque ya hay facultades de gastronomía, como la Universidad de la Sabana, el Externado de Colombia, la universidad de Tunja, la Universidad de Cartagena. En las Universidades en Popayán, se empezó a estudiar, y se empezó a estudiar la parte indígena, la parte negra, la parte blanca (pero con influencia árabe), porque los españoles que llegaron aquí, trajeron una influencia árabe en toda la gastronomía</p>
		<p>Relación con su equipo de trabajo</p>	<p>* [...] mi coordinadora actual, ella es excelente, espectacular, muy amplia, le gusta la cocina, las bebidas, le gusta la escuela, la potencializo al máximo, nos faltan manitos para trabajar, es una persona que me dice: "X", haga. Ya los resultados los estoy viendo, obviamente hay chicos que se van por otro camino y no quieren trabajar como se debe trabajar en el sector del turismo, pero yo creo que se están haciendo las cosas bien, si tenemos quejas de las empresas porque no somos perfectos, pero yo veo que desde la coordinación y de todo el equipo de todos los que trabajamos en la escuela me parece que es muy profesional se trabaja en equipo y el que no quiere trabajar en equipo es porque no quiere.</p> <p>* Pues, yo trato de hacer mi liderazgo, porque lo mío, es como, como lo decían: vos sos como un cusumbo solo, no es que yo soy solo, me aporta mucho Fernando en barismo, ahora me aporta mucho ética Liliana, me aporta mucho en Ingles el grupo nuevo que trajeron de personas nativas me pareció muy importante [...] yo hago mi liderazgo, o sea yo soy el que voy donde María Eugenia: María Eugenia necesito esto, [...] yo quiero salir María Eugenia siempre me ha apoyado, siempre en cuando le presente un proyecto bien estructurado ¿Por qué voy?, ¿a qué voy?, si aplica, si pedagógicamente va a ser significativo para los chicos nunca me ha dicho que no. Yo pienso que el liderazgo del centro es muy bueno.</p> <p>* ¿Y cómo estamos en términos de motivación, con ese equipo? Pues, a ratos uno se baja de nota porque la dinámica del SENA y los cambios tan bruscos que hay ahora, ahora este formato, ahora entro un formato nuevo para portafolio de instructores. Entonces estoy cogiendo el ritmo de algo que venía cuando que pummm te cambian todo, entonces eso me desmotiva a veces [...] Eso me desmotiva,</p>

			pero yo manejo mi pedagogía igual, con mis chicos igual, y la guía se las presento, trato de desmenuzársela, que ellos la entiendan y que trabajen solos, unos la cogen y otros no la cogen, pero... eso me desmotiva a veces tanto cambio rápidamente. Las guías, los formatos, las mallas de compromiso, pero el compromiso está; es la dinámica del SENA y ahí vamos.
Construcción de su saber a lo largo de sus vivencias en el SENA	Reconocimiento de la forma más fácil de aprender su disciplina		<p>Pues, hay muchos, por ejemplo, he tenido chicos, unos aprendices que llegan con idea muy diferente de lo que es la formación en el SENA; entonces cuando hacemos las actividades, hacemos los talleres, los estudios de caso me doy cuenta que a ellos les encanta. O sea, el aprendiz cuando se da cuenta que la formación en el SENA y especialmente en mesa y bar y bartender es mas de “hacer”, para ellos es mucho mejor; o sea, les cambia la cara, les cambia el concepto, y les cambia la cara, cuando uno empieza a hacer: vamos a hacer esto, vamos a montar la mesa, vamos a preparar este cocktail, vamos a descorchar esta botella de vino, vamos a tomar este trago, ¿sí? es más rico, más práctico, más agradable. Entonces todos los días tengo experiencias con ellos, porque les encanta y dicen: Profe cuando hacemos talleres, dicen: Profe no hablemos tanta carreta. ¿Si?</p> <p>* Yo creo que los estudios de caso, los talleres vivenciales de la vida real, momentos de verdad. ¿Usted plantea los estudios de caso? ¿Cómo maneja la técnica de los estudios de caso? Yo lo planteo, vamos a simular que en este momento estamos en un restaurante, entonces, cada uno va a jugar un rol, en la vida real usted va a jugar el rol de capitán de mesero, va a jugar el rol del Steward que es el chico que hace el aseo, usted va a ser el rol de mesero, usted va a ser el rol anfitrión, ustedes dos van a hacer el rol de clientes de comensales y monten un dialogo y pongámoslo en acción, ¿cierto? Porque todos esto que se maneja en mesa y bar, hay que meterse en el rol de cada una de esas personas y es mucho más agradable, y pienso que aprende muchísimo más, el aprendiz, cuando se mete en el rol de cada uno de los individuos que tienen que realizar.</p>
	Construcción del saber con los compañeros		<p>* Si. Lo he compartido, con los instructores de cocina, el instructor de barismo y el instructor de panadería. Comentarles que hacemos porque la vida real de un restaurante es primero que todo bajo presión fuertísimo porque los clientes quieren todo ya, entonces yo le comento a mi instructor, al instructor de panadería vamos a hacer este tema de un restaurante o una panadería, al instructor de barismo le comento lo que estamos haciendo, al instructor de cocina le comento y hemos hecho ya varios estudios de caso y varios talleres donde nos involucramos todos, inclusive haciéndolo real, si? con comida real, con pedidos con órdenes de servicio reales, con pan de verdad, con botellas de vino de verdad, con cocktails de verdad eso es lo que vamos a hacer mañana con un instructor de Salomia [...] "JC" es instructor del área de logística que tiene una competencia que es promover un producto, mercadeo. Entonces, vamos a hacer primero que todo, un montaje de mesa en un restaurante formal</p>

			<p>¿Qué es formal? Cuando la mesa se monta con manteles, con copas, con cubiertos, con platos, vasos, Entonces él quiere promover un producto y el producto que escogimos fueron tres cocktails entonces vamos a preparar tres cocktails y cada uno de los chicos o el escogerá a unos aprendices como lo van a ofrecer, como lo va a promover, el producto del día en el restaurante X, en este estudio de caso o en este taller va a ser este cocktail.</p> <p>* Aprovechamos también para hablar un poquito de las características de cada uno, porque cada estudiante es un mundo diferente, cada aprendiz tiene su forma de aprender, eso lo he aprendido últimamente. Hay aprendices muy callados, pero cuando hacemos talleres ¡guau! sorprende: son los más activos, los que más han atendido. Y los que hablan mucho en clase, cuando hay teoría, cuando hay un taller son los más tímidos los más retraídos, no lo hacen bien. Entonces, el taller es importante. O sea, el “hacer”, en lo que es mesa y bar para mi es lo más importante, y por supuesto, luego compartimos con todos los instructores y hablamos sobre todo lo que se hizo y a todos les ha parecido muy interesante, les parece más agradable dar la clase así. Inclusive en alguna época lo hice con inglés: con una Profesora de inglés que había, una instructora, ella entraba a las clases de bar tender, los chicos tenían que ofrecer un cocktail, todo en Ingles. Entonces hacíamos el mismo rol de clientes. Ella era la cliente, pedía el cocktail en Ingles, pedía un café en Ingles, y los chicos contestaban en Ingles, y yo simplemente estaba como observador. Ellos ya sabían hacer el cocktail, sabían preparar el café; pero la Profesora, la instructora de Ingles se involucraba en la clase. Entonces uno veía que había mucha risa, unos se ponían muy tímidos, otros lo tomaron muy enserio, otros dijeron: Profe, qué bueno, porque es una manera de perder el miedo.</p>
		<p>Experiencias que han permitido evolucionar</p>	<p>* Otras de las cosas que he hecho últimamente, han sido las catas de vino: los talleres de apreciación, de degustar vino, es invitar un experto en vinos. Por ejemplo, la semana pasada invite a un francés: Michel, que es el dueño del restaurante del frente y aparte de que les enseñó a todos los aprendices, a mí me enseñó muchísimo; es pues donde uno se da cuenta que falta mucho por aprender, porque realmente un francés conoce de vinos porque es parte de su cultura y es “sommellier” profesional. Entonces también estamos involucrando. La próxima semana invito a un experto capitán de meseros, del hotel Marriot, un venezolano que tiene mucha experiencia, es gerente de restaurante, ha trabajado en varios Marriot del mundo; un señor muy joven, de 32 años, viene del hotel Marriot de México, ha estado en Dublín. Lo invito a la clase, se llama Álvaro Riaga, le dije: Álvaro (yo ya le expliqué la clase), usted llega y usted da la clase. ¿cómo yo quiera? ya yo le expliqué cuáles son los lineamientos del SENA; obviamente no la va a dar como el SENA. También me ha dado cuenta que cuando uno invita a una tercera persona a la formación, ponen mucha atención. [...] entonces</p>

		<p>involucrar personas que saben, que trabajan en el medio, para que los chicos se entusiasmen; y que cuenten su historia de vida, porque muchos de ellos también vienen de abajo y ahora tienen cargos importantes en hoteles multinacionales.</p> <p>* Ustedes empiezan a tener unas conversaciones pedagógicas muy entorno a mirar como Perú está posicionando su gastronomía, ¿cierto? Y con unas cosas muy parecidas a las nuestras, en ciertos elementos [...] En esa discusión, es que ustedes, se empiezan a pensar un ejercicio de investigación y a caminar de cara a conocer. De cara a consultar, a conocer esos productos que se han perdido por los problemas sociales que habido en el país: o sea, la guerra tapo algunos productos, los quito del mapa, ya que la agricultura no se podía hacer. Empezamos a mirar que en el pacífico se hacía esta fruta. Se hacía no, se cultivaba esta fruta, este grano, este cereal y empezamos a mirar, y a estudiar sobre Perú [...] De hecho, yo pienso (no sé si lo diría con certeza) después vi que SENNOVA, se creó SENNOVA, a raíz del grupo de nosotros, de investigación. El SENA se dio cuenta, ¿sí? pues tuvimos una persona muy importante que fue Elsys. Elsys siendo raizal del pacífico ella venía estudiando... venía leyendo y nos aportó muchas cosas. Entonces Cilia empezó a decir: Alejo, lea sobre esto; Elsys, lea sobre esto, miremos estas frutas; fuimos al ICA, ¿cierto? a mirar un poco de estadísticas de frutas y cosas que se han perdido y nos fuimos metiendo, metiendo y empezamos a participar en el congreso, en otro congreso, en un simposio, y hoy veo que el país está metido en eso.</p>
--	--	--

CATEGORIA	SUB - CATEGORIAS	REY
IDENTIDAD PROFESIONAL DOCENTE	Tiempo de servicio en el SENA	En el SENA llevo cerca de 18 años. Por formación soy Ing. Industrial con una especialización en finanzas y otra especialización en sistemas de información con énfasis en proyectos
	Acontecimientos que condujeron a la vida docente	<p>* siendo estudiante en la universidad en Cali, me nombran monitor. también en alguna época siempre asesoré algunos estudiantes en la parte de grado o postgrado.</p> <p>* ¿Hay alguna otra experiencia fuerte en el campo de la docencia, porque tenías unos pinitos, pero se habían dado algunos otros elementos previos a tu llegada al SENA? Pue por el mismo ejercicio de Ing. Industrial, mi experiencia es de organización y métodos. Entonces envió la carta, inicio como asesor de paz y luego como asesor de empresas micro, pequeñas y luego medianas, hasta que se acabó la división desarrollo empresarial. Luego, empieza a surgir el tema de la formación complementaria</p>

		<p>virtual y al mismo tiempo sigo con el emprendimiento.</p> <p>* Lo más importante como el proyecto de vida. Eran unos horarios extenuantes, acá se tiene la posibilidad de un horario flexible, para vivir un poco más la vida, dedicarle a la parte personal y profesional. Además, se dio una relación interesante con algunos jefes, que siempre apoyaron esa parte. Y también es algo que a uno le gusta, le fascina y es investigar y estar actualizado.</p> <p>* Cuando uno tiene satisfacciones personales: cuando se tiene conocimiento, estudia lo que uno quiere, pero también da alegría al tiempo que también ven que están alcanzando las metas. Uno encuentra gente a la que le ha ayudado con sus proyectos. Y como te digo los horarios flexibles, que dan más tranquilidad. Cuando laboraba, salía de mi casa muy temprano y llegaba tarde, no tenía tiempo de nada más.</p>
	<p>Personajes que influyen en la carrera docente</p>	<p>De pronto en el colegio, encuentra algunos profesores “Uno A”. En 5 y 6to, había un profesor que era coordinador y profesor. Él siempre llegaba tarde, pero lo que me llamaba la atención es que hacía todas sus actividades en el mismo tiempo de clase y hacía bien su tarea. Eso me doy cuenta ya en la universidad, porque tenía buenas bases. Pero finalmente, creo que es más mi proyecto de vida, que esto encajaba y daba mejora calidad de vida.</p>
	<p>Formación docente</p>	<p>En un principio, cuando inicio con la formación virtual, se nos dio una formación en caliente, porque ya teníamos los aprendices allí. Aunque cuando inicio en la parte de división empresarial, nos dieron varios cursos frente a cómo hacer la consultoría, cómo llegar a las personas. Nos daban buenos cursos. Ya cuando empezamos la formación virtual, se dan otros cursos sobre manejo Blackboard y sus herramientas, pero ya con algunos centros como el de CGTS y CC, nos dan algunos de la parte pedagógica. Se hicieron cursos de 100 horas, 120 horas. Algunos eran de planificación de actividades y otros que casi no me acuerdo, pero se supone que eso nos servía para formarnos como instructores. Hubo uno larguísimo que no nos certificaron.</p> <p>* ¿Le sirvió para el ejercicio de la profesión docente? la verdad algunos eran muy teóricos. Pienso que lo más importante fue como las diferentes formas de accionar ante los aprendices, porque ellos aprenden de una manera diferente. Por eso fue, que a mí me dio por construir esos pequeños documentos en la parte de emprendimiento; porque algunos de ellos no sabían ni escribir. Aunque viéndolo ahora, pues le falta mucho, pero eso nos sirvió.</p> <p>* ¿Dónde ha aprendido las cosas más útiles para su profesión como docente? habido experiencias en</p>

		<p>diversas instituciones, fuera del SENA, también he estado en la cámara de comercio y la Universidad del Valle. Aunque allí se han ido cerrando las puertas por el nivel de exigencia en estudios de magister y doctorado. Yo antes lo solventaba con las dos especializaciones.</p>
	<p>Primeras experiencias como docente</p>	<p>Las primeras experiencias como instructor fueron como tutor de formación complementaria virtual. Eran cursos de 40 horas, con grupos de 50 aprendices y luego 80. Era un trabajo bastante fuerte, porque asignaban 4 fichas, o sea que se iniciaba con 200 aprendices. Este trabajo requería mucha organización y procurábamos que los cursos fueran iguales, o sobre el mismo tema. Al principio se tuvo mucha deserción. Eso siempre ha sido muy difícil, porque debíamos generar estrategias para la retención. Entonces nos tocó acercarnos a las empresas para ofrecerles a ellas cursos de capacitación. También hubo cursos con la Univalle para el ascenso salarial. Eso hacía que hiciéramos un alto esfuerzo de preparación previa.</p> <p>* ¿Cómo fueron esas primeras experiencias en la presencialidad? : inicialmente fueron charlas o eventos y luego si, en formación presencial complementaria. Había todo tipo de población. Los primeros había que mirar el nivel de ellos. A veces no era fácil llegarles a ellos. Algunas veces había que abordar estrategias más personalizadas. Entonces procuré que la población adulta se apoyara en sus hijos para la documentación de la propuesta del plan de negocio. Lo más complicado era poner sus ideas en el papel. Que no solo se requiere de la experticia técnica sino de otras herramientas globales.</p> <p>Con los jóvenes, de las cosas más complicada era el manejo del silencio. La bulla de los grupos y el nivel de bulla alrededor, es complicado. Además, su nivel de dispersión es muy alta.</p> <p>* ¿O sea que llegaste como instructor de emprendimiento? era como algo paralelo. Se hacían las asesorías a personas naturales, pero también se hacían formaciones a grupos. Ibamos a la cámara de comercio en Tuluá, se trabajaba con comunidades de barrios, grupos de mujeres. Ellas hacían comidas y como faltaba la parte administrativa, se les hacia la formación.</p> <p>* ¿Qué ayuda tuvo de los compañeros de aquella institución? lo que pasa es que en esa época los de planta tenían mucho conocimiento, porque ellos tenían la posibilidad de capacitarse en el exterior. Todo ese material no lo compartían, quedaba para ellos y muchos hoy día ya están pensionados. O sea que a uno le tocaba hacer muchas cosas que ya estaban hechas. Eso no se compartía. Había una diferencia de conocimiento. Se piensa que si se tenía la información era superior a los demás. Hoy día pienso que el compartir se da más por amiguismo que en una relación de colega, aunque ya todos</p>

		<p>estamos al mismo nivel. Otro elemento es que cada año se contrata más y tengo el interés de demostrar que yo sí sé.</p> <p>* ¿Cuáles fueron las dificultades más notables? Cómo elaborar las guías, la planeación pedagógica y la parte administrativa que hay que entregar cada mes.</p>
	<p>Otras formas de prepararse en la carrera docente</p>	<p>* ¿quiénes les daban herramientas pedagógicas? Nosotros hacíamos varios cursos virtuales y el apoyo de José Ignacio. Con él teníamos tips pedagógicos para procurar retener los aprendices. [...] Existen las transferencias en las cuales hay 30 charlas informativas, que desde la Di Nacional, se consideran herramientas para el manejo de la virtualidad. Estas se direccionan al manejo de las herramientas que brinda la plataforma. Lo que se busca es hacernos expertos en el manejo de la plataforma. Pero si se le pide cómo hacer para mejorar el trabajo en equipo, pues no hay apoyo en eso directamente.</p> <p>* Después de las especializaciones he tenido otras formaciones complementarias. Hice un técnico en planificación y creación de empresas. Fue una formación al revés. Definitivamente, mis esfuerzos formativos han estado en función de las capacitaciones brindadas por el Sena. Otro es el autoaprendizaje que hago en el manejo de herramientas virtuales. Para mí, el aprendizaje virtual, implica que se tenga un alto dominio de las herramientas tecnológicas que van saliendo.</p> <p>* ¿En la Univalle, siendo una institución de formación, te ofrecieron procesos de formación pedagógica o asesorías? no. Realmente no, por el tipo de contratación que se tenía. Hora catedra. Finalmente, éramos una cifra más.</p>
	<p>El papel de la experiencia en la carrera docente</p>	<p>se conjugan dos cosas: la experiencia laboral y todos los conocimientos pedagógicos que se van adquiriéndolo llevan a uno a crecer, pues. Porque te digo que haber sido instructor de emprendimiento me ha ayudado para hoy ser instructor de mercadeo. Muchas bases, pues. En una escala de 1 a 5, yo creo que tengo un 4.5. Creo que ha faltado más que el SENA priorice más sus metas. Eso es como etéreo. Porque además cada día se incrementa el trabajo administrativo, que le quita tiempo a la parte docente.</p>

			<p>* ¿Dónde ha aprendido la manera de trabajar que sigue ahora? La forma de trabajar se ha dado es con el SENA en el manejo de asesoría, formación presencial y virtual.</p>
<p>DPD Y GESTION DEL CONOCIMIENTO EDUCATIVO</p>	<p>DPD a partir de las acciones Institucionales</p>	<p>Las TIC en el DPD</p>	<p>* pues cuando eso existía la subdirección de formación profesional, con la doctora Lucila, que pues siguen en la parte de la formación. pero ella ya no como sobre todo en la formación. Entonces ahí fue que empezamos un grupito con Manuel Caldas, mi persona, Hansel Bolaños, Milton Morales, entonces pues yo creo que ahí fue como un voto de confianza de la doctora Lucila: arranquen.</p> <p>* ¿pero tú tenías acercamiento a las tecnologías de información y comunicación o para ti eso era desconocido, cómo fue eso para ti? No, realmente pues si me gustaba, pero lo básico; si no que ya aprendimos [...] el Microsoft office y pare de contar porque en esa época apenas estaba incursionando los celulares, inclusive nos preguntaron: ¿ustedes tienen celular?, al tiempo, como a los 2 años o 3, nos preguntaron: ¿ustedes tienen celular inteligente? y yo no, todavía tengo el viejito, para entrar en eso, si, no yo creo que eso fue un voto y que le seguimos la... por utilizar un término popular: la corriente a la doctora Lucila, en métase en esto. Eso fue una cosa que fue de perspectivas y nos fue bien...</p> <p>* ¿y le hicieron una capacitación en la virtualidad? nos hicieron un curso; al principio solamente. Un curso de manejo de la plataforma, largo, pero como te digo eso fue en caliente arrancamos y estábamos practicando de una lo que estamos haciendo en el curso pues eso fue así de en caliente</p> <p>* ¿qué impacto tuvo las tic en tu desarrollo profesional? yo creo que desde el punto de vista, pues favorable, porque medio, pues... de algo que me gusto, entonces y también que he tenido un conocimiento adecuado pues de pronto a través del tiempo, ¿cierto? inclusive a pesar de que le han desestimulado a uno con esos comentarios (la virtualidad es un paquete chileno)</p>
		<p>Proyectos Redes de Conocimiento e Innovación</p>	<p>* [...] de semilleros de investigación, pero eso va por Sennova, semilleros de investigación, uno les dice, hola! y para los aprendices virtuales que hay? pero les queda como interrogante para los encargados.</p> <p>* bueno nosotros desde el punto de vista virtual recibimos unas charlas cortas ¿cierto? de manera</p>

		<p>semanal ¿cierto?, que se llaman transferencias ¿cierto?, son charlas de por ahí una hora ¿cierto?, en el cual recibimos como una actualización o retroalimentación como usted quiera ¿cierto?, en los diferentes sitios de la parte de formación virtual ¿cierto? [...] son charlas de 1 hora o una hora y media y solamente al final sale un informe para el jefe de si asistimos o no a cuantas charlas , pero no recibimos ninguna... como constancia o pues allí, y allí pues nos vamos también como retroalimentando ¿cierto?, como por decir algo de los estilos de aprendizaje de los aprendices, como hacer una retroalimentación más adecuada a nuestros aprendices ¿cierto? , manejar un poco mejor todas las herramientas que tenemos desde el punto de vista tecnológico con la plataforma blackboard y otros elementos que tenemos ¿cierto? para ello, pues allí estamos recibiendo pues como este tipo de charlas; nosotros pues también a pesar de que también tenemos un apoyo, un nodo, de unos gestores ¿cierto? pero eso más bien, es más bien como puntuales como...</p> <p>* entonces últimamente se ha tratado de meter algunas charlas cortas, entonces por decir algo, estilos de aprendizajes a nuestros aprendices, como hacer una retroalimentación más adecuada a los aprendices, pues yo considero también que otro punto de vista pedagógico es como motivar a los aprendices que permanezcan allí porque esa es la gran falla en la parte pues de aprendizaje virtual, entonces ya han estado metiendo algunos elementos.</p> <p>* ¿Te han enviado documentos para que tú revises y des tu opinión frente a cómo ha quedado o cómo crees que quedó ese programa virtual de mercadeo, envíenos su lista de chequeo, envíenos lo que ustedes han construido, participen en esta jornada ? no, la otra vez cuando nosotros empezamos la parte de formación virtual asistíamos a una especie de congresos, encuentros virtuales en Medellín o en Bogotá, sobre todo en Bogotá pero eso fue cuando el principio que empezamos la parte de virtualidad [...] trabajamos las diferentes estrategias sobre el manejo de la plataforma de parte de retención de aprendiz recuerden el rol que ustedes deben tener como instructor en la parte virtual eran bien chéveres esos encuentros como congresos por decirlo así sobre la parte virtual nos mandaban a Bogotá o Medellín.</p> <p>* tú eres ingeniero industrial, ¿se te ha dado posibilidades de que se te fortalezca un poco más en el área de la ingeniería industrial? pues realmente la única oportunidad que nos han dado es desde el punto de vista pedagógico y de manejo de la herramienta, pero no en la parte técnica pero desde ese punto de vista, no... que nosotros tenemos libre acceso a esos puntos pero sería un parroquiano más haciendo esos cursos y como cosa rara, ahorita pero es una estrategia a nivel nacional la escuela [...]</p>
--	--	--

			la escuela nacional de instructores estaba diciendo que por qué no hacíamos la especialización tecnológica [...] en la especialización de mercadeo, que ellos estaban diciendo que caigo en cuenta, pero pues como cosa rara
		Involucramiento y compromiso con los cambios	* pues uno que se ha mejorado la plataforma como tal se ha vuelto más amigable entonces la plataforma y también pues... porque han puesto unos procesos más sencillos y también la gente que ha hecho la parte de los diseños de los programas semilla ha evitado tanto clic. Cuando yo digo clic, es que tocaba antes darle clic y luego allá y luego allá y luego allá entonces esa parte se ha mejorado los diseños de ingreso porque antes había que dar como 10 clics para llegar a la información, pero ahorita no más como 2 y 3. [...] también han hecho más ameno el mismo material y las mismas evidencias antes era mucha carga por una guía, antes era 10 evidencias por guía entonces eso era imposible, porque nosotros por ejemplo para mercadeo manejamos 14 guías y que si de pronto uno lo coge en diciembre, la parte lectiva se reduce drásticamente, queda menos de un mes por guía, entonces se ha vuelto en ese sentido un poco mas
		Transferencia y seguimiento a las acciones	* nosotros por lo menos nos hacen un seguimiento muy exhaustivo porque tenemos dos jefes: Bogotá y nuestro centro de formación, entonces pues [...] nosotros tenemos implacable la plataforma bajo la guía de orientación se supone que debemos sacar 100 puntos sobre 100, entonces nos hacen los seguimientos, si sacamos menos nos llevan a la coordinación [...] eso más bien es más técnico y no hay un seguimiento académico realmente
		Decisiones político-administrativas que afectan la formación	* nosotros nos manejan por la carga académica, nos manejan aprendices virtuales en formación y activos ¿qué significa eso? que son los que definitivamente están entrando a plataforma y que aparezca como en formación - ah claro puede que estén en formación, pero no están activos, realmente no moverse, no hacer nada en plataforma, no interactuar- los tutores dicen que nosotros debemos tener una carga de 200 y los tutores transversales de una carga de 300, entonces una cantidad muy bárbara, por eso es que, por eso que te digo que ahora en este momentico tengo 3 fichas en etapa electiva, 2 en etapa productiva y tengo todavía una ficha por allá que todavía no se han certificado algunos aprendices y que toca todavía estar haciéndole seguimiento, entonces por ahí son 5 y tengo como 3 más que toca hacerle seguimiento. ¿y eso es mensual? lo que pasa es que nos ayuda un poquito, pues como apenas hay dos convocatorias en el año, entonces cuando llega la convocatoria es que otra vez nos vuelve a subir. * Yo creo que del punto de vista negativo, al mermar los recursos (talento humano), el equipo está muy reducido apenas tres personas en la sede. Lo otro, es que nos han aumentado la carga académica. Lo que te decía ahorita: los transversales tienen 300 aprendices en formación y activos y nosotros

			<p>como técnicos 200 [...] lo otro que afectado es que se manejan dos nodos antes estaba en el nodo valle y ahora me mandaron al nodo Huila el nodo Huila no tiene ni idea de eso</p> <p>*[...] cosas positivas que sí han habido, pues la transferencia antes no teníamos la transferencia y han sido buenas y que ya al menos existe una guía de orientación por la parte virtual antes no teníamos, eso era a tinieblas...no teníamos esa guía de orientación, ya conocemos esa lista de chequeo que nos hacen... [...] se ha ido creciendo cierto porque ya tenemos el centro de formación tecnológica y técnica, antes no lo teníamos: sólo teníamos formación complementaria virtual. Entonces sí ha crecido; de pronto algo de fallas ahí es que son la parte de cursos complementarios y formación tecnológica, que no se actualiza en base a los tiempos de cambios a nivel pues, los cambios que ocurren a nivel industrial, de la economía, etcétera... esos cursos deberían actualizarse más periódicamente por la misma formación a veces no se actualiza...</p> <p>* [...] lo otro negativo qué es algo muy importante e influye mucho para nosotros como instructores, que cada año se nos baja más el nivel de ingreso, porque antes éramos contratados por hora, entonces teníamos mejores ingreso y lo otro es que han bajado el nivel de los ingresos, porque antes eran por hora y podíamos contratar con varios centros. Ahora se volvió por centro, un ingreso fijo mensual y que no crece a la misma cantidad del IPC.</p>
	<p>DPD a partir de las acciones propuestas por el Centro de Formación CGTS</p>	<p>Acciones con propósito de DPD</p>	<p>* [...] realmente nosotros el año pasado fue que recibimos dos, dos cursos en la parte de investigación, [...] si, como un inicio, una introducción a esa parte de la investigación, porque realmente no hemos tenido contacto, a pesar de que oímos hablar mucho de Sennova</p> <p>* pues que han hecho unos elementos por ejemplo como ahora yo te decía en la parte de investigación, dieron algunos elementos... también, porque ya desde el punto de vista el equipo de formadores, creo que tú, que ya pasaste por ahí, está más desintegrado hay menos apoyo a nosotros; por ejemplo, nosotros ahora no tenemos ningún tipo de acompañamiento [...] pues había unos cursos de actualización, pero ya en ese momentico ni me acuerdo cuáles eran, antes trataban de promover esos cursos de pedagogía pero últimamente no los han vuelto a programar y desde el punto de vista virtual si están diciendo vea aquí hay 14 cursos de pedagogía virtuales, ¿por qué no entran a hacerlos?</p>
		<p>Acciones que inciden en el desarrollo de la FP</p>	<p>* tú has tenido ya la oportunidad de coger eso elementos que les están dando a ustedes e implementarlos dentro de los cursos, ¿ya has tenido esa posibilidad? ¿Cómo te ha ido? si se ha tratado, ¿cierto? , para serte sincero, pero es algo difícil porque eso requiere un poco más personalizado ¿cierto? nuestros cursos, nuestros programas son muy grandes en cuanto a número de aprendices,</p>

			<p>nosotros arrancamos con cincuenta aprendices, pero no tenemos una sola ficha, tenemos varias fichas y cada una tiene cincuenta aprendices , entonces es algo difícil , sería algo más personalizado , nosotros a veces es algo complicado mandarle un correo , una charla personalizado al aprendiz pues , a no ser que pregunte, pero es algo complicado por la cuestión de tiempo y también nuevos aprendices, porque por lo menos nosotros , ahí estábamos arrancando una ficha nueva y tenemos cincuenta o sea que 50 aprendices, eso es algo Pero también tengo otra carga de otras dos fichas en etapa electiva, tengo otras dos fichas en etapa productiva.</p> <p>* Ustedes han recibido una formación o unos elementos digámoslo así, bases para lo que el manejo de los estilos de aprendizaje [...] ¿cómo desde la virtualidad manejar los estilos de aprendizaje? pues allí uno un poco, ya teniendo más contacto, como más a lo que ellos están asistiendo a las sesiones en línea, porque yo estoy viendo últimamente que, son siempre algunos aprendices que asisten, entonces con ellos va teniendo un poco más de contacto, entre comillas, porque vas conociendo un poco más con ellos, y porque también intercambia más la parte de inquietudes preguntas ya sea por otro medios, entonces ya trata más bien con ellos , entonces ya sabe un poquito, ya empieza a conocer su historia de vida y su forma de ser para como aprenden, entonces con ellos ,uno trata de cómo ayudar y también con el equipo que uno tenga de trabajo, que uno tenga en el programa , pero te digo que es algo muy complicado , por la cantidad que aumentado de aprendices</p> <p>* sí es un tiempo demás pero también a veces es algo muy difícil porque tú entras a la plataforma, tenés tranquilamente 10 o 15 evidencias para calificar, tenés no sé cuántas preguntas por hacer, falta... tenés que contestarle el correo al gestor virtual (de aquí a la regional) tenés dos correos de aquí, de la coordinación académica y tenés que contestarle con uniforme; ah y los informes mensuales, que eso se van como tres días hábiles y nos piden actividades diarias, mensuales etcétera</p>
		Transferencia y seguimiento a las acciones	<p>* esas charlas que ustedes reciben, ¿las reciben todo el equipo o la reciben una persona del equipo? la asistencia es voluntaria, entonces en algún momento podemos, como es voluntario, podemos entrar todos y a veces es solo uno o apenas otro del equipo. Nosotros en la reunión que tenemos de desarrollo curricular, que la tenemos cada lunes, cuando vemos algún punto específico que podemos aplicar y mejorar entonces nosotros lo tratamos en esa reunión y a veces queda allá, o si es pertinente queda en el acta.</p> <p>* ¿Qué ha faltado para continuar con la propuesta de investigación, definida en el curso el año pasado? pues en parte el impulso del mismo centro, otro también parte también de nosotros como equipo con</p>

			<p>la carga que tenemos también académica y administrativa pues ya con eso quedamos saturados; también lo otro que estamos viviendo últimamente en el Sena: la decisión de que, si uno continúa o no continua, entonces esa decisión también como que nos va afectando a todos [...]</p> <p>* pues realmente la parte investigación, más que todo por la parte de registro calificado [...] porque a ella, la parte de investigación empieza a pesar, cierto? entonces, por eso es que nos dicen que debemos investigar; pero eso anterior, eso quedó allá...</p>
		<p>Acciones implementadas para mejorar aprendizajes</p>	<p>* pues nosotros el tema que desarrollamos en el tema de investigación con el equipo de ejecución virtual, era inclusive de la misma deserción, pero solamente quedó a nivel de bosquejo y de aprobación del curso pero desafortunadamente no lo seguí.</p>
		<p>Relación con su equipo de trabajo</p>	<p>* : esta semana hubo una... con la presión de los registros calificados que ya le exigen al Sena a nivel tecnólogo, nos hicieron una pequeña encuesta a los instructores, en el cual nos dicen, cual ha sido el nivel de... como de apoyo a nosotros, desde el punto de vista en el Sena por nuestra labor, una encuesta pedagógica y administrativo, nos decían bueno que motivación en la parte de incentivos y en la parte de actualización, pero realmente en términos reales lo único que se da es en la parte de actualización a veces desde el punto de vista pedagógico y en otras áreas, ya la parte de motivación e incentivos a nivel de los contratistas, pues no, no existe o se da muy mínimo. ¿y a los de planta? en la virtualidad? a los de planta no, de planta por ejemplo los de nuestro centro de formación no participan, además porque requiere carga académica y además porque nosotros a veces, por ejemplo, yo ahorita tengo una sesión en línea, más tarde, ahorita a las 8 y si es de planta pues le tiene que pagar recargo nocturno, a nosotros no.</p> <p>* Pues yo creo que nos tenemos confianza, porque cada uno trabaja su trabajo de manera autónoma, cada uno es responsable de calificar sus... sus evidencias, de estar entrando a la plataforma y todo eso, ahí requiere mucha confianza también desde el punto de vista a la coordinación hay mucha confianza, pues también de motivarnos a nosotros mismos porque a veces por la misma carga académica que tenemos pues nos toca darnos entre nosotros mismos [...] bueno pues ahí viene desde la misma coordinación porque desde ahí se ha establecido pues un nivel de confianza adecuado entonces eso ayuda a ir y también pues para decirles que también le decimos a ella que tenemos mucha carga y pues ella también nos da sus argumentos y todo [...]</p> <p>* ya en la parte de liderazgo cada grupo tiene diferencias, pues apenas somos tres y a veces participa</p>

			<p>el de inglés somos tres y medio [...] hay un compañero que tiene mucho más experiencia docente a nivel de la docencia universitaria, entonces pues ahí él nos da como más elementos, cierto?</p> <p>* a veces en la parte de motivación se da también ahí por la posible contratación del año siguiente porque antes éramos un equipo de 9 ahora apenas llegamos a 3 entonces fue bastante duro [...] pues ha sido un proceso bastante duro para los que hemos quedado, pues...y tratar de sacar eso adelante y a veces, pues no nos alcanzan las 8 horas diarias. Entonces allí esa parte uno se choca un poco con eso, porque también está pendiente la parte de contratación eso nos afecta bastante, porque no se sabe quién siga o quienes no sigan y también bajar de 9 a 3, se supone que ahorita con esa estructura que antes teníamos, deberíamos de tener en este momentico al menos 4 más técnicos, porque antes al menos teníamos solamente una ficha grande como tal, pero ahorita tenemos tres fichas grandes...</p>
<p>Construcción de su saber a lo largo de sus vivencias en el SENA</p>	<p>Reconocimiento de la forma más fácil de aprender su disciplina</p>		<p>* Pues nosotros básicamente manejamos tres tipos, ¿cierto?, que son los foros temáticos, ¿cierto?, la parte de cuestionarios y nosotros también, tratamos de que ellos desarrollen, yo les digo, como una idea de negocios en el transcurso de la etapa electiva, aplicado a realmente viene a ser un plan de mercadeo y ventas de esa idea de negocios y de pronto lo que más facilita a ellos es desarrollar esa idea de negocios, en el transcurso, entonces dependiendo de cada uno a veces, algunos son más esquemáticos en escribir otros de pronto en hacer de pronto dibujos o cosas de esas por ese estilo, tratando de ayudar como ellos me presentan esas actividades o ese tipo de cosas [...] de pronto porque funciona más la idea de negocio: a veces es porque yo les digo: algo que ustedes tengan idea, o tengan algún conocimiento; entonces les queda un poco más sencillo y porque cuando les están preguntando las evidencias, el material guía les da como más instrucciones de ese punto en particular; entonces por ejemplo les dice: leamos la ficha técnica del producto, entonces le da la respectiva tablita para hacer la ficha técnica del producto o del servicio ya sea lo que ellos están ahí, entonces les están dando más ayuda , y también porque yo trato de brindarles como ejemplos académicos que de pronto tienen fallas, pero que les va ayudar y que pueden mejorar. Yo les digo: que tienen fallas, pero que se pueden mejorar.</p> <p>* Tú has dicho algo bien interesante y es la formación virtual implica una dinámica de estudio diferente a la presencialidad [...] ¿Cómo desde la virtualidad se maneja eso, cuando el perfil de entrada a veces no corresponde con lo esperado? uno trata de brindar oportunidades, ¿cierto? explicándoles bien, hacer mucho más sesiones en línea al principio con ellos, ser muy claro con el paso a paso con ellos, pero definitivamente hay algunos aprendices que si se quedan en el camino y parte de eso es la deserción [...] : la estrategia a nivel general es sesiones en línea pues para todos, y luego ya</p>

			<p>organizamos unos chat en donde si alguien quiere algo más personalizado yo les digo yo voy a estar disponible a esta hora, para que asistan, algunos dicen que no van a gastar ese tiempo, pues ya eso es decisión de ellos, y yo también trato de ayudarles a las personas que necesitan más ayuda, les digo también esto es lo que yo quiero, esto es lo que pide la evidencia, eso es lo que yo también voy a exigir; entonces yo se los escribo y se los mandó a su correo interno.</p>
		<p>Construcción del saber con los compañeros</p>	<p>Pues no es fácil porque cada uno es como solo en su área y debemos responder de manera independiente por los grupos que acompañamos. Antes, cuando eramos más si teníamos la posibilidad de compartir las situaciones que se nos presentaban y buscar juntos la solución.</p>
		<p>Experiencias que han permitido evolucionar</p>	<p>* Pues yo pienso que una, tuve una experiencia con un aprendiz, ¿cierto?, Carlos Cruz que estaba bastante... tenía muchas evidencias pendientes y yo dije no, en mis adentros me dije, este aprendiz no va culminar de forma exitosa su tecnología, ¿cierto?, y resulta que al principio le dije bueno tú siempre vas a continuar o no, o si no haz tu retiro voluntario; y me dijo no. Que sí iba a continuar, que él consideraba pues el apoyo... entonces yo le dije al principio del saludo no pues el compromiso se demuestra mandando evidencias y él empezó y entonces yo ahí empecé: bueno, como se le puede ayudar a este aprendiz para que efectivamente se ponga bien al día y siga adelante. Entonces, se conformó un nuevo equipo con él y otros aprendices y dándole otra... viendo como se le ayudaba. de acuerdo? conforme a las mismas evidencias, como se le ayuda, de acuerdo como a su conocimiento y forma que él tenía. Entonces con él fue una buena lección en el sentido, de que a veces si se puede a pesar de ciertas situaciones adversas [...]</p>

