

## El acompañamiento pedagógico como estrategia para el mejoramiento de la calidad de la formación impartida por los instructores del Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, Colombia

*The Pedagogical Accompaniment as a strategy for the improvement of quality of the Training Provided by the Instructors of the National Service of Learning - SENA, Colombia*

### **CARLOS DARÍO MARTÍNEZ P.**

**Coordinador Escuela Nacional de Instructores**  
cdmartinez@sena.edu.co

### **CARLOS ALBERTO VANEGAS P.**

**Líder Nacional Acompañamiento Pedagógico ENI**  
cvanegasp@sena.edu.co

### **IRMA VICTORIA DEL PILAR HOYOS R.**

**Instructora. Formador de Formadores. Equipo Nacional de Acompañamiento Pedagógico Centro de la Tecnología del Diseño y la Productividad Empresarial. Girardot, Regional Cundinamarca**  
vhoyos@sena.edu.co

### **OSCAR ALIRIO ARIAS SERRANO**

**Instructor. Equipo Nacional de Acompañamiento Pedagógico. Centro de la Tecnología del Diseño y la Productividad Empresarial. Girardot, Regional Cundinamarca**  
oalirio@sena.edu.co

### **MARCELA LÓPEZ U.**

**Profesional Escuela Nacional de Instructores Equipo Nacional de Acompañamiento Pedagógico**  
olopez@sen.edu.co

**Fecha de recepción:** 15 de julio de 2017

**Fecha de evaluación:** 16 de agosto de 2017

**Fecha de aceptación:** 30 de agosto de 2017





# El acompañamiento pedagógico como estrategia para el mejoramiento de la calidad de la formación impartida por los instructores del Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, Colombia

## *Resumen*

La formación pedagógica de los instructores del SENA se convierte en un elemento importante y necesario para los procesos de enseñanza, aprendizaje y evaluación de los aprendices. La Escuela Nacional de Instructores ha desarrollado el “Programa de Acompañamiento Pedagógico para la Cualificación de Instructores SENA”, como herramienta que permita el fortalecimiento de la formación profesional integral. Realizado el diagnóstico (primera fase del programa), los instructores se forman de acuerdo con las necesidades evidenciadas. En la tercera fase (acompañamiento), se establecen los procesos de acompañamiento in situ a los instructores estableciendo un encuentro pedagógico entre el instructor y el acompañante pedagógico, donde la formación recibida se convierte en centro de atención. Actualmente, la Escuela a través del equipo nacional de acompañamiento, ha realizado el diagnóstico en las 33 regionales y los 118 centros de formación, consolidándose como una fuente importante de información de cómo los instructores realizan sus prácticas y a su vez, información para la generación de rutas de formación en

competencias pedagógicas de los instructores acordes a las necesidades evidenciadas.

*Palabras clave:* calidad de la educación, formación de docentes, educación técnica, pedagogía.

## *Abstract*

The pedagogical training of the instructors of SENA becomes an important and necessary element for the teaching, learning and assessment processes of the trainees. The National School of Instructors has developed the “Program of Pedagogical Accompaniment for the Qualification of SENA Instructors”, as a tool that allows the strengthening of comprehensive vocational training. Once the diagnosis has been made (first phase of the program), the instructors are trained according to the evidenced needs. In the third phase (accompaniment), the on-site accompaniment processes are established for the instructors, establishing a pedagogical encounter between the instructor and the pedagogical accompanist, where the training received becomes the

focus of attention. Currently, the School through the national accompaniment team has made the diagnosis in the 33 regional and 118 training centers, becoming an important source of information on how instructors perform their practices and in turn, information for the generation of routes of training in pedagogical competences of instructors according to the evidenced needs.

*Keywords:* Quality Education, Teacher Training, Technical Education, Pedagogy.

## Introducción

El Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, es un establecimiento público del orden nacional, con personería jurídica, patrimonio propio e independiente, y autonomía administrativa, adscrito al Ministerio del Trabajo de Colombia. Ofrece formación gratuita a millones de colombianos que se benefician con programas técnicos, tecnológicos y complementarios que, enfocados en el desarrollo económico, tecnológico y social del país, entran a engrosar las actividades productivas de las empresas y de la industria, para obtener mejor competitividad y producción con los mercados globalizados.

La Escuela Nacional de Instructores "Rodolfo Martínez Tono" (ENI) es la estrategia de la Dirección de Formación Profesional del SENA que busca atraer, retener e incentivar a los mejores para que sean instructores de excelencia. Con esta premisa, la ENI promueve la cualificación del instructor que aporta a la política de calidad de la formación profesional integral de la institución. De aquí, la ENI lidera la cualificación permanente de los instructores a través de planes, programas y proyectos, para contribuir a la política de mejoramiento de la calidad de la formación profesional integral, en el marco de la política pedagógica, valores y filosofía institucional.

Actualmente, el SENA cuenta con una planta de 32.000 instructores, distribuidos en 33 regionales, 117 centros de formación, 5 tecnoacademias y 15 tecnoparques.

Por la labor desempeñada, es necesario que los instructores SENA se encuentren en permanente proceso de capacitación, tanto en sus competencias técnicas como las pedagógicas. Para esto, desde la Dirección General de Formación, se han establecido planes de capacitación.

Sin embargo, muchas veces las capacitaciones que se ofrecen a los instructores no son acordes con las necesidades de ellos mismos, de sus centros de formación y sus regionales; en tanto que los contextos en los que se mueven los aprendices no son iguales. Es por esto que, aunque se oferten dichas formaciones, no siempre se logra el objetivo propuesto, que es el mejoramiento de la calidad de la formación profesional integral impartida por los instructores a los aprendices.

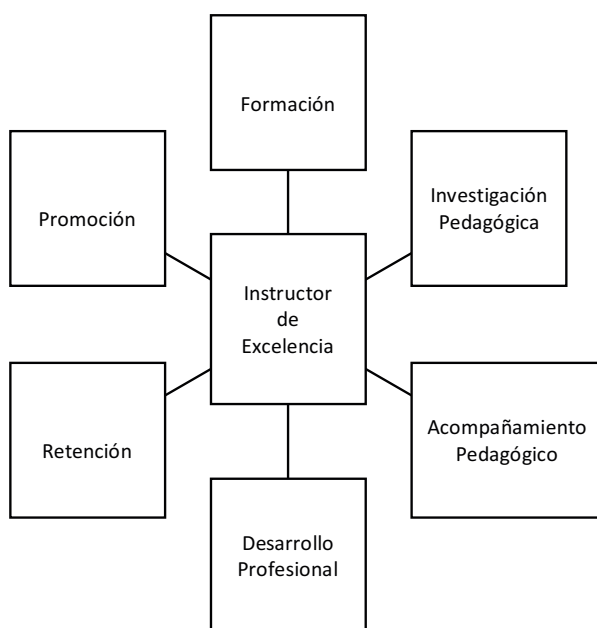
Desde la política de calidad institucional, se busca que la formación de los aprendices sea pertinente, competitiva y que les permita participar en la sociedad, logrando que ellos obtengan las competencias que requieren para desenvolverse exitosamente en el contexto laboral, local y nacional.

Así las cosas, el Programa de Acompañamiento Pedagógico para la Cualificación de Instructores SENA, está dirigido a todos los instructores del país para que comprendan y transformen su trabajo de manera tal que incidan positivamente en el aprendizaje de los aprendices, y que esté en relación con las dificultades que encuentra un instructor diariamente en el ambiente de formación.

El acompañamiento a los instructores por parte de la ENI tiene como propósito detectar fortalezas y necesidades de formación en competencias pedagógicas y didácticas de los instructores, para de esta forma desarrollar planes de capacitación acordes a las mismas.

## La Línea de Acompañamiento Pedagógico

Con el Decreto 006/2014 se creó la Escuela de Instructores. Para desarrollar su labor que es “Promover la excelencia de la docencia, de allí que busca atraer, retener e incentivar a los mejores colombianos, para que sean instructores de excelencia de la entidad”, la Escuela se divide en 6 líneas o ejes de trabajo como se muestra en la Figura 1.

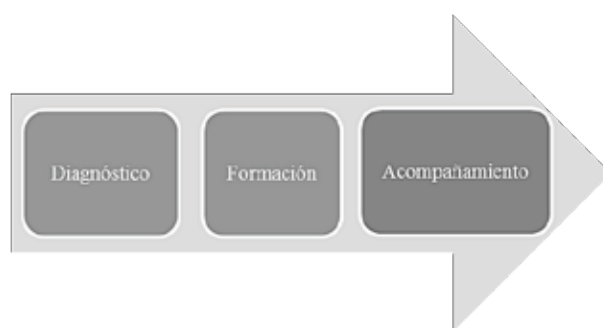


**Figura 1.** Líneas o ejes de trabajo de la Escuela Nacional de Instructores “Rodolfo Martínez Tono”.

**Fuente:** <http://www.sena.edu.co/es-co/comunidades/instructores/Paginas/default.aspx>. Consultado el 10 de octubre de 2017.

Al eje denominado “Acompañamiento Pedagógico”, pertenece el Programa de acompañamiento pedagógico que se inició en el año 2015 con la fase diagnóstica en las regionales Distrito Capital y Cundinamarca. Actualmente, el programa ha llegado a todos los centros de formación del país, correspondiente a las 33 regionales, realizando visitas más de 15.000 instructores en los diferentes ambientes de formación de la institución.

En la Figura 2, se observan las fases del Programa de Acompañamiento:



**Figura 2.** Fases a desarrollar para el Programa de Acompañamiento Pedagógico en el SENA. **Fuente:** elaboración propia.

### Primera Fase: el diagnóstico

Para establecer las rutas de formación de los instructores en cuanto a sus competencias pedagógicas, es necesario determinar las fortalezas y necesidades de formación en competencias pedagógicas de los mismos. Este es el objetivo del diagnóstico, y se realiza en 3 momentos claramente definidos.

### *Heterodiagnóstico*

Se lleva a cabo mediante observación directa (in situ), a los instructores en los ambientes de formación y es realizada por un “acompañante pedagógico”. La visita se realiza sin previa concertación con el instructor. Durante 2 horas, utilizando el instrumento de heterodiagnóstico, el acompañante pedagógico recolecta la información en 4 aspectos básicos de la formación pedagógica del instructor, como se muestra en la Figura 3. Se considera como unidad de análisis la ejecución de la formación por parte de los instructores, y como variable el cumplimiento del instructor en la ejecución de un aspecto específico.

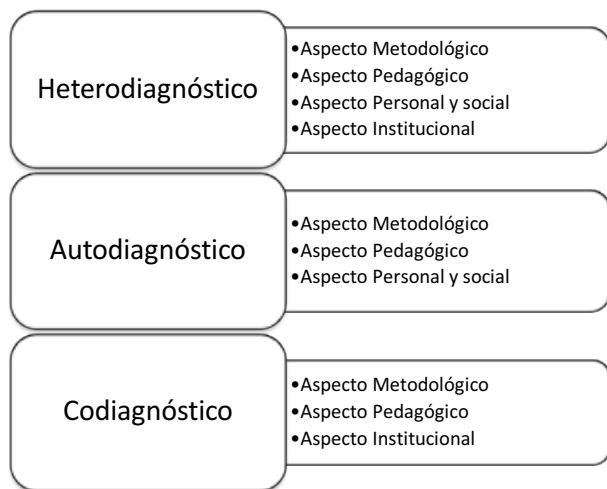
- 1 El acompañante pedagógico es un instructor en ejercicio con formación pedagógica formal y formación pedagógica SENA, capacitado por la ENI en todo lo referente al proceso de diagnóstico y de acompañamiento pedagógico. Se ha establecido que cada centro de formación tenga 2 acompañantes pedagógicos. Al momento, la Escuela ha formado 255 acompañantes pedagógicos en todo el país.

### Autodiagnóstico

Posterior a la visita de heterodiagnóstico y mediante el instrumento de autodiagnóstico dispuesto en plataforma, el instructor realiza la valoración de su actividad pedagógica con los aprendices. El autodiagnóstico busca medir la reacción del instructor frente a una afirmación eligiendo una categoría de una escala tipo Likert. El instrumento de autodiagnóstico recolecta información en 3 aspectos básicos como se observa en la Figura 3. La unidad de análisis es el autoconcepto del instructor frente a su quehacer pedagógico y la variable de estudio el nivel de dominio en las competencias pedagógicas del instructor.

### Codiagnóstico

El codiagnóstico se lleva a cabo empleando la técnica de grupo focal. Las preguntas orientadoras recolectan información en 3 aspectos básicos de la formación pedagógica del instructor, como se puede observar en la Figura 3. La unidad de análisis son las líneas de texto con las impresiones del grupo.



**Figura 3.** Aspectos observados en los instrumentos empleados en el diagnóstico: Pedagógico, Metodológico, Personal y Social, Institucional. **Fuente:** elaboración propia.

### Triangulación

Recolectada la información (del auto, hetero y codiagnóstico), se procede a tabular y analizar acorde

con la unidad de análisis y variables trabajadas la información recolectada y se procede a la triangulación con el fin de determinar las fortalezas y necesidades de formación expresadas en dimensiones, supracategorías y categorías. En la Tabla 1 se muestran las relaciones entre estas últimas.

Se construye así un informe de resultados para cada centro de formación y regional; encontrándose que las fortalezas y necesidades evidenciadas no siempre son las mismas; razón por la que se hace necesario que cada equipo pedagógico, con el apoyo permanente de la Escuela, construya su propio plan de capacitación con miras a la cualificación pedagógica de los instructores en consonancia con las necesidades de formación evidenciadas.

### Segunda Fase: la formación

Determinadas las necesidades de formación y con el apoyo permanente del Equipo de Acompañamiento<sup>2</sup> de la ENI, los EPC determinan los planes de capacitación de los instructores y establecen los requerimientos para que dichas capacitaciones se puedan dar. La Escuela provee un plan de capacitación nacional a partir de las necesidades de formación en común de los centros de formación del país.

Es importante entonces, que cada ruta de formación (centro-regional) se encuentre en consonancia con la ruta de formación nacional.

### Tercera Fase: el acompañamiento

Cumplida la formación de los instructores, se establece un cronograma de visitas concertadas entre los acompañantes pedagógicos y los instructores. El

2 Se ha conformado un equipo de 17 instructores, denominado Equipo Nacional de Acompañamiento, dependiente de la ENI. Este equipo se encarga de formar a los acompañantes pedagógicos de cada centro de formación y regional, y de establecer los lineamientos de trabajo del mismo.

**Tabla 1.** Distribución de categorías por dimensiones y supracategorías, enmarcadas en las competencias pedagógicas del instructor SENA y empleadas durante el diagnóstico para la determinación de necesidades de formación.  
**Fuente:** elaboración propia.

| Aspecto                                     | Supracategoría                                                    | Categoría a partir de los ítem       |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Dimensión pedagógica</b>                 | Creatividad e innovación en los procesos de enseñanza aprendizaje | Estrategias pedagógicas              |
|                                             |                                                                   | Estrategias didácticas               |
|                                             |                                                                   | Ayudas didácticas                    |
|                                             |                                                                   | Didáctica                            |
|                                             |                                                                   | Recursos didácticos                  |
|                                             |                                                                   | Diálogos pedagógicos                 |
|                                             | Resignificación de las prácticas pedagógicas                      | Investigación pedagógica             |
|                                             |                                                                   | Investigación aplicada               |
|                                             |                                                                   | Sistematización de experiencias      |
|                                             | Procesos de evaluación orientados a la mejora                     | Seguimiento (evidencias)             |
|                                             |                                                                   | Evaluación                           |
|                                             |                                                                   | Seguimiento                          |
|                                             |                                                                   | Mejoramiento                         |
|                                             | Cualificación                                                     | Formación pedagógica                 |
|                                             |                                                                   | Actualización pedagógica             |
|                                             | Desarrollo sesión formativa                                       | Plan de sesión                       |
|                                             |                                                                   | Motivación                           |
|                                             |                                                                   | Planeación                           |
|                                             |                                                                   | Actividades de aprendizaje           |
|                                             |                                                                   | Planeación                           |
|                                             |                                                                   | Guías de aprendizaje                 |
|                                             |                                                                   | Motivación                           |
|                                             |                                                                   | Desarrollo del pensamiento           |
|                                             | Formación basada en proyectos                                     | Resolución de problemas              |
|                                             |                                                                   | Proyecto formativo                   |
|                                             |                                                                   | Interdisciplinariedad                |
|                                             |                                                                   | Fuentes de información               |
|                                             |                                                                   | Formación por proyectos              |
|                                             |                                                                   | Desarrollo de proyectos              |
| <b>Competencias básicas y transversales</b> | Mediación tecnológica                                             | TIC                                  |
|                                             | Prevención y protección de la salud y la seguridad en el trabajo  | Salud y seguridad en el trabajo      |
|                                             |                                                                   | Seguridad en el trabajo              |
|                                             |                                                                   | Tono de voz diálogo                  |
|                                             | Manejo de segundo idioma                                          | Bilingüismo                          |
|                                             | Dimensión ambiental                                               | Responsabilidad ambiental            |
|                                             | Interacción en los ambientes de formación                         | Comunicación interactiva             |
|                                             |                                                                   | Comunicación asertiva                |
|                                             |                                                                   | Expresión corporal                   |
|                                             |                                                                   | Comunicación                         |
|                                             |                                                                   | Relaciones interpersonales           |
|                                             | Compromisos de valores y vida                                     | Sentido de pertenencia               |
|                                             |                                                                   | Formación ciudadana                  |
|                                             | Desarrollo de habilidades matemáticas y/o científicas             | Matemáticas y/o ciencias en contexto |

Continúa en la siguiente página.

Continuación Tabla 1.

| Aspecto           | Supracategoría                                | Categoría a partir de los ítem        |
|-------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------|
| Gestión educativa | Manejo de plataformas académicas              | Recursos tecnológicos                 |
|                   |                                               | Recursos tecnológicos institucionales |
|                   | Direccionamiento institucional                | Modelo pedagógico                     |
|                   |                                               | Cumplimiento y puntualidad            |
|                   |                                               | Aplicación de reglamento              |
|                   |                                               | Cumplimiento y puntualidad            |
|                   |                                               | Equipo pedagógico                     |
|                   |                                               | Ambiente pedagógico                   |
|                   |                                               | Lineamientos institucionales          |
|                   |                                               | Escenarios de prospectiva             |
|                   |                                               | Representaciones SENA                 |
|                   |                                               | Opciones de mejora                    |
|                   | Interacción con aprendices                    | Diálogo y concertación                |
|                   |                                               | Atención a aprendices                 |
|                   |                                               | Liderazgo                             |
|                   | Formación profesional orientada al instructor | Conocimiento disciplinar              |
|                   |                                               | Auto realización profesional          |

objetivo de estas es generar un diálogo pedagógico entre acompañado y acompañante. La realización de las visitas tiene por objeto compartir de manera ética, responsable y respetuosa las diferentes posibilidades que se dan en el diálogo de saberes con el fin de crear el espacio apropiado de crecimiento profesional mutuo. Cada visita genera compromisos de parte y parte, dado que al finalizar la observación, el acompañante retroalimenta al instructor.

## Conclusiones

Institucionalizado el Programa de acompañamiento pedagógico para la cualificación de instructores SENA, se concluye que:

- El acompañamiento pedagógico se establece como una herramienta apropiada para el mejoramiento de la calidad de la formación impartida por los instructores. Se ha visto que cuando el instructor se "siente acompañado", se siente más seguro en cuanto a su formación se refiere. Es importante tener en cuenta que

el acompañamiento no puede verse como una evaluación (de desempeño, por ejemplo), dado que esto conlleva cierta resistencia por parte de los instructores y no lo ven como acción de mejora.

- Aunque se habla de fortalezas, hemos visto que no es conveniente hablar de debilidad. Por el contrario, una necesidad de formación u oportunidad de mejora estimula al instructor a buscar las herramientas necesarias que le permitan fortalecer su quehacer pedagógico permanente.
- Si bien, los planes de capacitación se establecen a partir de las necesidades de formación evidenciadas en el diagnóstico, es menester no descuidar las fortalezas también evidenciadas. Esto es, centrar la atención solo en las necesidades, puede llevar a que una fortaleza se convierta en necesidad. De aquí, que las fortalezas deban potenciarse.
- No todas las necesidades de formación evidenciadas deben ser trabajadas a manera de "curso".

Hemos visto que otras formas como jornadas de sensibilización, jornadas pedagógicas o eventos de divulgación tecnológica entre otros, pueden ayudar a que superen dichas necesidades. Es importante que los equipos pedagógicos establezcan y regulen estas posibilidades.

- e. La formación de los acompañantes pedagógicos es crucial para el éxito del programa. Es importante realizar entrenamiento en observación pedagógica, registro de la información, desarrollo de grupos focales, desarrollo de entrevistas entre otros. Aun así, el acompañante pedagógico debe comprender que su papel es el de apoyo al instructor y establecer una relación horizontal entre acompañante e instructor.

## Referencias

- Galo de Lara, C. (1990). "Desafío de la educación actual: un currículo por procesos". *Revista de Educación*, 10(1), pp. 23-35.
- Riveros, E. (2011). *El acompañamiento y la Educación popular*. Recuperado de: [http://www.feyalegria.org/images/acrobat/ElAcompañamientoEducacionPopular\\_ElizabethRiveros\\_2011.pdf](http://www.feyalegria.org/images/acrobat/ElAcompañamientoEducacionPopular_ElizabethRiveros_2011.pdf)
- SENA. (2016). "Glosario". Recuperado de: <http://www.sena.edu.co/es-co/ciudadano/Paginas/glosario.aspx>
- Vezub, L., & Alliaud, A. (2013). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles*. Recuperado de: [file:///C:/Users/Soport/Downloads/acompamamiento\\_pedagogico.pdf](file:///C:/Users/Soport/Downloads/acompamamiento_pedagogico.pdf)