



INVESTIGACIÓN Y
FORMACIÓN PEDAGÓGICA
REVISTA DEL CIEEG

ISSN 2477-9342



INVESTIGACIÓN ARBITRADA

Aportes de la Gestión del Conocimiento al Desarrollo Profesional Docente del Instructor SENA¹

Knowledge Management Contributions to the Professional Development Teaching of the “SENA” Instructor

Olga Lucía Cárdenas Guzmán
oluci74@gmail.com

Universidad Católica de Manizales (Colombia)

Recibido 03 de diciembre de 2018 / aprobado 30 de mayo de 2019

Palabras clave

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

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal reconocer las prácticas de gestión del conocimiento que potencian el desarrollo profesional docente del instructor SENA. Para el desarrollo del estudio se empleó el método narrativo biográfico, por tanto, se invitó a una muestra de personas que tuviesen 10 años o más de antigüedad en la Entidad, seleccionados entre funcionarios vinculados directamente y contratistas, con el fin de recoger las voces de quienes participan directamente en el ejercicio de la formación profesional. Los resultados de la investigación permitieron identificar que las acciones desarrolladas a través de las Redes de Conocimiento fortalecen el ejercicio de la función docente de los instructores en el SENA; sin embargo, es importante no desconocer la historia, los tiempos necesarios para construcción del conocimiento, transferencia y almacenamiento del mismo; además del capital humano que se vuelve “golondrina”, llega y rápidamente se va.

Keywords

Knowledge Management, teaching professional development, narrative biographical research.

Abstract

The main objective of this research work is to recognize knowledge management practices that enhance the professional teaching development of the SENA instructor. For the development of the study, the biographical narrative method was used; therefore, a sample of senior people who worked 10 years or more within the entity, selected from directly linked officials and contractors, were invited to collect the voices of those directly involved in the exercise of professional training. The results of the investigation allowed to identify that the actions developed through the Knowledge Networks strengthen the exercise of the teaching function of the instructors in the SENA. However, it is important not to ignore the history, the time needed to build knowledge, as well as to transfer and store it; in addition to the staff that arrives and quickly leaves.



¹ Servicio Nacional de Aprendizaje (Colombia)

Introducción

Una realidad que agobia la administración educativa hoy, es la falta de un "[...] desarrollo profesional docente con un impacto en las aulas [...]" (Vaillant, 2009, p. 35) y, por ende, en la vida de los estudiantes. Esta frase de Vaillant, es una realidad tanto nacional como internacional, la cual se evidencia en el estudio realizado por la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), en el libro "Aprendizaje y desarrollo profesional docente" (2009) de la colección "Metas Educativas 2021", el cual compiló opiniones de varios autores cuyas nacionalidades distintas, comparten entre otros, apreciaciones como la falta de solidez de los programas de Desarrollo Profesional Docente (DPD) centrado más en cursos, algunos de los cuales poco aportan a las situaciones reales que viven los docente, a sus intereses y los cuales desconocen el saber práctico de éstos, el cual se podría potenciar a partir de dichos encuentros llevándolo a un saber experto, mediante la "gestión el conocimiento educativo".

Así mismo, el informe entregado por Flavia Terigi en el documento No. 50: "Desarrollo Profesional continuo y carrera docente en América Latina" del Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe (PREAL), el cual en uno de sus apartes analiza el impacto de las políticas del desarrollo profesional docente en América Latina y el Caribe, coincide con lo planteado por Vaillant. En el informe Terigi (2010) comenta sobre la importancia de la participación de los maestros en la definición de las acciones que aseguren el desarrollo profesional de los educadores.

Este planteamiento es de gran valor si se quiere llegar a un saber experto contextualizado que impacte la vida de la escuela, para lograrlo se requiere contar con personal motivado y comprometido, que participe de las acciones que se establezcan para la gestión y creación de conocimiento educativo. Lo anterior, implica reconocer las características que configuran la "identidad profesional docente" del colectivo de educadores, de manera que se planteen acciones que fortalezca no sólo sus habilidades, sino que impacten sus historias de vida personal y profesional, llevándolos a mostrar apertura y disposición para compartir con docentes y directivos sus experiencias y estrategias frente a situaciones que se les presentan en el ambiente educativo. Es decir, compartir el conocimiento tácito que poseen, fruto de su práctica cotidiana. Este primer paso, es la entrada para la gestión del conocimiento, que busca hacer uso del conocimiento tácito desarrollado por el personal de la organización para

fortalecerlo y crear nuevo conocimiento que permita dar respuesta a las necesidades de los colaboradores y transferirlo a la organización, haciendo de este nuevo conocimiento: un saber explícito; lo que permitirá mejorar los niveles de competitividad organizacional, marcando la diferencia.

El Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, es una entidad del orden público encargada de ofrecer y ejecutar “[...] la formación profesional integral, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas [...]” (SENA, 2014, p.33); establece el plan estratégico 2015 - 2018 alineado con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2014-2018, “Todos por un nuevo país”.

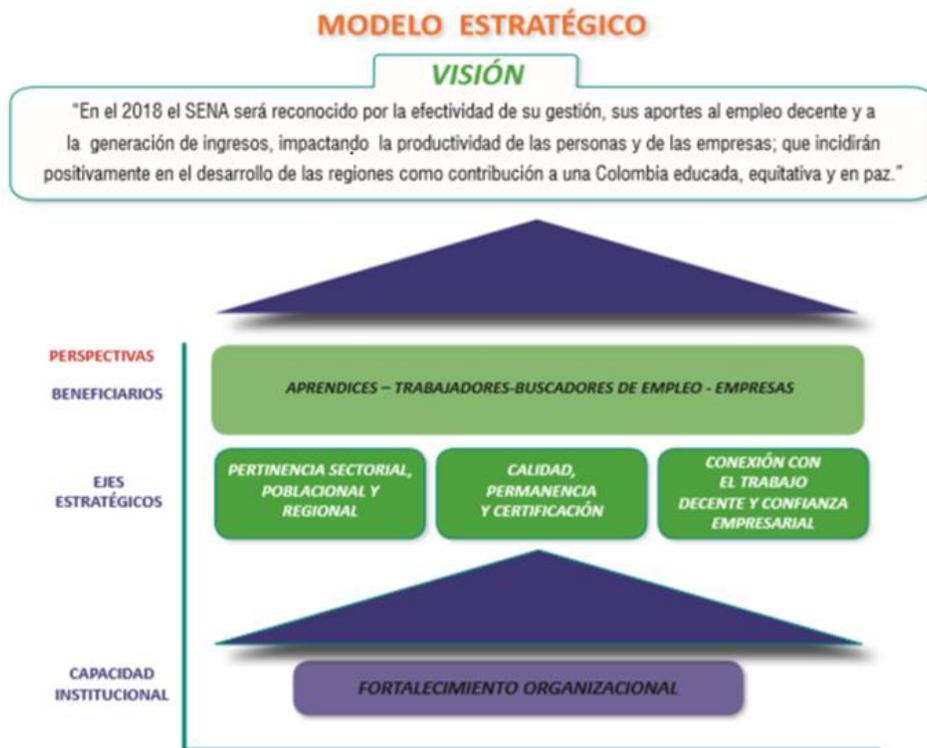


Gráfico 1. Modelo Estratégico. Fuente: Plan Estratégico SENA 2015-2018 (SENA, 2014).

Estos desafíos se transfieren a las 33 regionales del país y 117 centros de formación. Cada centro de formación debe trabajar en procura de lo establecido desde la Dirección Nacional del SENA. El Centro de Gestión Tecnológica de Servicios (CGTS), es uno de los diez centros de formación ubicados en el Departamento del Valle, que a través del Equipo Pedagógico de Centro (EPC) define las acciones que contribuyen al alcance de indicadores relacionados con la calidad de la formación, permanencia y certificación de aprendices, tomando como eje el

desarrollo del talento humano (instructores), como uno de los pilares para el fortalecimiento institucional sobre la base de la Gestión del Conocimiento.

Teniendo en cuenta la información entregada por organismos internacionales (OEI y PREAL) sobre el escaso nivel de avance del desarrollo profesional docente en América Latina a pesar de los esfuerzos de algunos gobiernos, surge como pregunta problema: ¿Cuáles son las prácticas de gestión del conocimiento que potencian el desarrollo profesional docente de los instructores del SENA, en el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios, de la Regional Valle?

Ante la situación descrita, se plantea como propósito del trabajo de investigación, reconocer las prácticas de gestión del conocimiento que potencian el desarrollo profesional docente de los instructores SENA, del Centro de Gestión Tecnológica de Servicios, Regional Valle. Con el fin de dar alcance al objetivo de la investigación se hará un esbozo de aspectos relacionados con la gestión del conocimiento, capital intelectual y desarrollo profesional docente, para finalmente presentar los resultados de la investigación bajo el método narrativo-biográfico.

Revisión Teórica

Conocimiento y gestión del conocimiento en las organizaciones

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

Así mismo, Valhondo (2003) coincide en que el conocimiento se muestra como una mezcla de experiencias, valores, información contextual y apreciaciones que proporcionan nueva información. Para Quintanilla (2003) el conocimiento lo elabora cada individuo desde

su pensamiento utilizando la información y aplicando procesos de aprendizaje, citados en Jiménez y López (2015).

El conocimiento como conjunto de información que poseen las personas para ser utilizada y re-creada ante situaciones de la vida personal, social y laboral, es un factor clave, de vital importancia, el cual representa uno de los recursos intangibles que poseen las organizaciones. De ahí, la importancia de la gestión del conocimiento para capturar, extraer y administrar todo este conocimiento, a fin de que se convierta en el objeto relevante al servicio de las organizaciones (Cárdenas, Palacios y Salazar, 2016). Para las organizaciones, gestionar el conocimiento es uno de los principales temas de investigación, si se quiere permanecer en un mundo altamente competitivo. Lo cual coincide con lo expuesto por Davenport y Prusak (2001) en (Rodríguez, 2006, p.26):

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

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

Por tanto, para analizar el impacto que las acciones de gestión de conocimiento desarrolladas por el SENA han tenido sobre el desarrollo profesional docente de sus instructores, es importante reconocer el modelo de gestión del conocimiento que sigue la Entidad y sobre el cual algunos de sus Centros de Formación han desarrollado propuestas para la ampliación y focalización de sus planes de acción. Para lograrlo, se toma como base el modelo propuesto por Barragán (2009) y sobre el cual Saiz, De Armiño y Manzanedo (2010) realizaron un interesante análisis que permite comprender el origen del modelo de Barragán y el optado por el SENA para la gestión del conocimiento:

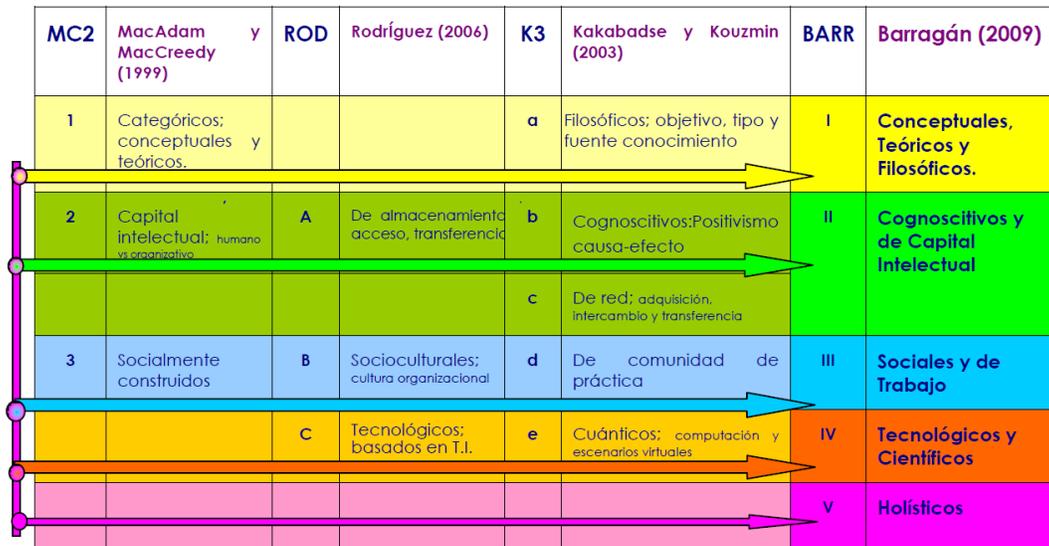


Gráfico 2. Reconstrucción del entrelazado de modelos para la taxonomía de Barragán (2009).
 Fuente: Saiz, De Armiño y Manzanedo (2010)

Si se comparan los modelos de GC propuestos por Barragán (2009), con el modelo de gestión del conocimiento bajo Redes de Conocimiento, según lo propuesto por el SENA, éste representa la “[...] iniciativa estratégica para desplegar la gestión del conocimiento tanto sectorial como institucional soportadas sobre las capacidades institucionales, entre ellas: la cultura organizacional, los procesos, la tecnología, el talento humano y las relaciones con el entorno” (Arango, Bedoya y Cárdenas, 2012, p.6). Teniendo en cuenta que la Entidad busca a través de las Redes de Conocimiento: institucional y sectorial, trabajar sobre las capacidades institucionales, en función del capital intelectual, las comunidades de práctica, desarrollos tecnológicos, como aspectos conceptuales y filosóficos de la Institución, se equipara este modelo con el modelo Holístico, de Barragán (2009).

Cabe mencionar que las redes funcionan bajo la estrategia de proyectos. La primera red, busca el fortalecimiento interno de la Institución a partir del aporte de sus colaboradores y proveedores al desarrollo de sus capacidades institucionales, y la segunda busca establecer relaciones cercanas con sus clientes externos para una respuesta asertiva y segura a las necesidades de éstos. De esta manera, las Redes de Conocimiento, representan el modelo para la incorporación del conocimiento tácito desarrollado en cada uno de sus colaboradores, internos y externos, en combinación con el conocimiento explícito desarrollado en la Entidad,

con el objetivo de llegar a ser una Institución de Formación Profesional competitiva no sólo en el orbe nacional, si no también internacional.

La gestión del conocimiento y el capital intelectual

Las sociedades contemporáneas del siglo XXI, requieren adoptar dentro de su visión estratégica la gestión del conocimiento, entendida como el proceso que trabaja a partir del conocimiento individual que poseen las personas, lo lleva a interactuar a través de comunidades, hasta lograr hacerlo parte de la organización. La gestión del conocimiento implica consolidar la manera de gestionar el capital intelectual, como un proceso innovador que conlleva a la obtención de respuesta a las necesidades de sus clientes y proveedores, anticipándose a la competencia.

Lo anterior no es ajeno a las organizaciones dedicadas a la educación, “[...] más aún cuando su fundamento, como es bien sabido, es la función social de generación, trasmisión y aplicación del conocimiento de nuestras sociedades” (Arrieta, Gaviria y Consuegra, 2017, p.429). Por este motivo las Instituciones de Educación Superior (IES) actualmente se esfuerzan en el fortalecimiento de su talento humano, con el fin de consolidar equipos de investigación que generen conocimiento, que les lleve no sólo a posicionarse, sino a ser cada vez más competitivas en el sector.

Para entender el concepto de capital intelectual dentro de la gestión del conocimiento, es necesario reconocer los elementos que componen su definición: “El primer autor que acuñó la definición de Capital Intelectual fue Thomas Stewart quien se refirió a éste como “la suma de todos los conocimientos que poseen los empleados de una empresa y le dan a ésta una ventaja competitiva” (Peluffo y Catalán, 2002, p.36).

Bueno, Salmador y Merino (2008) en Arrieta et al. (2017, p.425) mencionan que el Capital Intelectual (CI) está conformado por los “[...] activos intangibles (intelectuales) o recursos y capacidades basados en conocimiento, que cuando se ponen en acción, según determinada estrategia, en combinación con el capital físico o tangible es capaz de crear valor y competencias esenciales en el mercado” (Arrieta et al., p.425).

En Euroforum se plantea que el CI se compone de tres elementos: capital humano, capital estructural y capital relacional. En su orden, el primero se refiere a todos los aprendizajes

desarrollados por el personal que hace parte de la organización, fruto de las experiencias, habilidades desarrolladas, formas de relacionarse y de aprender, tanto de las vivencias grupales como individuales.

El capital estructural, ha sido definido como aquello que “es propiedad de la empresa, queda en la organización cuando las personas la abandonan” (Conde, Correa y Delgado, 2010, p.30). Está representado en los manuales de procesos y procedimientos, sistemas de calidad; es decir, tiene que ver con el conocimiento explícito, sistematizado, interiorizado en la organización.

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

Es posible ultimar que, el capital intelectual no es fácil de gestionar. Lo que se puede gestionar son los procesos que fortalecen el conocimiento en las personas y que existe en la organización. Por lo tanto, lo que la gestión del conocimiento busca en relación al capital intelectual de una organización, es desarrollar procesos que conlleven a la generación de nuevo conocimiento que puede darse como fruto de los aprendizajes individuales de sus colaboradores, o de las relaciones grupales de estos u organizacionales.

La gestión del conocimiento como camino hacia el desarrollo profesional docente y el aprendizaje organizativo

Teniendo en cuenta lo expuesto por Rodríguez acerca de la creación y gestión del conocimiento:

[...] como una estrategia fundamental, al combinar el desarrollo personal/profesional y el desarrollo organizativo, además de hacerlo respetando las condiciones de contextualización y reforzando el trabajo colaborativo y la reflexión sobre los problemas y retos que le plantea la práctica pedagógica. (2009, p.125)

Lo anterior conduce a referir que los procesos de desarrollo profesional fortalecen el capital intelectual de las organizaciones, lo que facilita los procesos de aprendizaje organizativo y desarrollo organizacional. De la forma como se gestione el conocimiento en la organización se puede determinar si son entidades que aprenden. Cuando los aprendizajes obtenidos son implementados para dar respuesta a una necesidad inmediata, nos encontramos

ante un tipo de aprendizaje por respuesta o a corto plazo. Por el contrario, cuando se produce en las instituciones un aprendizaje intencionado, el cual afecta las estructuras de la empresa; es decir, aquel conocimiento que se encuentra soportado en sus procesos internos, políticas, manuales, reglamentos, entre otros, estamos hablando de un aprendizaje constructivista a mediano o largo plazo. Es en ese sentido podemos hablar de un aprendizaje organizativo fruto del fortalecimiento del capital humano presente en la organización. Según Fyol y Lyles (1985) en (Bolívar, 2001, p.22) el aprendizaje organizativo se produce en la medida que los cambios cognitivos afectan la conducta de las personas. Ahora bien, en la medida que el aprendizaje organizativo “implica una transformación permanente y continua de la organización, lo cual involucra procesos de: creación, adquisición y transferencia de conocimiento”, modificando la conducta de sus equipos de trabajo y generando los resultados esperados, se ha logrado desarrollar procesos de gestión del conocimiento, lo cual converge en el desarrollo profesional del talento humano y la organización transformarse en una organización que aprende. De acuerdo con Senge (2012, p. 15), un espacio en el que “la gente continuamente aprende a aprender en conjunto”.

Método

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

- a. Construcción de teorías prácticas, configuradas desde la práctica. Emplea métodos etnográficos sobre datos cualitativos.
- b. Intenta comprender la realidad. Por tanto, tiene sentido remontarnos al pasado para entender y afrontar el presente.
- c. Permite el uso de diversos métodos y “utilización de estrategias de investigación específicas y propias de la condición humana”.

Para Bolívar, Domingo y Fernández (2001), “[...] una narrativa biográfica consiste en establecer un orden en el conjunto de hechos pasados, entre los que era y es hoy, entre las experiencias pasadas y la valoración que han adquirido en relación con los proyectos futuros”

(p. 43). Así mismo, Ricoeur (1995), Polkinghorne (1988), citados en Bolívar et al., (2001) coinciden en que las narrativas dan sentido y significado a una serie de situaciones enmarcadas bajo la temporalidad, los personajes y acciones.

Informantes

Para el estudio narrativo se determinó trabajar con la población de instructores - SENA (docentes) y se optó por una muestra de ocho (8) informantes, pertenecientes al Centro de Gestión Tecnológica de Servicios, compuesta por funcionarios vinculados directamente (planta) y contratistas, quienes asumen la formación desde diferentes líneas tecnológicas de conocimiento, con otras características relacionadas en la “Tabla 1”, para así recoger en forma equilibrada sus voces:

Tabla 1.
Informantes

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

Para desarrollo del estudio de investigación, se privilegió como técnica la entrevista biográfica, con la que se buscó hacer una mirada retrospectiva, sin perder de vista las expectativas hacia el futuro. Para lograrlo, se utilizó la entrevista semi-estructurada, descrita por Hernández, Fernández y Babtista (2014), como aquella que se basa en una lista de preguntas guía, las cuales pueden variar, de acuerdo con la necesidad de información.

La primera entrevista tuvo como objetivo reconocer las vivencias que enmarcan la vida profesional de los instructores en el ejercicio docente, es decir, aquellas experiencias que configuran la “identidad profesional docente” del instructor SENA, hoy. La segunda sesión, buscó recoger elementos que miden la calidad del desarrollo profesional docente e indagar sobre el impacto que ha tenido sobre éste las acciones de gestión del conocimiento educativo planteadas por el SENA. Los resultados de la investigación son fruto de las entrevistas realizadas durante el primer semestre del 2018.

Para el análisis de la información se partió del estudio de dos categorías principales, preestablecidas:

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

El análisis de los distintos relatos condujo a elaborar un mapa que relacionara la trayectoria de vida docente con las acciones de gestión del conocimiento educativo propuestas por el SENA. Estos mapas representan biogramas que hacen posible el análisis vertical y horizontal de la información, ya que entrelaza momentos de vida (pasado, presente y futuro) de personas, situaciones y acontecimientos relevantes que estructuran la historia de vida de los instructores, con el fin de analizar si las acciones de gestión de conocimiento educativo han impactado el desarrollo profesional docente del instructor SENA perteneciente al Centro de Gestión Tecnológica de Servicios.

Resultados

Una vez realizado el análisis vertical y horizontal de los biogramas, se evidencia lo siguiente:

- La formación pedagógica que se brinda a los instructores que llegan a la Entidad. Para los instructores de hace 10 o 20 años, la formación pedagógica inicial se convierte en una fuente importante de iniciación al conocimiento de los procesos de enseñanza – aprendizaje – evaluación, en el marco de la formación SENA. Sin embargo, hay quienes reclaman una propuesta más estructurada como la que se vivió otrora, dados los elementos fundamentales, que los antiguos, aluden que, brindaba mayor conocimiento, seguridad y confianza en relación con la cultura organizacional. Así mismo, los instructores reconocen que los cursos de formación pedagógica permanente que les proponen, desde el Centro de

Formación, es una estrategia que algunos definen como: “*les refresca y enseña nuevamente*” (Comunicación personal, 2018), porque a pesar de los años de experiencia de algunos en la Entidad, reconocen, “*no son producto terminado*” (Comunicación personal, 2018).

- Espacios de encuentro semanal dispuestos por el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios. Estos espacios hacen ya parte de la cultura organizacional del Centro de Formación y representa para sus instructores un momento para compartir sus vidas, sucesos con grupos de aprendices y en algunos momentos, experiencias relacionadas con su práctica pedagógica, lo que les hace sentir que tienen la posibilidad de fortalecerse y que no están solos.
- Iniciativas pedagógicas de trabajo al interior de los equipos de instructores. Las narrativas permitieron conocer parte del currículo oculto que se sucede en el Centro de Formación, las cuales constituyen propuestas de trabajo generadas por los instructores que a la luz de la investigación son luces que indican los deseos en relación a nuevas formas de hacer dentro de su práctica y necesidades de crecimiento pedagógico en los instructores, que, como ya se mencionó, para todos no van en el mismo sentido, dado el grado de madurez y crecimiento según el nivel de desarrollo profesional docente adquirido.
- Implementación de Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (NTIC). Como se señaló en los relatos es un aspecto que, aunque no ha sido fácil para muchos, es reconocido por todos como una herramienta que ha hecho posible nuevos escenarios y pretextos para construir conocimiento con sus estudiantes. Así mismo, se valora el trabajo que se ha desarrollado a nivel institucional para su aprendizaje e implementación.
- Los proyectos Institucionales direccionados por las Redes de Conocimiento SENA. Los proyectos de transformación de ambientes, producción curricular: desarrollo curricular y diseño curricular, Sennova², capacitaciones técnicas de los instructores, encuentros con miras a la participación en eventos o concursos de talla nacional e internacional tanto de instructores como de aprendices, son reconocidos como oportunidades de crecimiento profesional técnico y pedagógico. Para los instructores son espacios en donde se comparten conocimientos y experiencias de trabajo, lo cual les motiva, hace sentir importantes y aprender cosas nuevas a partir del encuentro con el otro.

² Sistema de investigación, desarrollo tecnológico e innovación del SENA

La investigación también permitió identificar algunos aspectos que podrían considerarse como barreras que limitan el DPD del instructor SENA en el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios (CGTS), respecto de las acciones establecidas para lograr el fortalecimiento del talento humano mediante la gestión del conocimiento en el SENA de acuerdo al modelo de redes de conocimiento. Los aspectos relacionados como barreras son:

- Estrategia de formación pedagógica para los instructores centrada en las necesidades de la Administración Educativa, no en las necesidades del instructor y nivel de desarrollo profesional alcanzado por las personas, de acuerdo con su experticia y competencias desarrolladas en el campo pedagógico.
- Otra barrera que incide en el DPD de los instructores en el CGTS, es la falta de una propuesta específica para la transferencia del conocimiento de los aprendizajes desarrollados, fruto de la participación en proyectos de Centro, Regionales, Nacionales o Internacionales, limitando el flujo de conocimiento al interior de la Entidad; o lo que podría denominarse como pérdida total del conocimiento: cuando el instructor se va de la Institución llevando consigo toda la riqueza ganada en torno a conocimiento. Esta barrera conlleva a la tercera barrera detectada, la cual, si se trabaja, podría contrarrestar en forma conjunta las anteriores.
- Seguimiento por parte de los formadores de Instructores centrada más en aportar a la elaboración de las guías de aprendizaje, pero no al acompañamiento de la estrategia pedagógica, lo cual hace que se sienta en el ambiente que los intereses de la propuesta del Centro de Formación están direccionados a los resultados de las auditorías y no al fortalecimiento pedagógico que requieren los instructores, como también de las necesidades de fortalecimiento a los procesos de enseñanza y aprendizaje de los aprendices.
- La cultura organizacional descrita a través de sus relatos, en términos de liderazgo, trabajo en equipo y motivación, no reflejan la identidad Institucional. Este aspecto se percibe en construcción y por consolidar dentro de los equipos de trabajo de la mano de la Administración Educativa. Como se mencionó en las narrativas, es un factor que incide en el clima laboral, nivel de motivación y compromiso de los instructores y que es determinante para el despliegue de la gestión del conocimiento a través de las Redes de

Conocimiento, de acuerdo con lo propuesto en SENA (2012). Manual: fortalecimiento interno de las redes de conocimiento.

- Finalmente, otra barrera que dificulta el DPD de acuerdo con los instructores, se presenta ante decisiones político-administrativas que ha afectado la Formación Profesional Integral que se imparte en el SENA; tal es el caso de los cambios presentados en las últimas dos décadas en donde se pasó de una propuesta pedagógica a otra, sin tener en cuenta sus opiniones, avances pedagógicos, transformaciones de ambientes, adquisición de herramientas y recursos didácticos. Así mismo, la reducción del número de horas en los programas de formación tanto de aprendices como a la formación inicial pedagógica del instructor y la implementación de un sistema de calidad que les genera mayor tiempo de dedicación a la documentación de sus acciones que a la reflexión, discusión y creación de estrategias didácticas para la formación, seguimiento y acompañamiento a los aprendices, los cuales también aumentaron, de acuerdo al tamaño de los grupos que se tenía establecido para la ejecución de la formación, según la política educativa del SENA.

Conclusiones

Como lo plantean Connelly y Clandinin, en Bolívar et al., (2001), los seres humanos somos el compendio de experiencias personales y sociales que contadas constituyen historias de vida. En tal sentido, la investigación permitió reconocer a través del análisis cruzado de los biogramas, que, en el caso de los instructores del SENA, en la mayoría de ellos antecede un educador en sus familias o experiencias significativas en torno a un ejercicio docente, que posteriormente impulsa la consolidación de ésta como una segunda profesión.

Por lo tanto, es posible afirmar que las acciones de gestión del conocimiento desarrolladas por el SENA a través de las Redes de Conocimiento, en las que se les convoca a encuentros regionales, nacionales o internacionales, son una oportunidad para su desarrollo profesional, teniendo en cuenta que estos espacios les brindan la oportunidad de aportar a la construcción y fortalecimiento Institucional, desde su saber tanto técnico como pedagógico, lo cual les hace sentirse importantes por la posibilidad de aportar a los cambios en la organización. En el marco de lo anterior, la mayoría de los “instructores informantes” consideran que su crecimiento como docentes, ha sido en el Centro de Gestión Tecnológica de Servicios, a partir

de las experiencias personales y participación en los espacios de encuentro semanal con colegas y formadores de instructores.

Sobre las consideraciones anteriores, los espacios de encuentro semanal dispuestos por el Centro de Formación, CGTS, son un momento clave si se quiere conocer los aspectos que constituyen la identidad de vida profesional del instructor SENA, teniendo en cuenta que a partir de éstos se pueden generar acciones de gestión del conocimiento, las cuales motiven al instructor a compartir con un sentido específico su saber pedagógico individual, para así, con los aportes del equipo de instructores y formadores, llevarlo a un saber experto que pueda ser posteriormente transferido a la organización a través de las Redes de Conocimiento.

De acuerdo con los resultados de la investigación, es evidente también que el SENA ha venido haciendo grandes esfuerzos en el desarrollo de la infraestructura tecnológica de la Entidad y generando acciones que vinculen a sus instructores, lo cual es reconocido por ellos como un aspecto positivo a pesar de los temores propios de cada generación. Este aspecto es de gran importancia, dado que no es posible hablar de procesos de gestión del conocimiento sin uso de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), que posibilite la sistematización del conocimiento, para su divulgación, transferencia, revisión, actualización, creación y uso.

Finalmente, es importante mencionar se requiere de una Administración de Centro más vinculada a las acciones de Gestión del Conocimiento que se promueven desde la vía Nacional, para que así, a través de estrategias de transferencia de conocimiento se permeen las experiencias vividas en los proyectos de Redes de Conocimiento a los demás instructores como a los aprendices, mediante las acciones de Formación Profesional Integral. En otras palabras, para la organización es la posibilidad de llegar a ser una organización que aprende y para los instructores la capacidad de mantener la curiosidad acerca de la clase (Rudduck, citado en Vaillant, 2009). Se ve también como la construcción de nuevas formas de orientar el conocimiento a través del valor y respeto por las experiencias de colegas y la participación en redes de trabajo colaborativo.

Referencias

- Arango, J., Bedoya, F. y Cárdenas, M. (2012). *Redes de conocimiento SENA. Lineamientos para su desarrollo*. Bogotá: SENA.
- Arrieta R., Gaviria G. y Consuegra, M. (2017). Papel del capital intelectual en la calidad de las instituciones de educación superior en Colombia. *Educación y Educadores*, 20 (3), 419 - 433. doi 10.5294/edu.2017.20.3.5
- Bolívar, A., Domingo, J. y Fernández, M. (2001). *La investigación biográfico-narrativa en educación. Enfoque y metodología*. Madrid: La Muralla, S.A.
- Cárdenas, O., Palacios, A. y Salazar, R. (2016). *Modelos para medir la gestión del conocimiento*. Popayán: UCM.
- Conde C., Correa C. y Delgado H. (2010). Aprendizaje organizacional, una capacidad de los grupos de investigación en la universidad pública. Cuadernos de Administración. Universidad del Valle, 44, 25-39. Recuperado de <http://bit.ly/30ydHd3>
- Gómez, D., Pérez, M. y Curbelo, I. (2005). Gestión del Conocimiento y su importancia en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, XXVI (2), 37-46. Recuperado de <http://bit.ly/2xQmgne>
- Hernández, R., Fernández C. y Babtista L. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: Mc Graw Hill. Education.
- Jiménez, A. y López, E. (2015). *Incorporación de buenas prácticas de gestión del conocimiento en los programas de formación del SENA CLEM dentro del marco estratégico del SENA con visión 2020*. (Tesis de Maestría) Universidad del Valle. Tuluá, Colombia.
- Peluffo, M. y Catalán, E. (2002). *Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público*. Santiago de Chile, Chile: Naciones Unidas.
- Ricoy, C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Educação (UFMS)*, 31(1), 11-22. Recuperado de <http://bit.ly/2NZfmHe>
- Rodríguez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *Revista Educar*, 37, 25-39. Recuperado de <http://bit.ly/32p9SJ4>
- Rodríguez, D. (2009). *La creación y gestión del conocimiento en las organizaciones educativas: barreras y facilitadores*. (Tesis Doctoral). Universidad de Barcelona. España. Recuperado de <http://bit.ly/2JzwrK2>
- Saíz, L., De Armiño, C. y Manzanedo, M. (2010). *Las Taxonomías de Modelos de Gestión del Conocimiento. Revisión, análisis y nuevas propuestas*. Comunicación presentada en: XIV Congreso Internacional de Organización: 4th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management, Donostia- San Sebastián. Recuperado de <http://bit.ly/2JyTw9f>
- SENA (2012). *Proceso Gestión de la Formación Profesional Integral. Manual: fortalecimiento interno de las redes de conocimiento SENA*. Versión 1. Bogotá: SENA.

- SENA (2014). *Plan Estratégico 2015-2018: Impactando el empleo decente, la productividad y la generación de ingresos*. 30. (D. d. corporativo, Ed.) Bogotá, Colombia.
- Senge, P. (2012) *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Buenos Aires: Granica.
- Terigi, F. (2010). *Desarrollo profesional continuo y carrera docente en América Latina*. Santiago de Chile: PREAL. Recuperado de <http://bit.ly/2NTW7Pm>
- Vaillant, D. (2009). Políticas para un desarrollo profesional docente efectivo. En Vélaz de Medrano, y D. Vaillant (Coords.) *Aprendizaje y desarrollo profesional docente*. Madrid: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.