

**INFORME DE  
RESULTADOS FASE  
DIAGNÓSTICA  
CENTRO NACIONAL DE  
HOTELERIA, TURISMO Y  
ALIMENTOS**



Programa de acompañamiento pedagógico para  
la cualificación de instructores **SENA**



**Escuela Nacional de Instructores**

Rodolfo Martínez Tono





Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

## CONTENIDO

1. PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO PARA LA CUALIFICACIÓN DE INSTRUCTORES SENA.....	10
1.1. Contextualización.....	10
1.2. ¿Por qué es necesario el acompañamiento pedagógico?.....	10
1.3. Oportunidades para mejorar.....	12
1.4. Aspectos conceptuales y pedagógicos del programa de acompañamiento pedagógico para la cualificación de instructores SENA.....	13
1.5. ¿Quién es el acompañante pedagógico?.....	14
2. METODOLOGÍA.....	18
2.1. Heterodiagnóstico.....	18
2.2. Autodiagnóstico.....	20
2.3. Codiagnóstico.....	31
3. DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS.....	38
3.1. Heterodiagnóstico.....	39
3.2. Autodiagnóstico.....	43
3.3. Codiagnóstico.....	45
3.4. Triangulación.....	46
3.5. Determinación de los aspectos a tener en cuenta para la ruta de formación.....	47
4. RUTA DE FORMACIÓN.....	52
4.1. Dimensión Pedagógica.....	52
4.2. Competencias Básicas y Transversales.....	52
4.3. Gestión Educativa.....	53
5. RECOMENDACIONES GENERALES.....	58
5.1 Desarrollo de planes y programas de capacitación.....	58
5.2 Articulación Institucional.....	59
6. GLOSARIO.....	63
7. ANEXOS.....	70
7.1 Heterodiagnóstico.....	70
7.2 Autodiagnóstico.....	71
8. BIBLIOGRAFIA.....	76

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Fases del Programa de Acompañamiento Pedagógico.....	18
Figura 2. Aspectos a observar, a través del instrumento de heterodiagnóstico en la primera visita del programa de acompañamiento pedagógico.....	19
Figura 3. Aspectos a observar, a través del instrumento de autodiagnóstico. ....	26
Figura 4. El auto, co y heterodiagnóstico en el programa de acompañamiento pedagógico. ....	32
Figura 5. Distribución de instructores visitados de acuerdo con el tipo de vinculación para el Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos de la Regional Distrito Capital. .	38
Figura 6. Distribución de instructores según el tiempo de vinculación en el SENA para el Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos de la Regional Distrito Capital. .	38
Figura 7. Ruta de Formación, de acuerdo a las necesidades evidenciadas en el diagnóstico del Programa de Acompañamiento Pedagógico para el centro de Formación de Desarrollo .....	54

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Aspectos valorados en el instrumento de heterodiagnóstico, y explicación de las categorías empleadas para el tratamiento de los de resultados. ....	25
Tabla 2. Escala de valoración empleada en el instrumento de autodiagnóstico. ....	27
Tabla 3. Aspectos valorados en el instrumento de autodiagnóstico. ....	30
Tabla 4. Aspectos valorados en el instrumento de codiagnóstico. ....	33
Tabla 5. Consolidado de Necesidades evidenciadas en el heterodiagnóstico .....	40
Tabla 6. Necesidades evidenciadas en autodiagnóstico .....	43
Tabla 7. Necesidades evidenciadas a partir del codiagnóstico (grupo focal). ....	46
Tabla 8. Resumen de necesidades evidenciadas a partir de los tres instrumentos aplicados para el diagnóstico en el marco del programa de acompañamiento pedagógico. ....	47

# Presentación





Con la expedición del acuerdo 00006 de 2014, se estructuró la Escuela Nacional de Instructores ‘Rodolfo Martínez Tono’, con el encargo de liderar el desarrollo de estrategias dirigidas a la formación de los instructores SENA. Para ello, la Escuela estructura los ejes de formación, desarrollo profesional, Retención, Promoción e Investigación Pedagógica.

Con el acuerdo 002 de 2016, se reconoce como eje fundamental el Acompañamiento Pedagógico, con el propósito de retroalimentar, en concordancia con las redes de conocimiento y demás ejes de la escuela, rutas de formación, que fortalezcan los procesos de cualificación de los Instructores.

La política de la actual Dirección está orientada a mejorar las condiciones pedagógicas, humanas y técnicas de los instructores, para ofrecer una educación de calidad. En este sentido, desde la razón de la formación de los instructores y la necesidad de profundizar en los procesos pedagógicos y didácticos; el año anterior, nos dimos a la tarea de buscar las estrategias más pertinentes, para lograr este propósito. Así nació el programa de Acompañamiento Pedagógico para la Cualificación de Instructores SENA “Programa QAP”.

El Programa de Acompañamiento, se compone de tres momentos bien establecidos. El primero de ellos corresponde al diagnóstico (objeto del presente informe). Mediante la visita in situ a los instructores, se desarrolla el heterodiagnóstico. A través de un instrumento que el instructor diligencia a través de la red, se realiza el autodiagnóstico. Finalmente, empleando la técnica de grupos focales, se realiza el codiagnóstico. Obtenidos los resultados, estos son triangulados, para determinar las necesidades de formación de los instructores, en competencias pedagógicas y didácticas. Estas necesidades retroalimentan las rutas de formación generadas por la red de pedagogía y la eje de formación de instructores de la Escuela.

Posterior al diagnóstico, y determinada la ruta de formación, los instructores son formados. Los resultados del diagnóstico proveen información importante a los centros de formación, para establecer sus planes de capacitación. Esto permite, capacitaciones efectivas y más ajustadas a las propias realidades de los centros.

Así las cosas, durante los meses de Septiembre a Diciembre de 2015, iniciamos un piloto en los 15 centros de formación que componen la Regional Distrito Capital. Con un total de 1490 instructores visitados, 1490 registros de autodiagnóstico y 15 centros de formación, hemos analizado la información y construido, a partir de ellos, el presente informe.

El primer capítulo contextualiza al lector respecto de los lineamientos del Programa de Acompañamiento Pedagógico. De ahí, que el segundo capítulo se dedique a la metodología empleada durante el diagnóstico realizado. Los instrumentos empleados, las técnicas de recolección de la información y la forma en que se triangula, son explicados de la manera más clara posible, para facilitar la comprensión de los resultados, que son analizados en el capítulo 3. Los resultados se organizan de acuerdo a los tres momentos (hetero-auto-codiagnóstico) en los que se realizó el diagnóstico. Estos resultados, se transforman en la propuesta de ruta de formación, que se entrega de manera independiente a cada centro de formación (que se evidencia en el capítulo 4), para que, en conjunto, se trabajada por el equipo pedagógico, el formador de formadores y las demás instancias consideradas para la formación de los instructores.

Finalmente, el capítulo 5 presenta una serie de consideraciones a tener en cuenta por el equipo pedagógico del centro de formación, al momento de trabajar los resultados y/o la ruta de formación propuesta.

Esperamos que los resultados aquí presentados, motiven a los centros de formación, y generen planes de capacitación acordes a las necesidades presentadas, siempre teniendo presente la cualificación del instructor SENA.

La Escuela Nacional de Instructores, siempre está dispuesta a los requerimientos de los centros de formación.

Recuerden... ¡Quedamos QAP!

CARLOS DARÍO MARTÍNEZ PALACIOS

Coordinador Escuela Nacional de Instructores 'Rodolfo Martínez Tono'



# 1. El Programa de Acompañamiento Pedagógico para la Cualificación de Instructores SENA





## **1. PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO PARA LA CUALIFICACIÓN DE INSTRUCTORES SENA**

### **1.1. Contextualización**

Abordar la calidad en el servicio que presta el SENA para la formación profesional implica el reconocimiento de la idoneidad de los instructores, cimentada en una educación pregradual que avanza con el transcurrir del ejercicio profesional. Sin embargo, en la práctica, necesariamente, la docencia se aleja de la teoría impartida en la universidad. Enfrentarse a la realidad del ambiente de aprendizaje, las problemáticas del quehacer educativo y las diferencias entre los aprendices; obliga al instructor a experimentar, contextualizar, recrear y adaptar a la realidad, las teorías pedagógicas instruidas, debido a que en la mayoría de los casos, se diferencian de los ideales presentados<sup>1</sup>.

De esta manera el instructor tiene la autonomía de moldear, ajustar y aplicar lo que a su manera de ver permite a los aprendices alcanzar los resultados de aprendizaje propuestos para un determinado programa de formación. Conscientes de las necesidades de cualificación y mejoramiento del quehacer pedagógico de los instructores SENA, La Escuela Nacional de Instructores – ‘Rodolfo Martínez Tono’ (ENI-RMT), en adelante La Escuela, se ha propuesto acompañarlos para que el ejercicio profesional se convierta en una experiencia formativa, productiva y enriquecedora que promueva el desarrollo profesional del instructor y la formación profesional integral que reciben los aprendices.

### **1.2. ¿Por qué es necesario el acompañamiento pedagógico?**

Desde la política de calidad del SENA se busca que la formación de los aprendices sea pertinente, competitiva y que le permita insertarse en la sociedad y el mundo, logrando que

---

<sup>1</sup> Es importante tener en cuenta, que no todos los instructores que se encuentran en el SENA tienen formación pedagógica formal. Muchos de los profesionales que llegan a la institución deben prepararse en pedagogía SENA, para lo que se han construido diferentes cursos virtuales que le permiten al instructor acercarse a ella.

desarrollen las competencias que requieren para desenvolverse exitosamente en los ámbitos social y laboral, en el contexto local, nacional e internacional.

Así las cosas, el Programa de acompañamiento pedagógico para la cualificación a instructores SENA, beneficia a todos los instructores del país con el fin de transformar sus prácticas pedagógicas para el mejoramiento de la calidad de la formación. De manera que redunden en el aprendizaje de los aprendices, y que esté en concordancia con las dificultades que encuentra un instructor diariamente en el ambiente de formación.

El acompañamiento a los instructores por parte de La Escuela, tiene como propósito identificar debilidades y, por supuesto fortalezas en los procesos pedagógicos y didácticos de los instructores, convirtiéndose en un instrumento que permita obtener información válida y confiable, en procura de mejorar y facilitar el quehacer pedagógico.

A buen seguro, se busca que los instructores -protagonistas de su proceso de cualificación- revisen sus procesos pedagógicos: enseñanza-aprendizaje, evaluación, planeación, investigación, didáctica, entre otros; y todos aquellos procesos que incidan directa o indirectamente en la formación de los aprendices.

Los resultados del proceso de acompañamiento son insumos fundamentales para tomar decisiones, establecer metas, definir criterios y determinar acciones que garanticen el avance pedagógico en un proceso de mejoramiento coherente, pertinente y sostenible.

Para Maureira (2008)<sup>2</sup>, el acompañamiento pedagógico tiene diferentes acciones que van desde las más sencillas y rutinarias hasta las más complejas, innovadoras y significativas con el objetivo principal de conducir al instructor a la auto reflexión sobre su quehacer pedagógico. Hay que reconocerlo, aún hoy, muchos instructores se refieren al hecho de ‘dictar clase’ -lo que definitivamente está en contravía al modelo pedagógico institucional- pasando por la forma en que se organizan las sesiones de enseñanza-aprendizaje, el sistema de evaluación y las estrategias didácticas aplicadas en el Sena.

---

<sup>2</sup> “Estrategia de acompañamiento a establecimientos educacionales vulnerables” Revista Cuadernos de Educación, Nº 4 – mayo 2008 – Facultad de Educación, Universidad Alberto Hurtado, Santiago de Chile

Es por ello que La Escuela, impulsa el mejoramiento del quehacer del instructor -como principal actor de la formación<sup>3</sup>- en el proceso de acompañamiento, lo que permite identificar debilidades y generar compromisos en el logro de objetivos puntuales y facilita a los diferentes actores tomar conciencia de los aspectos a mejorar. De ahí se determina que la práctica docente sea realmente efectiva.

### **1.3. Oportunidades para mejorar**

Los resultados del programa de acompañamiento pedagógico para la cualificación a instructores SENA, es el punto de partida de La Escuela, que va direccionada a los planes de capacitación, con base en las necesidades identificadas. A su vez, cada resultado provee elementos que apoyan la formación pedagógica de los instructores de acuerdo con sus necesidades, específicamente sobre la forma de cómo optimizar los procesos de enseñanza-aprendizaje, diseñando e implementando acciones globales y focales que impulsen el logro de los objetivos de los aprendices, y que se constituyan en mecanismos esenciales para el mejoramiento continuo.

Por otro lado, los instructores encontrarán en los resultados del programa orientaciones conceptuales, -desde el logro de las competencias- y los componentes disciplinares que les aseguran participar activamente de la revisión del currículo y los planes de estudio. Lo observado deriva implicaciones directas en las prácticas de aula, incentivando así la reflexión y los acuerdos acerca del enfoque pedagógico del SENA, las metodologías de enseñanza y los sistemas de evaluación empleados. Además de orientar la pertinencia de los programas de formación y la estructuración de los mismos.

---

<sup>3</sup> Para el Director de Formación Profesional del SENA, Dr. Mauricio Hidalgo, “el instructor es el alma de la formación”. Entrevista para video promocional del Programa QAP realizada en Bogotá el 25 de Agosto de 2015.

#### **1.4. Aspectos conceptuales y pedagógicos del programa de acompañamiento pedagógico para la cualificación de instructores SENA**

Para la Escuela Nacional de Instructores, el acompañamiento pedagógico se define como el *“proceso permanente, previamente concertado, que permite apoyar el ejercicio pedagógico del instructor; buscando empoderar de manera eficiente y efectiva su labor con aprendices al interior del SENA. Con el acompañamiento pedagógico, se busca transformar la práctica pedagógica mediante el apoyo directo en la ejecución de la formación profesional. Corresponde también, al acompañamiento pedagógico, el engranaje entre formador de formadores, el coordinador académico y el comité técnico pedagógico del centro con el fin de optimizar los procesos de formación de los instructores”*.

Por lo tanto es necesario desarrollar acciones concretas: como un proceso sistemático y permanente para promover la reflexión del instructor sobre su práctica. Tomar decisiones acerca de los cambios necesarios hacia un proceso de transformación y mejora de la misma, para garantizar el logro de aprendizajes en una perspectiva integral. En el proceso de acompañamiento, la autonomía y la reflexión de la práctica pedagógica, está a la orden del día. Dejando claridad de que no se trata de ‘evaluar la práctica pedagógica del instructor’, todo lo contrario, busca la reflexión en la acción, el análisis de lo que se hace, por qué se hace y con qué supuestos permitirá la construcción de alternativas de cambio.

En tanto que el instructor y el acompañante pedagógico son actores claves en este proceso. La colaboración por parte de los directores, subdirectores, coordinadores, entre otros; es importante para que la acción de acompañamiento y diagnóstico se pueda realizar en los ambientes de aprendizaje reales. Haciendo posible la gran transformación, desde la mirada centrada en los aprendices: en el qué y cómo aprenden. Asumiendo con certeza las características propias de cada realidad.

Teniendo en cuenta los anteriores aspectos para el proceso de acompañamiento se plantean los siguientes objetivos:

- Acompañar al instructor en su proceso de mejora continua, partiendo de su experiencia para el desarrollo de su proceso de formación.
- Cualificar el rol docente del instructor, de forma tal, que le permita transformar su quehacer pedagógico cotidiano, con miras a mejorar la calidad educativa ofrecida por el SENA.
- Enriquecer el saber disciplinar del instructor desde sus competencias pedagógicas, comunicativas, técnicas y comportamentales.
- Desarrollar la capacidad de reflexionar, evaluar y aprender sobre su quehacer pedagógico.
- Dotar al Instructor de fundamentos teóricos, metodológicos y herramientas didácticas para conducir eficiente y eficazmente procesos de aprendizaje.
- Motivar a los instructores para que desarrollen una actitud positiva frente a su labor docente.

### 1.5. ¿Quién es el acompañante pedagógico?

Es el instructor responsable de acompañar a los demás instructores en los diferentes periodos del programa. El acompañante pedagógico, además de su rol como instructor, posee otras características, tales como:

- Debe tener formación pedagógica y haber sido capacitado por la Escuela Nacional de Instructores.
- Es un par orientador y facilitador, caracterizado por su conocimiento y experiencia en pedagogía y formación SENA.
- Instructor con calidad humana, capaz de interpretar de manera objetiva las necesidades de apoyo pedagógico de los demás instructores.





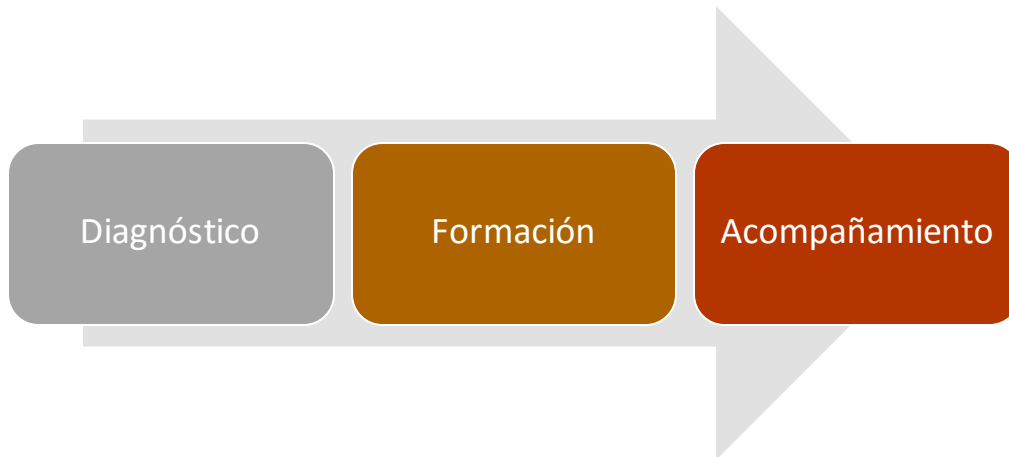
## 2. Metodología





## 2. METODOLOGÍA

El programa de acompañamiento pedagógico, para su desarrollo, comprende las siguientes etapas:



*Figura 1. Fases del Programa de Acompañamiento Pedagógico.*

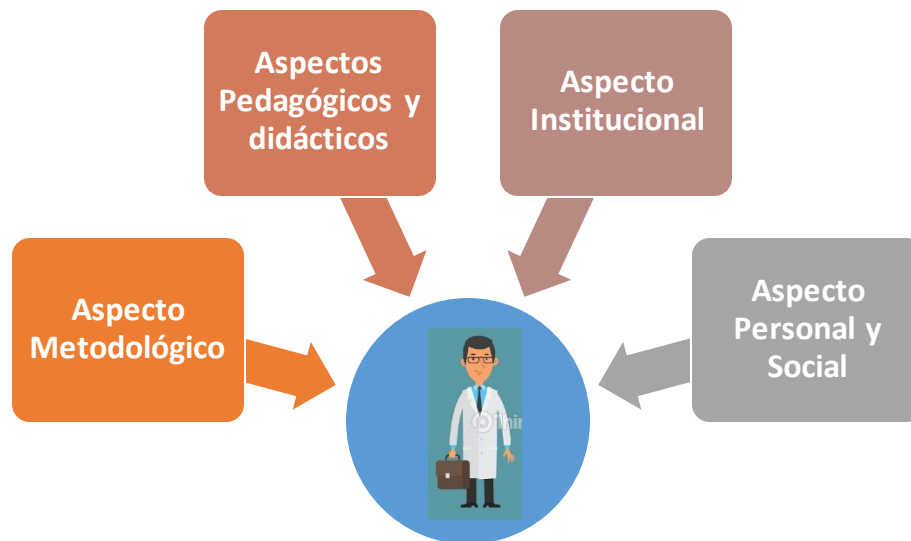
La primera etapa del programa corresponde al diagnóstico, objeto del presente informe, se refiere al proceso mediante el cual se determinan las necesidades de formación en procesos pedagógicos de los instructores; en relación también con las características del contexto, las interacciones que se llevan a cabo en el centro y ambientes de formación, y la existencia de problemas o situaciones susceptibles de modificar cuyo resultado facilita la toma de decisiones para intervenir.

Es significativa la importancia, dado que el objetivo final del programa de acompañamiento pedagógico, es la cualificación de los instructores en competencias pedagógicas. Lo que quiere decir, que este proceso exige la participación de los instructores. Para tal fin, es necesario retomar los procesos de hetero y auto diagnóstico.

### 2.1. Heterodiagnóstico

Consiste en una visita In Situ a los instructores, y la aplicación del instrumento de acompañamiento y diagnóstico. Esta observación tiene una duración aproximada de 2 horas, tiempo durante el cual, el acompañante puede interactuar con el instructor o sus aprendices<sup>4</sup>. Para ilustrar mejor, una vez que el acompañante llega al centro de formación, procede a visitar al instructor en el aula de clases; durante ese tiempo, el acompañante aplica el instrumento de heterodiagnóstico (previamente validado), que debe determinar las fortalezas y debilidades del instructor durante el acto pedagógico.

Se precisa advertir que dicho instrumento o metodología, permite visualizar las competencias pedagógicas del instructor desde diferentes aspectos, como se muestra en la figura 2:



*Figura 2. Aspectos a observar, a través del instrumento de heterodiagnóstico en la primera visita del programa de acompañamiento pedagógico.*

El instrumento de **heterodiagnóstico** fue aplicado a instructores del centro que ejecutan la formación titulada en programas presenciales a través de la visita de un acompañante

<sup>4</sup> Aun así, el ejercicio propuesto para el heterodiagnóstico se fundamenta en la observación de la sesión de enseñanza-aprendizaje. El acompañante pedagógico (observador) no hace al instructor acompañado, ninguna solicitud de documentos o evidencias. El acompañante observa la sesión, y posteriormente registra estas en el instrumento diseñado para tal fin.

pedagógico. Una de las principales aportaciones de cada uno de los 32 ítems del instrumento, se asocia a una categoría para valorar el dominio que evidencia el instructor frente a sus habilidades y desempeño instructivo. Se podría decir, desde el punto de vista metodológico, que estas categorías se relacionan con algún aspecto o concepto que se convertirá en una variable de estudio, para definir la ruta de formación pedagógica.

Por su parte, cada uno de los ítems corresponde a una variable estadística nominal con tres categorías: **Si, No, No se evidenció (N.E)** acompañado de una observación opcional que a bien considere registrar el acompañante. En el ejercicio se analizó la frecuencia de cada una de estas categorías por ítem y a partir de la frecuencia de la categoría **No**, se determinó el nivel de prioridad o necesidad de la categoría. Cabe señalar que cada categoría se ordenó de manera descendente, y se tomaron las dos primeras, como críticas, para ser incluidas en la ruta de formación.

En la tabla 1, se muestra la definición desarrollada por el equipo de acompañamiento pedagógico, y las categorías creadas a partir de los ítems valorados. Se hace imperativo tener en cuenta para la comprensión de los resultados, la definición de cada una de las categorías que se encuentra en la sección **Glosario** del presente informe.

## 2.2. Autodiagnóstico

El **autodiagnóstico**, a nivel metodológico, y como proceso de autocrítica, es enriquecedor, dada la reflexión que hace el instructor sobre su propia realidad; además, este proceso se considera importante, puesto que no es posible hablar de cualificación sin que el propio instructor -quien reflexiona sobre su forma de ver y sentir a los aprendices- genere una mirada retrospectiva del propio ejercicio profesional, acciones, marcos conceptuales y la metodología dispuesta.

Se plantea que para la realización del ejercicio de autodiagnóstico, los instructores diligencien de forma individual un material de reconocimiento de las competencias

sugeridas, en las categorías del instrumento de heterodiagnóstico y donde se enfatice en el grado en el que se manifiestan. Asimismo, para cerrar cada categoría se presentará una pregunta abierta con el propósito que el instructor exprese aspectos que considere no se retomaron en el instrumento de reconocimiento.

Aspecto	Definición	Categorías de ítems	Referido a
<b>Metodológico</b>	Los aspectos metodológicos comprenden la planeación y organización de los procedimientos que se van a establecer para el desarrollo de la sesión o actividad de formación. Son importantes pues delimitan la forma, las estrategias, las posibilidades que utiliza el instructor para con sus aprendices	COMUNICACIÓN INTERACTIVA	Capacidades para facilitar discusiones, proponer temas, retroalimentar y generar un clima de discusión amigable
		INTERDISCIPLINARIEDAD	Dominio conceptual que permite presentar ejemplos y relaciones entre conocimientos especializados e interdisciplinarios
		FUENTES DE INFORMACIÓN	Utilización de fuentes de información actualizadas y pertinentes para el desarrollo de las competencias
		RECURSOS TECNOLÓGICOS	Conocimiento, uso seguro y con experticia, de herramientas tecnológicas propias de cada área
		RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	Resolución de problemas tecnológicos aplicando dominio técnico, presentando nuevas opciones y motivando la actualización permanente del aprendiz
		TIC	Uso de diferentes TIC para el desarrollo adecuado de la formación, favorecer la participación y motivar a los aprendices
<b>Pedagógico</b>	Los aspectos metodológicos comprenden la planeación y organización de los procedimientos que se van a establecer para el desarrollo de la sesión o actividad de formación. Son importantes pues delimitan la forma, las estrategias, las posibilidades que utiliza el instructor para con sus aprendices	RECURSOS DIDÁCTICOS	Desarrollo de actividades motivando la participación con preparación suficiente y uso de recursos y materiales adecuados
		PLANEACIÓN	Relación de actividades con resultados de aprendizaje, competencias, proyectos y estrategias procedimentales
		ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS	Utilización de diferentes estrategias para el desarrollo de conocimientos y habilidades acordes a las competencias

		PROYECTO FORMATIVO	Relación entre actividades, proyecto formativo y desarrollo de competencias
		DIÁLOGOS PEDAGÓGICOS	Comunicación permanente para solucionar inquietudes, profundizar en las competencias y orientar a los aprendices
		PLANES DE SESIÓN	Planeación de sesiones incluyendo el ambiente, los materiales, las actividades de enseñanza, aprendizaje y evaluación
		ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE	Desarrollo de actividades teniendo en cuenta resultados de aprendizaje, técnicas didácticas activas y proyectos formativos
		ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS	Estrategias que involucran trabajo colaborativo, construcción de conocimiento, creatividad y motivación
		AYUDAS DIDÁCTICAS	Generación de un clima amigable usando carteles, modelos, películas, videos, presentaciones en computador, entre otras
		SEGUIMIENTO (EVIDENCIAS)	Seguimiento al portafolio de evidencias de los aprendices, retroalimentándolos y reformulando estrategias pedagógicas
		EVALUACIÓN	Desarrollo de evaluación permanente, diversificando estrategias, motivando la autoevaluación y reorientando procesos
		MEJORAMIENTO	Seguimiento a aprendices que no han alcanzado los resultados, concertación para el mejoramiento y diversificación de estrategias
		MOTIVACIÓN	Motiva la participación de los aprendices en comunidades académicas o letradas, invita a continuar con el desarrollo de estudios



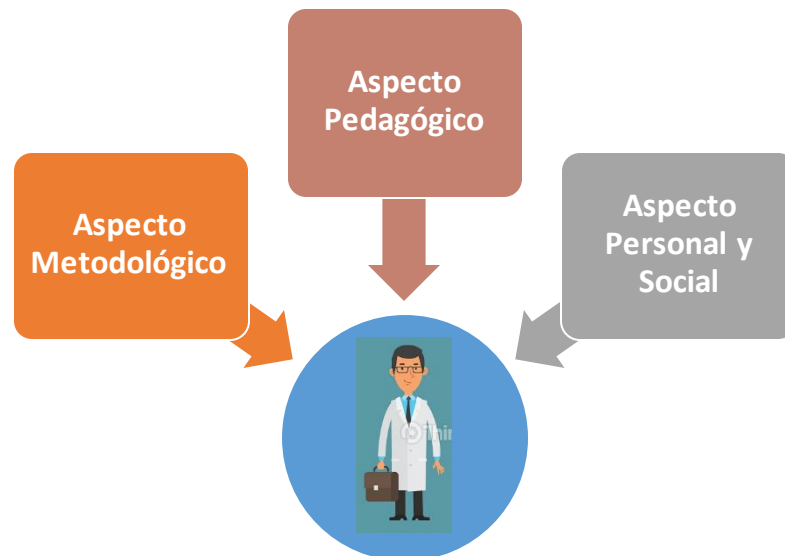


<b>Institucional</b>	Referido al conocimiento de los contextos, estructura y normatividad institucionales, y aplicación específica de los principios éticos, sentido de pertenencia, reglamento de trabajo y manual de convivencia de la institución	<b>CUMPLIMIENTO Y PUNTUALIDAD</b>	Asistencia, puntualidad, cumplimiento con la jornada en términos de horario y calendario
		<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>	Trato cordial y respetuoso, generación de un ambiente de confianza, valoración del aprendiz estimulando la autoconfianza
		<b>SENTIDO DE PERTENENCIA</b>	Disponibilidad para colaborar con las actividades institucionales, actitud y motivación favorables para la participación
		<b>SEGURIDAD EN EL TRABAJO</b>	Uso de indumentaria y elementos de protección personal, así como la promoción de su correcto uso por parte de otros
<b>Personal y social</b>	Capacidad para intercambiar con efectividad y empatía conceptos, criterios e ideas, a través de diferentes estrategias y recursos, según las características del contexto y los participantes del proceso comunicativo, favoreciendo las relaciones interpersonales cordiales, asertivas y basadas en la confianza. Implica de igual forma, la gestión y apoyo cooperativo y orientado a la situación del proceso de aprendizaje (gestionar la progresión de los aprendizajes), actitud y actuación	<b>COMUNICACIÓN ASERTIVA</b>	Posibilita la comunicación, plantea puntos de vista personales con respeto y aceptando sugerencias cuando son pertinentes
		<b>EXPRESIÓN ORAL</b>	Expresión adecuada para comunicar instrucciones, contenidos y reflexiones
		<b>TONO DE VOZ – DIÁLOGO</b>	Modulación del tono de voz con serenidad y firmeza, manteniendo la calidez en la comunicación
		<b>EXPRESIÓN CORPORAL</b>	Lenguaje corporal que favorece el desarrollo de actividades y la transmisión de información
		<b>DIÁLOGO Y CONCERTACIÓN</b>	Reconocer al otro como persona, con respeto por sus creencias, posibilitando discusiones amigables y cordiales

personal y profesional, capacidad de implicación y compromiso con la profesión y desarrollo de la cooperación entre aprendices y ciertas formas simples de enseñanza mutua	MANEJO DE NORMAS	Fomentar el seguimiento de las reglas y normas institucionales, el respeto, la equidad y el cumplimiento de acuerdos
	APLICACIÓN DE REGLAMENTO	Promueve comportamientos éticos, aplica el reglamento y los procedimientos para el desarrollo de evaluación y seguimiento
	ATENCIÓN APRENDICES	Posibilita diálogos amigables, y relaciona a los aprendices con instancias y dependencias de la Institución
	LIDERAZGO	Participación en el desarrollo de cambios y transformaciones que mejoran la capacidad institucional e impulsan el mejoramiento

*Tabla 1. Aspectos valorados en el instrumento de heterodiagnóstico, y explicación de las categorías empleadas para el tratamiento de los de resultados.*

Es importante acotar que el proceso de autodiagnóstico, se lleva a cabo, cuando el instructor diligencia el instrumento construido y validado por el equipo de acompañamiento pedagógico<sup>5</sup>. En relación con el instrumento diseñado para el heterodiagnóstico, está compuesto por tres aspectos básicos:



*Figura 3. Aspectos a observar, a través del instrumento de autodiagnóstico.*

Este instrumento fue diligenciado por los instructores del centro que ejecutan la formación en programas presenciales a través de un formulario disponible en línea, que está compuesto por 24 ítems, desarrollados en forma de afirmaciones relacionadas con diferentes aspectos del quehacer del instructor. A través de este proceso, el instrumento busca medir la reacción del instructor frente a la afirmación, eligiendo una categoría de una escala. Éstos ítems emplean un grado psicométrico de tipo Likert -o método de evaluaciones sumarias-, que detalla el nivel de favorabilidad frente a cada aditamento, el cual se ha categorizado según las principales áreas de necesidad observada del instructor SENA.

<sup>5</sup> El instrumento se encuentra en la web, utilizando la herramienta de google docs.

Precisando algo más, la preparación de los ítems iniciales se elaboró a partir de una serie de enunciados clasificados por temas y/o actitudes relacionadas con el quehacer pedagógico del instructor SENA, descritos en los procesos y estatutos de la formación profesional integral, en la unidad técnica y la unidad pedagógica del modelo pedagógico institucional.

El método por medio del cual se obtiene una valoración es el siguiente: el instructor elige una categoría de una escala de cinco niveles, siendo cinco (5) la mayor puntuación, con la denominación “Total Dominio” y uno (1) la menor puntuación, correspondiente a la calificación “Apenas Inicio”, como se puede apreciar en la tabla 2:

<b>Puntaje</b>	<b>Significado</b>
<b>5</b>	Total dominio: Me considero un “experto” en este aspecto.
<b>4</b>	Casi total dominio: Me considero una persona con grandes habilidades aunque no llegue al nivel de “experto”.
<b>3</b>	Buen nivel: tengo un grado satisfactorio de habilidad en este aspecto.
<b>2</b>	Nivel superficial: poseo una habilidad mínima sobre el tema.
<b>1</b>	Apenas inicio: poseo mínima sobre el tema.

*Tabla 2. Escala de valoración empleada en el instrumento de autodiagnóstico.*

La asignación de puntajes, a los ítems arriba descritos, se diseñó en cinco niveles para identificar y clasificar el nivel de favorabilidad y/o autopercepción del nivel de profundización o dominio del instructor autodiagnosticado, frente a cada afirmación. La asignación de puntuaciones a cada uno de los ítems se obtiene mediante el promedio de las puntuaciones registradas por el grupo de instructores.

En la tabla 3, se muestra la definición desarrollada por el equipo de acompañamiento pedagógico, y las categorías creadas a partir de los ítems valorados, importantes a tener en cuenta para la comprensión de los resultados. La definición de cada una de las categorías se encuentra en la sección GLOSARIO del presente informe

Aspecto	Definición	Categorías de ítems	Referido a
<b>Metodológico</b>	Los aspectos metodológicos comprenden la planeación y organización de los procedimientos que se van a establecer para el desarrollo de la sesión o actividad de formación. Son importantes pues delimitan la forma, las estrategias, las posibilidades que utiliza el instructor para con sus aprendices	CONOCIMIENTO DISCIPLINAR	Conocimiento específico, científico, técnico o especializado, de acuerdo al área disciplinar
		RECURSOS TECNOLÓGICOS INSTITUCIONALES	Utilización de herramientas institucionales para la gestión educativa, tales como SofiaPlus, LMS: Blackboard o Moodle
		TIC	Utilización de TIC para favorecer el desarrollo de actividades de enseñanza, aprendizaje y evaluación
		EVALUACION	Desarrollo y aplicación de técnicas e instrumentos de evaluación en el contextos de formación por competencias
		ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS	Utilización de diferentes estrategias para el desarrollo de conocimientos y habilidades acordes a las competencias
		DIDÁCTICA	Incorporación de técnicas didácticas involucrando al aprendiz y diversos contextos
		MODELO PEDAGÓGICO	Comprensión del modelo pedagógico institucional, sus fundamentos y los roles de los participantes
		DESARROLLO DE PROYECTOS	Elaboración de proyectos formativos de acuerdo a los lineamientos institucionales
<b>Pedagógico</b>	Los aspectos metodológicos comprenden la planeación y organización de los procedimientos que se van a establecer para el	FORMACIÓN POR PROYECTOS	Utilización de estrategias pedagógicas basadas en formación por proyectos para orientar las actividades de enseñanza y aprendizaje

	desarrollo de la sesión o actividad de formación. Son importantes pues delimitan la forma, las estrategias, las posibilidades que utiliza el instructor para con sus aprendices	GUÍAS DE APRENDIZAJE	Diseño de guías de aprendizaje para el desarrollo de actividades formativas
		RECURSOS DIDÁCTICOS	Selección de recursos y material educativo teniendo en cuenta las características de los aprendices y el área de conocimiento
		MOTIVACIÓN	Promover el deseo de aprender aclarando relaciones entre el conocimiento y el mundo de la vida
		DESARROLLO DEL PENSAMIENTO	Incentivar el pensamiento lógico, crítico y creativo en los aprendices
<b>Personal y social</b>	Capacidad para intercambiar con efectividad y empatía conceptos, criterios e ideas, a través de diferentes estrategias y recursos, según las características del contexto y los participantes del proceso comunicativo, favoreciendo las relaciones interpersonales cordiales, asertivas y basadas en la confianza. Implica de igual forma, la gestión y apoyo cooperativo y orientado a la situación del proceso de aprendizaje (gestionar la progresión de los aprendizajes), actitud y actuación personal y profesional, capacidad de implicación y compromiso con la	COMUNICACIÓN ASERTIVA	Posibilita la comunicación, plantea puntos de vista personales con respeto y promoviendo relaciones constructivas
		FORMACIÓN CIUDADANA	Promover la formación ciudadana con equidad y solidaridad
		INVESTIGACIÓN PEDAGÓGICA	Participación en actividades o grupos de investigación pedagógica
		INVESTIGACIÓN APLICADA	Participación en actividades o grupos de investigación
		SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS	Documentación de experiencias o prácticas pedagógicas con fines investigativos, de mejora o innovación

profesión y desarrollo de la cooperación entre aprendices y ciertas formas simples de enseñanza mutua	LIDERAZGO	Participación en el desarrollo de cambios y transformaciones que mejoran la capacidad institucional e impulsan el mejoramiento
	COMUNICACIÓN	Comunicación oral y escrita con claridad y respeto
	AUTO REALIZACIÓN PROFESIONAL	Desarrollo de actividades con un sentido de trascendencia y adecuación vocacional
	ACTUALIZACIÓN PEDAGÓGICA	Disposición para el aprendizaje continuo en temas pedagógicos y metodológicos
	MANEJO DE NORMAS	Fomentar el seguimiento de las reglas y normas institucionales en la interacción con la comunidad académica

*Tabla 3. Aspectos valorados en el instrumento de autodiagnóstico.*

### 2.3. Codiagnóstico

El **codiagnóstico** permite recoger la mayor información posible con la visión de otras personas que pertenecen o participan en los procesos pedagógicos mediados por el instructor. Es este sentido, la estrategia permite la reconstrucción de significados mediante el ejercicio dialógico entre pares y colegas; además que se constituye en una acción de vital importancia dentro de la evaluación, pues favorece la expresión de percepciones y explicaciones de forma natural y desde un alto grado de libertad de argumentación, que posibilita la exteriorización y percepción de algunos elementos constitutivos del currículo oculto.

Para los fines de nuestro argumento, el programa QAP propone que para alcanzar dichos propósitos, se deben realizar diferentes grupos focales<sup>6</sup>, al interior de cada uno de los centros donde se aplicó la ficha de heterodiagnóstico a instructores. Dado que las preguntas que serán el foco de discusión al interior de los grupos focales, pretenden retomar las mismas categorías donde se sitúan las competencias del instrumento de acompañamiento en los ambientes de aprendizaje.

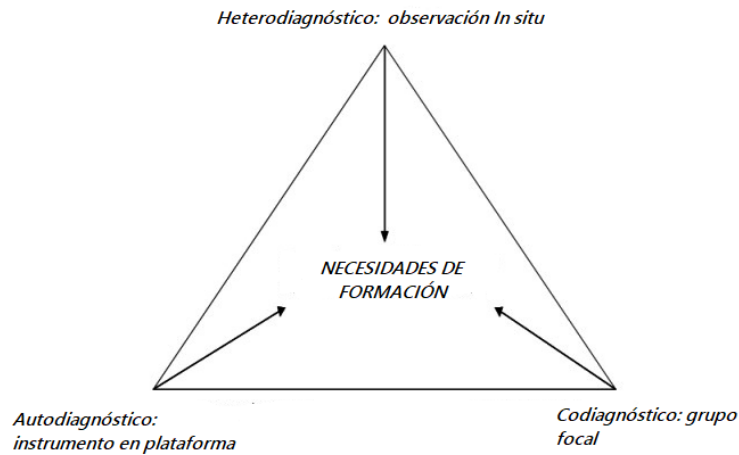
En consecuencia, se debe fundamentar que, el propósito principal del grupo focal es hacer que surjan actitudes, sentimientos, creencias, experiencias y reacciones en los participantes. Por lo general, esto no sería fácil de lograr con otros métodos. Además, comparados con la entrevista individual, los grupos focales permiten obtener una multiplicidad de miradas y procesos emocionales dentro del contexto unificado. De esta manera, se consigue la información desde el **auto, hetero y codiagnóstico**, que a modo de esquema o modelo mental, permiten controlar y coordinar la totalidad de los resultados obtenidos.

Es momento para triangular la información, y a partir de esta, determinar las necesidades de formación (ver figura 4).

---

<sup>6</sup> Los grupos focales son una técnica de recolección de datos mediante una entrevista grupal semiestructurada, la cual gira alrededor de una temática propuesta por el investigador.





*Figura 4. El auto, co y heterodiagnóstico en el programa de acompañamiento pedagógico.*

Como se indicó, el **codiagnóstico** se realizó mediante la técnica cualitativa de recolección de información llamada grupo focal, que fundamentalmente es una entrevista grupal en la cual los instructores participantes expresan sus experiencias, emociones, creencias y conceptos frente a una serie de preguntas previamente definidas, concertadas y validadas por el equipo de acompañantes pedagógicos. Este sistema se ejecuta de la siguiente manera: el relator registra cada una de las participaciones e impresiones de los instructores; resaltando expresiones, risas, gestos, réplicas entre los participantes y otros elementos paralingüísticos que permiten tener un registro detallado de la sesión.

De igual modo, para el estudio de la información cuantitativa, se definió como unidad de análisis, las líneas de párrafo del ejercicio de relatoría, donde se identificaron frases o ideas frente a la pregunta, las cuales fueron codificadas por categorías y analizadas cuantitativamente de acuerdo a su frecuencia. Se ordenaron de manera ascendente y sobre las categorías establecidas se generaba una conclusión.

Así mismo, para el auto y heterodiagnóstico, las respuestas a las preguntas orientadoras planteadas para el grupo focal, han sido definidas y categorizadas, como se muestra en la tabla 4:

Aspecto	Definición	Categoría	Referido a
Pedagógico	Corresponde a la capacidad, por parte del instructor, para aplicar el modelo pedagógico institucional en el diseño y ejecución de estrategias de enseñanza, aprendizaje y evaluación adaptadas a las características particulares de los aprendices y al contexto productivo, para favorecer el aprendizaje	FORMACIÓN PEDAGÓGICA	Aspectos mínimos que deben tenerse en cuenta para la formación pedagógica
		EQUIPO PEDAGÓGICO	Funcionamiento del Equipo Pedagógico de Centro en términos de operatividad, capacitación y acompañamiento pedagógico
		AMBIENTE PEDAGÓGICO	Aspectos relevantes para la formación de instructores y el desarrollo de actividades de enseñanza, aprendizaje y evaluación
		OPCIONES DE MEJORA	Fortalezas y aspectos a mejorar en el Centro de Formación
Metodológico	Los aspectos metodológicos comprenden la planeación y organización de los procedimientos que se van a establecer para el desarrollo de la sesión o actividad de formación. Son importantes pues delimitan la forma, las estrategias, las posibilidades que utiliza el instructor para con sus aprendices	UNIDAD TÉCNICA	Conocimiento, apropiación y uso de la Unidad Técnica
Institucional	Referido al conocimiento de los contextos, estructura y normatividad institucionales, y aplicación específica de los principios éticos, sentido de pertenencia, reglamento de trabajo y manual de convivencia de la institución	ESCENARIOS DE PROSPECTIVA	Proyección de las habilidades y competencias requeridas por los instructores para el futuro de la Institución
		REPRESENTACIONES SENA	Imaginario y representaciones sociales sobre los aspectos característicos de la Institución

Tabla 4. Aspectos valorados en el instrumento de codiagnóstico.



Considerando las pretensiones del programa de acompañamiento pedagógico en la búsqueda de la calidad, a través del acompañamiento y la cualificación a instructores. Se debe configurar como un proceso permanente, sistemático y planificado; que proporcione información útil, oportuna y confiable sobre los diferentes aspectos que conforman el quehacer pedagógico del instructor SENA.

El acompañamiento pedagógico es, y debe ser, un proceso formativo que reorienta los aspectos de la enseñanza aprendizaje en el desarrollo de contenidos (construcción de conceptos, acto de pensar, adquisición de conocimientos), la formación de los valores humanos (criterios de autonomía, principios éticos y democráticos) y dentro de su accionar pedagógico (acto de comunicar) ratifique aciertos, corrija errores (autodiagnóstico) y si persisten los errores debe reorientar los procesos del conocimiento, las estrategias y los valores (diagnóstico), realimentando al instructor de tal manera que pueda dar el siguiente paso hacia su reflexión y aprendizaje.





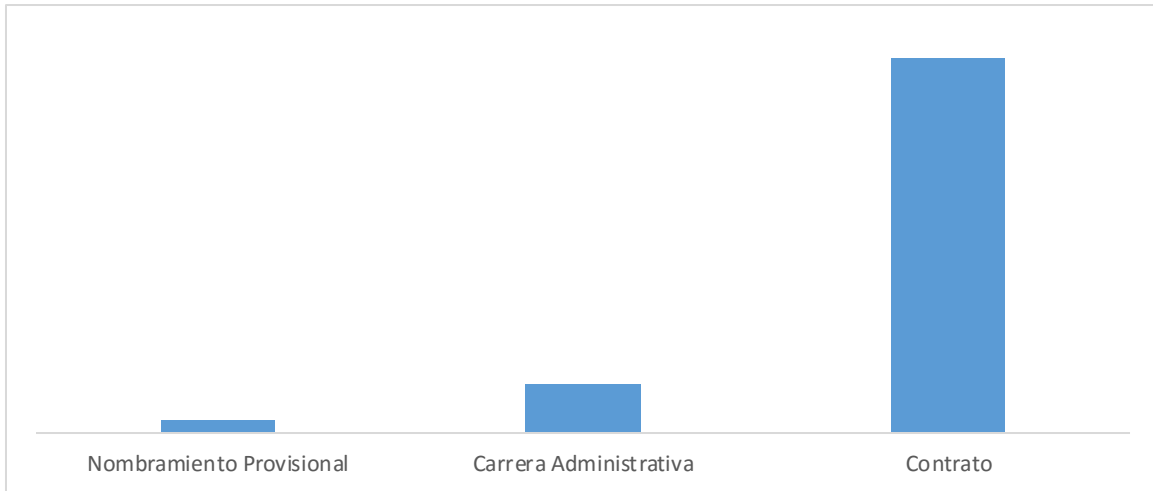
# 3. Resultados





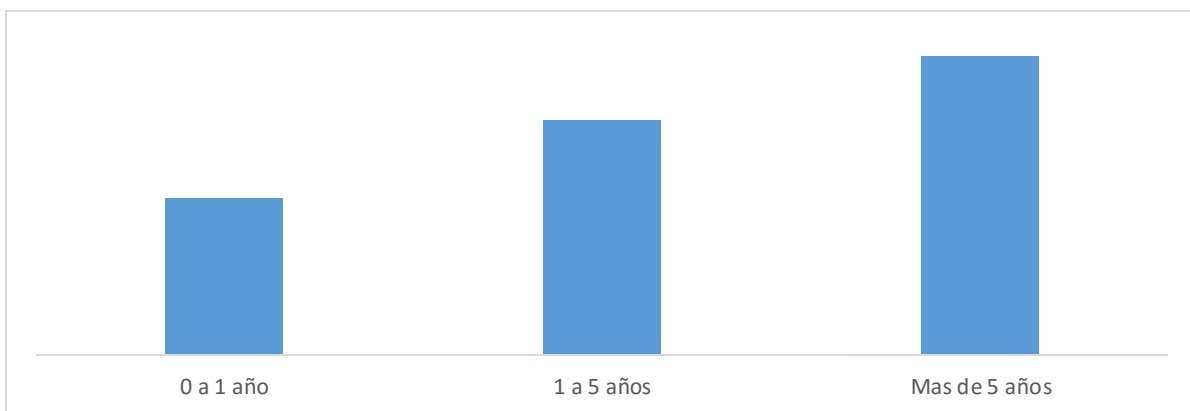
### 3. DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS

Realizadas las visitas a instructores del Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos, se cuenta con 132 registros. La figura 5 muestra el número de instructores visitados, de acuerdo con el tipo de vinculación.



*Figura 5. Distribución de instructores visitados de acuerdo con el tipo de vinculación para el Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos de la Regional Distrito Capital.*

Como dato agregado, en la figura 6 se observa la distribución de instructores visitados teniendo en cuenta el tiempo de vinculación en el SENA.



*Figura 6. Distribución de instructores según el tiempo de vinculación en el SENA para el Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos de la Regional Distrito Capital.*

A continuación se describe el análisis de los resultados de cada uno de los instrumentos aplicados en el diagnóstico. Es importante resaltar que este diagnóstico está basado en un ejercicio con un enfoque mixto donde se recolectan, analizan y vinculan datos cuantitativos y cualitativos arrojados por la aplicación de los diferentes instrumentos, construidos y validados para este fin.

Para vincular los diferentes resultados, los datos cualitativos fueron codificados por categorías y analizados de acuerdo a su frecuencia. Los datos cuantitativos también fueron analizados según su frecuencia o nivel.

### 3.1. Heterodiagnóstico

A partir de los resultados presentados, se consideran como aspectos importantes y relevantes del heterodiagnóstico, a tener en cuenta, los siguientes:

Orden	Categoría
1	Planeación
2	Seguimiento Evidencias
3	Ayudas Didácticas
4	Fuentes de información
5	Recursos Didácticos
6	Interdisciplinariedad
7	Proyecto Formativo
8	Planes de sesión
9	Mejoramiento
10	Estrategias pedagógicas
11	Uso de las Tic
12	Expresión corporal
13	Recursos tecnológicos
14	Diálogos pedagógicos
15	Aplicación del Reglamento
16	Resolución de problemas
17	Actividades de Aprendizaje
18	Comunicación Interactiva



Orden	Categoría
19	Cumplimiento y Puntualidad
20	Seguridad en el Trabajo
21	Estrategias Didácticas
22	Evaluación
23	Motivación
24	Tono de Voz - Diálogo
25	Liderazgo
26	Diálogo y concertación
27	Manejo de Normas
28	Sentido de Pertenencia
29	Expresión Oral
30	Relaciones Interpersonales
31	Comunicación Asertiva
32	Atención a Aprendices

*Tabla 5. Consolidado de Necesidades evidenciadas en el heterodiagnóstico*

La **planeación** hace alusión a que, durante la sesión de clases, el instructor comunica a sus aprendices los Resultados de Aprendizaje, la fase del proyecto, la estrategia didáctica y de evaluación a desarrollar; la planeación pedagógica es una actividad crítica teniendo en cuenta que Incrementa la calidad y la eficacia del proceso enseñanza-aprendizaje, evita improvisaciones, propone las actividades, estrategias de aprendizaje y de enseñanza más pertinentes para los resultados de aprendizaje esperados, promueve el carácter sistémico y la coherencia del proceso formativo, concentra y optimiza los recursos requeridos e Integra y coordina las disciplinas entre sí. Se espera que el instructor busque la estrategia de comunicación pertinente para que el aprendiz contextualice sus actividades de aprendizaje.

Este ítem hace referencia a la facilitación del logro de los resultados de aprendizaje mediante el desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas; las variables pedagógicas que el SENA ha establecido en desarrollo de la Planeación Pedagógica son: los resultados de aprendizaje, las actividades de aprendizaje en las áreas de desarrollo cognitivo, procedimental y valorativo-actitudinal; también se debe considerar si son individuales o grupales y presenciales o desescolarizadas. La duración de las actividades de aprendizaje,

las estrategias didácticas activas utilizadas, los ambientes de aprendizaje incluidos los escenarios, los elementos y condiciones relacionadas con la seguridad industrial, la salud ocupacional y el medio ambiente, los materiales de formación y los instructores responsables, los criterios de evaluación y, la descripción de las evidencias de aprendizaje. Es importante desarrollar habilidades para que los instructores comuniquen a los aprendices sobre las evidencias, de qué tipo son y en qué medios van a ser entregadas.

El ítem de **Ayudas Didácticas** hace referencia al uso de carteles, modelos, películas, videos, presentaciones en computador, entre otras, acordes con la actividad de aprendizaje desarrollada. Para la selección y diseño de las ayudas didácticas a utilizar, el instructor debe orientarse por los resultados de aprendizaje programados y, además, tener en cuenta los estilos de aprendizaje; también, que estos materiales resulten sencillos, dinámicos, atractivos y pertinentes.

La observación de **fuentes de información** hace alusión a si las fuentes secundarias son actualizadas y pertinentes para complementar las temáticas tratadas en las sesiones. Las fuentes de información son instrumentos para el conocimiento, búsqueda y acceso a la información de cada una de las especialidades en el Sena. La difusión del uso de la comunicación a través del ordenador y de flujos de información a través de Internet, manteniendo rigor en la citación, adquiere una importancia estratégica para el instructor.

Para estar al corriente de los nuevos avances en un campo de conocimiento determinado se recurre a las distintas fuentes de información que ofrezcan respuestas concretas a unas determinadas cuestiones previamente planteadas. La utilidad de las fuentes de información, viene determinada por su respuesta a la necesidad de información de los aprendices y por su pertinencia disciplinar.

Los **Recursos Didácticos** hacen alusión a si los instructores disponen de materiales de apoyo y estrategias didácticas para el desarrollo de los resultados de aprendizaje acordes con la competencia. Se identifica la necesidad de formación para el uso de recursos didácticos, su adecuada definición y correspondencia con los resultados de aprendizaje, dado que resulta fundamental para el desarrollo de un óptimo proceso de E-A-E. Estos recursos, como se ha

dicho, deben proporcionar información relevante, generar motivación e impulsar el aprendizaje, facilitar el desarrollo de diversas competencias, entre otros. Los instructores, entonces, han de entrenarse y fortalecerse prioritariamente en estos aspectos.

En el Proyecto Formativo se hace referencia a la coherencia entre las actividades de aprendizaje y las actividades del proyecto formativo. En las Actividades de Aprendizaje además de estar orientadas hacia el logro de los resultados de aprendizaje, deben dar cuenta igualmente de las actividades del proyecto. Es por esto que se hace necesario que el equipo pedagógico genere espacios que propicien que entre las especialidades del Centro los instructores puedan generar estos diseños para alcanzar los Resultados de Aprendizaje

La **interdisciplinariedad** hace referencia al hecho de estudiar distintos aspectos de un problema desde diferentes disciplinas. Es una apuesta por la pluralidad y son los instructores los llamados a hacer este importante trabajo desde su programa de formación; Cuando se hizo la observación los instructores no hacen alusión a las disciplinas que tocan los saberes en escena

Por otra parte, si bien la formación por proyectos constituye la estrategia bandera de la institución dentro de lo definido en el PEI, se dan falencias dentro de su implementación, dado el desconocimiento y la falta de claridad frente a su abordaje; no se observa la apropiación de criterios pedagógicos para que la conjugación de los resultados de aprendizaje con el proyecto formativo sea coherente, pertinente y dinámico. En este sentido resulta recomendable que se proponga una amplia gama de **proyectos formativos** dentro de las áreas, y que estos partan de las iniciativas grupales de los instructores. En el anexo 1 encontrará otros aspectos importantes para tener en cuenta en la ruta de formación.

En los **Planes de Sesión** se evidenciaba la planeación de los instructores cuando comunican a sus aprendices la competencia asociada a la actividad de aprendizaje, el resultado o los resultados a los que apunta la actividad, las evidencias, la evaluación, la coherencia ente la actividad de aprendizaje con la actividad del proyecto, entre otras. En varios casos, al

acercarnos al instructor y pedir el nombre del proyecto o de la competencia, la buscaban en su computador aludiendo a que era muy larga y no se la podían aprender.

### 3.2. Autodiagnóstico

A partir de los instrumentos utilizados, se analizaron los datos agrupados por aspecto, obteniéndose los siguientes resultados:

A partir de los resultados presentados, se consideran como aspectos importantes y relevantes del autodiagnóstico, a tener en cuenta:

<b>Orden</b>	<b>Categoría</b>
1	Investigación aplicada
2	Investigación pedagógica
3	Sistematización de experiencias
4	Evaluación
5	Guía de Aprendizaje
6	Tic
7	Desarrollo de Proyectos
8	Modelo pedagógico
9	Formación por Proyectos
10	Recursos tecnológicos institucionales
11	Didáctica
12	Recursos didácticos
13	Guía de aprendizaje
14	Estrategias pedagógicas
15	Desarrollo del pensamiento
16	Actualización pedagógica
17	Auto realización profesional
18	Liderazgo
19	Conocimiento disciplinar
20	Motivación
21	Formación ciudadana
22	Manejo de normas
23	Comunicación
24	Comunicación asertiva

*Tabla 6. Necesidades evidenciadas en autodiagnóstico*

El desarrollo de las habilidades investigativas resulta muy importante; los instructores Sena tienen la necesidad de construir conocimientos basados en la solución de problemas reales, particulares a su entorno y generar propuestas de cambio y mejoramiento en múltiples dimensiones, bien sean sociales, científicas, técnicas y/o tecnológicas. Se espera que la investigación en el Sena ayude a los instructores a potenciar atributos más allá de su formación. La integración de habilidades, verá ganancias en factores de gestión, organización, trabajo en equipo y profundidad en sus proyectos. Ellos capacitarán a los aprendices con habilidades óptimas y acordes con las necesidades de la ciencia, la tecnología y la innovación.

En cuanto a la **investigación pedagógica** el instructor puede hacer investigación para innovar y sistematizar su práctica. En estos procesos produce y enriquece el saber pedagógico, así como la calidad de la enseñanza. De allí la importancia de contar con instructores investigadores.

Los instrumentos de **Evaluación** son herramientas utilizadas por el instructor para recoger datos relacionados con los Resultados de Aprendizaje (Resultados que se espera de los aprendices), Criterios de Evaluación (indicadores) y Evidencias (conocimiento, desempeño y producto), Un parte muy importante de la planeación es la evaluación del aprendizaje en el enfoque para el desarrollo de competencias y el aprendizaje por proyectos. Las observaciones apreciadas no es evidente la manera como aborda la evaluación el instructor, muy a menudo es mencionada pero no realizada en la sesión de clase

La **guía de aprendizaje** utilizada por los instructores debe ser un instrumento didáctico que invite al aprendiz a interactuar con ella, debe ser llamativa, rica en imágenes, nunca entregarla sin una explicación y con la compañía de su instructor. Observamos sesiones de clase en donde se deja al aprendiz sólo con la guía y el instructor está ausente en su participación

Una sugerencia de la Unesco en el 2001 es que hay que reducir al mínimo el material escrito. Frente a estrategias centradas en la palabra alienta al uso de materiales con representaciones gráficas y numéricas, a utilizar las tecnologías -en especial de la Internet, y de los multimedia interactivos por eso se hace necesario un excelente dominio de las Tic. Adaptar otros recursos

a las necesidades del lugar de trabajo, cuyas condiciones deberían simularse con la mayor fidelidad posible.

El instructor requiere conformar equipos en donde pueda **desarrollar Proyectos** reales en ambientes de aprendizaje, tanto en instalaciones propias de la entidad, como en empresas y otros lugares de vivienda o trabajo de los aprendices en cuestión. Teniendo en cuenta las necesidades correspondientes a demandas económicas y sociales del medio externo. El modelo de Formación por Proyectos se configura al mismo tiempo como una importante estrategia de desarrollo de competencias que facilita la inserción profesional y el empleo (desarrollo local).

En cuanto al **Modelo Pedagógico** del Sena el instructor puede ahondar en la Formación Profesional Integral en el SENA. ¿Cuáles son sus elementos fundamentales?, ¿qué se plantea sobre el desarrollo humano del aprendiz?, ¿las estrategias de formación por proyectos y enfoque de competencias son recientes?

El modelo pedagógico SENA es la guía de la actuación de los instructores y en general, de la comunidad educativa, con el propósito, por una parte, de asegurar la coherencia con los principios y propósitos de la Formación Profesional Integral, y, por otra, de garantizar la calidad y la pertinencia de dicha formación. En el anexo 2, se encuentra la definición de cada una de las categorías aquí presentadas.

### 3.3. Codiagnóstico

Recogidas las apreciaciones expuestas por los instructores durante el desarrollo del grupo focal, los resultados se categorizan de la siguiente manera:

Aspectos	Categoría	Necesidades detectadas
<b>Aspecto Pedagógico</b>	Formación Pedagógica	Planeación Modelo pedagógico Evaluación Elaboración de evidencias
	Equipo pedagógico	No hay unidad de criterio
	Ambiente pedagógico	Capacitación excluyente (planta-contrato Formación por Proyectos
	Opciones de mejora	Formación pedagógica
<b>Aspecto metodológico</b>	Unidad técnica	Desconocimiento de la Unidad Técnica.
<b>Aspecto Institucional</b>	Escenarios de prospectiva	Formación en Tic Sentido de pertenencia Proyectos motivación Bilingüismo
	Representaciones SENA	Formación en modelo pedagógico Sena

*Tabla 7. Necesidades evidenciadas a partir del codiagnóstico (grupo focal).*

### 3.4. Triangulación

Dada la exigencia de validez de los diferentes resultados obtenidos en los instrumentos, se hace necesario consolidar y vincular las diferentes fuentes de información mediante la triangulación, la cual consiste en la verificación y comparación de la información obtenida en los diferentes instrumentos y momentos del diagnóstico, con el objetivo de reducir los sesgos en la interpretación de los datos y los errores metodológicos que son inherentes a este tipo de investigaciones en el campo de la educación. Por otro lado, con la triangulación de la información, se puede obtener una visión más amplia y profunda de los aspectos que el programa determinó para definir la ruta de formación pedagógica en el centro. A partir de esta triangulación se busca que las conclusiones proporcionen una perspectiva clara y representativa de las necesidades de formación pedagógica de los instructores del Centro.

### 3.5. Determinación de los aspectos a tener en cuenta para la ruta de formación

Una vez identificadas las categorías por instrumento y por aspecto, estas son registradas en la tabla resumen como complemento al análisis de la información cualitativa.

	Heterodiagnóstico	Autodiagnóstico	Codiagnóstico
<b>Categorías</b>	Planeación	Investigación aplicada	Planeación
	Seguimiento a evidencias	Investigación pedagógica	Evaluación
	Ayudas didácticas	Sistematización de experiencias	Modelo pedagógico
	Fuentes de información	Evaluación	Estrategias pedagógicas
	Recursos didácticos	Guía de aprendizaje	Comunicación asertiva
	Interdisciplinariedad	Tic	Capacitación excluyente (planta – contrato)
	Proyecto formativo	Desarrollo de	Falta de tiempo para formación
	Planes de sesión	Proyectos	Formación en pedagogía: práctica - humana
		Modelo pedagógico	TIC
			Sentido de pertenencia

Tabla 8. Resumen de necesidades evidenciadas a partir de los tres instrumentos aplicados para el diagnóstico en el marco del programa de acompañamiento pedagógico.

En las observaciones generales presentadas en el instrumento de heterodiagnóstico, los acompañantes pedagógicos observan falencias en elementos de la didáctica, el uso de recursos didácticos, la motivación y la comunicación en el aula.

Por otro lado, al tomar las observaciones del instrumento de autodiagnóstico, los instructores consideran como fortalezas la vocación por su trabajo en el aula, lo que genera confianza en los aprendices. De igual forma, los instructores muestran una actitud de aprendizaje frente a





sus debilidades. Resulta prioritario el desarrollo de capacitaciones en investigación, procesos pedagógicos, instrumentos de evaluación, TIC e inglés. También resalta la necesidad de un acompañamiento del equipo pedagógico sobre la formación por proyectos.

Algunos contratistas se refieren a las dificultades asociadas con la estabilidad en el trabajo; también sugieren que las capacitaciones sean impartidas dentro del horario laboral, es decir, dentro de su programación.

De igual forma, la formación profesional solo puede ser en tanto que se aseguren las herramientas y recursos necesarios para ella. Los instructores se quejan, en algunos casos, de los ambientes de formación y de los recursos técnicos y tecnológicos insuficientes para lograr efectividad en la formación con los aprendices.

Para los instructores se hace evidente la necesidad de establecer una inducción y reinducción previa como requisito para el desarrollo de la FPI basado en el modelo pedagógico SENA, donde se implemente, la planeación pedagógica y la formación por proyectos.



# 4. Ruta de formación





## **4. RUTA DE FORMACIÓN**

De acuerdo con los resultados identificados, y a partir del ejercicio de triangulación, presentamos las variables más críticas para facilitar al Centro de Formación la actualización y el desarrollo de sus rutas de formación, programas y planes de capacitación para los Instructores. En esta parte se presenta la información agrupada en Dimensión Pedagógica, Competencias Básicas y Transversales, y Gestión Educativa, que se definen a continuación:

### **4.1. Dimensión Pedagógica**

Corresponden a los elementos pedagógicos, aquellos que sirvan como pautas o guías que permitan al instructor autonomía para proponer su didáctica específica en los ambientes de formación, de acuerdo a las necesidades y particularidades que él mismo observe, siendo así un instructor activo, crítico y reflexivo, mejorando los procesos de enseñanza, aprendizaje y evaluación.

Desde el Modelo Pedagógico del SENA, la formación profesional integral considera el desarrollo humano en los niveles personal, social y productivo, lo que implica la realización humana y calidad de vida. Desde aquí, la pedagogía cobra valor en cuanto (aunque no es la fórmula mágica para resolver los problemas encontrados) se considera al aprendiz, al instructor, las estrategias y recursos pedagógicos y el desarrollo de procesos de evaluación.

La ruta definida para el Centro de Formación, implica entonces que los instructores desarrollen competencias pedagógicas, que le permitan transmitir sus conocimientos a los aprendices de mejor manera.

### **4.2. Competencias Básicas y Transversales**

Se dice que se es competente cuando una persona utiliza los conocimientos y destrezas que ha aprendido en su formación (Competencia técnica). Además, aplica esos conocimientos a

diversas situaciones profesionales y los adapta en función de los requerimientos de su trabajo (Competencia metodológica). Pero no basta con eso. Para ser verdaderamente competente debe ser capaz de relacionarse y participar con sus compañeros de trabajo en las acciones de equipo necesarias para su tarea profesional. (Competencia participativa). Y por último debe ser capaz de resolver problemas de forma autónoma y flexible, colaborar en la organización del trabajo (Competencia personal)

Respecto de las competencias transversales, inmersas en la Formación Profesional Integral, según Jorge Eduardo Cruz, corresponden a las “capacidades de una persona para realizar procesos y procedimientos genéricos comunes a todas las áreas ocupacionales”.

Inmerso en el modelo pedagógico de la Formación Profesional Integral, la formación en competencias básicas y transversales son importantes y necesarias en el instructor. La lectura, la escritura, las matemáticas, entre otros; en conjunto dignifican al empleado (aprendiz), en pos de una mejor calidad de vida.

### **4.3. Gestión Educativa**

La administración escolar está dirigida a la ordenación de esfuerzos; a la determinación de objetivos académicos y de políticas externa e interna; a la creación y aplicación de una adecuada normatividad con la finalidad de establecer en la institución educativa los procesos de enseñanza y aprendizaje de manera eficiente y exitosa.

La administración educativa toma importancia debido a que esta permite la planificación, organización, dirección, ejecución, entre otras; de las actividades que se desarrollan en la institución. Se trata entonces de organizar el trabajo del personal (docentes, administrativos, etc.), y el manejo de recursos para cumplir con los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Se estructura entonces la propuesta de formación para el Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos, a partir de las necesidades de formación evidenciadas por el diagnóstico del Programa de Acompañamiento Pedagógico.

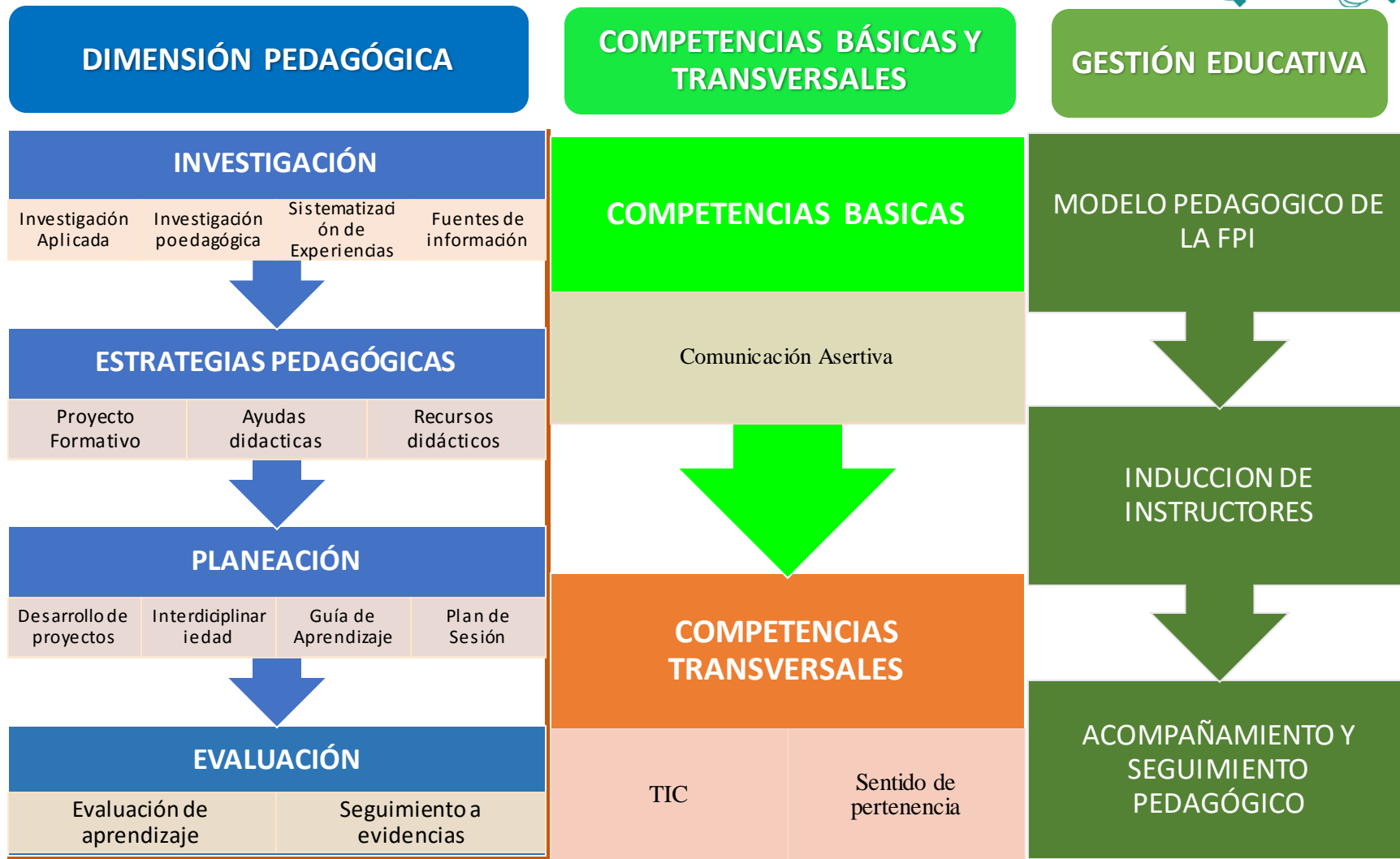


Figura 7. Ruta de Formación, de acuerdo a las necesidades evidenciadas en el diagnóstico del Programa de Acompañamiento Pedagógico para el centro de Formación de Desarrollo









## 5. RECOMENDACIONES GENERALES

La información en este documento busca ser flexible para facilitar la integración, actualización y desarrollo de planes y programas de capacitación para Instructores con pertinencia y de acuerdo a las capacidades de cada Centro de Formación. Para que se dinamice sinérgicamente las rutas de formación planteadas, presentamos una serie de recomendaciones adicionales para que sean consideradas en las actividades de capacitación de Instructores en cada Centro de Formación

### 5.1 Desarrollo de planes y programas de capacitación

- Socializar y apropiar los presentes resultados en cada Centro de Formación, de manera sistemática, iniciando con el Equipo Pedagógico de Centro.
- Actualizar los planes y programas de capacitación para Instructores teniendo en cuenta la ruta de formación propuesta, las capacidades de los formadores de formadores, los diseños curriculares institucionales disponibles y la dinámica de cada Centro de Formación.
- Empoderar a los Equipos Pedagógicos de Centro para que usen las rutas de formación propuestas por el Programa QAP en la actualización y desarrollo de los planes y programas de capacitación para Instructores, de acuerdo con la dinámica de cada Centro de Formación.
- Posibilitar el acompañamiento pedagógico, en cada Centro de Formación, utilizando la capacitación para Instructores como herramienta y como medio para facilitar la mejora de los procesos de formación.
- Diversificar los horarios de las actividades de capacitación para facilitar la participación de Instructores en todas las jornadas.
- Hacer esfuerzos para que la mayoría de actividades de capacitación para Instructores pueda desarrollarse de manera presencial.
- Garantizar la asignación de espacios físicos suficientes para el desarrollo de las actividades de capacitación de Instructores.

- Permitir que los Instructores escojan los cursos en los que les gustaría participar, dándole prioridad a los temas identificados en los resultados socializados.
- Promover una visión sistemática de los procesos de capacitación; para lo cual se sugiere: para algunos temas ofrecer varios cursos con dominios conceptuales diferentes (por ejemplo, uno “básico” y otro “avanzado”) e intensidades horarias variables (por ejemplo, puede desarrollarse uno de 40 horas y otro de 200 horas), sin que se deba interpretar que algunos son prerrequisitos de otros.
- Incentivar la participación de todos los Instructores en las actividades de capacitación desarrolladas por el Centro de Formación y aquellas impulsadas por la ENIRMT.
- Aclarar que las actividades de capacitación y acompañamiento pedagógico para Instructores no son un condicionante para la renovación de contratos ni para las evaluaciones de desempeño a las que haya lugar.

## **5.2 Articulación Institucional**

- Incluir las actividades de capacitación para Instructores en el marco de un compromiso estable para el mejoramiento de la calidad de los procesos de formación.
- Explicar la relación de la capacitación de Instructores con procesos estratégicos para la Institución, como el mejoramiento de la calidad de la formación, la aplicación de planes de mejoramiento en el contexto de autodiagnóstico, con fines de registro calificado, certificación del Sistema Integrado de Gestión o en alta calidad educativa.
- Usar los recursos brindados por la ENIRMT, las Redes de Conocimiento y la Dirección Regional, para la actualización e implementación de los planes y programas de capacitación para Instructores en su Centro de Formación.
- Para el caso de la ENIRMT, es importante tener en cuenta que, adicionalmente a las recomendaciones del Programa QAP, también se promoverán actividades de capacitación mediante convocatorias, por parte de la Red de Pedagogía y en temas relacionados con investigación.



- Promover espacios de reflexión pedagógica que permitan la creación de grupos y semilleros de investigación, la sistematización de experiencias pedagógicas, el desarrollo de investigación en pedagogía y publicaciones académicas.
- Facilitar discusiones sobre los vínculos entre el nivel educativo y las características que deben tener los procesos de formación profesional integral en cada uno, así como sobre el alcance de las investigaciones que se podrían desarrollar en cada nivel.



# 6. Glosario



## 6. GLOSARIO

A continuación se presentan las definiciones de las categorías empleadas en el presente informe. Algunas de ellas han sido tomadas directamente del Glosario SENA. Otras han sido construidas por el equipo de acompañamiento pedagógico para el presente ejercicio.

**Actividades de aprendizaje:** acciones integradoras e integradas entre sí, realizadas por los Aprendices con la orientación del Instructor con fines formativos. "Son objeto directo de aprendizaje, esto indica que existe una relación directa entre lo que se debe hacer en el Centro formativo y lo que más tarde se hará en el mundo laboral" y en el mundo de la vida.

**Comunicación asertiva:** es la respuesta oportuna y directa, que respeta la posición propia y las de los demás, que es honesta y mesurada para con los involucrados. Suele definirse como un comportamiento comunicacional maduro en el cual la persona no agrede ni se somete a la voluntad de otras personas, sino que manifiesta sus convicciones y defiende sus derechos.

**Competencias básicas:** conjunto dinámico de capacidades para el desempeño en el mundo de la vida que facilitan a la persona su inserción y permanencia en el mundo del trabajo. Le permiten comprender, argumentar y resolver problemas tecnológicos, sociales y ambientales. Se desarrollan de modo permanente en el proceso de formación profesional y su nivel o grado de complejidad está asociado al nivel de exigencia requerido en el ámbito social o laboral.

**Competencias laborales:** capacidad de un trabajador para movilizar los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para alcanzar los resultados pretendidos en un determinado contexto profesional, según patrones de calidad y productividad. Implica entonces, la capacidad de actuar, intervenir y decidir en situaciones imprevistas, movilizando el máximo de saberes y conocimientos para dominar situaciones concretas, aplicando experiencias adquiridas de un contexto para otro. Fuente:.



**Diálogos pedagógicos:** trata temas educativos, para optimizar los tipos de enseñanza y los métodos de aprendizaje. Entre sus características se incluye que el diálogo es constructivo, analítico, para corregir y mejorar el aprendizaje, experimental, ya que puede probar nuevas variantes y formas de aprendizaje, y por supuesto educativo.

**Desarrollo curricular:** proceso mediante el cual se planea, diseña y ejecuta la ruta de aprendizaje de cada aprendiz, mediante proyectos productivos que contienen Actividades de Aprendizaje, y la aplicación Técnicas Didácticas Activas que permiten desarrollar sus competencias con ritmos de aprendizaje personalizados para cada uno.

**Diseño curricular:** actividad que se realiza para organizar los Programas de Formación, definiendo las competencias asociadas y los resultados de aprendizaje para cada competencia, con los cuales se dará respuesta a las demandas y necesidades de formación.

**Estrategias de aprendizaje:** combinación de métodos, medios y mediaciones didácticas, utilizadas por los Instructores-tutores y Aprendices, para facilitar el aprendizaje y la obtención de los resultados definidos en el diseño curricular.

**Estrategias pedagógicas:** son aquellas implementaciones que realiza el instructor con el propósito de facilitar la formación y el aprendizaje de las disciplinas en los aprendices. Para que no se reduzcan a simples técnicas y recetas deben apoyarse en una rica formación teórica de los instructores, pues la teoría habita la creatividad requerida para acompañar la complejidad del proceso de enseñanza - aprendizaje.

**Evaluación:** conjunto de juicios sobre el avance logrado por el aprendiz en la apropiación de conocimientos, habilidades de pensamiento, motrices y actitudes. En el caso del SENA será “continua, integral, cualitativa y se expresará en informes descriptivos que responden a estas características”.

**Evidencia de aprendizaje:** manifestación del aprendizaje, que refiere a la comprobación de lo que “sabe”, “sabe hacer” y “es” el aprendiz. Pueden ser de conocimiento, de desempeño o productos, de las cuales se pueden inferir los logros de aprendizaje y establecer el desarrollo o no de las competencias.

**Formación profesional integral:** es el proceso educativo teórico-práctico de carácter integral, orientado al desarrollo de conocimientos técnicos, tecnológicos y de actitudes y valores para la convivencia social, que le permiten a la persona actuar crítica y creativamente en el mundo del trabajo y de la vida. El mundo del trabajo se refiere a la actividad productiva en el ámbito laboral y el mundo de la vida a la construcción de la dimensión personal y social.

**Fuentes de información:** se denominan fuentes de información a diversos tipos de documentos que contienen datos útiles para satisfacer una demanda de información o conocimiento. Desde la perspectiva científica es importante diferenciar entre fuentes primarias y secundarias.

**Instrumentos de evaluación:** conjunto de herramientas utilizadas por el instructor para recoger información relacionada con los resultados del aprendizaje, los criterios de evaluación y las evidencias definidas en el diseño curricular.

**Interdisciplinariedad:** Consiste en la búsqueda sistemática de integración de las teorías, métodos, instrumentos, y, en general, fórmulas de acción científica de diferentes disciplinas, a partir de una concepción multidimensional de los fenómenos, y del reconocimiento del carácter relativo de los enfoques científicos por separado. Es una apuesta por la pluralidad de perspectivas en la base de la investigación.

**Liderazgo:** en este caso hace referencia al nivel de participación en equipos de trabajo, a las habilidades relacionadas con la transmisión de una visión y objetivos, partiendo del reconocimiento de las características de un grupo. No se entiende acá en términos de relaciones jerárquicas.

**Planeación:** se refiere a planear sobre una actividad a realizar para obtener los mejores resultados con el mínimo de tiempo y de recursos. Es el resultado de hacer planes; es la

acción de analizar una determinada situación, sus antecedentes y expectativas, para establecer los objetivos, políticas y la relación de actividades necesarias para que un sistema cumpla con sus necesidades sociales.

Planeación es la aplicación racional de la mente humana en la toma de decisiones anticipatoria, con base en el conocimiento previo de la realidad, para controlar las acciones presentes y prever sus consecuencias futuras, encausadas al logro de un objetivo plenamente deseado y satisfactorio. La planeación es la determinación de lo que va a hacerse, incluye decisiones de importancia, como el establecimiento de políticas, objetivos, redacción de programas, definición de métodos específicos, procedimientos y el establecimiento de las células de trabajo y otras más.

**Planes de sesión:** Es el instrumento de previsión de los propósitos educacionales y contenidos que el profesor espera que los alumnos adquieran utilizando determinada estrategia y escenario educativo en un tiempo generalmente breve. Es la propuesta anticipada de todo lo previsto por el profesor para que los alumnos desarrollen determinadas capacidades específicas, construyan ciertos contenidos o adquieran habilidades en situaciones de aprendizaje continuadas y de corta duración.

**Proyecto formativo:** es un documento donde se explica un método didáctico orientado a que los aprendices aprendan, construyan y desarrollen las competencias del perfil adecuado, por medio de la planificación y ejecución de acciones para resolver problemas concretos del ámbito formativo. Debe disponer de un modo claro las competencias, la gestión de los recursos necesarios y garantizar el logro de las metas y las actividades de evaluación.

**Recursos didácticos:** todo aquel medio material (proyector, libro, texto, video...) o conceptual (ejemplo, simulación...) que se utiliza como apoyo en la enseñanza, normalmente presencial, con la finalidad de facilitar o estimular el aprendizaje

**Recursos tecnológicos:** medio que se vale de la tecnología para cumplir con un propósito, en este caso con un carácter formativo.



**Resolución de problemas:** es la fase que supone la conclusión de un proceso más amplio que tiene como pasos previos la identificación del problema y su modelado. Por problema se entiende un asunto del que se espera una solución que dista de ser obvia a partir del planteamiento inicial.

**Seguimiento a evidencias:** proceso por medio del cual se recogen suficientes evidencias del proceso formativo, de conformidad con los lineamientos establecidos en las estructuras curriculares, y se hacen juicios para apoyar el dictamen de si la persona evaluada es competente, o todavía no es competente, en la función laboral en cuestión.

**TIC:** Tecnologías de la Información y la Comunicación, son el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro. Abarcan un abanico de soluciones muy amplio. Incluyen las tecnologías para almacenar información y recuperarla después, enviar y recibir información de un sitio a otro, o procesar información para poder calcular resultados y elaborar informes.

# 7. Anexos





## 7. ANEXOS

A continuación, se detallan los resultados para el heterodiagnóstico y el autodiagnóstico.

A partir de la categorización de los ítems, estos fueron ordenados de mayor a menor (en orden de prioridad), para cada uno de los aspectos que componen el instrumento. De estas tablas, se toman nuevamente las categorías y se ordenen de mayor a menor para establecer la prioridad de la ruta de formación, que se encuentra en la Tabla 5 para el caso del heterodiagnóstico, y en la tabla 6 para el caso del autodiagnóstico.

### 7.1 Heterodiagnóstico

En las siguientes tablas, se observa la distribución de los ítems que se abordaron en el proceso de acompañamiento para este aspecto. Dichos ítems están descritos como categorías y se encuentran en orden de necesidad para el Centro de Formación.

Aspecto	Orden	Categoría
Metodológico	1	Fuentes de información
	2	Interdisciplinariedad
	3	Uso de Tic
	4	Recursos tecnológicos
	5	Resolución de problemas
	6	Comunicación Interactiva

Aspecto	Orden	Categoría
Pedagógico	1	Planeación
	2	Seguimiento Evidencias
	3	Ayudas Didácticas
	4	Recursos Didácticos
	5	Proyecto Formativo
	6	Planes de Sesión
	7	Mejoramiento
	8	Estrategias pedagógicas
	9	Diálogos Pedagógicos
	10	Actividades de Aprendizaje
	11	Estrategias Didácticas

	12	Evaluación
	13	Motivación

Aspecto	Orden	Categoría
Institucional	1	Cumplimiento y puntualidad
	2	Seguridad en el trabajo
	3	Sentido de pertenencia
	4	Relaciones interpersonales

Aspecto	Orden	Categoría
Personal y social	1	Expresión Corporal
	2	Aplicación del Reglamento
	3	Tono de Voz - Diálogo
	4	Liderazgo
	5	Diálogo y Concertación
	6	Manejo de Normas
	7	Comunicación Oral
	8	Comunicación Asertiva
	9	Atención a Aprendices

## 7.2 Autodiagnóstico

Aspecto	Orden	Categoría
Metodológico	1	Evaluación
	2	Tic
	3	Desarrollo de proyectos
	4	Modelo pedagógico
	5	Didáctica
	6	Recursos tecnológicos institucionales
	7	Planeación
	8	Estrategias pedagógicas
	9	Conocimiento disciplinar



Aspecto	Ítem	Categoría
pedagógico	1	Guía de Aprendizaje
	2	Formación por Proyectos
	3	Recursos didácticos
	4	Desarrollo del pensamiento
	5	Motivación

Aspecto	Orden	Categoría
Aspecto personal y social	1	Investigación aplicada
	2	Investigación pedagógica
	3	Sistematización de experiencias
	4	Actualización pedagógica
	5	Auto realización profesional
	6	Liderazgo
	7	Formación ciudadana
	8	Manejo de normas
	9	Comunicación
	10	Comunicación asertiva



# 8. Bibliografía





## 8. BIBLIOGRAFIA

1. Maureira H. “Estrategia de acompañamiento a establecimientos educacionales vulnerables” Revista Cuadernos de Educación, N° 4 – mayo 2008 – Facultad de Educación, Universidad Alberto Hurtado, Santiago de Chile
2. Dirección General SENA. 2013. Orientaciones para la planeación pedagógica de los proyectos de formativos.
3. Glosario SENA. <http://www.sena.edu.co/Documents/Interno/Glosario.pdf>. Consultado el 5 de febrero de 2016.
4. Acuerdo 12 de 1985 Unidad Técnica SENA
5. Acuerdo 008 de 1997 Estatuto de la Formación Profesional Integral
6. Procedimiento de la Ejecución de la Formación Profesional Integral Version2 2013
7. Dirección General SENA. 2013 Base teórica conceptual para la Elaboración de la Planeación Pedagógica
8. Resolución 1302 de 2015 Manual de Funciones del SENA.- Funciones y Perfil del Instructor SENA



# Créditos









**Mauricio Alvarado Hidalgo**

**DIRECTOR FORMACIÓN PROFESIONAL**

**Carlos Darío Martínez Palacios**

**COORDINADOR ESCUELA NACIONAL DE INSTRUCTORES  
'RODOLFO MARTÍNEZ TONO'**

**EQUIPO DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO**

**Carlos Alberto Vanegas Prieto**

Asesor ENI. Líder Programa de Acompañamiento Pedagógico  
Centro De Formación De Talento Humano  
En Salud

**Luz Ángela Moreno Parra**

Escuela Nacional de Instructores

**Fabiám Eduardo Rojas Navarrete**

Centro De Formación De Talento Humano  
En Salud

**Diego Borja**

Asesor Matemática ENI

**Cesar Rodrigo Martínez Triana**

Centro De Formación De Talento Humano  
En Salud

**Abelardo Arciniegas**

Centro De Tecnologías Para La  
Construcción Y La Madera

**Diego Antonio Piratova**

Centro De Formación En Actividad Física Y  
Cultura

**María Victoria Moreno Calderón**

Centro De Servicios Financieros

**Pedro Pablo Ceballos**

Centro De Servicios Financieros

**María Eugenia Córdoba**

Centro De Gestión Administrativa

**Diego Antonio Meza Aparicio**

**Juan Simbaqueba Vargas**



Centro Nacional De Hotelería Turismo Y  
Alimentos

**Carlos David Martínez**

Centro Nacional De Hotelería Turismo Y  
Alimentos

**Libia Giovanna Jiménez**

Centro De Materiales Y Ensayos

**Cecilia Duarte Duarte**

Centro De Materiales Y Ensayos

**Edith Nancy Espinel Bernal**

Centro De Materiales Y Ensayos

**Ana Barreto**

Centro Metalmecánico

**María Yaneth Toro Melo**

Centro Metalmecánico

**Gustavo Rodríguez**

Centro De Tecnologías Del Transporte

**José Martín Bermúdez**

Centro Manufactura Textil Y Cuero

**Julie Pauline Escobar**

Centro Manufactura Textil Y Cuero

**Marcela López Urrea**

Centro Manufactura Textil Y Cuero

**Emiro Antonio Espinosa**

Centro Manufactura Textil Y Cuero

**Sandra Yamile Ramón**

Centro Electricidad Electrónica Y  
Telecomunicaciones

**Claudia Patricia Pinto**

Centro De Gestión De Mercados, Logística  
Y Tic

**Alba Lucía Ramírez**

Centro De Gestión De Mercados, Logística  
Y Tic

**Elsa Quisoboni Gacharna**

Centro De Gestión De Mercados, Logística  
Y Tic

**José De Pombo**

Centro De Diseño Y Metrología

**Daniel Alfonso Ramírez**

Centro Agroecológico Y Empresarial.  
Fusagasugá

**Henry Francisco Urrego Rojas**

Centro Agroecológico Y Empresarial.  
Fusagasugá

**Irma Victoria Del Pilar Hoyos**

Centro De La Tecnología Del Diseño Y La  
Productividad Empresarial. Girardot

**Oscar Alirio Arias Serrano**



Centro De La Tecnología Del Diseño Y La  
Productividad Empresarial. Girardot

**Elsa Rosero**  
Cide Soacha

**Clemencia Cerón Crespo**  
Centro De Biotecnología Agropecuaria.  
Mosquera

**Viviana Garavito**  
Cide Soacha

**Rosalba Pacheco Higuera**  
Centro De Biotecnología Agropecuaria.  
Mosquera

**Carlos Caro**  
Centro De Desarrollo Agroindustrial Y  
Empresarial. Villeta

**Eva Márquez**  
Centro De Desarrollo Agro Empresarial.  
Chía

**Ricardo Melo Rodríguez**  
Centro De Desarrollo Agroindustrial Y  
Empresarial. Villeta