



## GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

### NOMBRE DEL DOCUMENTO

PLAN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO 2026

### CLASIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Pública

Pública Clasificada

Pública Reservada

Diciembre del 2025

GOR-F-012 V03



## TABLA DE CONTENIDO

DE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	4
<b>1. Generalidades del Plan de Gestión Estratégica del Talento Humano</b> .....	6
<b>2. Marco legal</b> .....	8
<b>3. Alcance</b> .....	12
<b>4. Objetivo</b> .....	12
<b>4.1. Objetivos específicos</b> .....	12
<b>5. Previo a la Planeación de la Gestión Estratégica del Talento Humano</b> .....	13
<b>5.1. Caracterización de los empleos y número de cargos</b> .....	13
<b>5.2. Diagnóstico de la gestión estratégica del talento humano</b> .....	14
<b>5.1.1 Autodiagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano a través de la Matriz GETH.</b> .....	14
<b>5.2.2 Diagnóstico de Cultura organizacional</b> .....	15
<b>5.2.3 Resultados Encuesta de Percepción de la Política de Integridad vigencia 2025</b> .....	15
<b>5.2.4 Resultados Medición de Clima Organizacional</b> .....	19
<b>5.2.6 Medición Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión- FURAG 2024</b> .....	24
<b>6. Estrategias para la Gestión del Talento Humano*</b> .....	33
<b>6.1 Ingreso</b> .....	33
<b>6.1.1 Estrategia vinculación del Talento Humano</b> .....	33
<b>6.2 Permanencia</b> .....	56
<b>6.2.1 Estrategia Evaluación del Desempeño Laboral para Empleados de Carrera Administrativa</b> .....	56
<b>6.2.2 Acuerdos de Gestión</b> .....	58
<b>6.2.3 Salario emocional</b> .....	60
<b>6.2.4 Teletrabajo</b> .....	61
<b>6.2.5 Estrategia de Cultura Organizacional</b> .....	63
<b>6.2.6 Estrategia de Integridad</b> .....	66
<b>6.2.7 Estrategia de capacitación institucional</b> .....	68
<b>6.2.8 Estrategia institucional de bienestar social e incentivos</b> .....	70
<b>6.2.9 Estrategia de Seguridad y Salud en el Trabajo</b> .....	71
<b>6.2.10Estrategia Administración salarios</b> .....	73
<b>6.2.11Estrategia para la administración del Fondo Nacional Vivienda</b> .....	75
<b>6.1.1 Estrategia para la administración del Servicio Médico Asistencial</b> .....	78
<b>6.2.12Estrategia de Diálogo Social</b> .....	81
<b>6.3 Retiro</b> .....	82
<b>6.3.1 Estrategia Retiro del Talento Humano (GTH)</b> .....	82
<b>6.3.2</b> .....	83
<b>6.4 Estrategia Transversal</b> .....	84
<b>6.4.1 Estrategia de gestión de la información en SIGEPH</b> .....	84



6.4.2	Estrategia de gestión de la información en SIGEP II - CONTRATISTAS.....	87
7.	Cronograma* .....	89
8.	Evaluación del Plan Estratégico del Talento Humano .....	89
7	Matriz de seguimiento. ....	90
9.	Planes de Adquisiciones * .....	91
10.	Mapa de riesgos* .....	91
11.	Bibliografía .....	91



## INTRODUCCIÓN

El *Plan de Gestión Estratégica del Talento Humano 2026*, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), se enmarca en la Dimensión de Talento Humano, la cual incorpora dos políticas clave: la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano y la Política de Integridad. Ambas buscan fortalecer el liderazgo y el desarrollo personal, profesional y social de los servidores públicos, con el objetivo de generar confianza en el ejercicio de sus funciones frente a ciudadanos, empresarios, servidores, funcionarios, beneficiarios de los servicios del SENA y entidades públicas del orden nacional y territorial.

En coherencia con el *Plan Estratégico Institucional – PEI SENA 2023-2026*, se establece la alineación de la Gestión Estratégica del Talento Humano como soporte fundamental para el desempeño de la estrategia institucional. Para ello, se desarrollarán cinco etapas que garantizan una implementación eficaz y efectiva:

1. Disponibilidad de información
2. Diagnóstico
3. Formulación de estrategias
4. Implementación
5. Evaluación

Adicionalmente, a partir del análisis de los resultados obtenidos en 2024 - como el clima organizacional-, los resultados del FURAG 2024, la información estadística y la encuesta sobre ambiente y desempeño institucional DANE, así como los obtenidos en el 2025, como la encuesta de apropiación de los valores de integridad, el autodiagnóstico en la Matriz de Gestión Estratégica del Talento Humano, los avances del Plan de Acción Institucional, encuesta de retiro— se identificaron elementos clave que sirven como insumo para la construcción del presente plan. Este define objetivos y estrategias a lo largo del ciclo de vida laboral de los servidores públicos: vinculación, desarrollo/permanencia y retiro, con enfoque en el mejoramiento continuo y en contar con personal competente, comprometido e íntegro que materialice la gestión institucional.

En cuanto a la estrategia de cultura organizacional, y en cumplimiento del Acuerdo No. 03 de 2022 del Consejo Directivo del SENA, se contempla para la vigencia 2026 un proyecto orientado a consolidar el talento humano como principal activo de la entidad. Esto se logrará mediante la identificación e intervención de brechas en materia de cultura organizacional, sujeto a la disponibilidad de recursos presupuestales.

Asimismo, se prevé el desarrollo de la política de ingreso de jóvenes al sector público, conforme a lo establecido en la Ley 2214 de 2022, el Decreto 2365 de 2019 y el componente “Jóvenes con derechos que lideran las transformaciones para la vida” del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026. En este marco, se



promoverán las cinco estrategias de vinculación de jóvenes en la entidad, con acciones específicas durante la vigencia 2026.

Respecto a la inclusión laboral de personas con discapacidad, el SENA continuará implementando acciones que garanticen el pleno ejercicio de sus derechos, en cumplimiento de la Ley Estatutaria 1618 de 2013 y del componente “Garantías hacia un mundo sin barreras para las personas con discapacidad” del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026.

Finalmente, se destaca la importancia de la participación efectiva de mujeres en cargos directivos, conforme a la Ley 581 de 2000 y al componente “Mujeres en el centro de la democracia y garantes de la paz” del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026. Para ello, durante la vigencia 2026 se implementarán mecanismos de control y rendición de cuentas **que** aseguren el cumplimiento de estas disposiciones.



## **1. Generalidades del Plan de Gestión Estratégica del Talento Humano**

La Gestión Integral del Talento Humano en el SENA tiene como propósito fundamental asegurar que la planeación, los procedimientos y las acciones orientadas al desarrollo y bienestar del talento humano vinculado a la Entidad se ejecuten conforme a la normatividad vigente, las políticas institucionales y el uso eficaz y eficiente de los recursos disponibles.

El objetivo es que los servidores públicos del SENA cuenten con las competencias necesarias para actuar con integridad y compromiso, en cumplimiento de las funciones asignadas, generando ambientes laborales favorables que contribuyan de manera constante al logro de la misión, los objetivos, los planes y las metas institucionales.

En el Plan Estratégico Institucional – PEI SENA 2023-2026 se destacan los elementos que orientan la proyección institucional hacia el año 2026, con una visión al 2030. Este plan se fundamenta en los principios, valores y compromisos institucionales, así como en la misión, visión, perspectivas, objetivos estratégicos, iniciativas e indicadores definidos.

Adicionalmente, el mapa estratégico institucional permite visualizar cómo se estructura la estrategia a través de objetivos estratégicos orientados a la creación de valor público. Este instrumento define lo que la Entidad debe hacer, los derechos que garantiza mediante su gestión y las prioridades establecidas por la administración, en alineación con las apuestas del Gobierno Nacional.

A continuación, se presenta el mapa estratégico del SENA 2023–2026:



Imagen 1: Mapa Estratégico Institucional



Fuente: Plan Estratégico de Talento Humano 2023-2026

En el *Plan Estratégico Institucional – PEI SENA 2023–2026*, la gestión del talento humano se articula directamente con la perspectiva de Desarrollo Institucional, a través del objetivo estratégico DI-06: Fortalecer el modelo de operación institucional para lograr una gestión efectiva orientada a resultados, mediante la mejora continua de los procesos, el fortalecimiento de la cultura organizacional y la gestión integral del talento humano.

Esta perspectiva está centrada en el aprendizaje, el desarrollo continuo y la cualificación del personal y de los agentes institucionales, reconociendo al talento humano como eje fundamental para alcanzar resultados sostenibles a largo plazo y generar impacto social.

Las iniciativas asociadas a este objetivo estratégico están orientadas a:

- Fortalecer el liderazgo y las capacidades del talento humano institucional.
- Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación institucional.
- Desarrollar una cultura organizacional basada en la gestión de la información, el control y la evaluación.



- Promover la participación ciudadana efectiva en los procesos de planeación, gestión y evaluación institucional.

Estas acciones permiten consolidar una estrategia institucional coherente con las prioridades definidas por la administración y alineada con las apuestas del Gobierno Nacional, orientada a la creación de valor público.

A continuación, se presenta la gráfica que ilustra la perspectiva y la iniciativa estratégica que respaldan la estrategia institucional del SENA para el periodo 2023–2026:

*Tabla 1 Desarrollo Institucional - Objetivo 6*

Perspectiva - Desarrollo Institucional - Objetivo 6 Fortalecer el modelo de operación institucional para lograr una gestión efectiva orientada a resultados, mediante la mejora continua de los procesos, el desarrollo de la cultura organizacional, y la gestión del talento humano.									
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	PROCESOS	RESPONSABLE	INDICADORES N/A (LA INICIATIVA NO COMPRENDE INDICADOR, SI NO DESPLIEGUE TÁCTICO)	LÍNEA DE BASE 2022	META CUATRIENIO	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
DI-O6-I45 Plan Estratégico de Talento Humano	PE-GTH	SG	Porcentaje de avance en la evolución de la implementación de plan estratégico del Talento Humano	95	95	95	95	95	95

Fuente: Plan Estratégico Institucional - PEI SENA 2023-2026, Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo

## 2. Marco legal

El Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA es un establecimiento público del orden nacional, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, adscrito al Ministerio del Trabajo de Colombia. Su misión principal es ofrecer formación gratuita a millones de colombianos a través de programas técnicos, tecnológicos y complementarios, orientados al desarrollo económico, tecnológico y social del país. Esta formación contribuye al fortalecimiento de las actividades productivas de las empresas y la industria, mejorando su competitividad en un entorno globalizado.

El SENA fue creado mediante el Decreto Ley 118 del 21 de junio de 1957, y su función fue definida en el Decreto 164 del 6 de agosto de 1957, como la de brindar formación profesional a trabajadores, jóvenes y adultos de sectores como la industria, el comercio, el campo, la minería y la ganadería. Posteriormente, fue reestructurado mediante la Ley 119 de 1994 y el Decreto 249 de 2004, modificado parcialmente por el Decreto 2520 de 2013, que establece su estructura actual para el desarrollo de sus funciones institucionales.



En este marco, se asignó a la Secretaría General la responsabilidad de “ejecutar, coordinar y controlar los planes y programas institucionales para el desarrollo de los procesos de gestión del talento humano al servicio de la Entidad”.

Adicionalmente, a través del Sistema Integrado de Gestión y Autocontrol – SIGA, el SENA ha identificado el proceso de Gestión del Talento Humano como estratégico dentro de su mapa de procesos. Este proceso comprende un conjunto articulado de actividades que permiten alcanzar el objetivo de administrar el talento humano mediante acciones como selección, vinculación, inducción, entrenamiento en el puesto de trabajo, capacitación, bienestar, compensación, evaluación del desempeño y preparación para el retiro. Todo ello con el fin de propiciar ambientes laborales adecuados, fortalecer competencias y contribuir al logro de los objetivos institucionales.

Este proceso puede ser consultado en el siguiente enlace:

<http://compromiso.sena.edu.co/mapa/> , donde se encuentra información general, documentos de referencia, formatos y guías asociadas.

Por otra parte, además de liderar el proceso de Gestión del Talento Humano, la Secretaría General también tiene a su cargo otros procesos clave como la Gestión Documental, y participa activamente en la Gestión Organizacional y del Riesgo.

A continuación, se presentan las principales normas aplicables y los procedimientos que conforman el proceso de Gestión del Talento Humano:

*Tabla 2: Normatividad*

Normatividad	Aplicación específica
Ley 909 de 2004	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
Ley 1221 de 2008	Establece normas para promover y regular el Teletrabajo.
Ley 1952 de 2019	Expide el Código General Disciplinario y deroga la Ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la Ley 1474 de 2011 relacionadas con Derecho Disciplinario
Ley 1960 de 2019	Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones.
Decreto 249 de 2004	Por el cual se modifica la estructura del SENA.



Aplicación específica	
Normatividad	
Decreto 250 de 2004	Por el cual se adopta la planta de personal del SENA.
Decreto 2989 de 2008	Por el cual se aprueba la modificación de la planta de personal del SENA.
Decreto 2520 del 2013	Por el cual se establece la actual estructura del Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA
Decreto 1083 de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública
Decreto 1072 de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo (establece el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo).
Decreto 612 DE 2018	Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado.
Acuerdo 05 del 2018	Por la cual se adopta la política de Integridad y el Código de Integridad SENA.
Acuerdo 6176 del 10 de octubre de 2018	Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Período de Prueba
Acuerdo Colectivo de 2021	Mediante Resolución 01-00032 del 12 enero 2022 se adopta el Acuerdo Colectivo con seis (6) organizaciones sindicales.
Acuerdo 0006 de 2025	Por medio del cual se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), se derogan los Acuerdos números <u>004</u> de 2021 y <u>006</u> de 2024, y se dictan otras disposiciones.
Acuerdo 003 de 2022	Por medio del cual se dictan disposiciones sobre el “Plan Estratégico para la Renovación Cultural del SENA”.
Decreto 1567 de 1998	Por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de estímulos para los empleados del estado.
Resolución 196 de 2017	“Por la cual se reglamenta el Sistema Integrado de Gestión y Auto Control- SIGA en el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA”
Resolución 2387 de 2017	“Por la cual se crea el Comité Institucional de Gestión y Desempeño del Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA y se dictan otras disposiciones
Resolución 2303 de 2017	“Por la cual se crean el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno y los Subcomités Regionales de Coordinación de Control Interno del Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA



Aplicación específica	
Normatividad	
Resolución 390 de 2017	Por el cual se actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación.
Resolución 1458 de 2017.	Por la cual se actualiza el Manual Especifico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA.
Resolución 1694 de 2017.	Por la cual se adopta el Manual Especifico de Funciones y Competencias Laborales para los Empleos de la Planta Temporal del Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA. / derogo completamente la 716 de 2017.
Resolución 585 de 18 de abril de 2022.	Por la cual modifica la Resolución 2303 de 2017.
Resolución 1382 de 2018	Por la cual se modifica parcialmente el Manual Especifico de Funciones y Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal del Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA, adoptado mediante la Resolución No 1458 de 2017.
Resolución 978 del 17 de junio de 2021.	Modifica la Resolución 2387 de 2017
Resolución No.1-1987 del 2023	Por medio de la cual se crean unos grupos de trabajo en la secretaria general del SENA y se modifican los grupos existentes en esa área.
Resolución No. 1-02173 del 2023	Por medio de la cual se modifican unos grupos de trabajo en la secretaria general del SENA y se asignan funciones de coordinación.
Resolución No. 1-00174 del 2024	Por la cual se establecen directrices para el Sistema de Estímulos y del Plan de Bienestar Social e Incentivos del SENA
Resolución 3415 de 2024	Por medio de la cual se modifica la Resolución 2472 de 2021 <i>“Por la cual articula el Sistema Integrado de Gestión y Autocontrol - SIGA al Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG-, en el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA”</i>



### **3. Alcance**

El Plan de Gestión Estratégica de Talento Humano del SENA inicia con el análisis de la información disponible, de los resultados de las mediciones, resultados FURAG de la vigencia inmediatamente anterior, identificación de nuevas necesidades, definición de las estrategias, cronograma de ejecución, termina con el seguimiento y evaluación de las actividades desarrolladas en el mismo, para la mejora continua. Aplica a todos los servidores del SENA.

### **4. Objetivo**

Planear, desarrollar y evaluar la Gestión del Talento Humano, a través de las estrategias establecidas en cada una de las etapas del ciclo de vida laboral de los servidores del SENA, de tal forma que las acciones que se desarrollen y estén debidamente articuladas y se direccionen al cumplimiento de los objetivos y necesidades institucionales, brindando servicios de calidad, con oportunidad y pertinencia.

#### **4.1. Objetivos específicos**

- ✓ Fortalecer las habilidades y competencias a través de actividades de capacitación, inducción y reinducción, acordes con las necesidades identificadas en los diagnósticos realizados.
- ✓ Propiciar condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida laboral de los servidores públicos de la entidad y su desempeño laboral, generando espacios de reconocimiento (incentivos), esparcimiento e integración familiar, a través de programas que fomenten el desarrollo integral y actividades que satisfagan las necesidades de los servidores, así como actividades de preparación para el retiro de la entidad por pensión.
- ✓ Definir e implementar programas que permitan controlar los riesgos que puedan afectar la integridad física y mental de los trabajadores en el desempeño de sus actividades.
- ✓ Establecer acciones que fortalezcan las diferentes actividades relacionadas con los componentes del proceso de Gestión Estratégica del Talento Humano.
- ✓ Implementar los planes institucionales a cargo de la Secretaria General.



## 5. Previo a la Planeación de la Gestión Estratégica del Talento Humano

De acuerdo con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, contar con información oportuna y actualizada permite que el Plan de gestión Estratégica de Talento Humano tenga insumos confiables para desarrollar una gestión con impacto en la productividad de los servidores y, por ende, en el bienestar de los ciudadanos.

Por lo anterior, el desarrollo de la Dimensión del Talento Humano en el SENA cuenta con la información actualizada, régimen laboral (marco legal), caracterización de los servidores y de los empleos, así como con los resultados obtenidos de las diferentes mediciones adelantadas en la vigencia 2024 y 2025.

### 5.1. Caracterización de los empleos y número de cargos

En la actualidad, la planta de personal del SENA está conformada por un total de 11.057 empleos, distribuidos así:

*Tabla 3 Distribución Empleos Planta Personal SENA*

Empleos	No. De Empleos
Empleos de Carrera Administrativa	10216
Trabajadores oficiales	680
Empleos de Libre Nombramiento y Remoción	161
<b>Total</b>	<b>11.057</b>

Fuente: Secretaría General – Coordinación Grupo de Provisión de Talento Humano

*Tabla 4 Distribución Empleos por nivel ocupacional*

Nivel Ocupacional	TOTALES
Directivo	152
Asesor	42
Profesional	2.422
Instructor	6.379
Técnico	839
Asistencial	543
Trabajador Oficial	680
<b>Total planta permanente</b>	<b>11.057</b>

Fuente: Secretaría General – Coordinación de Provisión de Talento Humano, noviembre de 2025

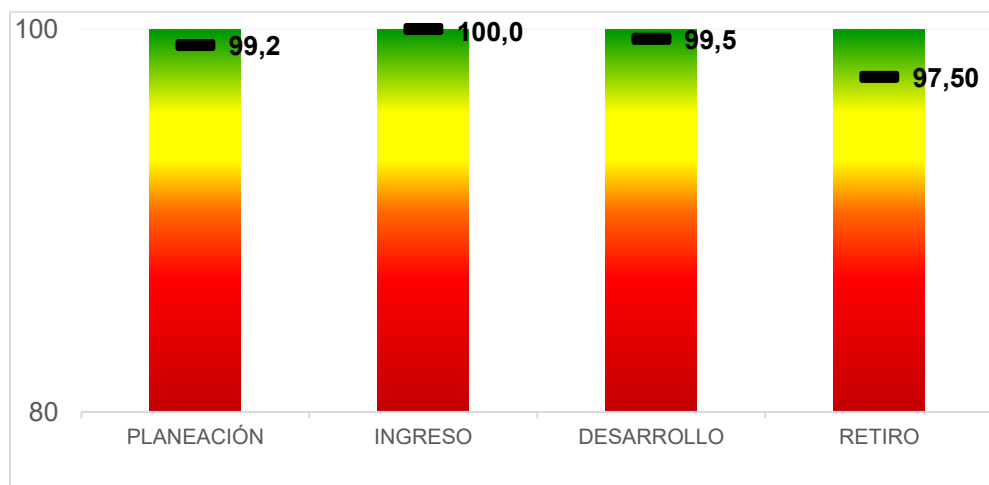


## 5.2. Diagnóstico de la gestión estratégica del talento humano

### 5.1.1 Autodiagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano a través de la Matriz GETH.

De acuerdo con el diligenciamiento realizado del autodiagnóstico de la gestión estratégica de talento humano, se evidencia un nivel de madurez muy alto en la gestión del talento humano del SENA, con una calificación global de 99,39%, lo que refleja una sólida articulación con la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano y los lineamientos del MIPG.

Gráfica 1: Calificación por componentes



Fuente: Matriz autodiagnóstico de la gestión estratégica del talento humano 2025

El MIPG establece que la gestión del talento humano debe generar valor público mediante la articulación de procesos que fortalezcan la institucionalidad y la satisfacción del ciudadano. Con base en los resultados:

#### Fortalezas

- Ingreso (100%): Garantiza procesos transparentes y eficientes en selección y vinculación, alineados con la ruta de Gestión del Talento Humano y la de Integridad.
- Desarrollo (99,5%): Evidencia una sólida estrategia de formación y bienestar, contribuyendo a la ruta de Gestión del Conocimiento y la Innovación.
- Planeación (99,2%): Refleja una adecuada alineación entre la planificación del talento humano y los objetivos estratégicos del PEI, fortaleciendo la ruta de Planeación Institucional.



- Retiro (97,5%): Aunque es la puntuación más baja, sigue siendo alta, pero indica oportunidad para mejorar la gestión del retiro y la transferencia de conocimiento.

### Oportunidades de Mejora

- Retiro (97,5%): Se recomienda implementar estrategias para la gestión del conocimiento en procesos de desvinculación, asegurando que la experiencia acumulada se convierta en valor institucional.
- Cultura Organizacional: Aunque no aparece en la gráfica, debe reforzarse para sostener estos niveles, especialmente en escenarios de restricción presupuestal.

### 5.2.2 Diagnóstico de Cultura organizacional

En el Plan de Gestión Estratégica de Talento Humano SENA 2025 se incorporó la estrategia de cultura organizacional, en cumplimiento del Acuerdo No. 03 de 2022 del Consejo Directivo del SENA. Dentro de esta estrategia, se contempló un proyecto de cultura sujeto a la disponibilidad de recursos presupuestales por un monto de \$3.017.155.178 para su ejecución.

Sin embargo, las restricciones presupuestales presentadas durante la vigencia limitaron la implementación de la estrategia, lo que hizo necesario **replantearla desarrollando lo siguiente:**

- Optimizar la capacidad instalada de la entidad.
- Articular acciones con otros planes y estrategias de gestión del talento humano en curso.
- Maximizar el uso de recursos disponibles, priorizando actividades de mayor impacto.

Adicionalmente, se fortaleció la difusión y sensibilización interna mediante los canales institucionales, con el propósito de garantizar la apropiación de la estrategia por parte de los colaboradores.

Como resultado de estos ajustes, se redujo y adaptó la población objetivo y las actividades previstas a las nuevas condiciones.

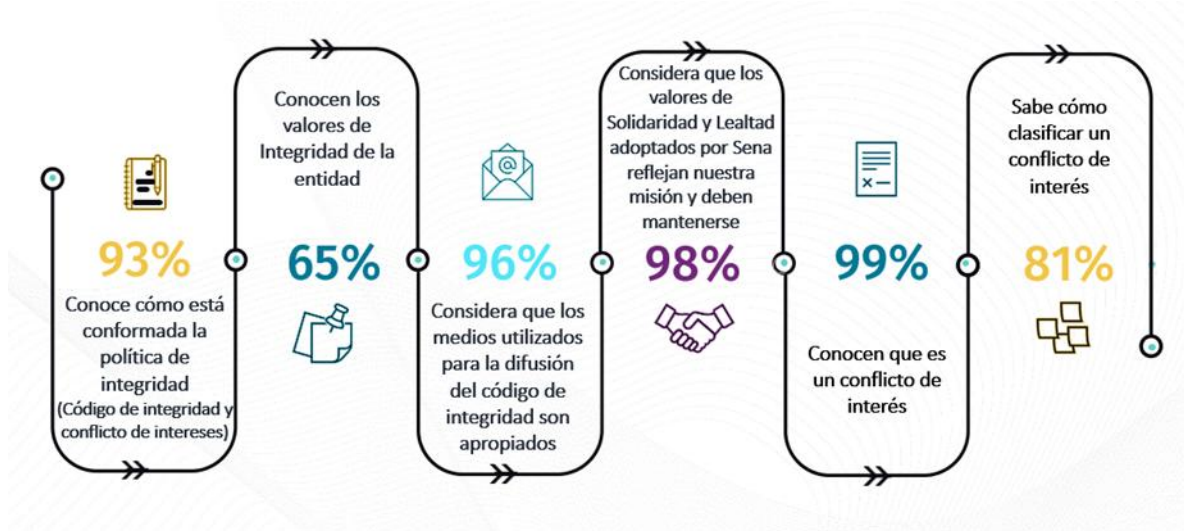
### 5.2.3 Resultados Encuesta de Percepción de la Política de Integridad vigencia 2025

La encuesta relacionada con la Política de Integridad fue aplicada del 14 de octubre al 7 de noviembre de 2025, con el objetivo de conocer la percepción de funcionarios y contratistas sobre el desarrollo de su desempeño laboral, el relacionamiento con compañeros y superiores, y las estrategias implementadas por la Entidad para fomentar la Cultura de Integridad, divulgar el Código de Integridad y gestionar adecuadamente los conflictos de intereses



A continuación, se presentan los resultados de la encuesta, aplicada a nivel nacional en las 33 regionales y la Dirección General, con la participación de 3.765 funcionarios y contratistas.

Imagen 2 Resultados Encuesta de Integridad



Fuente: Resultados Encuesta de Percepción de la Política de Integridad vigencia 2025

**93% - Conoce cómo está conformada la política de integridad (Código de integridad y conflicto de intereses)**

La gran mayoría de funcionarios y contratistas demuestra un conocimiento sólido sobre la estructura de la Política de Integridad, lo que refleja una adecuada socialización y apropiación de los lineamientos institucionales.

**65% - Conocen los valores de Integridad de la Entidad**

Existe una base importante de conocimiento sobre los valores de integridad, lo que constituye una oportunidad para fortalecer la divulgación y profundización, asegurando que todos los colaboradores los integren en su práctica diaria.

**96% - Considera que los medios utilizados para la difusión del código de integridad son apropiados**

Los canales y estrategias de comunicación empleados para divulgar el Código de Integridad son percibidos como efectivos, lo que confirma la pertinencia de los medios utilizados y respalda su continuidad.

**98% - Considera que los valores de Solidaridad y Lealtad adoptados por la Entidad representan adecuadamente nuestra misionalidad y deben mantenerse**



La validación mayoritaria de los valores adicionales evidencia coherencia entre la cultura organizacional y la misión institucional, lo que justifica mantener los siete valores actualmente incorporados en el Código de Integridad.

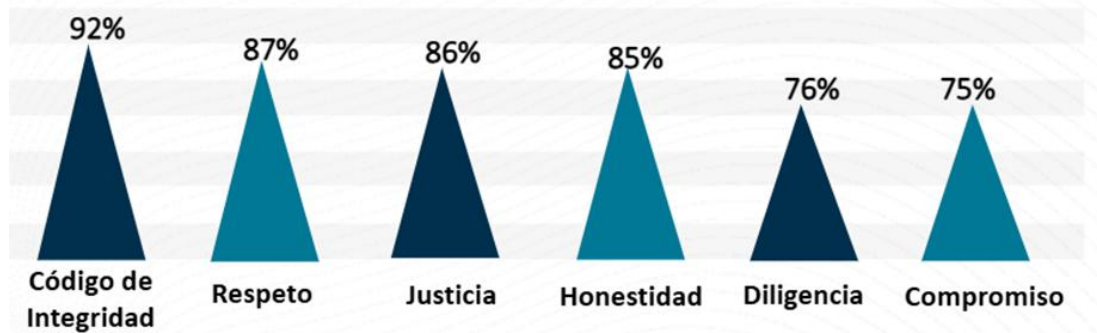
### 99% - Conocen qué es un conflicto de interés

El nivel de comprensión sobre el concepto de conflicto de interés es sobresaliente, lo que fortalece la gestión preventiva y la transparencia en los procesos institucionales.

### 81% - Sabe cómo clasificar un conflicto de interés

Una proporción significativa de colaboradores identifica correctamente la clasificación de conflictos de interés, aunque se observa un espacio para reforzar la capacitación práctica que permita alcanzar niveles óptimos en esta competencia.

Imagen 3 Resultado del Test de Integridad de la Función Pública – aplicado por el Sena



Fuente: Resultados Encuesta de Percepción de la Política de Integridad vigencia 2025

Los resultados obtenidos en el Test de Integridad fueron evaluados conforme al análisis por nivel establecido por la Función Pública (DAFP), lo que permite interpretar el grado de apropiación de los valores institucionales y orientar acciones de mejora. A continuación, se presentan los indicadores con su respectivo nivel:

- **Código de Integridad:** 92% – *Nivel muy alto*. Este resultado refleja un excelente trabajo, evidenciando que la integridad se encuentra incorporada en el actuar y pensar diario de la Entidad.
- **Respeto:** 87% – *Nivel muy alto*.
- **Justicia:** 86% – *Nivel muy alto*.
- **Honestidad:** 85% – *Nivel muy alto*.
- **Diligencia:** 76% – *Nivel alto*. Este indicador muestra que vamos por buen camino, con oportunidad de fortalecer prácticas que potencien la integridad en el desempeño.
- **Compromiso:** 75% – *Nivel alto*.

**De acuerdo con las recomendaciones de la Función Pública:**



- Para los indicadores en nivel muy alto, se sugiere avanzar en la implementación y capacitación del procedimiento o protocolo para la gestión preventiva de conflictos de interés, consolidando la cultura de transparencia.
- Para los indicadores en nivel alto, se recomienda aplicar las acciones propuestas en la caja de herramientas “COMPROMETER”, orientadas a incrementar el sentido de pertenencia y la diligencia en la ejecución de las tareas.

### Medios más representativos a través de los cuales conoció el código de integridad

Los resultados evidencian que los canales más efectivos para la socialización del Código de Integridad han sido las inducciones o reinducciones (22%) y las comunicaciones institucionales vía correo electrónico (21%), seguidos por capacitaciones, talleres o videoconferencias (14%) y la página web de la Entidad (14%). Estos datos reflejan que las estrategias presenciales y los medios digitales internos son percibidos como los más influyentes en la apropiación del Código.

La presencia de videos institucionales (10%) como medio complementario indica que, aunque menos utilizado, este recurso contribuye a la difusión y puede potenciarse para llegar a públicos más amplios.

Imagen 4 Medios más representativos a través de los cuales conoció el código de integridad



Fuente: Resultados Encuesta de Percepción de la Política de Integridad vigencia 2025

En términos generales evidencia un alto nivel de conocimiento y apropiación de la política de integridad por parte de los funcionarios y contratistas, destacando que el 93% conoce la conformación de la política, el 99% identifica qué es un conflicto de interés y el 96% considera adecuados los medios de difusión. Asimismo, el 98% valida la pertinencia de los valores institucionales, lo que refuerza la alineación con la misionalidad de la Entidad.

Sin embargo, se identifican áreas que requieren mayor énfasis en formación y divulgación, especialmente en:



- Conocimiento profundo de los valores de integridad (solo el 65% los conoce en detalle).
- Capacitaciones presenciales y virtuales con casos prácticos sobre clasificación de conflictos de interés.
- Fortalecimiento de valores como Diligencia (76%) y Compromiso (75%), según el Test de Integridad.

#### 5.2.4 Resultados Medición de Clima Organizacional

Principales Hallazgos de la Medición del Clima Organizacional 2024 para el SENA:

En 2024, el SENA evaluó el clima organizacional mediante una encuesta aplicada a 11,818 personas (32.84% personal de planta y 67.16% contratistas). La medición incluyó 84 preguntas, segmentadas en macro dimensiones y factores clave, que permitieron identificar tanto fortalezas como áreas de mejora en el ambiente laboral de la entidad.

##### Resultados caracterización

A continuación, se presentan los datos generales:

Tabla 5 Porcentaje de Participación por Dirección

Porcentaje de Participación por Dirección		
Dirección a la que pertenece	No. Personas	Porcentaje
Dirección General	654	5,53%
Dirección Regional	11.164	94,47%

Fuente: Informe Ejecutivo medición de clima 2024

##### Resultados demográficos:

Antigüedad en el SENA:

El 57,5% de los encuestados tiene más de 5 años en la entidad, destacándose el rango de 5 a 10 años (22,1%). Los colaboradores con menos de 5 años representan el 40,6%, lo que refleja una combinación equilibrada entre experiencia y renovación en el talento humano. Tipo de Vinculación:

La mayoría (67,2%) son contratistas bajo la modalidad de prestación de servicios, mientras que el 32,8% pertenece a la planta como funcionarios públicos o trabajadores oficiales.

Nivel de Formación Académica:

El nivel académico es alto, predominando los colaboradores con estudios de maestría (34,9%) y profesional (25,8%). Además, un 21,3% cuenta con especialización, lo que evidencia un personal altamente calificado.



**Tipo de Cargo:**

El 59,4% de los participantes son instructores, seguidos por profesionales (23,0%). Los cargos técnicos y asistenciales representan el 12,7%.

**Apoyo y Roles:**

Más de la mitad (55,3%) identifican su rol como instructor, y un 43,3% está clasificado en otros roles operativos, administrativos o técnicos.

**Modalidad y Lugar de Trabajo:**

El 94,4% trabaja presencialmente en las instalaciones del SENA, aunque un 12,6% realiza actividades extramurales. Solo el 5,6% tiene modalidad de teletrabajo.

**Flexibilidad Laboral:**

El horario flexible es autorizado solo para el 21,4% de los colaboradores, lo que indica que la mayoría (78,6%) no tiene esta opción.

Tabla 6 Caracterización por Cargo

¿Cuál es su tipo de cargo?	
Nivel Directivo	1,6%
Asesor	0,4%
Profesional	23,0%
Técnico	8,5%
Asistencial	4,2%
Instructor	59,4%
Trabajador oficial	2,9%
¿Cuál es su tipo de apoyo en el SENA?	
Instructor	55,3%
Otros	43,3%
NS/NR	1,4%
¿Cuál es su cargo, labor o rol en el SENA?	
Aseador	0,9%
Asesor	0,3%
Auxiliar	1,6%
Conductor	0,2%
Director de Área	0,2%



¿Cuál es su cargo, labor o rol en el SENA?	
Director General	0,1%
Director Regional	0,2%
Instructor	59,1%
Médico	0,1%
Oficial Mtto General	1,0%
Oficinista	1,1%
Operario Almacén	0,2%
Operario Mtto General	0,3%
Profesional	22,4%
Secretaria	1,6%
Secretario General	0,0%
Subdirector de Centro	1,1%
Técnico	8,1%
Trabajador de Campo	0,4%
Jefe de Oficina	1,2%

Fuente: Informe Ejecutivo medición de clima 2024

Tabla 7 Caracterización Modalidad y Lugar de Trabajo

¿Cuál es su modalidad de trabajo?	
Teletrabajo	5,6%
Instalaciones de la Entidad	94,4%

¿Dónde realiza su trabajo habitualmente?	
Instalaciones de la Entidad	87,4%
Extramurales	12,6%

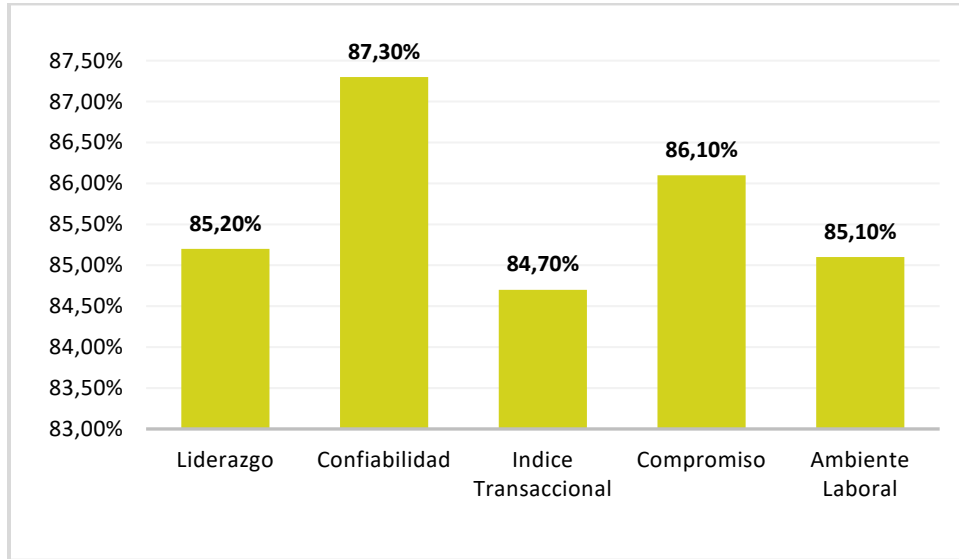
¿Le ha sido autorizado el disfrute de Horario Flexible?	
Sí	21,4%
No	78,6%

Fuente: Informe Ejecutivo medición de clima 2024

**Resultados Clave por Índices:**



Gráfica 2 Resultados Clave por Índices



Fuente: Informe Ejecutivo medición de clima 2024

1. **Índice de Liderazgo (85.2%)**: Los trabajadores perciben un liderazgo efectivo, valorando la comunicación, el apoyo al equipo y la ética de los líderes. Este índice refleja una gestión favorable del equipo de liderazgo en SENA.
2. **Índice de Confiabilidad (87.3%)**: Los trabajadores muestran altos niveles de confianza en la entidad, valorando la transparencia, integridad y equidad en las decisiones y la comunicación de la administración.
3. **Índice Transaccional (84.7%)**: Los trabajadores consideran que las compensaciones, beneficios y oportunidades de desarrollo son adecuados y alineados con la promesa de valor de la organización.
4. **Índice de Compromiso (86.1%)**: Se evidencia un alto sentido de pertenencia y orgullo hacia la entidad. Los trabajadores se sienten valorados y respaldados en su labor, lo cual contribuye a un clima de colaboración positivo.
5. **Índice de Ambiente Laboral (85.1%)**: El entorno laboral es percibido como saludable, con una comunicación efectiva y un respaldo adecuado de los supervisores, promoviendo una cultura organizacional favorable.



### Áreas con Mayor Favorabilidad:

- ✓ **Orgullo y compromiso:** Los trabajadores expresaron un fuerte sentido de pertenencia, con altos puntajes en preguntas como “Ser parte de esta Entidad es motivo de gran orgullo para mí” (94.85%).
- ✓ **Capacidad Profesional:** Los trabajadores valoran la oportunidad de aplicar y desarrollar sus habilidades (Empoderamiento, 90.62%).

### Áreas de Mejora Identificadas:

1. **Reconocimiento:** Aunque existen programas de reconocimiento, solo el 73.83% de los trabajadores percibe que todos tienen la misma oportunidad de recibir reconocimientos especiales.
2. **Inducción y Entrenamiento:** La adecuación del proceso de inducción y contextualización para nuevos empleados fue señalada como un área de mejora (73.36%).
3. **Recursos Físicos y Seguridad:** La disponibilidad de equipos y recursos necesarios para el trabajo obtuvo un puntaje de 74.48%, indicando que se requieren mejoras en el acceso y calidad de los recursos físicos.

### Conclusiones y Recomendaciones:

El SENA presenta una percepción favorable general de su clima laboral, con áreas sólidas en liderazgo, compromiso y confiabilidad. Para consolidar estos resultados, se recomienda:

- ✓ Fortalecer los Programas de Reconocimiento y Bienestar: Incrementar la visibilidad y accesibilidad a los programas de beneficios y reconocimiento para elevar la percepción de equidad.
- ✓ Mejorar el Proceso de Inducción: liderar mesas de trabajo interdisciplinarias, en colaboración con el grupo de relaciones laborales, para diseñar y ejecutar medidas preventivas y correctivas orientadas a mejorar el clima laboral y promover entornos de trabajo saludables y efectivos.
- ✓ Optimizar Recursos Físicos: Evaluar y mejorar las condiciones de trabajo en cuanto a equipos y recursos físicos, que contribuyan a la seguridad y funcionalidad de los espacios laborales.



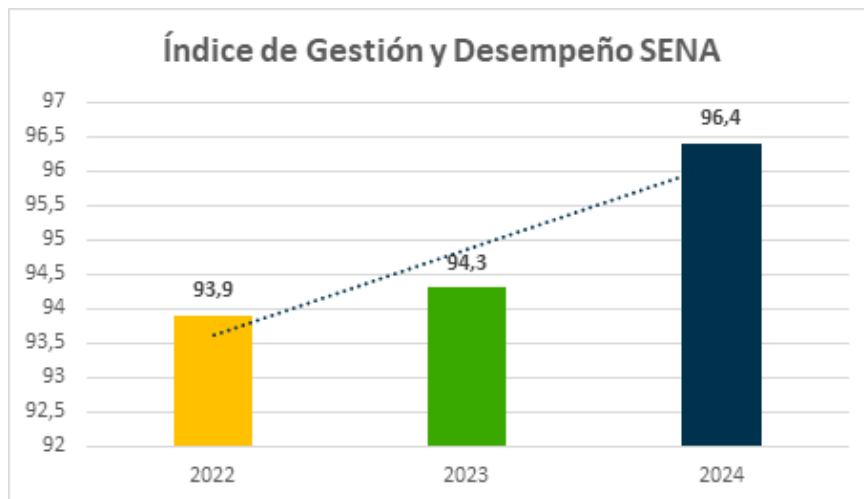
### 5.2.6 Medición Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión- FURAG 2024

En cumplimiento del Decreto 1499 de 2017, el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) envió el Formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión (FURAG) correspondiente a la vigencia 2024, el cual fue diligenciado oportunamente por el SENA en 2025. Este instrumento permite evaluar el grado de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en las entidades públicas, a través de sus dimensiones, políticas y componentes.

El SENA ha mostrado una evolución positiva y sostenida en su puntaje institucional, superando consistentemente el promedio del sector o grupo par. Esto evidencia un compromiso con la mejora continua y el fortalecimiento de su gestión. Además, el aumento del puntaje máximo en la rama ejecutiva en 2024 sugiere un entorno más competitivo y exigente, en el cual el SENA ha logrado destacarse.

Entre 2022 y 2023, el puntaje del SENA aumentó de 93,9 a 94,3, lo que representa una mejora de 0,4 puntos. Aunque el incremento fue leve, refleja una tendencia positiva sostenida. Entre 2023 y 2024, el aumento fue más significativo, pasando de 94,3 a 96,4, es decir, un avance de 2,1 puntos, lo que evidencia un fortalecimiento notable en el desempeño institucional.

Gráfica 3 Índice de Gestión y Desempeño SENA



Fuente: Presentación FURAG2024 SENA,

En cuanto al promedio del sector, entre 2022 y 2023 se incrementó de 88,3 a 89,4 (+1,1 puntos), mientras que, en 2024, el promedio del grupo par descendió a 86,54, lo que marca una caída de 2,86 puntos respecto



al año anterior. A pesar de esta disminución, el SENA mantuvo su liderazgo con una brecha cada vez mayor frente al promedio

Lo anterior se observa en la siguiente gráfica:

Imagen 5 Índice de desempeño institucional Sector Trabajo



Fuente: Presentación FURAG2024 SENA, Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo SENA, julio 2025

Lo anterior ha sido posible gracias al trabajo conjunto y articulado con los responsables de la implementación de la política en la Entidad, así como al desarrollo del MIPG al interior del SENA. Esta labor transversal ha contribuido significativamente al fortalecimiento de la gestión institucional, de acuerdo con los procesos de monitoreo, evaluación y control de resultados.

El reporte de resultados FURAG 2024 de la Entidad se encuentra disponible en el micrositio:

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrjoiOWYwM2U3N2MtMDY2MC00YTVjLWE1OGUtNjQ4ZjYyNDIxYTIlliwidCI6IjU1MDNhYWMyLTdhMTUtNDZhZi1iNTIwLTJhNjc1YWQxZGYxNiIsImMiOiR9>

En relación con los resultados mencionados, es importante destacar la gestión adelantada por la Secretaría General durante el período evaluado, especialmente en lo correspondiente a la Dimensión de Talento Humano, así:

### Medición de la implementación de MIPG, Sector Trabajo

El SENA continúa en el primer lugar con un IDI de 96.4 dentro del sector trabajo, el cual, lo conforman 6 entidades.



### Medición de la Implementación MIPG, Sector Trabajo

**Promedio Sector: 90,6**

Entidades del Sector Trabajo	2023	2024
<b>Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA</b>	<b>94,3</b>	<b>96,4</b>
Administradora Colombiana de Pensiones	92,4	95,8
Superintendencia de Subsidio Familiar	92	92,5
Ministerio del Trabajo	85,7	91
Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias	94,0	87,5
Unidad Administrativa Especial del Servicio Público del Empleo	78,1	80,4

Fuente: Presentación FURAG 2024 ENA, Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo SENA, julio 2025

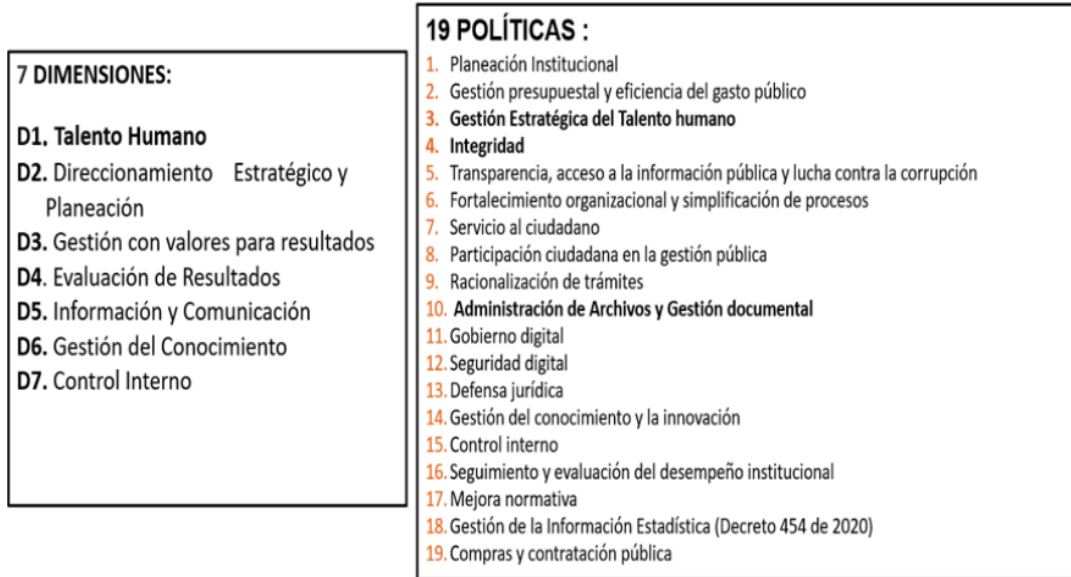
El Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, es el marco de referencia para la gestión institucional, y consta de dos componentes articulados: el sistema de Gestión y el Sistema de Control Interno, que opera bajo 7 dimensiones y 19 políticas de gestión, de cuya operativización luego, se realiza la verificación, medición y evaluación de evolución de la implementación de estas políticas, a través del formulario único de reporte de avance de la gestión – FURAG, obteniendo como resultado el índice de desempeño institucional- IDI lo que a su vez, permitirá la formulación de acciones de mejoramiento a que haya lugar para el cierre de brechas.

#### **Dimensiones y Políticas en el SENA**

Bajo la responsabilidad de la Secretaría General se encuentra la implementación de la dimensión D1. Talento Humano que, a su vez, se compone de dos políticas institucionales: la de Gestión Estratégica del Talento Humano y la de Integridad. Adicionalmente, por competencias funcionales de la estructura organizativa de la Entidad según el Decreto 249 de 2004, le corresponde administrar los archivos de la entidad, lo que hace coherente que también tenga la responsabilidad de la implementación de la política institucional Administración de Archivos y Gestión Documental, ésta se encuentra dentro de la dimensión D5. Información y comunicación:



Imagen3. Dimensiones y Políticas en el SENA



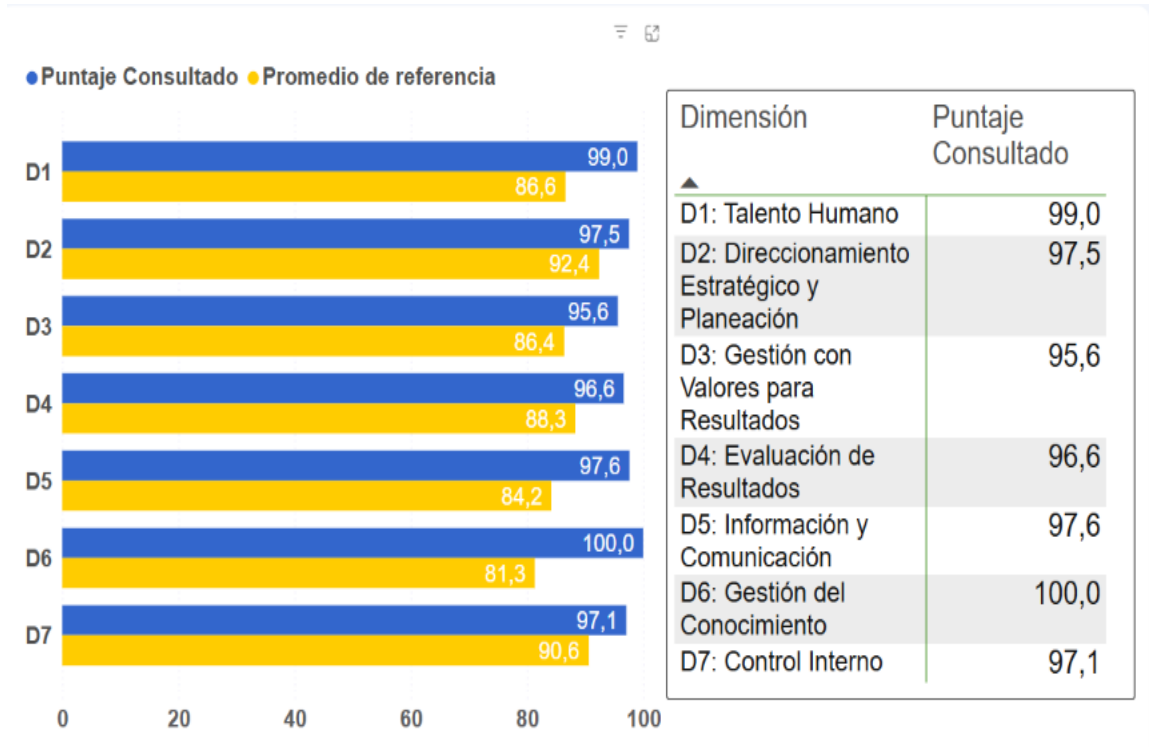
Fuente: Diseño propio, Secretaría General SENA

Para el 2018-2022 con respecto a la Dimensión del Talento Humano se dio un crecimiento Durante el período 2018–2022, la dimensión de Talento Humano presentó un crecimiento significativo de 24 puntos, al pasar de un índice de 75,1 en 2018 a 99 en 2021. Este avance evidencia la gestión y el desempeño del SENA, posicionando a esta dimensión en el primer lugar dentro de la Entidad, al obtener el puntaje más alto en comparación con las demás dimensiones evaluadas.

En el nuevo cuatrienio 2023–2026, el SENA continúa mostrando una evolución positiva en el Índice de Desempeño Institucional en la dimensión de Talento Humano. En la vigencia 2023, se alcanzó un puntaje de 94,4, superando los 93,8 obtenidos en 2022, lo que representa un incremento de 0,6 puntos. Posteriormente, en 2024, el índice ascendió a 99, reflejando un aumento significativo de 5,2 puntos respecto al año anterior. Esta tendencia reafirma el fortalecimiento sostenido de la gestión del talento humano en la Entidad.



Imagen4. Resultados FURAG, Función Pública vigencia 2024



Fuente: Función Pública vigencia 2024

### Índice de desempeño institucional por Políticas SENA

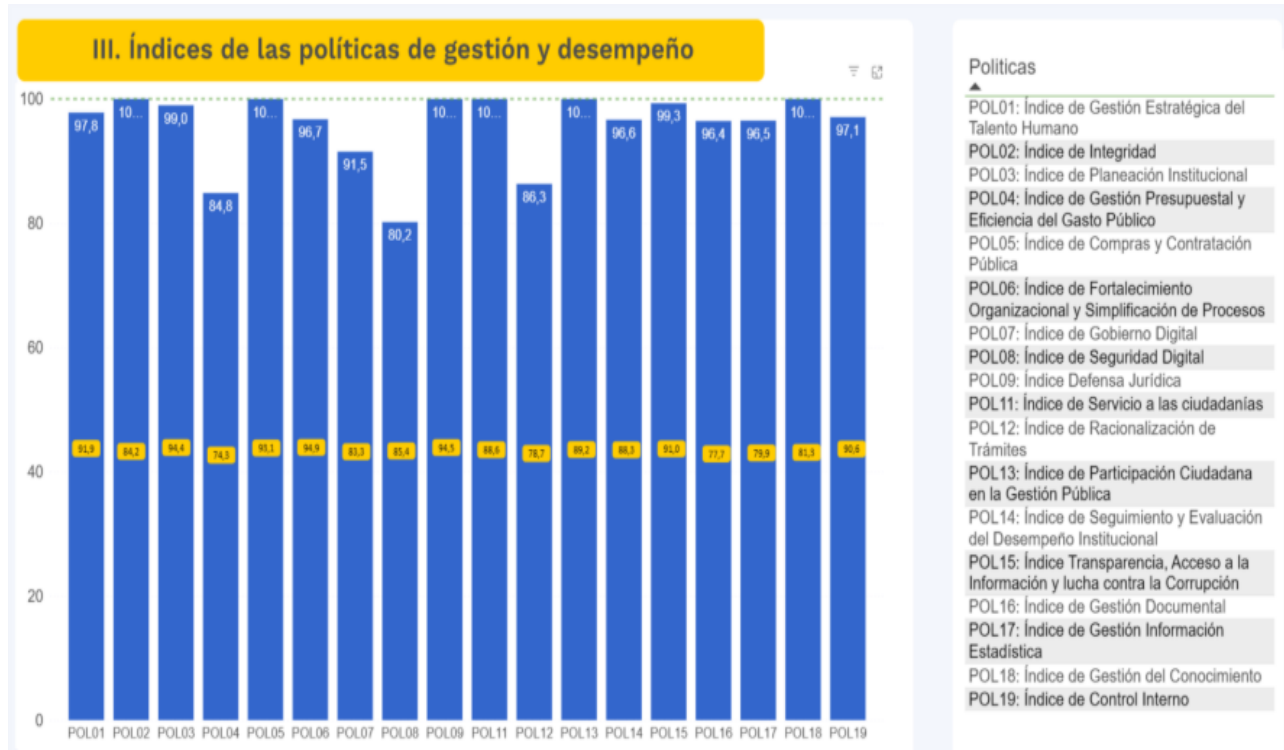
Los resultados FURAG 2024 del SENA, correspondientes a cada una de las 19 políticas institucionales que conforman el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), se presentan en la siguiente gráfica.

La Secretaría General tiene a su cargo tres de estas políticas:

- Gestión Estratégica del Talento Humano, con un Índice de Desempeño Institucional (IDI) de 97,8.
- Política de Integridad, con un IDI de 100.
- Gestión Documental y Administración de Archivos, con un IDI de 96,4.



Imagen5. Desempeño Institucional por Política SENA



Fuente: Micrositios resultados FURAG, Función Pública vigencia 2024

En la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano, el índice fue de 98 en 2022, descendió a 93,7 en 2023 y se recuperó en 2024 con un resultado de 97,8, lo que evidencia una mejora significativa tras una leve disminución.

Respecto a la Política de Integridad, se observa una evolución positiva y sostenida: el índice pasó de 91,5 en 2022 a 95,1 en 2023, y alcanzó el 100 en 2024, reflejando un cumplimiento óptimo en esta dimensión.

En cuanto a la Política de Gestión Documental y Administración de Archivos, el índice fue de 92,2 en 2022, bajó a 90,2 en 2023 y se elevó a 96,4 en 2024, lo que indica una recuperación destacable y un fortalecimiento en la gestión documental.

### Recomendaciones por Política

Adicionalmente el DAFP hace las siguientes recomendaciones a la entidad como resultado de los índices de desempeño institucional obtenidos del FURAG 2024:



### ***Política de Gestión Estratégica del Talento Humano***

Tabla 1. Recomendaciones FURAG 2024

<b>FORTALEZAS</b>	<b>RECOMENDACIONES FURAG</b>	<b>RECOMENDACIONES DPDC</b>
La política incluye acciones orientadas al bienestar físico, emocional y profesional del personal, así como herramientas para medir y mejorar el clima laboral, lo que favorece la motivación, productividad y compromiso institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concertar y formalizar los acuerdos de gestión suscritos con los gerentes públicos durante los primeros 4 meses de gestión.</li> <li>- Para la elaboración de plan institucional de capacitación (PIC) tener en cuenta, la evaluación del plan.</li> </ul>	<p>Fomentar la transferencia del conocimiento entre servidores públicos, asegurando sostenibilidad en los procesos y desarrollo institucional.</p> <p>Se recomienda promover espacios de retroalimentación permanente, identificando oportunidades de formación y evaluación del desempeño.</p>

Fuente: Presentación resultados FURAG 2024, Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo

### ***Política de Integridad***

Tabla 2. Recomendaciones FURAG 2024

<b>FORTALEZAS</b>
La política cuenta con el respaldo activo de la alta dirección, lo que promueve su transversalidad en todos los niveles de la entidad y el ejemplo desde el liderazgo como motor de la cultura organizacional. Se han establecido mecanismos seguros y confidenciales para la recepción y gestión de denuncias.

Fuente: Presentación resultados FURAG 2022, Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo

### ***Política de Gestión Documental y Administración de Archivos***

Tabla 3. Recomendaciones FURAG 2023

<b>FORTALEZAS</b>	<b>RECOMENDACIONES FURAG</b>	<b>RECOMENDACIONES DPDC</b>
La política está alineada con la Ley 594 de 2000 (Ley General de	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantizar que todas las dependencias de la entidad mantengan actualizado y</li> </ul>	Asegurar que las Tablas de Retención Documental (TRD), el Programa de Gestión Documental y demás



FORTALEZAS	RECOMENDACIONES FURAG	RECOMENDACIONES DPDC
<p>Archivos) y demás normatividad vigente.</p> <p>Garantiza la disponibilidad y acceso oportuno a la información, fomentando la transparencia institucional.</p> <p>Incluye directrices claras para producción, organización, conservación y disposición final de documentos.</p> <p>Promueve el uso de tecnologías para la gestión electrónica de documentos y la preservación digital a largo plazo.</p> <p>Conserva la información como patrimonio documental, contribuyendo a la continuidad y trazabilidad de los procesos.</p> <p>La política asegura la disponibilidad de información confiable y oportuna para la toma de decisiones.</p> <p>Fomenta la responsabilidad de todos los colaboradores en la gestión documental y establece lineamientos para la formación continua.</p> <p>Disminuye riesgos asociados a pérdida, deterioro o manipulación indebida de la información.</p> <p>Se cuenta con los lineamientos y procedimientos orientados a la conservación de documentos en cumplimiento con la normativa archivística vigente.</p>	<p>completo el inventario documental en el Formato Único de Inventario Documental (FUID), implementando procesos de verificación periódica y capacitación continua para asegurar su correcta aplicación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantizar que el Archivo Central mantenga de manera permanente, completa y actualizada la totalidad de su documentación inventariada en el Formato Único de Inventario Documental (FUID), implementando procesos de verificación y actualización que aseguren su confiabilidad y trazabilidad.</li> <li>- Intervenir el fondo documental Acumulado y elaborar sus Tablas de Valoración Documental para valorar los documentos producidos sin criterios de organización y conservación.</li> <li>- De conformidad con los documentos técnicos y lineamientos producidos por el Archivo General de la Nación. <a href="https://normativa.archivogenera.gov.co/wp-content/uploads/2024/04/2024-02_29_AcuerdoAGN-FIRMADO.pdf">https://normativa.archivogenera.gov.co/wp-content/uploads/2024/04/2024-02_29_AcuerdoAGN-FIRMADO.pdf</a></li> </ul>	<p>herramientas estén alineadas con los cambios normativos, misionales y tecnológicos.</p> <p>Integrar plenamente los sistemas de radicación, archivo, correspondencia, conservación digital y gestión por procesos, para garantizar trazabilidad y facilitar auditorías.</p> <p>Diseñar e implementar un plan de capacitación continuo en gestión documental para funcionarios de todos los niveles, especialmente en regiones con menor madurez institucional.</p> <p>Establecer campañas institucionales que sensibilicen sobre la importancia de la gestión documental en la toma de decisiones, la transparencia y la defensa jurídica.</p> <p>Coordinar de manera articulada la implementación de la política documental con Gobierno Digital, Gestión del Conocimiento, Transparencia, Seguridad Digital y Servicio al Ciudadano.</p> <p>Es necesario buscar espacios físicos suficientes que cuenten con las especificaciones técnicas existentes, para garantizar la conservación de los documentos de archivo.</p>

Fuente: Presentación resultados FURAG 2022, Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo

Con base en las brechas identificadas a través de los puntajes obtenidos en el FURAG 2024, así como del autodiagnóstico y teniendo en cuenta las recomendaciones dadas por el DAFP, se elabora el



correspondiente Plan de cierre de brechas orientado a realizar acciones de mejora, lo que se espera evidenciar con la evaluación FURAG 2025, que se hará en el año

### **Avances en el logro del Objetivo Estratégico**

En el marco del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023-2026, la gestión del talento humano se articula con la Perspectiva “Desarrollo Institucional”, específicamente con el objetivo estratégico:

*DI-06: Fortalecer el modelo de operación institucional para lograr una gestión efectiva orientada a resultados, mediante la mejora continua de los procesos, el desarrollo de la cultura organizacional y la gestión del talento humano.*

Durante la vigencia 2024, se implementaron acciones orientadas a la gestión estratégica del talento humano, alcanzando resultados altamente positivos que impactaron el bienestar de los servidores públicos y sus núcleos familiares. Entre los principales logros se destacan:

- **Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo:** 94% de cumplimiento nacional.
- **Plan de Bienestar para Servidores Públicos:** 103% de cobertura.
- **Plan Anual de Vacantes:** 100% de cumplimiento.
- **Plan de Previsión de Recursos Humanos:** 100% de ejecución.
- **Plan de Capacitación para Servidores Públicos:** 100% de ejecución.
- **Créditos de Vivienda para Afiliados FNV:** 97,5% de cobertura.
- **Incidencia en Competencias del Talento Humano:** 100%.
- **Acciones en Política de Integridad:** 100% de ejecución.
- **Medición de satisfacción de beneficiarios del SMA:** 96% de cumplimiento.

En cuanto a la Cultura Organizacional, esta estrategia alcanzó el 60% de ejecución, debido a que las directrices del Ministerio de Hacienda respecto al uso de los recursos de la Nación, generó que en la entidad se priorizara la asignación presupuestal para el cumplimiento de la misión institucional, dejando sin soporte financiero la implementación completa de dicha estrategia. No obstante, se llevaron a cabo acciones significativas que fortalecieron una cultura organizacional saludable, basada en los principios y relaciones fundamentales de la Entidad. Entre estas acciones se destaca la divulgación nacional a través de los medios institucionales, mediante los cuales se compartió información sobre los objetivos, pilares y enfoque de la cultura organizacional, reafirmando el compromiso con la misión institucional y consolidando la cultura SENA.

En lo corrido del año, el avance global alcanza el 67,1% de lo previsto, frente a la meta establecida para 2025 del 90%, evidenciando un nivel de cumplimiento significativo y orientado a resultados.



## 6. Estrategias para la Gestión del Talento Humano\*

El Plan Estratégico de Gestión Humana en el SENA, se desarrolla a través del ciclo de vida laboral del servidor público, que comprende las etapas de ingreso, desarrollo y retiro.

La implementación del plan se orienta a potenciar las variables con menor desempeño, identificadas en el autodiagnóstico de la Matriz GETH y en otras mediciones realizadas durante 2025. El objetivo es cerrar brechas entre el estado actual y el esperado, mediante acciones eficaces que transformen las oportunidades de mejora en avances reales y sostenibles.

Para la creación de valor público, la gestión del talento humano en el SENA se enmarca en las Rutas de Creación de Valor definidas por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), a través de la implementación de acciones estratégicas que se relacionan con las siguientes etapas del ciclo laboral:

### 6.1 Ingreso

#### 6.1.1 Estrategia vinculación del Talento Humano

**Objetivo:** Vincular el mejor talento humano conforme con las normas de provisión, la normativa interna de la entidad y las instrucciones y lineamientos otorgados desde el Departamento Administrativo de la Función Pública -DAFP, mediante procedimientos de selección que permitan identificar el candidato con las competencias, los conocimientos técnicos y la vocación de servicio requerido, para articular su desempeño con los objetivos institucionales.

**Meta:** Gestionar la provisión definitiva o transitoria de la totalidad de empleos vacantes de la planta global del SENA, a través del principio constitucional del mérito y por medio de los procedimientos y mecanismos definidos en la ley.

Se traza como meta para la vigencia 2026 una provisión real por encima del 85% de los empleos de la planta de personal del SENA (incluyendo provisión por mecanismos definitivos y transitorios).

**Producto:** 85% de provisión efectiva de los empleos de la planta global de personal del SENA.

**Responsable:** Director General, Secretaría General y Grupo de Provisión de Talento Humano.



## Descripción de la estrategia:

### 1.1. Provisión definitiva de los empleos de carrera:

La provisión definitiva de los empleos de carrera administrativa que se encuentran en vacancia definitiva debe realizarse a partir del sistema del mérito de acuerdo con lo establecido en el artículo 125 de la Constitución Política y el artículo 29 de la Ley 909 de 2004, modificado por el artículo 2º de la Ley 1960 de 2019, de la que se concluye que la forma de provisión definitiva de empleos de carrera administrativa se efectúa de la siguiente manera:

1. De manera directa para los cargos convocados en un concurso,
2. Por uso de listas de elegibles para mismos empleos y
3. Por uso de listas de elegibles para empleos equivalentes.

De otra parte, el SENA deberá tener en cuenta el orden de provisión establecido en el artículo 2.2.5.3.2 del Decreto 1083 de 2015, modificado por el artículo 1º del Decreto 498 de 2020.

Lo anterior sin perjuicio de lo señalado en el numeral 3 del artículo 21 de la Ley 909 de 2004.

*“PARÁGRAFO 2º. Cuando la lista de elegibles elaborada como resultado de un proceso de selección esté conformada por un número menor de aspirantes al de empleos ofertados a proveer, la administración, antes de efectuar los respectivos nombramientos en período de prueba y retirar del servicio a los provisionales, deberá tener en cuenta el siguiente orden de protección generado por:*

1. *Enfermedad catastrófica o algún tipo de discapacidad.*
2. *Acreditar la condición de padre o madre cabeza de familia en los términos señalados en las normas vigentes y la jurisprudencia sobre la materia.*
3. *Ostentar la condición de pre pensionados en los términos señalados en las normas vigentes y la jurisprudencia sobre la materia.*
4. *Tener la condición de empleado amparado con fuero sindical.*

*PARÁGRAFO 3. Cuando la lista de elegibles esté conformada por un número igual o superior al número de empleos a proveer, la administración deberá adelantar acciones afirmativas para que en lo posible los servidores que se encuentren en las condiciones señaladas en el párrafo anterior sean reubicados en otros empleos de carrera o temporales que se encuentren vacantes, y para los cuales cumplan requisitos, en la respectiva entidad o en entidades que integran el sector administrativo.*

*PARÁGRAFO 4. La administración antes de ofertar los empleos a la Comisión Nacional del Servicio Civil, deberá identificar los empleos que están ocupados por personas en condición de*



*prepensionados para dar aplicación a lo señalado en el párrafo 2 del artículo 263 de la Ley 1955 de 2019".*

De acuerdo con lo anterior, el SENA ha adelantado junto con la CNSC diferentes convocatorias para la provisión definitiva de vacantes, entre ellas se encuentran la Convocatoria 436 de 2017 (4.973 vacantes ofertadas), Proceso de Selección 1545 EON2020-2 (92 vacantes ofertadas) y Proceso de Selección 2669 SENA 4 de 2024 (1.801 vacantes ofertadas), cuyo desarrollo se continuará impulsando en la vigencia 2026, conforme lo señala la Ley 909 de 2004.

Se aclara que toda provisión de un cargo de la planta global del SENA se efectuará conforme los requisitos exigidos en el Manual de Funciones y competencias laborales, en donde se identifica la caracterización de los empleos conforme con las necesidades del servicio, también precisa la ubicación del empleo dentro del esquema funcional de la Entidad, orientándolo al proceso al que pertenece dentro del mapa del Sistema Integrado de Gestión y Autocontrol- SIGA.

Para garantizar lo anterior, se continuarán utilizando los formatos de certificación de cumplimiento de requisitos y competencias laborales GTH-F-230, los cuales son suscritos por la coordinación del Grupo de Provisión de Talento Humano (en el caso de las vacantes de la Dirección General) y por los correspondientes coordinadores de los Grupos Regionales de Talento Humano, documentos que son llevados como soporte a las historias laborales de los respectivos servidores.

El manual de funciones junto con sus modificaciones puede ser consultado en el siguiente link <https://www.sena.edu.co/es-co/sena/Paginas/manua-funciones.aspx>.

De igual manera, para dar cumplimiento a las disposiciones del Decreto 2011 de 2017 (compilado en el Decreto 1083 de 2015, Artículo 2.2.12.2.1 y siguientes), sobre vinculación laboral de personas con discapacidad, en los órganos, organismos y entidades del Estado, en los concursos de méritos para proveer vacantes de manera definitiva por el sistema de carrera administrativa, en los Acuerdos de Convocatoria y sus Anexos se establecen ajustes razonables con el fin de garantizar los derechos de las personas con discapacidad y su ingreso equitativo, además es un criterio de desempate.

De tal manera que la CNSC y el respectivo operador del concurso realizan ajustes razonables en el entorno físico, la información y las comunicaciones y se brinda el acompañamiento que requiera el aspirante.

Adicionalmente y para la población joven entre 18 a 28 años, en los procesos de modificación y actualización de la planta de personal del SENA se cumple con la disposición del diez por ciento (10%) de nuevos empleos, por lo cual se crean empleos dentro de la planta de personal que no exigen requisitos de experiencia. Así las cosas, mediante el Decreto 1233 de 2023 se crearon 77 empleos de Profesional Grado 01 y 46 empleos de Técnico Grado 01 que cumplieran con los parámetros de la Ley 1966 de 2019. En el nuevo proceso que se adelanta en el SENA para la modificación y rediseño institucional, el cual inició en el año 2024, se dará cumplimiento igualmente a estas disposiciones.



Así mismo en los Procesos de Selección 1545 EON 2020-2 (5 vacantes de 92 convocadas) y 2669 SENA 4 (90 vacantes de 1.801 convocadas) tanto en la modalidad de abierto como ascenso, fueron ofertadas vacantes que no exigen experiencia y para las cuales no se aplicó ni se aplicará la prueba de valoración de antecedentes.

### **1.2. Provisión transitoria de los empleos de carrera**

Una vez verificadas las vacantes definitivas que no hayan sido provistas mediante el sistema del mérito, el SENA debe realizar la provisión transitoria de los empleos de carrera mediante encargos y nombramientos provisionales.

Para la provisión transitoria mediante encargos, se deberán tener en cuenta los parámetros y requisitos establecidos en el artículo 24 de la Ley 909 de 2004, modificado por el artículo 1º de la Ley 1960 de 2019 para de esta forma adelantar el proceso de convocatoria de encargos.

Es necesario considerar que el procedimiento de la convocatoria de encargos se encuentra descrito en la Guía para proveer vacantes mediante encargo, código GTH-G-011 (en su versión vigente), sin perjuicio de las actualizaciones que se efectúen con posterioridad sobre los formatos y documentos del proceso.

Con relación a la provisión mediante nombramientos provisionales, se atenderá a lo dispuesto en el artículo 25 de la Ley 909 de 2004 y los artículos 2.2.5.3.1 y 2.2.5.3.3 del Decreto 648 de 2017, que señalan que en el evento que no sea posible proveer un empleo vacante de carrera administrativa mediante encargo, podrá ser provisto mediante nombramiento provisional.

Así mismo se atenderá a lo recomendado por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, mediante comunicaciones 20216000090621 del 15 de marzo de 2021 y 20216000117811 del 04 de abril de 2021, donde se concluyó:

- “1. Cuando existan vacantes temporales o definitivas en entidades públicas, éstas deben respetar el derecho preferente de los servidores públicos que gozan de derechos de carrera administrativa para su provisión.*
- 2. Los nombramientos provisionales son excepcionales, y proceden sólo cuando no haya sido posible proveer las vacantes con empleados de carrera administrativa.*
- 3. En caso que las entidades públicas deban efectuar nombramientos en período de prueba con base en una lista de elegibles surgida de un proceso de selección y en los empleos a proveer se encuentren posesionados empleados con nombramiento provisional y en una situación de las descritas en el artículo 2.2.5.3.2 (enfermedad catastrófica o algún tipo de discapacidad, condición de padre o madre cabeza y condición de prepensionado y condición de empleado*



*amparado con fuero sindical), previendo mecanismos para garantizar que las personas en las condiciones entredichas, sean las últimas en ser desvinculadas (pues prevalecen los derechos de quienes ganan el concurso público de méritos).*

*4. Bajo este mismo concepto proteccionista, no podrá desvincularse a un servidor con nombramiento provisional en alguna de las situaciones especiales, para dar paso a la vinculación también provisional de un joven entre los 18 y 28 años para dicha vinculación.*

*5. La legislación prevé una prelación para los nombramientos provisionales, que consiste en designar a jóvenes entre los 18 y 28 años para dicha vinculación. Siendo una prelación normativa, deberá efectuarse aun antes de vincular a personas en situación de discapacidad que fueron retiradas del servicio para efectuar nombramientos en período de prueba.*

*6. Las entidades públicas deberán valorar la específica situación de su entidad, garantizando los derechos de carrera administrativa, efectuando de manera prioritaria el nombramiento provisional de jóvenes (cuando sea el caso) y cumpliendo con los porcentajes de vinculación de personas en situación de discapacidad, recordando que para estos últimos se incluyen los nombramientos ordinarios, en carrera y provisionales (...)."*

De igual modo, se atiende lo recomendado por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, en comunicaciones 202120216000090621 del 15 de marzo de 2021 y 20216000117811 del 04 de abril de 2021, 20236000439961 del 12 de septiembre de 2023, la Circular Externa No.100-005 del 28 de febrero de 2024 y el artículo 82 de la Ley 2294 de 2023 - Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026, dando prelación y garantizando en condiciones de igualdad la inclusión de la población joven entre 18 a 28 años, personas con discapacidad, personas con identidad de género diversa y otras poblaciones vulnerables. En ese sentido, 179 vacantes definitivas y temporales han sido provistas en el SENA con población joven.

Adicionalmente, con el fin de cumplir con el porcentaje de participación de personas con discapacidad en la planta de personal, el SENA ha dispuesto de los aplicativos Kactus y Sigep, así como de los informes de Seguridad y Salud en el Trabajo para identificar los servidores públicos vinculados en condición de discapacidad.

Es importante precisar que la provisión transitoria de las vacantes disponibles, a través de los Nombramientos provisionales se efectúa según lo dispuesto normativamente, y a partir del ajuste del Proceso de Vinculación del Talento Humano GTH-P-001 en la Plataforma CompromISO, se desarrolla bajo la discrecionalidad del Director General.

### ***1.3. Provisión de vacantes definitivas de empleos de Libre Nombramiento y Remoción de naturaleza gerencial:***

Para la vigencia 2026, la provisión definitiva de los empleos de libre nombramiento y remoción de naturaleza gerencial (cargos de Directores Regionales y Subdirectores de Centro) se realizará mediante procesos de selección meritocráticos.



La provisión de las vacantes del cargo Director Regional se realizará mediante un proceso de meritocracia acorde con los parámetros establecidos en el Título 28 del Decreto 1083 de 2015, a través del cual se busca conformar una terna para que el Gobernador del Departamento en virtud de lo señalado en el numeral 13 del artículo 305 de la Constitución Política escoja al Director Regional.

Entretanto, el proceso de meritocracia para la provisión de los empleos de Subdirector de Centro de Formación encuentra su fundamento en el artículo 26 del Decreto 249 de 2004:

*“Artículo 26. Los Subdirectores de los Centros de Formación Profesional Integral del SENA son funcionarios de libre remoción por parte del Director General del SENA. En todo caso, su nombramiento deberá realizarse mediante un proceso de selección meritocrático, sujeto a veeduría ciudadana. Para tal fin deberá realizarse una selección de por lo menos tres (3) candidatos por cada Centro.(...)”*

Para el desarrollo de este proceso de selección y atendiendo los principios de igualdad, objetividad y transparencia que caracterizan los procesos meritocráticos conforme lo establece el Art. 125 de la Constitución Política, para la vigencia 2026, se continuará con el desarrollo de las fases para la provisión de las vacantes de los empleos libre nombramiento y remoción del nivel directivo.

Es importante considerar que durante la vigencia 2023 y 2024 se desarrollaron las etapas de verificación de antecedentes y prueba de conocimientos a través del contrato interadministrativo SENA - ESAP, No. CO1.PCCNTR.5086901\_2023 del 30 de junio de 2023, cuyo objeto fue:

*“ELABORAR, ENSAMBLAR Y APLICAR LAS PRUEBAS DE CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES BLANDAS O SOCIOEMOCIONALES A LOS ASPIRANTES A LOS CARGOS DE DIRECTOR REGIONAL Y SUBDIRECTOR DE CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL DEL SENA, ATENDER RECLAMACIONES Y LAS ACCIONES JUDICIALES RESPECTIVAS, ASÍ COMO EFECTUAR LA OPERACIÓN TECNOLÓGICA Y LOGÍSTICA INTEGRAL REQUERIDA PARA EL DESARROLLO DEL PROCESO MERITOCRÁTICO”.*

No obstante, el 16 de abril de 2024, el contrato interadministrativo No. CO1.PCCNTR.5086901 suscrito entre SENA y ESAP fue finalizado, correspondiendo al SENA continuar con la fase de la “Prueba Oral” (entrevista).

Luego de diferentes recomendaciones y exhortos por parte de la Procuraduría General de la Nación, las fases pendientes se desarrollarán bajo la coordinación del SENA con el acompañamiento del Departamento Administrativo de la Función Pública -DAFP en virtud del Convenio Marco No. 112-2024 del 12 de septiembre de 2024 y el Convenio Derivado No. 145-2024 del 16 de junio de 2025, suscritos entre el SENA y dicho Departamento Administrativo.



En el marco del concurso meritocrático se realizan ajustes razonables y se aplican acciones afirmativas para el acceso en igualdad la población con discapacidad.

#### **1.4. Provisión de vacantes de Trabajadores Oficiales**

La constitución política, establece en sus artículos 123 y 125, que:

*“ARTICULO 123. Son servidores públicos los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios”.*

*“ARTICULO 125. Los empleos en los órganos y entidades del Estado son de carrera. Se exceptúan los de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los de trabajadores oficiales y los demás que determine la ley.*

*Los funcionarios, cuyo sistema de nombramiento no haya sido determinado por la Constitución o la ley, serán nombrados por concurso público.*

*El ingreso a los cargos de carrera y el ascenso en los mismos, se harán previo cumplimiento de los requisitos y condiciones que fije la ley para determinar los méritos y calidades de los aspirantes”.*

Con respecto a las categorías de empleados públicos y trabajadores oficiales, el artículo 5 del Decreto Ley 3135 de 1968, señala:

*“ARTICULO 5. EMPLEADOS PÚBLICOS Y TRABAJADORES OFICIALES. <Aparte entre paréntesis declarado INEXEQUIBLE> Las personas que prestan sus servicios en los Ministerios Departamentos Administrativos, Superintendencias y Establecimientos Públicos son empleados públicos; sin embargo, los trabajadores de la construcción y sostenimiento de obras públicas son trabajadores oficiales. (En los estatutos de los establecimientos Públicos se precisará que actividades pueden ser desempeñadas por personas vinculadas mediante contrato de trabajo).*

*Las personas que prestan sus servicios en las Empresas Industriales y Comerciales del Estado son trabajadores oficiales; sin embargo, los estatutos de dichas empresas precisarán qué actividades de dirección o confianza deban ser desempeñadas por personas que tengan la calidad de empleados públicos”.*

Así las cosas, los tipos de vinculación de los servidores públicos con la administración pública son:

- EMPLEADOS PÚBLICOS: Relación legal o reglamentaria, debe existir un acto administrativo de nombramiento, precedido de la respectiva acta de posesión.



- TRABAJADORES OFICIALES: Relación contractual, existe un contrato laboral de trabajo que contiene las condiciones de la relación. El régimen laboral para los trabajadores oficiales está contenido en el mismo contrato de trabajo, así como en la convención colectiva, pacto colectivo, reglamento interno de trabajo, si los hubiere y por lo no previsto en estos instrumentos, por la Ley 6ª de 1945 el Decreto 1083 de 2015.

De acuerdo con lo anterior, los trabajadores oficiales se vinculan mediante contrato a término indefinido. En el SENA la planta de Personal Global Permanente, fue adoptada por el Gobierno Nacional mediante el Decreto 250 de 2004 *“Por el cual se adopta la Planta de Personal del Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA”*, en donde fueron creados 680 cargos de trabajadores oficiales.

De acuerdo con lo anterior, para la vigencia 2026 el SENA proveerá las vacantes de trabajadores oficiales conforme las disposiciones contenidas en la *“Convención Colectiva de Trabajo SENA-SINTRASENA”* (vigente desde marzo de 2003), el *“Manual de Funciones y Requerimientos de Trabajadores Oficiales”* y el *“Instructivo para selección de trabajadores oficiales”* GTH-I-004 o el que haga sus veces los cuales determinan las siguientes etapas para surtir el proceso:

- Traslado Horizontal
- Aceptación elegibilidades obtenidas en concurso para personal vinculado.
- Convocatoria para personal vinculado.
- Aceptación elegibilidades obtenidas en concurso para personal no vinculado.
- Convocatoria para personal no vinculado

De acuerdo con las normas mencionadas se garantiza que cualquier persona que cumpla los requisitos exigidos pueda postularse a los empleos de trabajadores oficiales, sin discriminación alguna, bajo criterios de mérito, transparencia y libre concurrencia. Estos procesos buscan asegurar que todos los aspirantes ostenten las mismas posibilidades reales de acceso al empleo, en armonía con los principios de publicidad, imparcialidad y objetividad.

### **1.5. Vinculación de Población joven:**

El Decreto 2365 de 2019, alusivo al ingreso de los jóvenes al servicio público, señala lo siguiente:

*“ARTÍCULO 2.2.1.5.2. Lineamientos para la modificación de las plantas de personal. Las entidades públicas para dar cumplimiento a lo señalado en el artículo 196 de la ley 1955 de 2019, deberán seguir los siguientes lineamientos:*

*1. En la adopción o modificación de sus plantas de personal permanente o temporal, el diez (10%) de los nuevos empleos, no deberá exigir experiencia profesional para el nivel profesional, con el fin de viabilizar la vinculación al servicio público de los jóvenes entre 18 y 28 años”.*



De la misma manera, el Departamento Administrativo de la Función Pública por medio del Rad. 20226000209011 del 7 de junio de 2022 brindó una serie de orientaciones en materia de vinculación de jóvenes entre los 18 y 28 años:

*“Como se ha dejado indicado hasta ahora, el proceso de incorporación de la población joven se dará cuando las entidades públicas adelanten adopciones y modificaciones de su planta de personal permanente o temporal. En tal virtud, al realizar dicha modificación deberán adecuar la modificación en sus manuales de funciones y competencias laborales para permitir así, el nombramiento de jóvenes entre los 18 y 28 años graduados y que no tengan experiencia, o para determinar las equivalencias que corresponda, siempre y cuando cumplan con los requisitos del cargo.*

*En otras palabras, no se establece una obligación general, vale decir, una orden perentoria que ordene a las entidades públicas efectuar una modificación de la planta. La norma hace uso de una eventualidad, consistente en que, si las entidades públicas adelantan modificaciones a sus plantas, deberán atender la condición expuesta. Si no están adelantando las modificaciones, no se encuentran en la obligación de iniciarla para cumplir con la cuota del 10%”.*

Por último, dentro de las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, se establece el componente de “Jóvenes con derechos que lideran las transformaciones para la vida”, donde se señala:

*“3. La población joven gozará de oportunidades de empleo para cerrar la brecha que siempre los ha afectado en el mercado laboral.*

De acuerdo con todo lo anterior, el SENA para dar cumplimiento a las medidas señaladas, ha desarrollado las siguientes actividades:

#### **1.5.1. Nombramientos Provisionales de Población Joven:**

El párrafo primero del artículo 82 de la Ley 2294 de 2023, “por la cual se expide el plan nacional de desarrollo 2022-2026, Colombia potencia mundial de la vida”, señala lo siguiente:

*PARÁGRAFO PRIMERO. Cuando se vayan a proveer empleos a través de una planta temporal nueva, como una de las maneras de formalizar el empleo, y se haya agotado el procedimiento establecido en los artículos 2.2.1.2.6 y 2.2.5.3.5 del Decreto 1083 de 2015 respecto de su provisión, se deberá garantizar en condiciones de igualdad la inclusión principalmente de los jóvenes, las personas con discapacidad, las personas con identidad de género diversa y otras poblaciones vulnerables, buscando siempre la paridad de género, de acuerdo con lo dispuesto en las normas para estos efectos. Lo anterior, también será aplicable cuando los órganos, organismos y entidades de la Administración Pública amplíen, modifiquen o provean sus plantas de personal.*



De otra parte, con el Rad. 20216000090621 del 15 de marzo de 2021 del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, en materia de provisión transitoria de vacantes a través de la figura del nombramiento provisional, señala:

*“Debe entenderse entonces que la Ley 1955 de 2019, crea una nueva prioridad respecto a la provisión de cargos cuando se efectúa un nombramiento provisional, dirigida a jóvenes entre 18 y 28 años de edad. (...).*

*Así las cosas, esta Dirección Jurídica aclara el concepto con radicado No. 20196000324191, así:*

- 1. Cuando existan vacantes temporales o definitivas en entidades públicas, éstas deben respetar el derecho preferente de los servidores públicos que gozan de derechos de carrera administrativa para su provisión.*
- 2. Los nombramientos provisionales son excepcionales, y proceden sólo cuando no haya sido posible proveer las vacantes con empleados de carrera administrativa.*
- 3. En caso que las entidades públicas deban efectuar nombramientos en período de prueba con base en una lista de elegibles surgida de un proceso de selección y en los empleos a proveer se encuentren posesionados empleados con nombramiento provisional y en una situación de las descritas en el artículo 2.2.5.3.2 (enfermedad catastrófica o algún tipo de discapacidad, condición de padre o madre cabeza y condición de prepensionado y condición de empleado amparado con fuero sindical), previendo mecanismos para garantizar que las personas en las condiciones antedichas, sean las últimas en ser desvinculadas, (pues prevalecen los derechos de quienes ganan el concurso público de méritos).*
- 4. Bajo este mismo concepto proteccionista, no podrá desvincularse a un servidor con nombramiento provisional en alguna de las situaciones especiales, para dar paso a la vinculación también provisional de un joven entre los 18 y 28 años para dicha vinculación.*
- 5. La legislación prevé una prelación para los nombramientos provisionales, que consiste en designar a jóvenes entre los 18 y 28 años para dicha vinculación. Siendo una prelación normativa, deberá efectuarse aun antes de vincular a personas en situación de discapacidad que fueron retiradas del servicio para efectuar nombramientos en período de prueba.*
- 6. Las entidades públicas deberán valorar la específica situación de su entidad, garantizando los derechos de carrera administrativa, efectuando de manera prioritaria el nombramiento provisional de jóvenes (cuando sea el caso) y cumpliendo con los porcentajes de vinculación de personas en situación de discapacidad, recordando que para estos últimos se incluyen los nombramientos ordinarios, en carrera y provisionales.*
- 7. Corresponde a este Departamento, en coordinación con la Comisión Nacional del Servicio Civil, identificar los empleos que se encuentran en vacancia definitiva y estén ofertados mediante concurso de méritos, que no requieran experiencia profesional o que permitan la aplicación de equivalencias, con el fin de darlos a conocer a los jóvenes a través de su publicación mensual en*



*la página web de las entidades del Estado que se encuentran adelantando dichos concursos. Esta información puede ser consultada en el link referenciado. A su vez, corresponde a las entidades públicas de la rama ejecutiva del orden nacional remitir la información sobre los concursos de mérito para la provisión de empleos que se encuentran en vacancia definitiva, que no requieran experiencia profesional o que permitan la aplicación de equivalencias a la Consejería Presidencial para la Juventud - Colombia Joven”.*

De acuerdo con lo anterior, la Secretaría General contaba con la Guía para la provisión transitoria de empleos permanentes del SENA mediante nombramientos provisionales, identificada con el código GTH-G-023 en donde se establecía el procedimiento para la provisión de vacantes a través del nombramiento provisional, dando cumplimiento a lo señalado en el artículo 196 de la Ley 1955 y concepto 20216000090621 del 15 de marzo de 2021 del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.

No obstante, se aclara que para la vigencia 2026 la provisión transitoria de las vacantes disponibles a través de los Nombramientos provisionales se efectuará según lo dispuesto normativamente, y a partir del ajuste del Proceso de Vinculación del Talento Humano GTH-P-001 en la Plataforma CompromISO, en donde el Numeral E.2, relaciona en la primera opción la facultad discrecional del Director General de la Entidad para desarrollar el proceso. En este caso, se inicia la provisión transitoria bajo este entendido.

Por tal razón, para la vigencia 2026 no se continuarán aplicando los términos ni condiciones de la Convocatoria 2024, ni la Guía para la Provisión transitoria de empleos GTH-G-023 que fue descargada de Compromiso para su actualización y posterior aplicación. Con base en lo anterior, la provisión de las vacantes a través del mecanismo del nombramiento provisional se efectuará a través de la facultad discrecional del Director General.

#### **1.5.2. Diez por ciento (10%) de los nuevos empleos para participación de la Población Joven:**

Ahora bien, en lo relacionado con la disposición del diez por ciento (10%) de los nuevos empleos, para que en ellos puedan participar los jóvenes (cargos donde no se exige experiencia profesional), el Decreto 1233 de 25 de julio de 2023, dispuso la creación de setenta y siete (77) cargos del nivel profesional en el grado 1, y cuarenta y seis (46) cargos del nivel técnico en el grado 1, los cuales podrán ser ocupados por población joven, conforme con los parámetros de la Ley 1955 de 2019.

Con la intención de dar cumplimiento a la normativa anteriormente transcrita, la planta creada a partir del Decreto 1233 de 2023, dispone un total de 10,6% de empleos que no exigen experiencia del nivel profesional y técnico.

Frente a lo anterior y como quedo advertido en puntos atrás, desde el SENA se adelantan los trámites ante la CNSC para proveer a través de concurso de mérito las vacantes destinadas para población joven.



### **1.6. Vinculación de Personas con Discapacidad:**

El Gobierno Nacional expidió el Decreto 2011 de 2017 (compilado en el Decreto 1083 de 2015, Artículo 2.2.12.2.1 y siguientes), mediante del cual se establece el porcentaje de vinculación laboral de Personas con Discapacidad, en los órganos, organismos y entidades del Estado en sus tres ramas del poder público, a nivel nacional, departamental, distrital y municipal, en los sectores central y descentralizado y a los órganos autónomos e independientes.

El artículo 2.2.12.2.3. del Decreto 2011 de 2017 señala lo siguiente:

*“ARTÍCULO 2.2.12.2.3. Porcentaje de vinculación de personas con discapacidad en el sector público. El Estado, a través de todos los órganos, organismos y entidades de los niveles nacional, departamental, distrital y municipal, en los sectores central y descentralizado y a los órganos autónomos e independientes, para promover el acceso al empleo público de las personas con discapacidad deberán vincular como mínimo el porcentaje que este Capítulo establece de acuerdo con las siguientes reglas:*

- 1. Se establecerá un mínimo de cargos que serán desempeñados por personas con discapacidad de acuerdo con la cantidad de empleos de cada entidad pública. El cálculo de este porcentaje se establecerá de acuerdo con el tamaño total de la planta (obtenida de la sumatoria de la planta permanente Integrada por empleos de libre nombramiento y remoción, de carrera administrativa, de periodo u otros que determine la ley, temporal, trabajadores oficiales y planta de trabajadores privados) de las entidades, de la siguiente forma:*

Tabla 11: Mínimo de cargos desempeñados por personas con discapacidad.

<b>Tamaño de la planta</b>	<b>Porcentaje de la planta con participación de personas con discapacidad Al 31 2019 de diciembre de 2019 (SIC)</b>	<b>Porcentaje de la planta con participación de personas con discapacidad Al 31 de diciembre de 2023</b>	<b>Porcentaje de la planta con participación de personas con discapacidad Al 31 de diciembre de 2027</b>
<i>1. Plantas entre 1 y 1000 empleos</i>	2%	3%	4%
<i>2. Plantas entre 1001 y 3000 empleos</i>	1%	2%	3%
<i>3. Plantas mayores a 3001 empleos</i>	0.5%	1%	2%

Fuente: artículo 2.2.12.2.3. del Decreto 2011 de 2017

- 2. Las entidades deberán efectuar el alistamiento necesario para el cumplimiento de la participación, en términos de la vinculación del porcentaje requerido y de ajustes razonables para la inclusión de esta población.*



3. *Las disposiciones contenidas en el presente Capítulo no afectan al mérito como mecanismo para el ingreso, permanencia, ascenso y retiro. En los casos de ingreso y ascenso en la carrera administrativa o en cualquiera de los sistemas especiales de carrera de la administración pública en los que la selección se realice mediante concurso de méritos se garantizará el acceso en igualdad de condiciones y la equiparación de oportunidades para la población con discapacidad.*
4. *Los procedimientos para la convocatoria y cobertura de estas plazas, así como el número de plazas disponibles serán publicados cada año al comienzo del año fiscal por el Departamento Administrativo de la Función Pública, la Comisión Nacional del Servicio Civil y por el Servicio Público de Empleo.*
5. *Deberá promoverse al interior de las entidades el uso de alternativas y programas como el teletrabajo y horarios flexibles para este tipo de población.*
6. *El porcentaje aquí establecido se podrá cumplir con personas ya vinculadas a la entidad respectiva en cualquiera de los niveles jerárquicos y en cualquier forma de vinculación laboral.*
7. *En cualquier caso, la desvinculación o retiro se realizará de acuerdo al ordenamiento jurídico vigente.*
8. *Los organismos deberán reportar al Departamento Administrativo de la Función Pública en el primer bimestre de cada año el cumplimiento del porcentaje de vinculación de servidores con discapacidad a través del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público - SIGEP.*
9. *El Departamento Administrativo de la Función Pública y el Ministerio del Trabajo determinarán las estrategias de publicidad, divulgación y acompañamiento a las entidades para el cumplimiento de esta medida”.*

Por otro lado, la Ley Estatutaria 1618 de 2013 "Por medio de la cual se establecen las disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las Personas con discapacidad", señala en su artículo 13 lo siguiente:

*“ARTÍCULO 13. DERECHO AL TRABAJO. <Artículo CONDICIONALMENTE executable> Todas las personas con discapacidad tienen derecho al trabajo. Para garantizar el ejercicio efectivo del derecho al trabajo de las personas con discapacidad, en términos de igualdad de oportunidades, equidad e inclusión, en concordancia con el artículo 27 de la Ley 1346 de 2009, el Ministerio de Trabajo o quien haga sus veces y demás entidades competentes establecerán entre otras, las siguientes medidas: (...)*

*3. El Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, deberá:*

- a) Asegurar la inclusión efectiva de las personas con discapacidad a todos sus programas y servicios de la entidad, además garantizar su acceso a los diferentes servicios de apoyo pedagógico;*
- b) Garantizar la prestación del servicio de intérpretes de lengua de señas y guías intérpretes, para la población con discapacidad auditiva y sordoceguera, y ayudas tecnológicas para las personas con discapacidad visual, así como los apoyos específicos que requieren las personas con discapacidad intelectual;*



- c) Garantizar asesoría y acompañamiento a los empresarios que deseen contratar personas con discapacidad;*
- d) Asegurar la capacitación y formación al trabajo de las personas con discapacidad teniendo en cuenta la oferta laboral del país;*
- e) Fortalecer el Servicio Nacional de Empleo SNE de cada Regional para que garantice el acceso y beneficio de las personas con discapacidad mediante estrategias de promoción direccionadas hacia el sector empresarial;*
- f) Otorgar títulos de formación profesional en diferentes áreas, a partir del reconocimiento de los procesos formativos que realizan las organizaciones de y para personas con discapacidad, que cumplan con los requisitos establecidos por esta entidad;*
- g) Formar evaluadores en procesos de certificación de evaluación de competencias en diferentes áreas, que permitan a las personas con discapacidad adquirir una certificación de competencias laborales de acuerdo a su experiencia;*

*4. El Fondo Nacional de Ahorro o quien haga sus veces, otorgará créditos de vivienda y educación para las personas con discapacidad, con una tasa de interés preferencial. El Fondo reglamentará la materia.*

*5. El Banco de Comercio Exterior de Colombia, Bancóldex, creará líneas de crédito con tasas de interés blandas, para los emprendimientos económicos o de las empresas en que sean titulares las personas con discapacidad en el 20%.*

*6. Los empresarios y empleadores que vinculen laboralmente personas con discapacidad, tendrán además de lo establecido en el capítulo IV de la Ley 361 de 1997, los estímulos económicos que establezca el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, de conformidad al artículo 27 numeral 1 literales h), i) de la Ley 1346 de 2009.*

*7. El Gobierno Nacional deberá implementar mediante Decreto reglamentario un sistema de preferencias a favor de los empleadores particulares que vinculen laboralmente personas con discapacidad debidamente certificadas, en un porcentaje mínimo del 10% de su planta de trabajadores. Tal sistema de preferencias será aplicable a los procesos de adjudicación y celebración de contratos, y al otorgamiento de créditos o subvenciones de organismos estatales.*

*8. Los gobiernos nacionales, departamentales, distritales y municipales deberán fijar mediante decreto reglamentario, en los procesos de selección de los contratistas y proveedores, un sistema de preferencias a favor de las personas con discapacidad”.*

De la misma manera, el Departamento Administrativo de la Función Pública por medio del Rad. 20226000209011 del 7 de junio de 2022 brindó una serie de orientaciones relacionadas con el cumplimiento del Decreto 2011 de 2017, en lo que respecta a la vinculación de personas con discapacidad:

*“En dicho sentido para la provisión de empleos con personas en situación de discapacidad, la normativa consagra que las entidades deben establecer un mínimo de cargos para ser desempeñados por esta población, dependiendo del tamaño de la planta. Este porcentaje se podrá cumplir con cualquier persona vinculada a la entidad sin importar el tipo de vinculación. Además, se mantienen*



*las disposiciones sobre el mérito como mecanismo de ingreso, permanencia, ascenso y retiro de la carrera administrativa, solo se harán los ajustes razonables para garantizar el acceso en condiciones de igualdad.*

*En conclusión, la provisión de empleos en provisionalidad debe ser excepcional y transitoria, sin que estos dos elementos desnaturalicen el mérito como principio fundamental del acceso al empleo público. Por lo anterior, para ser considerado a un nombramiento en provisionalidad deben acreditar los requisitos sin excepción para el ejercicio del cargo, contenidos en el manual de funciones específicas y de competencias laborales que haya adoptado la entidad.*

*Conforme a lo anterior y para dar respuesta a su interrogante, las entidades públicas deberán valorar la específica situación de su entidad, garantizando los derechos de carrera administrativa, efectuando de manera prioritaria el encargo del personal que ostenta derechos de carrera en aquellos empleos que se encuentran vacantes. En caso de que ningún servidor cumpla con los requisitos para el empleo se podrá optar por el nombramiento provisional de personas en situación de discapacidad, en cumplimiento con los porcentajes de vinculación recordando que para estos se incluyen los nombramientos ordinarios, en carrera y provisionales”.*

Por último, dentro de las bases de Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 se encuentra el componente de “Garantías hacia un mundo sin barreras para las personas con discapacidad” en donde se señala:

*“3. Educación y trabajo inclusivos para garantizar autonomía e independencia.*

*(...) Se profundizará la política ya existente sobre participación de personas con discapacidad en el sector público y se privilegiará a las personas con discapacidad en aquellos sectores o espacios que aborden el tema de discapacidad”.*

A partir de lo anterior, el SENA ha desplegado las siguientes acciones para dar cumplimiento a lo dispuesto en el Decreto 2011 de 2017 y la normatividad vigente que rige la materia. Cabe resaltar que se continuarán realizando gestiones para avanzar en esta accesibilidad, para la vigencia 2025:

#### **1.6.1. Acceso, en igualdad de oportunidades, a los servicios de la Entidad**

A través de la Res. 1726 de 2014, el SENA adoptó la Política Institucional para Atención de las Personas con discapacidad, en donde se estipula la definición de dicha política de la siguiente manera:

La Política Institucional para Atención de las Personas con discapacidad en el SENA, se encarga a través del Enfoque de Derechos, de promover de manera progresiva y convergente el acceso, en igualdad de oportunidades, a los servicios de la Entidad con el fin de impactar de manera pertinente de acuerdo con la dinámica del mercado laboral abierto, en la productividad y mejoramiento de la calidad de vida de las Personas con discapacidad.

#### **1.6.2. Modalidad de Teletrabajo para población con discapacidad**



La Ley 1221 de 2008 *"Por la cual se establecen normas para promover y regular el teletrabajo y se dictan otras disposiciones"*, cuyo propósito es *"promover y regular el Teletrabajo como un instrumento de generación de empleo y autoempleo mediante la utilización de tecnologías de la información y las telecomunicaciones (TIC)"*, definió al teletrabajador como *"la persona que desempeña actividades laborales a través de tecnologías de la información y la comunicación por fuera de la empresa a la que presta sus servicios"*.

El Decreto 884 de 2012 *"Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones"*, tiene por objeto establecer las condiciones laborales especiales del teletrabajo que regirán las relaciones entre empleadores y teletrabajadores y que se desarrolle en el sector público y privado en relación de dependencia.

El Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en el artículo 2.2.5.5.54 establece que los jefes de los organismos y entidades de la rama ejecutiva de los órdenes nacional y territorial pueden implementar el Teletrabajo a los empleados públicos, de conformidad con la Ley 1221 de 2008 y el Decreto 1072 de 2015.

Frente a lo anterior, el SENA adoptó la modalidad suplementaria de teletrabajo a través de la Resolución 2217 de 2019, dirigida a *"empleados públicos con discapacidad por movilidad reducida o enfermedad catastrófica"*, cuyo artículo 1° señala:

*"ARTÍCULO 1. Adoptar el teletrabajo en la modalidad suplementaria para empleados en situación de discapacidad por movilidad reducida, con una pérdida de capacidad laboral calificada superior al quince por ciento (15%) y/o con una situación de salud con diagnóstico o tratamiento de recuperación asociada a una enfermedad catastrófica catalogada, con concepto emitido por la EPS"*.

En ese sentido, el SENA a través de la Resolución 2217 de 2019, adoptó en la modalidad suplementaria el teletrabajo para empleados públicos con discapacidad por movilidad reducida o enfermedad catastrófica.

Posteriormente se expidió la Guía de implementación del Teletrabajo, identificada con el código GTH-G-018 del 2020 donde se detalló el procedimiento a seguirse para acceder a esta modalidad.

Dada la modificación que introdujo el Decreto 1227 del 2022, por el cual se efectuaron ajustes para la implementación de la modalidad organizacional de teletrabajo respecto flexibilización y eliminación de las barreras para poner en marcha la modalidad, la Entidad procedió a la expedición de la Resolución No. 1568 del 23 de agosto de 2022, por la cual se imparten lineamientos para la implementación de teletrabajo.

Entre otras modificaciones al proceso, para facilitar su efectiva implementación, se resalta la descentralización de este, pues en cada regional y centro de formación se adelantará el proceso de postulación, revisión y aprobación de solicitudes por los Subdirectores de los Centros y Directores Regionales respectivamente, con el acompañamiento de un equipo de teletrabajo que tendrá como rol en la ejecución del proceso, la validación de situaciones concretas de los trabajadores, el cual estará integrado por los



miembros de los Grupos de Talento Humano y el personal de Seguridad y Salud en el Trabajo de la regional y/o del Centro de Formación.

Del mismo modo, el proceso resalta en su implementación y para la eliminación de barreras la visita domiciliaria previa a la emisión del acto administrativo. Esta visita se continuará realizando bajo el direccionamiento del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Dirección General, conforme a la actualización de las bases de datos y suministro de los respectivos actos administrativos, por parte de las coordinaciones de talento humano en las direcciones que hacen parte integral del acuerdo de voluntades. Dichos informes de visita serán remitidos por el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo a las coordinaciones de Talento humano, con el fin de constatar las condiciones del lugar de trabajo del teletrabajador.

Finalmente, con el ánimo de propender por la flexibilización los acuerdos y actos de teletrabajo serán a término indefinido, pero para garantizar que se den las condiciones de su aplicación, se robustecieron las causales de terminación y así no afectar la prestación del servicio.

Todo ello redundó en la modificación de la *“Guía de Teletrabajo”*, código GTH-G-018 y sus correspondientes formatos, por medio de los cuales se espera continuar gestionando las diferentes solicitudes en la vigencia 2026.

En la vigencia 2022, la Secretaría General expidió la Circular 3-2022-000195 del 15 de noviembre de 2022, mediante la cual formalizó la de implementación del teletrabajo y emitió el lineamiento que cada regional podrá realizar una convocatoria con su respectivo cronograma, fijando los plazos para cada actividad del proceso, o podrá optar por recibir solicitudes y tramitarlas de manera permanentemente.

Así mismo en la vigencia 2024 se expidió la Circular 152 del 3 de julio de 2024 en donde se efectuaron unos ajustes relacionados con los días de la semana en la que los teletrabajadores deben prestar sus servicios de manera presencial en la sede de trabajo.

Cabe señalar, que la entidad dentro de los criterios de prelación para ser Teletrabajadores priorizó a los servidores públicos con discapacidad como una alternativa de mejorar su desempeño laboral y sus condiciones de salud física y mental.

Para la vigencia 2026, se continuarán adelantando las gestiones para el desarrollo de la estrategia de teletrabajo en la entidad, resultando oportuno su actualización en aras de la mejora continua del proceso, la disponibilidad de recursos presupuestales que tenga la entidad, todo ello sin afectar la adecuada prestación del servicio, preservando los derechos a la vida y el trabajo decente.

### ***1.6.3. Vinculación de personas con discapacidad – Cumplimiento del Decreto 2011 de 2017-***

Considerando que el mérito es el principio rector en la provisión definitiva de los empleos de carrera administrativa, el numeral 3 del artículo 2.2.12.2.3 del Decreto 1083 de 2015 (adicionado por el artículo 1º



del Decreto 2011 de 2017) contempla que las disposiciones establecidas en torno a la vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público:

*“(…) no afectan al mérito como mecanismo para el ingreso, permanencia, ascenso y retiro. En los casos de ingreso y ascenso en la carrera administrativa o en cualquiera de los sistemas especiales de carrera de la administración pública en los que la selección se realice mediante concurso de méritos se garantizará el acceso en igualdad de condiciones y la equiparación de oportunidades para la población con discapacidad.”*

En cumplimiento de lo anterior, la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC) dentro de la Convocatoria abierta y de ascensos No. 1545 de 2021 y No. 2669 de 2025 (Sena 4) del SENA ha garantizado el principio de igualdad, asegurando la libre concurrencia de ciudadanos, sin discriminación alguna, permitiendo la inscripción y presentación de las pruebas del concurso para personas con discapacidad.

Bajo este entendido, en el anexo técnico de la Convocatoria No. 1545 de 2021, la Comisión dispuso los parámetros para permitir identificar a las personas con discapacidad dentro del proceso de selección:

*“(…) El aspirante en condición de discapacidad debe manifestarlo en el formulario de datos básicos en SIMO, con el fin de establecer los mecanismos necesarios para que pueda presentar las pruebas y acceder a las mismas cuando a ello hubiere lugar.”*

A su turno el anexo técnico de la Convocatoria No. 2669 (SENA 4) señaló lo siguiente:

*j) Todos los avisos informativos promulgados y la información emanada durante el Proceso de Selección, en sus distintas etapas, deberán usar un lenguaje que incluya a la población con discapacidad en el marco de lo expuesto por la Convención de Naciones Unidas sobre los derechos de la Población con Discapacidad, ratificada mediante la Ley 1346 de 2009. Toda publicación y/o aviso informativo del proceso de selección deberá ser traducida a lengua de señas colombiana y deberá ser compatible para su lectura con herramientas como JAWS, Zoom Text u otras. Se debe garantizar que el Acuerdo Rector y el presente Anexo Técnico, así como los Acuerdos Modificatorios y aquellos actos administrativos, avisos o información de interés que surja en virtud del desarrollo del concurso de méritos, cuenten con traducción a lenguaje de señas colombiana.*

*k) Todas las publicaciones que se realicen en el marco del Proceso de Selección deberán cumplir con los criterios de accesibilidad web, publicarse en formatos accesibles, cumplir con los estándares AA de la guía de accesibilidad de contenidos web (WCAG) en la versión 2.1, expedida por el World Web Consortium (W3C), conforme lo indica la Resolución 1519 de 2020 y sus anexos emitida por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. En esta medida, se debe garantizar que el Acuerdo Rector y el presente Anexo Técnico, sean accesibles para la población con discapacidad visual interesada en participar en el Proceso de Selección.*

*l) Las imágenes y videos que se usen en el marco del Proceso de Selección deberán contener descripción alternativa y/o subtítulos en caso de requerirse. El contenido alternativo deberá describir con palabras el contenido de un elemento no textual, por lo tanto, los elementos en los documentos y videos que no*



*sean texto, por ejemplo, imágenes, cuadros, fórmulas, gráficos, mapas, infografías, entre otros, deben contar con un texto alternativo, lo cual permitirá que una persona con discapacidad visual pueda reconocer su contenido usando herramientas de apoyo. (...).*

*El aspirante en condición de discapacidad debe manifestarlo en el formulario de datos básicos en SIMO, con el fin de establecer e implementar los mecanismos necesarios para presentar las Pruebas Escritas y/o de Ejecución (Cuando aplique), previstas en este proceso de selección y acceder a estas cuando a ello hubiere lugar. (...).*

*La Comisión Nacional del Servicio Civil aplicará las pruebas escritas y su respectivo acceso a todos los aspirantes admitidos en la Etapa de VRM que se encuentren en condición de discapacidad, a través de los mecanismos y/o medios aprobados por la CNSC en aras de salvaguardar el principio de igualdad. En los casos necesarios, las personas en situación de discapacidad serán apoyadas por el personal encargado de estar labor. (...).*

*Nota 3: Se deberán adoptar los ajustes razonables necesarios para asegurar la accesibilidad de las personas con discapacidad, en igualdad de condiciones con las demás, al entorno físico, la información y las comunicaciones. Para asegurar la accesibilidad de las personas con discapacidad física, las instalaciones donde se desarrollen las pruebas del proceso de selección deben contar con los ajustes razonables necesarias para garantizar su libre desplazamiento desde el ingreso, el uso de áreas comunes, baños, salones, entre otras, de tal manera que no existan barreras para su desempeño en la prueba ni para la realización de sus actividades personales con autonomía. En consonancia con el artículo 9 de la ley 1346 de 2009, previo a la realización de la prueba, las instalaciones físicas deberán ser evaluadas por el Operador seleccionado y por esta Comisión Nacional, con el propósito de identificar y eliminar los obstáculos y barreras de acceso que impidan que las personas con discapacidad actuar libremente”.*

Adicionalmente, con el fin de cumplir con el porcentaje de participación de personas con discapacidad en la planta de personal, el SENA ha dispuesto de los aplicativos Kactus y SIGEP, así como de los informes de Seguridad y Salud en el Trabajo para identificar los servidores públicos vinculados en condición de discapacidad, ya sea en empleos de libre nombramiento y remoción, carrera administrativa, planta temporal y trabajadores oficiales.

De esta manera y de acuerdo con la actualización de las novedades registradas por los servidores públicos se busca dar cumplimiento al porcentaje previsto en el Decreto 2011 de 2017 para el 31 de diciembre de 2026.

### **1.7. Cumplimiento Ley 581 de 2000 – Ley de Cuotas**

La Ley 581 de 2000 o Ley de Cuotas es una acción afirmativa adoptada por el Estado colombiano que reglamenta la adecuada y efectiva participación de la mujer en todos los niveles decisorios de las diferentes ramas y demás órganos del poder público, de acuerdo con lo establecido en los artículos 13, 40 y 43 de la Constitución Política de Colombia.



Los artículos 2 y 3 de la Ley 581 de 2000, señalan lo siguiente en lo relacionado con el concepto de “máximo nivel decisorio” y “otros niveles decisorios”:

*“ARTÍCULO 2. Concepto de máximo nivel decisorio. Para los efectos de esta ley, entiéndase como "máximo nivel decisorio", el que corresponde a quienes ejercen los cargos de mayor jerarquía en las entidades de las tres ramas y órganos del poder público, en los niveles nacional, departamental, regional, provincial, distrital y municipal.*

*ARTÍCULO 3. Concepto de otros niveles decisorios. Entiéndase para los efectos de esta ley, por "otros niveles decisorios" los que correspondan a cargos de libre nombramiento y remoción, de la rama ejecutiva, del personal administrativo de la rama legislativa y de los demás órganos del poder público, diferentes a los contemplados en el artículo anterior, y que tengan atribuciones de dirección y mando en la formulación, planeación, coordinación, ejecución y control de las acciones y políticas del Estado, en los niveles nacional, departamental, regional, provincial, distrital y municipal, incluidos los cargos de libre nombramiento y remoción de la rama judicial”.*

En el artículo 4 de la señalada ley se indica que los cargos a reportar son los de Máximo Nivel Decisorio (MND) y Otros Niveles Decisorios (OND).

Por otra parte, el artículo 5 de la Ley 581 de 2000, señala las excepciones que se deben considerar a la hora efectuar el reporte y cumplimiento de las disposiciones normativas señaladas previamente:

*“ARTÍCULO 5. Excepción. Lo dispuesto en el artículo anterior no se aplica a los cargos pertenecientes a la carrera administrativa, judicial u otras carreras especiales, en las que el ingreso, permanencia y ascenso se basan exclusivamente en el mérito, sin perjuicio de lo establecido al respecto en el artículo 7o. de esta ley.*

*Tampoco se aplica a la provisión de los cargos de elección y a los que se proveen por el sistema de ternas o listas, los cuales se gobiernan por el artículo 6o. de esta ley”.*

El artículo 4 de la señalada ley, fue modificado por la Ley 2424 de 2024, donde se señala que los cargos a reportar son los de “Máximo Nivel Decisorio (MND)” y “Otros Niveles Decisorios (OND)” con los siguientes porcentajes de participación de la mujer:

*ARTÍCULO 4. Participación efectiva de las mujeres. La participación adecuada de las mujeres en los niveles del poder público definidos en los artículos 2 y 3 de la presente ley, se hará' efectiva aplicando por parte de las autoridades nominadoras las siguientes reglas:*

- *Mínimo el cincuenta por ciento (50%) de los cargos de máximo nivel decisorio, de que trata el artículo 2, serán desempeñados por mujeres;*
- *Mínimo el cincuenta por ciento (50%) de los cargos de otros niveles decisorios, de que trata el artículo 3, serán desempeñados por mujeres.*

A su vez, Ministerio del Trabajo y el Departamento Administrativo de la Función Pública expidieron la Circular Conjunta 100-008 de 2021, en la que entre otras disposiciones se estableció:



*“Así mismo debe tenerse en cuenta que uno de los objetivos del Pacto por la equidad de las mujeres, contenido en las Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”, es incrementar la participación de las mujeres en espacios de toma de decisión, escenarios políticos y cargos directivos de primer nivel dentro de la administración pública, para lo cual se expidió el Decreto 455 de 2020 “Por el cual se adiciona el Capítulo 3 al Título 12 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con la paridad en los empleos de nivel directivo” estableciendo reglas para garantizar la equidad y la igualdad de oportunidades de las mujeres en la provisión de empleos de nivel directivo en las entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y territorial, por lo que para el año 2022 mínimo el cincuenta por ciento (50%) de los cargos de nivel directivo serán desempeñados por mujeres en las entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y territorial en los términos del mencionado decreto”.*

De otra parte, el componente de “Mujeres en el centro de la democracia y garantes de la paz” de las bases de Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, señala lo siguiente:

*“2. Mujeres en el centro de la democracia y garantes de la paz*

*La representación política será más diversa, con al menos 50% de las mujeres en cargos del Estado, exigencia que será monitoreada sistemáticamente por la función pública y otras instancias para las ramas legislativa y judicial”.*

Por su parte, el parágrafo primero del artículo 82 de la Ley 2294 de 2023, “por la cual se expide el plan nacional de desarrollo 2022-2026, Colombia potencia mundial de la vida”, señala lo siguiente:

*“PARÁGRAFO PRIMERO. Cuando se vayan a proveer empleos a través de una planta temporal nueva, como una de las maneras de formalizar el empleo, y se haya agotado el procedimiento establecido en los artículos 2.2.1.2.6 y 2.2.5.3.5 del Decreto 1083 de 2015 respecto de su provisión, se deberá garantizar en condiciones de igualdad la inclusión principalmente de los jóvenes, las personas con discapacidad, las personas con identidad de género diversa y otras poblaciones vulnerables, buscando siempre la paridad de género, de acuerdo con lo dispuesto en las normas para estos efectos. Lo anterior, también será aplicable cuando los órganos, organismos y entidades de la Administración Pública amplíen, modifiquen o provean sus plantas de personal”.*

Finalmente, el Decreto 859 de 2025, “Por el cual se sustituye el Capítulo 3 del Título 12 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015 Único Reglamentario del Sector de la Función Pública, en el sentido de reglamentar parcialmente la Ley 581 de 2000, modificada por la Ley 2424 de 2024”, advierte los empleos que se consideran del “máximo nivel decisorio” y los que se corresponden a “otros niveles decisorios”:

*“ARTÍCULO 2.2.12.3.4. Participación efectiva de la mujer en los cargos de máximo nivel decisorio. Para determinar el 50% del máximo nivel decisorio, se tendrán en cuenta, los siguientes empleos:*

*En el orden nacional:*

- 1. Ministros(as).*
- 2. Directores (as) Generales de Departamentos Administrativos.*



3. *Superintendentes (as).*
4. *Presidentes (as) o Directores (as) de las Agencias Estatales de Naturaleza Especial.*
5. *Presidentes (as) de las Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios*
6. *Presidentes (as) o Gerentes (as) de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado.*
7. *Directores (as) Generales o Gerentes (as) de las Empresas Sociales del Estado.*
8. *Presidentes de las Entidades Descentralizadas Indirectas.*
9. *Directores (as) Generales o Rectores (as) de Establecimientos Públicos.*
10. *Directores (as) Generales de los Institutos Científicos y Tecnológicos.*
11. *Gerentes (as) Generales o Presidentes (as) de las Sociedades de Economía Mixta.*
12. *Presidentes (as) de las Sociedades Públicas por Acciones.*
13. *Directores (as) Generales y Directores (as) Ejecutivos (as) de las Unidades Administrativas Especiales con y sin Personería Jurídica.*
14. *Directores Generales, Presidentes (as) o Gerentes (as) de las Entidades de Carácter Especial o Naturaleza Única. (...)*”.

*“ARTÍCULO 2.2.12.3.6. Participación efectiva de la mujer en los cargos de otros niveles decisorios. Para determinar el 50% de otros niveles decisorios se tendrán en cuenta, los siguientes empleos:*

*En el orden nacional:*

1. *Viceministros (as).*
2. *Subdirectores (as).*
3. *Secretarios (as) General.*
4. *Subgerentes (as).*
5. *Vicepresidentes (as) de establecimiento público.*
6. *Directores (as) o Subdirectores Técnicos (as). (...)*”.

Para el caso del SENA dentro de los cargos del “máximo nivel decisorio MND”, preliminarmente se encontraba el cargo del Director General, y en “Otros Niveles Decisorios OND” se encontraban los cargos de la Secretaria General, los 4 Jefes de Oficina y los 7 Directores de Área, tal y como se puede consultar en el organigrama, a través del link <https://www.sena.edu.co/es-co/sena/Paginas/estructura-organizacional.aspx>.

No obstante, a raíz de la expedición de la Ley 2424 de 2024 y del Decreto 859 de 2025, el “máximo nivel decisorio” de la entidad lo conforman el Director General, y de otra parte, los cargos de “otros niveles decisorios”, lo integran: 1 empleo de Secretaria General, 4 Jefes de Oficina y 7 empleos de Directores de Área.

Por último, tal y como lo señala el artículo 5° de la Ley 581 de 2000, los cargos de Director Regional y Subdirector de Centro, no se consideran objeto de las disposiciones de la citada ley, puesto que el mecanismo de ingreso se basa exclusivamente en el mérito.

A partir de todo lo anterior, para la vigencia 2026 desde la Secretaria General, se continuarán efectuando los controles semestrales del estado de cumplimiento de la Ley 581 de 2000 en el SENA, generándose los respectivos informes para posteriormente ser publicados en la página web de la entidad y debidamente



comunicados al Director General de la Entidad, así como al Departamento Administrativo de la Función Pública.

Los informes de vigencias anteriores y los que se expedirán en la vigencia 2026 podrán consultarse en el siguiente link: <https://sena.edu.co/es-co/transparencia/Paginas/Informes-Ley-581-del-2000.aspx>

### **1.8. Formalización de Empleo Público vigencia 2024 - 2025 (Decreto 1800 de 2019)**

El Decreto 1800 de 2019 establece que las entidades y organismos de la Administración Pública cada dos años deben adelantar una serie de actividades con el objeto de mantener actualizadas sus plantas de personal. Entre estas actividades se encuentran las de:

*“a) Analizar y ajustar los procesos y procedimientos existentes en la entidad; b) Evaluar la incidencia de las nuevas funciones o metas asignadas al organismo o entidad, en relación con productos y/ o servicios y cobertura institucional; c) Analizar los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos que se requieran para el cumplimiento de las funciones; d) Evaluar el modelo de operación de la entidad y las distintas modalidades legales para la eficiente y eficaz prestación de servicios; e) Revisar los objetos de los contratos de prestación de servicios, cuando a ello hubiere lugar, garantizando que se ajusten a los parámetros señalados en la Ley 80 de 1993, a la jurisprudencia de las Altas Cortes y en especial a las sentencias C-614 de 2009 y C-171 de 2012 de la Corte Constitucional; y f) Determinar los empleos que se encuentran en vacancia definitiva y transitoria, así como aquellos provistos a través de nombramiento provisional”.*

Además de lo anterior, señala el parágrafo 1º del artículo 2.2.1.4.1. del Decreto 1083 de 2015 que, si efectuados los análisis anteriores se determina que hay faltantes en la planta de personal, la entidad adelantará el respectivo estudio técnico que soporte la ampliación de la planta de personal.

Para dar cumplimiento a lo anterior, así como a lo ordenado en el artículo 82 del Plan Nacional de Desarrollo “Colombia Potencia Mundial de la Vida”, y lo señalado en la circular 004/2023 del 6 de enero de 2023 del Ministerio del Trabajo, el SENA desde la vigencia 2023 y durante el primer semestre de 2024, adelantó el estudio de mercado para la contratación de un equipo especializado para el desarrollo de un estudio técnico para la actualización de la planta de personal del SENA, dirigido a los procesos desarrollados en la Dirección General y sus treinta y tres (33) Direcciones Regionales (26 Direcciones Regionales y 7 subdirectores de Centro con funciones de Director Regional) y los ciento dieciocho (118) centros de formación profesional.

En el mes de agosto de 2024, el SENA se reunió con el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, buscando el acompañamiento técnico para definir el alcance del citado estudio técnico. De esta reunión surge la iniciativa de realizar el estudio técnico en tres etapas así:

- *Etapas 1. Actualización de planta y estructura interna de la Dirección General.*
- *Etapas 2. Actualización de planta y estructura interna de los Despachos de las 33 Direcciones Regionales del SENA, clasificadas en: Grandes (5), medianas (12) y pequeñas (16).*



- *Etapa 3. Actualización de planta y estructura interna de los 118 Centros de Formación de la entidad.*

A partir de lo anterior, la Secretaría General suscribió los respectivos contratos de prestación de servicios personales con el equipo especializado para el desarrollo del estudio técnico de formalización de empleo público y rediseño institucional en el SENA, para el desarrollo de la Fase 1 (Dirección General) y las fases 2 y 3 (33 Direcciones Regionales y 118 Centros de Formación Profesional).

Como resultado de este proceso se cuenta con el *Documento Técnico para el Rediseño Institucional y Formalización Laboral del SENA (Fase 1, 2 y 3)*, el cual fue debidamente socializado con las organizaciones sindicales en la vigencia 2025.

Para la vigencia 2026, se pretende iniciar la ruta de formalización sugerida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, en aras de obtener la correspondiente expedición del decreto de ampliación de planta, rediseño institucional y actualización del manual de funciones y competencias laborales.

**Indicadores:** Para verificar el cumplimiento de las metas establecidas en relación con la provisión de talento humano, la Secretaría General cuenta con indicadores para el desarrollo de la “Gestión de Vacantes” y para la “Previsión de Recursos Humanos”.

En el indicador de “Gestión de Vacantes” se mide periódicamente la gestión sobre los procesos de provisión de vacantes de la planta global del SENA.

Por medio del indicador de “Previsión de Recursos Humanos” se busca analizar la viabilidad para la creación de nuevos cargos en la Planta de Personal, de acuerdo con las necesidades identificadas en las dependencias de la Entidad.

## **6.2 Permanencia**

### **6.2.1 Estrategia Evaluación del Desempeño Laboral para Empleados de Carrera Administrativa**

**Objetivo:** Dar cumplimiento a las disposiciones legales y reglamentarias que rigen la evaluación del desempeño laboral de los empleados pertenecientes a la carrera administrativa.

**Meta:** Ejecutar las Evaluaciones del Desempeño Laboral (EDL) conforme a las condiciones, plazos y procedimientos establecidos en la normativa vigente, dando cubrimiento al 100% de los servidores públicos de carrera administrativa que deban ser evaluados



**Producto:**

**Informe consolidado nacional de Evaluación del Desempeño Laboral**, que incluya:

- Número total de servidores evaluados vs. inscritos en carrera administrativa que sean evaluables
- Número total de servidores evaluados
- Cumplimiento de plazos y fases (concertación, evaluaciones parciales y definitivas).
- Resultados globales y por dependencia.
- Acciones de mejora derivadas del análisis.
- Evidencias de socialización, capacitación y acompañamiento.

**Responsables:** Grupo de Gestión del Talento Humano

**Descripción de la estrategia:** Proceso de Evaluación del Desempeño Laboral en el SENA – Vigencia 2026.

El SENA, en cumplimiento de la normativa vigente, ha implementado mecanismos específicos para la Evaluación del Desempeño Laboral de los funcionarios de carrera administrativa, de acuerdo con la naturaleza de sus cargos:

- Para los instructores: se utiliza el sistema propio denominado SEDIS (Sistema de Evaluación del Desempeño Laboral para Instructores del SENA).
- Para los cargos administrativos: se aplica el Sistema Tipo definido por la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC).

La estrategia contempla la ejecución integral del ciclo de evaluación, que incluye concertación de compromisos, evaluaciones parciales y definitivas, seguimiento y capacitaciones, con el fin de fortalecer competencias y garantizar la correcta aplicación del proceso.

**Fases del Proceso**

1. **Fase 1 – Evaluación Ordinaria Anual (Febrero 2026):** Durante los primeros 15 días hábiles de febrero de 2026 se realiza:
  - Evaluación parcial del segundo semestre (agosto 2025 – enero 2026).
  - Evaluación definitiva anual (febrero 2025 – enero 2026).
2. **Fase 2 – Concertación de Compromisos (Febrero 2026):**
  - Definición de compromisos laborales para el periodo febrero 2026 – enero 2027.
3. **Fase 3 – Evaluación del Primer Semestre (Agosto 2026):**
  - Evaluación parcial (febrero – julio 2026).
4. **Fase 4 – Seguimiento y Evaluaciones Eventuales:**
  - Durante todo el año, seguimiento continuo y evaluaciones parciales ante causales normativas.



En este marco, el SENA continuará con la socialización y el acompañamiento a los actores del proceso durante toda la vigencia 2026, con el fin de garantizar la correcta aplicación de la evaluación del desempeño laboral.

**Indicadores:** Capacitaciones planeadas – Capacitaciones realizadas.

% de evaluaciones realizadas vs. Programadas (funcionarios de carrera que sean evaluables)

Número de capacitaciones ejecutadas vs. planificadas.

### 6.2.2 Acuerdos de Gestión

**Objetivo:** Facilitar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias que rigen los acuerdos de gestión de los gerentes públicos del SENA, promoviendo su adecuada implementación, seguimiento y evaluación, en concordancia con los principios de transparencia y responsabilidad.

**Meta:** Realizar el 100% de los acuerdos de gestión de los gerentes públicos que son evaluables de acuerdo con la normativa conforme a las condiciones, plazos y procedimientos establecidos por la normativa vigente, garantizando su formalización y seguimiento oportuno.

**Producto:** Acuerdos de gestión de los gerentes públicos que son evaluables de acuerdo con la normativa, verificando el cumplimiento de los compromisos establecidos y consolidando un informe nacional de resultados.

**Responsable:** Secretaría General - Grupo Gestión del Talento Humano

#### **Descripción de la estrategia:**

El SENA, en cumplimiento de la Ley 909 de 2004, el Decreto 1083 de 2015, la *Guía para la Gestión de los Empleos de Naturaleza Gerencial – Versión 3* del DAFP y la Resolución SENA No. 1487 de 2023, ha adoptado el Sistema de Evaluación de Acuerdos de Gestión para Gerentes Públicos.

Este proceso aplica a los gerentes públicos que conforman el equipo directivo de la entidad, incluyendo:

- Directores de Área que cumplan con las condiciones normativas para ser evaluados
- Jefes de Oficina que cumplan con las condiciones normativas para ser evaluados
- Directores Regionales que cumplan con las condiciones normativas para ser evaluados
- Subdirectores de Centro que cumplan con las condiciones normativas para ser evaluados



### *Fases del proceso*

- Fase 1 – Evaluación de acuerdos vigencia anterior:  
Entre el 1 de enero y el 31 de marzo de 2026 se realizará la evaluación de los acuerdos de gestión correspondientes al periodo del 1º de enero al 31 de diciembre de 2025, con base en los indicadores definidos y resultados alcanzados.
- Fase 2 – Concertación y formalización de acuerdos vigencia actual:  
Entre febrero y abril de 2026 se llevará a cabo la concertación y formalización de los acuerdos de gestión para la vigencia 2026 (1 de enero al 31 de diciembre), utilizando los formatos oficiales:
  - Formato 1: Concertación, seguimiento, retroalimentación y evaluación de compromisos gerenciales.
  - Formato 2: Valoración de competencias a través de los pilares.
  - Formato 3: Consolidado de evaluación del Acuerdo de Gestión.

Para los gerentes públicos que se posesionen durante la vigencia 2025, el plazo para concertar y formalizar el acuerdo no debe exceder los cuatro (4) meses contados desde la fecha de posesión, conforme al Decreto 1083.

- Fase 3 – Seguimiento semestral:  
En el segundo semestre de 2026 se realizará el seguimiento al cumplimiento de los acuerdos de gestión, con el fin de verificar el avance de los compromisos concertados.

La Secretaría General, a través del Grupo de Gestión del Talento Humano, liderará la implementación, seguimiento y acompañamiento del proceso a nivel nacional.

### **Acciones Estratégicas**

- Socialización de lineamientos y formatos oficiales.
- Acompañamiento técnico a gerentes públicos en la concertación y seguimiento.
- Consolidación de resultados y elaboración de informe nacional.

### **Indicadores:**

- % de acuerdos formalizados vs. Programados para los gerentes que cumplan con las condiciones normativas para ser evaluados



### 6.2.3 Salario emocional

**Objetivo:** Fortalecer el compromiso, la motivación y el sentido de pertenencia de los servidores públicos del SENA mediante la implementación de estrategias de salario emocional, orientadas al bienestar integral, equilibrio vida-trabajo y reconocimiento no monetario del talento humano, contribuyendo al mejor desempeño institucional.

**Meta:** Promover y divulgar las estrategias institucionales que le permitan a los servidores públicos del SENA mejorar su equilibrio emocional y su satisfacción laboral, personal y familiar, a través de programas de reconocimiento como *SENA en Bici*, permiso remunerado por cumpleaños, horario flexible.

#### Producto

- Capacitaciones
- Divulgación de campañas
- Incluir en la inducción y reinducción un tiempo para la divulgación de la estrategia de salario emocional
- Plan piloto estrategia incentivos con puntos

**Responsable:** Secretaría General - Grupo Gestión del Talento Humano

#### Descripción de la estrategia

La Estrategia de Salario Emocional del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA tiene como propósito fortalecer el bienestar integral, la motivación y el compromiso de los servidores públicos y contratistas mediante el reconocimiento de factores no monetarios que inciden positivamente en la satisfacción laboral y el desempeño institucional.

Esta estrategia se fundamenta en la idea de que el valor del trabajo no se limita únicamente a la compensación económica, sino también a la calidad de vida laboral, el reconocimiento del esfuerzo, las oportunidades de desarrollo personal y profesional, y el ambiente organizacional positivo.

A través de la implementación de programas de bienestar emocional, flexibilidad laboral, formación continua, liderazgo positivo y reconocimiento institucional, el SENA busca consolidar una cultura



organizacional basada en el respeto, la empatía y el sentido de pertenencia, fortaleciendo así la retención del talento humano y la excelencia en la prestación del servicio público.

Diseñar e implementar un plan piloto de incentivos con puntos.

### **Indicadores**

Capacitaciones ejecutadas / capacitaciones programadas

Piezas de divulgación ejecutadas/ piezas de divulgación programadas

% de avance plan piloto de puntos

### **6.2.4 Teletrabajo**

**Objetivo:** Fortalecer la implementación del Teletrabajo híbrido (o suplementario) en el SENA, garantizando el cumplimiento normativo, la eficiencia en la prestación del servicio y la protección de los derechos laborales, sindicales y de seguridad social de los teletrabajadores.

#### **Meta:**

- Actualizar de manera permanente la base de datos de teletrabajadores
- Generar dos espacios de articulación interinstitucional para generar buenas prácticas de teletrabajo
- Aumentar el 10% de capacitaciones para mejorar el desarrollo del teletrabajo
- Aplicar la reversibilidad del teletrabajo cuando se generen las causas definidas

#### **Producto**

- Lineamientos institucionales actualizados para teletrabajo suplementario.
- Actualización de las normas que regulan el teletrabajo
- Registro consolidado de teletrabajadores por dependencia actualizado en tiempo real.
- Informe trimestral sobre el estado del teletrabajo en el SENA que contenga: visitas de SST, reversibilidad, cuantos teletrabajadores existen
- Encuesta trimestral aplicada a jefe inmediato sobre oportunidad, calidad y disponibilidad del teletrabajador.

Responsable: Secretaría General - Grupo Gestión del Talento Humano



## Descripción de la estrategia

El SENA continuará promoviendo la modalidad suplementaria de teletrabajo a través de modelos híbridos de trabajo que favorezcan la productividad, el bienestar y la inclusión laboral.

Para fortalecer y estandarizar la modalidad de Teletrabajo híbrido (o suplementario) en el SENA, se desarrollarán acciones orientadas a:

1. Gestión normativa y operativa
  - a. Garantizar cumplimiento de la Ley 1221 de 2008 y normatividad vigente para teletrabajo.
  - b. Aplicar la Circular 3-2024-000152, estableciendo martes y jueves como días de trabajo desde casa.
  - c. Actualización de las normas que regulan el teletrabajo en el SENA
2. Gestión del talento humano
  - a. Elaboración e implementación de encuesta a los jefes inmediatos para el seguimiento trimestral de cada teletrabajador
  - b. Mantener actualizado el censo de teletrabajadores
  - c. Verificar cumplimiento de los deberes del teletrabajador:
  - d. Garantizar igualdad de derechos laborales, sindicales y de seguridad social
  - e. Promover la aplicación de la reversibilidad del teletrabajo cuando se generen causas pre establecidas.
  - f. Brindar capacitaciones a los teletrabajadores.
3. Continuar realizando actividades de buenas prácticas de teletrabajo con otras entidades

## Indicadores

- Teletrabajadores con datos actualizados / Total de teletrabajadores) x100
- Capacitaciones
  - Capacitaciones Ejecutadas/Capacitaciones ejecutadas
- Encuesta de seguimiento al teletrabajador
  - # Encuestas programadas/# Encuestas ejecutadas por jefe inmediato



### 6.2.5 Estrategia de Cultura Organizacional

**Objetivo:** Implementar una estrategia de transformación cultural basada en los valores de Respeto y Compromiso para desarrollar un modelo de liderazgo transformacional, fortalecer las relaciones entre equipos y promover los principios organizacionales. Esto se logrará a través de programas de formación para el desarrollo de capacidades, optimización de los canales de comunicación e iniciativas de integración y articulación que mejoren la alineación con los objetivos estratégicos, fomentando una visión compartida.  
**Meta :** Lograr que de los equipos de trabajo participen en programas de formación y actividades de integración orientadas a fortalecer los valores de Respeto y Compromiso.

Producto :

Capsulas SENA Inspira

Programa de formación en liderazgo transformacional y valores institucionales.

Plan de optimización de canales de comunicación interna.

Agenda de actividades de integración y articulación interáreas.

Informe de impacto con medición de indicadores (clima, comunicación, cohesión de equipos).

Responsable: Grupo Gestión Administrativa

Descripción de la estrategia

Despliegue Estratégico

Tabla 8 Despliegue Estratégico

OBJETIVOS	VALORES	PILARES	ACCIDENTES E INICIATIVAS
Desarrollar un modelo de liderazgo transformacional que distinga y fortalezca los diferentes niveles de líderes en el SENA, promoviendo el respeto y el compromiso como valores esenciales.	<b>Compromiso</b>	Liderazgo	<p><b>Implementación del Modelo de Liderazgo Transformacional:</b></p> <p><b>Acción:</b> Diseñar un modelo de liderazgo que identifique las competencias y comportamientos esperados en cada nivel de liderazgo (directivos, coordinadores, líderes de equipo).</p> <p><b>Estrategia:</b> Integrar el respeto y el compromiso en los criterios de selección, evaluación y desarrollo de líderes.</p> <p><b>Ejes Transversales:</b> Incorpora prácticas de comunicación efectiva, agilidad, innovación y visión</p>



OBJETIVOS	VALORES	PILARES	ACCIDENTES E INICIATIVAS
			<p>estratégica en el desarrollo del modelo de liderazgo transformacional.</p> <p><b>Programas de Formación y Desarrollo para Líderes:</b></p> <p><b>Acción:</b> Ofrecer capacitaciones enfocadas en habilidades de liderazgo transformacional, gestión de equipos, resolución de conflictos y adaptación al cambio.</p> <p><b>Problemas Abordados:</b> Resistencia al cambio; falta de alineación estratégica; deficiencias en comunicación.</p> <p><b>Mentoría en liderazgo:</b></p> <p><b>Acción:</b> Establecer programas de mentoría (interna y externa) donde líderes experimentados apoyen el desarrollo de nuevos líderes, fomentando el intercambio de conocimientos y experiencias que soporten el cierre en las brechas generacionales.</p> <p><b>Beneficios:</b> Reducir la pérdida de conocimiento institucional; fortalecer el sentido de pertenencia.</p>
<p>Mejorar las dinámicas de los equipos de trabajo para promover la articulación de procesos y seccionales, fortaleciendo el respeto y el compromiso en todas las interacciones.</p>	<p><b>Respeto, compromiso</b></p>	<p>Relaciones</p>	<p><b>Fortalecimiento de Equipos de Trabajo:</b></p> <p><b>Acción:</b> Implementar talleres y actividades de integración que promuevan la colaboración, la confianza y el respeto mutuo entre los miembros del equipo.</p> <p><b>Problemas Abordados:</b> Desarticulación entre áreas; actitudes defensivas y agresivas; falta de confianza.</p> <p><b>Mejora de la Comunicación Interdepartamental:</b></p> <p><b>Acción:</b> Crear canales y plataformas que faciliten el intercambio de información y el diálogo abierto entre diferentes áreas y niveles jerárquicos.</p> <p><b>Ejes Transversales:</b> Utilizar herramientas innovadoras de comunicación interna.</p>



OBJETIVOS	VALORES	PILARES	ACCIDENTES E INICIATIVAS
			<p><b>Políticas de Bienestar y Clima Laboral:</b></p> <p><b>Acción:</b> Establecer políticas que aborden el estrés laboral, promuevan el equilibrio vida-trabajo y fomenten un ambiente laboral saludable y respetuoso.</p> <p><b>Problemas Abordados:</b> Estrés laboral; irrespeto; desmotivación.</p>
<p>Promover los valores institucionales de respeto y compromiso, fortaleciendo el sentido de pertenencia y orgullo institucional.</p>	<p><b>Compromiso</b></p>	<p>Principios</p>	<p><b>Campañas de Difusión de Valores Institucionales:</b></p> <p><b>Acción:</b> Desarrollar campañas comunicativas que refuercen los valores de respeto y compromiso, utilizando historias de éxito, reconocimientos y testimonios.</p> <p><b>Ejes Transversales:</b> Aplicar estrategias innovadoras en la difusión (videos, infografías, redes sociales internas).</p> <p><b>Eventos de Identidad y Pertenencia:</b></p> <p><b>Acción:</b> Integrar eventos institucionales que celebren la historia, logros y contribuciones del SENA, fortaleciendo el orgullo y amor por la institución.</p> <p><b>Acción:</b> Desarrollar un programa de reconocimiento a los funcionarios que se distingan por sus iniciativas y participación en el programa de cultura.</p> <p><b>Beneficios:</b> Aumentar el sentido de pertenencia y compromiso de los colaboradores.</p> <p><b>Integración de Valores en Procesos y Políticas:</b></p> <p><b>Acción:</b> Revisar y actualizar las políticas institucionales para asegurar que reflejen y promuevan activamente los valores de respeto y compromiso.</p>



OBJETIVOS	VALORES	PILARES	ACCIDENTES E INICIATIVAS
			<p><b>Acción:</b> Integrar los comportamientos y desarrollo de capacidades en la evaluación de desempeño de los funcionarios.</p> <p><b>Ejemplo:</b> Incorporar criterios de respeto y compromiso en evaluaciones de desempeño y procesos de reconocimiento.</p>
Mejorar la comunicación interna para facilitar la articulación de procesos, promover los valores institucionales y asegurar la participación de todos los colaboradores.	<b>Eje transversal</b>		<p><b>Estrategia de Comunicación Interna:</b> Desarrollar una estrategia que considere las últimas tendencias de formatos y canales de comunicación (redes sociales).</p> <p><b>Desarrollo en Habilidades Comunicativas:</b> Ofrecer talleres en comunicación asertiva, escucha activa y retroalimentación constructiva.</p>
Fomentar una cultura de innovación que apoye la transformación cultural y mejore la eficiencia y eficacia del proceso.	<b>Eje transversal</b>		<p><b>Espacios para la Innovación:</b> Crear laboratorios de ideas donde los colaboradores puedan proponer y desarrollar iniciativas innovadoras en función de la estrategia institucional y la de transformación cultural.</p> <p><b>Reconocimiento a la Innovación:</b> Establecer programas de reconocimiento para proyectos innovadores que generen impacto positivo en la institución.</p>

### 6.2.6 Estrategia de Integridad

**Objetivo:** Implementar la Política de Integridad en la entidad, mediante acciones estratégicas articuladas con el MIPG, que promuevan la transparencia, prevengan la corrupción y fortalezcan los comportamientos éticos de servidores públicos y contratistas, contribuyendo al fortalecimiento de la cultura organizacional y la generación de valor público.



**Meta:** Fortalecer la cultura de integridad, transparencia y ética institucional mediante la ejecución efectiva de las actividades de los dos componentes de la Política de Integridad (Código de Integridad y Gestión de Conflictos de Interés), articulados con el Programa de Transparencia y Ética Pública (PTEP), y los planes institucionales del MIPG, promoviendo el cumplimiento normativo, la actualización documental, la ejecución de planes, la sensibilización y divulgación, así como el seguimiento y evaluación permanente, con el propósito de reducir riesgos de corrupción y consolidar la confianza ciudadana.

### **Producto**

- Acciones estratégicas diseñadas e implementadas en materia de integridad institucional.
- Campañas de sensibilización y divulgación a nivel nacional.
- Apropiación de los valores del Código de Integridad por parte de servidores públicos y contratistas.
- Cumplimiento de la normatividad aplicable (Ley 2013 de 2019 y Ley 2016 de 2020).
- Articulación con el PTEP.

### **Responsables**

Coordinadora Grupo de Gestión Administrativa.

Dinamizador Implementador de la Política de Integridad.

Representantes en las 33 regionales y 11 áreas de la Dirección General.

Oficina de Comunicaciones.

### **Descripción de la Estrategia**

La estrategia se orienta a fortalecer la Política de Integridad institucional a través de sus dos componentes clave: el Código de Integridad y la Gestión de Conflictos de Interés, en articulación con las dimensiones del MIPG. Las acciones se desarrollan de manera coordinada con los equipos regionales y las diferentes áreas de la Dirección General, promoviendo una cobertura nacional y la apropiación por parte de funcionarios y contratistas.

### **Indicador de Seguimiento**

- Porcentaje de cumplimiento de las acciones establecidas en el cronograma del Plan de Acción de los componentes de la Política de Integridad.



- Porcentaje de cumplimiento de las actividades incluidas en las líneas de acción del Componente Programático del PTEP.

### 6.2.7 Estrategia de capacitación institucional

**Objetivo:** Desarrollar y fortalecer las competencias de los empleados, ampliando su conocimiento y habilidades. Esto se realiza con el fin de aumentar tanto la capacidad individual como colectiva de los funcionarios, contribuyendo al cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales del SENA, y buscando como resultado una mejora significativa en la calidad del servicio que prestamos a la ciudadanía, así como un desempeño más eficaz en sus respectivos cargos.

**Meta:** Capacitar al 100 % de los funcionarios de la Entidad, a través de la ejecución de acciones de capacitación pertinentes y alineadas con los procesos institucionales, durante la vigencia del Plan Institucional de Capacitación.

**Producto:** La implementación efectiva de un plan integral de formación y capacitación que permita a los funcionarios administrativos y trabajadores oficiales del SENA desarrollar y fortalecer sus competencias, incrementando sus conocimientos y habilidades. Este producto se refleja en la mejora del desempeño individual y colectivo, contribuyendo al cumplimiento de la misión institucional y a la prestación de un servicio de mayor calidad a la ciudadanía.

**Responsable:** El Grupo de Formación y Desarrollo del Talento Humano es responsable de la capacitación de los funcionarios administrativos y trabajadores oficiales, en articulación con las coordinaciones de talento humano de todas las regionales. Su función es planificar, ejecutar y realizar el seguimiento al plan de capacitación, asegurando el desarrollo de competencias y el cumplimiento de la meta establecida. Por su parte, el Grupo de Gestión pedagógica y Curricular, creado mediante Resolución No.1-0459 del 17 de febrero de 2025, dentro de sus funciones tiene la de proponer el Plan de Capacitación Institucional para los instructores y establecer los lineamientos para llevar a cabo las acciones formativas de ese grupo ocupacional

#### **Descripción de la estrategia**

El Programa de Capacitación Institucional del SENA está diseñado para ofrecer formación y capacitación integral a los funcionarios de la institución, buscando como resultado, una mejora significativa en la calidad del servicio que prestamos a la ciudadanía y un desempeño más eficaz en sus respectivos cargos.



Las estrategias que se implementarán en este programa incluyen:

**Inducción y entrenamiento en el puesto de trabajo:** Los nuevos funcionarios que se integren a la entidad durante la vigencia serán inmersos en la cultura organizacional del SENA, familiarizándose con los valores de la entidad, la estructura organizacional, historia, misión, visión, y objetivos institucionales. Este proceso también incluirá una formación específica sobre las funciones del cargo, utilizando el Formato GTH-F-132 Inducción Servidores Públicos, disponible en la plataforma Compromiso. El objetivo es fomentar un fuerte sentido de pertenencia hacia el SENA. Los lineamientos y temas específicos para la inducción están detallados en el Plan Institucional de Capacitación, publicado en la página web de la Entidad.

**Reinducción:** Conforme a lo estipulado en el capítulo II del Decreto 1567 de 1968, las entidades deben realizar cada dos años un programa de reinducción. Este programa está dirigido a reorientar e integrar a los empleados con los cambios recientes en el Estado o en la entidad, fortaleciendo su sentido de pertenencia e identidad con la organización. Los lineamientos y temas específicos para la reinducción están detallados en el Plan Institucional de Capacitación, publicado en la página web de la Entidad.

**Capacitación no formal:** Esta modalidad incluye formación tanto virtual como presencial, diseñada específicamente para satisfacer las necesidades del SENA, identificadas en el Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional anual, y para las cuales se asignaron recursos presupuestales que cubren la mayoría de las necesidades de capacitación. La ejecución y supervisión de estos programas se realizan conforme a los procedimientos establecidos, en coordinación con expertos como instructores de los Centros de Formación Profesional Integral SENA, docentes de instituciones educativas externas, y funcionarios especializados del SENA. Los lineamientos y temas de la capacitación no formal están también detallados en el Plan Institucional de Capacitación, disponible en la página web de la Entidad.

La estrategia de formación planteada en el marco del Plan Institucional de Capacitación contempla la implementación de un enfoque de regionalización, mediante el cual las acciones de formación se desarrollarán de acuerdo con los procesos institucionales, asegurando la pertinencia y alineación de los contenidos con las funciones desempeñadas. Así mismo, los funcionarios asistirán a las jornadas formativas, organizados por grupos ocupacionales y regiones, priorizando la ejecución de las capacitaciones a través del SENA como proveedor institucional con formación a la medida de las necesidades, lo cual no solo contribuye a la aplicación del principio de austeridad del gasto, sino que fortalece el producto SENA y garantiza una formación más pertinente y alineada con el quehacer misional de la Entidad. Se fortalecerá la capacitación como mecanismo estratégico para ampliar la cobertura, optimizar recursos y facilitar el acceso, con el objetivo de capacitar al 100 % de los funcionarios de la entidad.

Lo anterior se desarrolla considerando que el SENA, como entidad de formación para el trabajo, tiene como misión formar por competencias en condiciones de calidad a los colombianos. En este marco, la estrategia



garantiza el cumplimiento de las políticas de austeridad del gasto, el respeto de los acuerdos sindicales vigentes y el reconocimiento de la capacitación como un derecho y un deber de los funcionarios de la Entidad.

### **Indicadores**

Para garantizar el adecuado seguimiento y evaluación del Plan Institucional de Capacitación, se establecen los siguientes indicadores de gestión y resultado, orientados a medir el avance, la calidad y el impacto de las acciones formativas dirigidas a los funcionarios administrativos y trabajadores oficiales del SENA:

- Porcentaje de funcionarios capacitados respecto a la meta anual, para verificar el nivel de cumplimiento oportuno del plan y el avance frente a los objetivos establecidos.
- Cumplimiento de las actividades de inducción y reinducción programadas por regional, con el fin de evidenciar la ejecución de estas acciones conforme a los lineamientos institucionales y al acuerdo colectivo vigente.
- Nivel de satisfacción de los participantes, orientado a identificar la percepción de los funcionarios sobre la pertinencia, calidad y aplicabilidad de las acciones de formación recibidas.
- Pertinencia de la oferta de capacitación frente al Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional, garantizando que las actividades desarrolladas respondan a los requerimientos identificados en el diagnóstico institucional.

### **6.2.8 Estrategia institucional de bienestar social e incentivos**

**Objetivo:** Generar condiciones y estrategias de bienestar laboral para las servidoras y los servidores públicos que contribuyan a mantener el equilibrio entre su vida personal, familiar y laboral, y a su vez, se refleje en el aumento de su productividad gracias a la motivación, al crecimiento y el desarrollo profesional y personal, promoviendo la identidad y pertenencia institucional.

**Meta:** A nivel nacional, la proyección de beneficios a otorgar durante la vigencia 2026, por todas las actividades que componen los ejes del programa de bienestar social e incentivos es del cubrimiento del 100% de los funcionarios y sus beneficiarios.

**Producto:** Se ejecutarán las actividades de bienestar previstas, las cuales serán evaluadas posteriormente para incorporar las mejoras necesarias en los programas exigidos por la Función Pública, correspondientes a: deportivo, recreativo, cultural y artístico; capacitación en artes y artesanías; bienestar espiritual; promoción de la lectura y espacios de cultura en familia; y programa de prepensionados. Todo lo anterior se presenta en el formato GTH-F-057 “Formato Actividades Bienestar en la Vigencia”



**Responsable:** El Control y vigilancia para la aplicación de este plan y su correcta ejecución corresponde a la Grupo de Formación y Desarrollo del Talento Humano a través de la Secretaría General, con el apoyo del Comité de Bienestar Nacional, los Comités Regionales de Bienestar en cabeza de los directores regionales y los responsables de las actividades de bienestar en cada una de las Regionales y la Dirección General.

### **Descripción de la estrategia**

La estrategia “SENA: Bienestar que transforma” tiene como propósito consolidar al SENA como un mejor lugar para trabajar, mediante acciones integrales, inclusivas y sostenibles de promoción del bienestar físico, mental, emocional, social y espiritual de las servidoras, los servidores públicos y sus beneficiarios, alineadas con la cultura organizacional y reconociendo el talento humano como eje central del logro institucional, en coherencia con la transformación digital y los resultados de gestión.

Esta estrategia busca impactar al 100 % de los servidores públicos del SENA y a sus beneficiarios, incluyendo de manera efectiva a los funcionarios ubicados en la Colombia profunda, mediante actividades inclusivas, accesibles y pertinentes, alineadas con la cultura organizacional, que promuevan el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal en condiciones normales y en escenarios de crisis, fortaleciendo el autocuidado, la salud emocional, la convivencia armónica, la identidad organizacional y los vínculos familiares, en respuesta a las realidades territoriales y a la diversidad institucional.

En este sentido, algunas de las actividades que permitirán poner en marcha este plan a nivel nacional durante esta vigencia son: Día de cumpleaños, día en bici, 1000 puntos – estrategia de incentivos, programa de desvinculación asistida, entre otros.

### **Indicadores**

Porcentaje de funcionarios vinculados al programa de bienestar vs cupos del Plan de Bienestar para Servidores Públicos y sus beneficiarios.

Nivel de satisfacción trimestral de las actividades de bienestar al funcionario.

### **6.2.9 Estrategia de Seguridad y Salud en el Trabajo**

**Objetivo General:** La secretaria General a través del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), tiene como objetivo la prevención de los incidentes, accidentes y enfermedades laborales mediante acciones preventivas y la participación de todos los trabajadores, promoviendo de manera permanente la cultura de autocuidado, para mejorar las condiciones de salud física, mental y social de nuestro entorno laboral, de acuerdo a las actividades formuladas en el plan de trabajo de la vigencia 2026.



### **Objetivos específicos**

- Mantener y mejorar las actividades proyectadas en el SG-SST y del Plan Estratégico de Seguridad Vial acorde con los requisitos legales, identificando peligros y controlando los riesgos asociados al entorno y desplazamientos laborales.
- Promover entornos laborales seguros y saludables, implementando acciones de prevención de violencias, acoso y fortalecimiento de hábitos saludables para reducir el impacto a la salud física, mental y emocional de los trabajadores.
- Promover y prevenir a los trabajadores frente a peligros que se presenten en los centros de trabajo y desplazamientos laborales, fomentando una cultura encaminada al autocuidado, la reducción de enfermedades laborales, accidentes de trabajo, accidentes de siniestros viales y su rehabilitación previniendo la severidad de las secuelas funcionales, laborales y psicológicas.

**Meta:** Ejecución de las actividades del plan anual de trabajo de Seguridad y Salud en el Trabajo de la vigencia 2026, en un porcentaje igual o superior al **90%**

**Producto:** Informes de gestión trimestrales de la vigencia 2026.

**Responsable:** Coordinación de Seguridad y salud en el Trabajo

**Descripción de la estrategia:** Para el cumplimiento de los objetivos del Sistema de seguridad y salud en el trabajo, se realizará una socialización a nivel nacional con los responsables de la operación y puesta en marcha del plan de trabajo, teniendo en cuenta las actividades de los ejes que lo conforman, esto es: Medicina Preventiva y del Trabajo, Higiene y Seguridad Industrial, y SENA Mentalmente Saludable, así como de los lineamientos, indicadores, y plazos de entrega de evidencias. Adicionalmente, cada dinamizador del respectivo eje realizará reuniones cada dos meses, con el fin de validar la apropiación y ejecución del plan de trabajo en cada regional del país.

Cada eje desarrolla diferentes programas orientados a la prevención de riesgos laborales y a la promoción de condiciones de trabajo seguras y saludables, cuyos resultados se integran para evaluar el cumplimiento de los objetivos del sistema y la eficacia de las acciones implementadas.

Para la vigencia 2026 se incluirán y fortalecerán programas y actividades en el Plan Anual de Trabajo del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, de acuerdo con cada eje y su respectivo programa.

### **Eje: Higiene y Seguridad Industrial**

- Asistencia técnica para la implementación y seguimiento del Plan Estratégico de Seguridad Vial, en cumplimiento de la normatividad vigente, específicamente la Resolución 40595 de 2022.
- Formación en riesgo químico, en el marco del Programa de Riesgo Químico.



- Actualización de las matrices de identificación de peligros, evaluación y control de riesgos.
- Asistencia en la gestión del riesgo público.

#### **Eje: SENA Mentalmente Saludable**

De los cinco programas que actualmente conforman este eje, para la vigencia 2026 se incorporarán dos nuevos programas:

- Programa psicosocial para cuidadores.
- Programa de equidad de género y diversidad.

Adicionalmente, se fortalecerá la implementación del Protocolo de Prevención de la Violencia Basada en Género, teniendo en cuenta el lanzamiento oficial realizado el 9 de diciembre de 2025.

#### **Indicadores:**

##### **Cumplimiento Plan de Trabajo Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo:**

Sumatoria del Porcentaje de cumplimiento del Plan Anual de Trabajo de cada uno de los ejes del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo / Numero de ejes del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo \*100

##### **Cumplimiento plan de formación en seguridad vial:**

Numero de capacitaciones en seguridad vial ejecutadas por trimestre/ Número total de capacitaciones en seguridad vial programadas por trimestre \*100.

##### **Cumplimiento plan de educación para la salud mental y física:**

Numero de capacitaciones ejecutadas por trimestre/ Número total de capacitaciones programadas por trimestre \*100.

##### **Proporción de casos de acoso laboral reportados a nivel nacional**

Número de casos de acoso laboral reportados/ Población trabajadora por trimestre \*100.

##### **Cumplimiento de las intervenciones de los riesgos prioritarios identificados**

Número de intervenciones ejecutadas por trimestre/ Número total de intervenciones programadas por trimestre \*100.

#### **6.2.10 Estrategia Administración salarios**



**Objetivo:** El Grupo de Administración de Salarios de la Dirección General del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) tiene como objetivo principal garantizar la correcta gestión y administración de los salarios, prestaciones sociales y demás compensaciones económicas de los servidores de la entidad, velando por el estricto cumplimiento de la normatividad laboral vigente en materia de sueldos, incentivos, bonificaciones y demás beneficios establecidos. Asimismo, contribuimos al fortalecimiento de los derechos laborales mediante la correcta y oportuna liquidación de salarios, bonificaciones, vacaciones y otros conceptos relacionados, promoviendo condiciones laborales dignas a través de la aplicación de los beneficios pactados en acuerdos colectivos, el principio de progresividad salarial y el reconocimiento del trabajo y compromiso de los servidores públicos. De esta manera, el Grupo de Administración de Salarios contribuye al bienestar, la seguridad económica y el desarrollo integral de los colaboradores del SENA, en coherencia con los valores institucionales.

**Meta:** Garantizar la correcta gestión de liquidación de la nómina, seguridad social, cesantías y prestaciones sociales definitivas de Aprendices, Pensionados y Servidores Públicos, dentro de las fechas establecidas en el calendario de nómina nacional.

**Producto:** Liquidación de Nómina, Seguridad Social, Cesantías y Prestaciones Sociales mensualmente procesada y liquidada dentro de las fechas establecidas de acuerdo con el calendario de nómina nacional del SENA definido anualmente, así como el pago de la Seguridad social del cumplimiento de las Sentencias judiciales.

**Responsable:** Secretaría General, Grupo Administración de Salarios, en coordinación con las Direcciones Regionales del SENA y los Grupos de Gestión de Talento Humano o de Apoyo Administrativo Mixto, según corresponda.

**Descripción de la estrategia:**

- Transferencia de conocimiento: Fortalecer el ámbito de capacitación y ofrecer un acompañamiento continuo a las Regionales, con el objetivo de asegurar la aplicación de los lineamientos institucionales y la ejecución efectiva de los procesos. De este modo, se logrará implementar de manera eficaz la promesa de valor en lo que respecta a los procesos de nómina, Seguridad Social, Cesantías y Prestaciones Sociales y pago de seguridad social de sentencias judiciales.
- Reforma Laboral: El grupo Administración de Salarios realizará la actualización de los procesos, parametrización del aplicativo Kactus y demás gestiones necesarias para implementar la ley 2466 de 2025 respecto a la formalización de Aprendices del SENA.



**Indicadores:**

- Indicador: Cumplimiento de pagos de Seguridad social por Sentencias judiciales:

Cumplimiento de pagos de Seguridad Social por Sentencias Judiciales:

# de sentencias con aportes pagados correctamente y dentro del plazo x 100

Total de Sentencias con obligación de pagos de aportes

**6.2.11 Estrategia para la administración del Fondo Nacional Vivienda**

**Objetivo:** Garantizar una gestión eficiente, transparente y oportuna del Fondo Nacional de Vivienda del SENA, mediante la planeación, ejecución y control de las convocatorias de vivienda dirigidas a Afiliados y Beneficiarios. Esto incluye la realización de los trámites relacionados con la legalización de créditos de vivienda y préstamos sobre ahorros, el seguimiento a las obligaciones de los deudores hipotecarios, así como la devolución de ahorros y el pago de cesantías, en cumplimiento de la normatividad vigente y las políticas de bienestar establecidas para los servidores públicos de la Entidad.

**Meta:** Coordinar y realizar las convocatorias de Afiliados y Beneficiarios del Fondo Nacional de Vivienda en articulación con las Direcciones Regionales, los Coordinadores de Gestión del Talento Humano y los Administradores de Vivienda, con el fin de aprobar y legalizar los créditos hipotecarios destinados a los servidores públicos del SENA. Así mismo, efectuar el seguimiento a las obligaciones adquiridas por los deudores del Fondo Nacional de Vivienda (FNV) y a la ejecución de los recursos apropiados durante la vigencia para créditos hipotecarios y préstamos sobre ahorros. De igual manera, adelantar los trámites y el reconocimiento de las obligaciones de los afiliados al FNV, tales como el pago de cesantías y la devolución de ahorros, siempre que se cumplan los requisitos establecidos.

**Producto:**

**Convocatorias Fondo Nacional de Vivienda:**

De acuerdo con el cronograma establecido para cada convocatoria de vivienda, se expedirán dos (2) circulares anuales: una dirigida a los Afiliados y otra a los Beneficiarios del Fondo Nacional de Vivienda (FNV). La Oficina de Comunicaciones será responsable de emitir los comunicados correspondientes a través del correo institucional, con el propósito de garantizar su adecuada difusión entre los interesados. Asimismo, los Administradores de Vivienda deberán realizar la socialización interna de dicha información en sus respectivas Regionales.

**Legalización créditos de Vivienda:**

Informe de seguimiento a la legalización de los créditos aprobados en las convocatorias de Afiliados y Beneficiarios, discriminado por Regional, tipo de vinculación, modalidad, valor aprobado y estado de legalización. Este informe se elabora con base en la información registrada por los Administradores de Vivienda de cada Regional, quienes son responsables de actualizar el estado de los créditos en el aplicativo del Fondo Nacional de Vivienda (FNV).

**Informe de Gestión Fondo Nacional de Vivienda:**

Consolidar mensualmente los informes de gestión remitidos por las Regionales sobre la cartera del Fondo Nacional de Vivienda, discriminados por concepto y deudor, con el fin de clasificar, analizar y reportar la información a la Dirección Administrativa y Financiera y Dirección Jurídica sobre el estado de la cartera en mora para su seguimiento.

**Reconocimiento de obligaciones de pago de cesantías, devolución de ahorros y préstamos sobre ahorros a afiliados del FNV:**

Informe mensual de los pagos registrados en el SIF Nación, correspondiente a la ejecución presupuestal del Fondo Nacional de Vivienda (FNV), elaborado con la información proporcionada por el Grupo de Tesorería de la Dirección Administrativa y Financiera. Este informe se envía a cada una de las Regionales para apoyar el control y seguimiento de la cartera del FNV

**Responsable:** Secretaría General – Grupo de Vivienda, en coordinación con las Direcciones Regionales del SENA (Grupos de Gestión de Talento Humano /Apoyo Administrativo Mixto y Administradores de Vivienda).

**Descripción de la estrategia:**

En cumplimiento a la normatividad vigente que regula el Fondo Nacional de Vivienda del SENA y según calendario aprobado por el Comité Nacional de Vivienda, se continuarán realizando las convocatorias de Afiliados y Beneficiarios con presupuesto, formatos y de manera independiente.

Las convocatorias del año 2026 se socializarán a través de videoconferencias y medios internos de divulgación que disponga la Oficina de Comunicaciones del SENA, cada Dirección Regional a través de la Coordinación de Grupo de Gestión de Talento Humano o quien haga sus veces, será la encargada de desarrollar la misma en cada una de sus etapas bajo la Coordinación del Grupo de Vivienda de la Secretaría General. El desarrollo de estas convocatorias se llevará a cabo a través del aplicativo del Fondo Nacional de Vivienda- FNV y soporte técnico de la Oficina de Sistemas de la Entidad.



De este modo, para el año 2026, se dará continuidad a las etapas previstas en el calendario de convocatoria de afiliados según circular 3-2025- 000216 de 9 de octubre de 2025, créditos que serán aprobados por los respectivos Comités de Vivienda Regionales y para el caso de servidores de la Dirección General por el Comité Nacional de Vivienda; de acuerdo con el presupuesto que se distribuya a inicio de la vigencia 2026.

De igual manera se dará apertura a la séptima convocatoria de Beneficiarios del Fondo Nacional de Vivienda-FNV conforme a lo dispuesto en normatividad vigente entre ellas el Acuerdo 003 de 2019, Acuerdo 002 de 2022, Acuerdo 004 de 2025, Acuerdo 008 de 2025 o el que lo modifique, dando así la oportunidad a la nueva población del Fondo de presentar una solicitud de crédito hipotecario en la modalidad de compra, liberación de gravamen hipotecario y construcción de hasta 220 SMMLV y de mejoras hasta por 77 SMMLV.

Los créditos de vivienda serán aprobados por los respectivos Comités de Vivienda según corresponda, conforme a criterios y requisitos definidos en la circular que, de apertura a cada convocatoria, previa evaluación de solicitudes por parte de Administradores de vivienda.

Los créditos serán legalizados por cada regional, previa verificación de documentos presentados por servidores favorecidos para la realización de estudios de títulos por parte de abogados de apoyo en cada regional y Dirección General según corresponda, esto con el fin de asegurar la constitución de hipotecas a favor de la entidad que permitan respaldar jurídicamente el cumplimiento de obligaciones pactadas por parte de los deudores hipotecarios y garantizar la recuperación de obligaciones a favor del Fondo Nacional de Vivienda en caso de incumplimiento en los pagos de las mismas. Del mismo modo, cada regional realizará seguimiento al oportuno trámite de legalización de cada crédito, la correcta elaboración de minutas de hipoteca, trámites notariales y de registro, previo a su desembolso, conforme a normatividad vigente.

Asimismo, es responsabilidad de cada Administrador de Vivienda mantener actualizados los registros y el estado de los créditos en legalización en el aplicativo Fondo Nacional de Vivienda- FNV que permitan a la Dirección General contar con información en línea para el seguimiento y proyecciones de tipo presupuestal, con el fin de asegurar el desembolso de créditos y la ejecución de recursos antes del cierre de la vigencia 2026.

La Secretaría General y las Direcciones Regionales continuarán tramitando los demás conceptos como pago parcial y definitivo de cesantías, devolución de ahorros y préstamos sobre ahorros. Estos trámites se realizarán previa verificación de requisitos y presupuesto disponible, certificados por la coordinación encargada del manejo de la cartera y el control de saldos de ahorro en la Dirección General (Grupo de Recaudo y Cartera de la Dirección Administrativa y Financiera) y Regionales (Grupo de Apoyo Administrativo Mixto), utilizando los formatos establecidos por el Fondo de vivienda en el respectivo sistema integrado de gestión, los cuales se podrán consultar en la página: [compromiso.sena.edu.co](http://compromiso.sena.edu.co), cada regional deberá efectuar la revisión de los documentos que soporten el reconocimiento de cada concepto acorde a



normatividad vigente que regula el Fondo Nacional de Vivienda y la confirmación de disponibilidad presupuestal que emita el Grupo de Vivienda de la Secretaría General.

Con el fin de atender requerimientos de la Dirección Administrativa y Financiera frente a la consolidación de informes para soportar el proceso contable para la vigencia 2026, cada regional continuará certificando mensualmente el Informe de Gestión del Fondo Nacional de Vivienda, donde se incluya la relación de créditos de vivienda, préstamos sobre ahorros y ahorros, acciones adelantadas para la recuperación de cartera en mora, conforme a los saldos previamente conciliados entre Grupo de Recaudo y Cartera de la Dirección Administrativa y Financiera, Regionales y Grupo de Contabilidad. Informes de cartera en mora que igualmente se continuarán reportando mensualmente a la Dirección Jurídica para su conocimiento y seguimiento a regionales.

**Indicadores:**

- Porcentaje de cobertura en créditos de vivienda de Afiliados FNV

**6.1.1 Estrategia para la administración del Servicio Médico Asistencial**

**Objetivo:** Garantizar la prestación eficiente, oportuna y con calidad del Servicio Médico Asistencial (SMA) para sus beneficiarios, cumpliendo la normatividad institucional y nacional, además de asegurar la ejecución presupuestal y trámite de la cartera no misional del servicio.

**Metas:**

- Unificación Procesos y Procedimientos establecidos, los cuales están registrados para el Servicio Médico Asistencial en la plataforma compromiso y en el aplicativo SPU.
- Cumplir con los criterios de Habilitación de los Servicios de Salud del Servicio Médico Asistencial de acuerdo con lo definido en la Resolución 3100 de 2019 y demás normas vigentes relacionadas.
- Gestionar la cartera no misional, generada por concepto de excedentes del Servicio Médico Asistencial.

**Productos:**

- Actualización de procesos y procedimientos del Servicio Médico Asistencial en el aplicativo Sistema de Procesos Unificados del SMA (SPU) y en la Plataforma CompromISO las cuales son herramientas digitales del Sistema Integrado de Gestión y Autocontrol (SIGA), diseñadas para optimizar procesos internos, mejorar la transparencia y fortalecer la gestión institucional.



- Cumplimiento de los requisitos de habilitación del Servicio Médico Asistencial a nivel nacional, conforme a los estándares establecidos en la Resolución 3100 de 2019 del Ministerio de Salud.
- Gestión de cartera no misional con estrategias de recuperación y control de excedentes.

**Responsable:** Coordinación Grupo Servicio Médico Asistencial Dirección General y Coordinadores Servicio Médico Asistencial Regionales a nivel Nacional, coordinadores de Grupo de Talento Humano, Coordinadores de Grupo de Apoyo Administrativo mixto en el caso de no contar con coordinador de Grupo SMA o Coordinador TH.

**Descripción de la estrategia:**

La estrategia se fundamenta en el cumplimiento de la normativa institucional y nacional correspondiente a nuestra naturaleza como objeto social diferente con la cual se busca la consolidación de procesos en el Sistema de Procesos Unificados (SPU) para garantizar trazabilidad y estandarización, así como en la gestión de formatos y documentos en la plataforma CompromISO del SENA con el fin de implementar la Política de Calidad del SENA para asegurar mejora continua, alineada al SIGA.

Por otra parte, se realiza el seguimiento al cumplimiento de los criterios de habilitación de los servicios de salud mediante autoevaluaciones permanentes, con el fin de lograr la verificación de estándares, la inscripción en el REPS y la realización de auditorías. Asimismo, la gestión de la cartera no misional, derivada de los excedentes del SMA, se desarrolla a través de la suscripción de acuerdos de pago y libranzas, con el correspondiente seguimiento de pagos y aplicación de descuentos.

Por otra parte, el fortalecimiento de la seguridad de la información resulta fundamental mediante la implementación y aplicación de la normativa institucional, como la Política de Tratamiento de Datos Personales del SENA, en el manejo de historias clínicas, consentimientos informados y datos sensibles de los beneficiarios del SMA. Asimismo, se promueve la mejora en la oportunidad de contratación de medicamentos y servicios básicos a través de la planeación anticipada, la celebración de convenios marco y la ejecución de compras centralizadas. Del mismo modo, la aplicación de encuestas de satisfacción a los beneficiarios del SMA es una herramienta clave para la retroalimentación de procesos y mejora de servicios de salud para el SMA a nivel nacional.

**Indicadores:**

Unificación de Procesos y Procedimientos en SPU y CompromISO

**Indicador:** Porcentaje de actualización y registro de procesos en plataformas institucionales como SPU y CompromISO de SIGA.



**Fórmula:** = *N° de procesos y procedimientos registrados y actualizados en SPU y CompromISO / N° total de procesos y procedimientos del SMA*

**Meta:** ≥ 85% de procesos unificados y actualizados.

Cumplimiento de Estándares de habilitación de servicios de salud como objeto social diferente de acuerdo con la Resolución 3100 de 2019 del Ministerio de Salud.

Indicador: Porcentaje de estándares de habilitación cumplidos por el SMA a nivel nacional.

**Fórmula:** = *N° de ítems y estándares de habilitación cumplidos por el SMA / N° total de ítems y estándares de habilitación relacionados en el formato de autoevaluación para el SMA como objeto social diferente exigidos por la Resolución 3100 de 2019 del Ministerio de Salud.*

Meta: Cumplimiento del ≥ 85% de Estándares de habilitación exigidos por la Resolución 3100 de 2019 del Ministerio de Salud

Gestión de cartera no misional (excedentes del SMA)

Indicador: Porcentaje en la eficiencia en la recuperación de cartera no misional del SMA

**Fórmula:** = *(Valor recuperado de cartera no misional / Valor total de cartera no misional) × 100/3 meses*

Meta: ≥ 85% de recuperación de cartera.

Seguridad de la información

Cumplimiento de la Política de Tratamiento de Datos Personales del SENA

Indicador: % de procesos, documentos que aplican protocolos de seguridad sobre total de procesos

Formula: N° de procesos que aplican protocolos de seguridad / N° total de procesos y protocolos de seguridad que aplica el SMA

Meta: Cumplimiento del ≥ 90%de procesos que aplican protocolos de seguridad sobre total de procesos

Satisfacción de beneficiarios frente a la prestación del Servicio de salud por parte del SMA

Indicador: Satisfacción de los beneficiarios ante la atención recibida por parte del Servicio Médico Asistencial.



Formula: ***(Nº de beneficiarios del SMA satisfechos según encuestas / Nº total de beneficiarios encuestados) × 100***

Meta: Satisfacción del  $\geq 90\%$  de los beneficiarios de SMA frente a la prestación del servicio de Salud a nivel Nacional.

### **6.2.12 Estrategia de Diálogo Social**

**Objetivo:** Impulsar el trabajo decente en el SENA, respetando los principios y derechos laborales fundamentales, con el fin de mejorar las condiciones laborales de los servidores públicos de la Entidad.

**Metas:**

- Socializar los derechos y garantías laborales al talento humano del SENA.
- Incluir en el Plan Institucional de Capacitación 2026 temas de negociación colectiva, trabajo decente, derechos de asociación y libertad sindical.
- Fortalecer el diálogo social mediante espacios de análisis y discusión con las organizaciones sindicales.
- Garantizar el cumplimiento de los compromisos establecidos en los Acuerdos Colectivos vigentes.
- Mejorar el monitoreo y análisis de conflictividades laborales para la toma de decisiones oportunas.

**Producto:**

- Publicaciones periódicas de piezas informativas y videos sobre derechos fundamentales en el trabajo y diálogo social.
- Talleres y programas de formación en negociación colectiva y derechos laborales.
- Reuniones de seguimiento y relacionamiento sindical con las organizaciones sindicales del SENA.
- Respuestas oportunas a PQRS y expedición de actos administrativos relacionados con permisos sindicales.

**Responsable:** Coordinador de Relacionamiento Sindical

**Descripción de la Estrategia:**

La estrategia se enmarca en los lineamientos de la OIT y el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026, capítulo 2: *Seguridad Humana y Justicia Social*, numeral 6: *Trabajo Digno y Decente*.



Se basa en dos grandes acciones:

1. Sensibilización: Jornadas nacionales y regionales sobre derechos fundamentales y diálogo social.
2. Monitoreo y análisis: Seguimiento de conflictividades laborales para activar alertas tempranas.

Se divulgará normativa nacional e internacional, jurisprudencia y doctrina laboral a través de canales institucionales.

El SENA reafirma su compromiso con el respeto por los derechos fundamentales en el trabajo, promoviendo el diálogo social como herramienta para la resolución de conflictos.

Se dará cumplimiento a los Acuerdos Colectivos 2021 (Resolución 32 de 2022) y 2024–2026 (Resolución 1-3457 y aclaración 1-01634 de 2025), suscritos con más de 25 organizaciones sindicales de empleados públicos.

**Indicadores:**

- Cumplimiento con el número de reuniones de seguimiento al Acuerdo Colectivo vigente 2024–2026.

## 6.3 Retiro

### 6.3.1 Estrategia Retiro del Talento Humano (GTH)

**Objetivo:** Implementar un proceso integral, humanizado y conforme a la normatividad vigente, que garantice un retiro laboral ordenado, respetuoso y digno de los servidores públicos, fortaleciendo la imagen institucional y el bienestar de los colaboradores.

**Meta:** Garantizar que los procesos de retiro del personal del SENA se realicen de manera oportuna, humanizada y conforme a la normatividad vigente, asegurando el cierre administrativo correcto, la transferencia del conocimiento institucional y la satisfacción del colaborador durante su desvinculación.

Producto:

- Actas de entrega y paz y salvo institucional.
- Encuestas de retiro aplicadas y analizadas.
- Informe trimestral de encuesta de retiro.
- Transferencia de conocimiento oportuno y adecuado.
- Registro actualizado del talento humano que se retira de la entidad.



**Responsable: Coordinador de Gestión del Talento Humano**

**Descripción de la estrategia:** Garantizar que el proceso de desvinculación de servidores públicos se desarrolle de manera ordenada, respetuosa y conforme a la normatividad vigente. Esta estrategia promueve una gestión humanizada y transparente, orientada al bienestar integral de las personas y a la preservación del conocimiento institucional. Para ello, se establecen acciones que incluyen la planificación del retiro, la comunicación efectiva, la transferencia de funciones, la liquidación oportuna, y el reconocimiento del aporte del colaborador a la entidad.

Asimismo, busca fortalecer la cultura organizacional del SENA mediante la retroalimentación continua, el análisis de las causas de desvinculación y la formulación de estrategias de retención y fidelización del talento humano, contribuyendo así al mejoramiento permanente de la gestión institucional

**Indicadores:**

- # de empleados retirados vs. # de registros de personas retiradas
- # de informes de encuesta de retiro/# de informes programados en la vigencia

### 6.3.2 Programa de desvinculación asistida

**Objetivo:** Ejecutar las acciones, estrategias y mecanismos identificadas en el programa de desvinculación asistida y retiro de la entidad, que faciliten la asesoría, acompañamiento y preparación de las servidoras y los servidores públicos que por diferentes causas deban retirarse del servicio público, promoviendo con ello una adaptación positiva al cambio y preservando las buenas relaciones entre los funcionarios y la Entidad.

**Meta** Contar con la **Guía institucional validada y publicada en Compromiso** antes del cierre del primer semestre de 2026, con aprobación de la Secretaría General y socialización a todas las Direcciones Regionales.

**Producto:**

Documento oficial **“Guía del Programa de Desvinculación Asistida y Retiro”** (

**Responsable:** Grupo de Gestión del Talento Humano, Administración de Salarios, SST, Formación y Desarrollo del Talento Humano, Pensiones

**Descripción de la estrategia:**



### **Etapa 1 – Planeación**

- Conformar equipo técnico (Grupos: Gestión del TH, SST, Pensiones, Formación y Desarrollo del Talento Humano, administración de Salarios).
- Definir cronograma y metodología (revisión normativa, benchmarking con DAFP).
- Levantar insumos: guías vigentes, procedimientos internos, formatos.

### **Etapa 2 – Diseño**

- Redactar estructura base: objetivos, fases, instrumentos, indicadores.
- Incorporar enfoque diferencial (género, discapacidad, prepensión).
- Validar alineación con Plan de Bienestar Social e Incentivos.

### **Etapa 3 – Validación**

- Socialización con Comité de la Secretaría General.
- Ajustes según observaciones.
- Revisión técnica y jurídica.

### **Etapa 4 – Formalización y Publicación**

- Cargar en plataforma CompromISO con código y versión.
- Comunicar a Direcciones Regionales y Centros de Formación.
- Capacitación virtual sobre aplicación de la guía.

### **Indicadores:**

- Avance del proyecto: % de cumplimiento del cronograma (hitos vs plan).
- Participación: N.º grupos internos involucrados / total convocados.
- Validación: % observaciones atendidas antes de publicación.
- Socialización: N.º regionales capacitadas / total regionales.
- Tiempo de entrega: Fecha de publicación vs meta establecida.

## **6.4 Estrategia Transversal**

### **6.4.1 Estrategia de gestión de la información en SIGEPII**

**Objetivo:** Invitar a que todo servidor diligencie y mantenga actualizada la información de hoja de vida y bienes y rentas del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público – SIGEP del Departamento Administrativo de la Función Pública, así como para que todo empleado de libre nombramiento y remoción



del nivel directivo realice la publicación proactiva de la declaración de bienes y rentas, conflictos de interés y declaración de Personas Expuestas Políticamente (PEP).

**Meta:** Se traza como meta para la vigencia 2026 un diligenciamiento de los módulos del sigep 2 en los siguientes porcentajes:

- Vinculación: 85%
- Monitoreo y registro de hojas de vida: 95%
- Registro de hojas de vida: 95%
- Publicación Proactiva de Declaraciones de Renta por parte de Gerentes Públicos: 85%
- Personas Expuestas Políticamente: 85%

**Producto:** Módulos del aplicativo SIGEP2 y aplicativo de integridad pública diligenciados y actualizados por parte de los servidores del SENA.

**Responsable:** Secretaría General - Grupo de Provisión de Talento Humano.

**Descripción de la estrategia:**

El Sistema de Información y Gestión del Empleo Público SIGEP (en su más reciente versión 2), corresponde al Sistema General de Información Administrativa del Sector Público de que trata la Ley 909 de 2004; es una herramienta tecnológica que sirve de apoyo a las entidades en los procesos de planificación, desarrollo y la gestión del recurso humano al servicio del Estado.

Adicionalmente, el SIGEP suministra la información necesaria para la formulación de políticas de organización institucional y recursos humanos. El SIGEP está orientado a cubrir los organismos y entidades de las tres ramas del poder público, organismos de control, organización electoral y organismos autónomos.

En el SENA se manejan entre otros módulos: i) vinculación; ii) reporte de bienes y rentas, iii) monitoreo y registro de hojas de vida; y iv) conflicto de intereses Ley 2013.

De otra parte, la Oficina de Control Interno realizó la verificación y seguimiento a la información registrada por los funcionarios Públicos y Contratistas de Prestación de Servicios Personales del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, en el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público – SIGEP II y en el aplicativo por la Integridad Pública, dispuestos por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, en el periodo comprendido entre enero – agosto 2024.

A partir del anterior ejercicio la señalada oficina emitió el *“Informe de seguimiento a la información registrada en SIGEP enero-agosto 2024”* del mes de octubre de 2024 en donde efectuó una serie de recomendaciones para ser implementadas en la entidad.



De acuerdo con lo anterior, para la vigencia 2026 se espera continuar desplegando las siguientes actividades relacionadas con el SIGEP II:

- Verificar permanentemente la información contenida en el SIGEP II y realizar la gestión ante el Departamento Administrativo de la Función Pública para realizar los ajustes y correcciones requeridos.
- Adelantar campañas entre los servidores públicos para promover el diligenciamiento y la actualización periódica de su información. Para ello se ha puesto a disposición de los servidores el Instructivo para la gestión adecuada del SIGEP: Decreto 1083 de 2015 y normas complementarias, Ley 2013 de 2019 y Decreto 830 del 2021, en la plataforma CompromISO con el código GTH-I-013, en su más reciente versión.
- Realizar la desactivación de los funcionarios que no se encuentran activos en la entidad (en el marco de las competencias asignadas a la Secretaría General en la Dirección General y a cada Dirección Regional).
- Realizar el correcto registro de los datos como tipo de vinculación y demás datos en el aplicativo SIGEP II (en el marco de las competencias asignadas a la Secretaría General en la Dirección General y a cada Dirección Regional).
- Fortalecer los mecanismos de divulgación y monitoreo para garantizar que los servidores realicen la declaración de bienes y rentas de manera oportuna en los tiempos establecidos en la normatividad.
- Hacer efectiva la remisión a la Oficina de Control Interno Disciplinario, por parte de los nominadores, de los servidores que no hayan cumplido con el registro de Bienes y Rentas en los plazos establecidos por la norma (en el marco de las competencias asignadas a la Secretaría General en la Dirección General y a cada Dirección Regional).
- Continuar con la ejecución de campañas, recordatorios y requerimientos a aquellos funcionarios que no cumplan con la actualización de la declaración de bienes y rentas y de hojas de vida en SIGEP II.
- Fortalecer a través de socializaciones o capacitaciones a ordenadores del gasto, nominadores y personas a nivel nacional que tienen habilitado los roles de talento humano u operador de contratos en las dependencias, para que cumplan de manera adecuada sus actividades relacionadas con el registro y gestión de la información de acuerdo con lo indicado en el instructivo para la gestión del SIGEP.
- Llevar a cabo acciones para fortalecer el cumplimiento de la Ley 2013 de 2019, a través de los diferentes mecanismos de divulgación.
- Dar estricto cumplimiento a la Declaración Personas Expuestas Políticamente PEP.
- Reiterar al Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, para que en el aplicativo SIGEP 2, se visualice la estructura informal de la entidad inclusive al nivel de “Grupos Internos de Trabajo”,



esto con el propósito de cargar los cargos al módulo de “Planta de Personal” identificando su efectiva y real ubicación.

En lo relacionado con el **aplicativo Kactus Biodata**, se trata de una herramienta que ofrece la consulta, análisis y estadística de una amplia gama de datos de los servidores públicos. Así mismo a través de este aplicativo se consigna la información familiar, y de beneficiarios, registrando los datos relevantes para la proyección de programas dirigidos a la familia. También el aplicativo cuenta con la posibilidad de registrar la experiencia laboral detallada, la información sobre educación formal y no formal, administración de pagos de estudios compartidos entre la entidad y el funcionario, entre otros.

El Grupo de Provisión de Talento Humano tiene a cargo el usuario funcional del aplicativo para realizar modificaciones y correcciones frente a ingresos de datos erróneos.

En cualquier caso, se resalta que uno de los aspectos más relevantes en el marco del aprovechamiento de los aplicativos citados, es el auto-diligenciamiento y actualización de la información profesional, laboral, académica, socio-demográfica e incluso si cuenta con algún tipo de discapacidad, por cada funcionario.

De acuerdo con lo anterior, para la vigencia 2026 se continuará con el despliegue de estrategias de comunicación para incentivar la actualización de dicho aplicativo.

**Indicadores:** Para verificar el cumplimiento de las metas establecidas en relación con el diligenciamiento y actualización de la información de hoja de vida y bienes y rentas del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público – SIGEP del Departamento Administrativo de la Función Pública, la Secretaría General cuenta con el indicador de “Sigep 2”.

En el indicador de “Sigep 2” se mide periódicamente el seguimiento a la actualización de los módulos de: i) vinculación; ii) reporte de Bienes y Rentas; iii) monitoreo y registro de hojas de vida; y iv) conflicto de intereses - Ley 2013 de 2019.

#### **6.4.2 Estrategia de gestión de la información en SIGEP II - CONTRATISTAS**

**Objetivo:** Consolidar la gestión eficiente y transparente de la información de los contratistas en la plataforma SIGEP II, garantizando el cumplimiento normativo en los procesos de aprobación, actualización y vinculación de hojas de vida, mediante la implementación de mecanismos de control, análisis y mejora continua que aseguren la integridad de los datos institucionales.



**Meta:** Al cierre de la vigencia 2026 alcanzar un nivel de cumplimiento del 90% en la aprobación, actualización de hojas de vida y registro de contratos en la plataforma SIGEP II, fortaleciendo los mecanismos de seguimiento, depuración de datos y articulación institucional.

**Producto:** Informe trimestral de seguimiento y cumplimiento de los indicadores: Actualización de hojas vida, aprobación de hojas de vida y registro de contratos en la Plataforma SIGEP II.

Total de informes Anuales: cuatro (4).

**Responsable:** Grupo de Gestión Administrativa – Secretaría General del SENA, en articulación con enlaces regionales designados

### **Descripción de la estrategia**

Durante la vigencia 2026, la estrategia estará orientada al fortalecimiento del control de la información de contratistas en SIGEP II, mediante acciones de consolidación, depuración y trazabilidad de los datos registrados en los módulos de aprobación, actualización y vinculación de contratos.

Se dará continuidad a las actividades desarrolladas en 2025, promoviendo la articulación con los responsables regionales para garantizar la calidad y oportunidad del reporte.

Las principales acciones incluyen:

Revisión y actualización de los indicadores de cumplimiento de los tres módulos de: (aprobación, actualización de hojas de vida y registro de contratos.

Seguimiento mensual a las regionales para evaluar avances y adoptar medidas correctivas tempranas.

Depuración y validación de roles asignados a operadores de contratos, asegurando coherencia con las disposiciones del Decreto 1083 de 2015 y la Resolución 054 de 2018.

Socialización nacional de los resultados e indicadores a través de informes consolidados dirigidos a los delegatarios de gasto y las direcciones regionales.

### **Indicadores:**

**1. Cumplimiento en la aprobación de hojas de vida** en la plataforma SIGEP II – Contratistas.

1.1. Fórmula:  $(\text{Hojas de vida aprobadas} / \text{Contratos suscritos}) \times 100$



1.2 Meta 2026:90 %.

## **2. Cumplimiento en la actualización de hojas de vida en la plataforma SIGEP II – Contratistas.**

2.1. Fórmula:  $(\text{Contratos activos con hoja de vida actualizada} / \text{Total de contratos activos}) \times 100$

2.2. Meta 2026: 90%.

## **3. Cumplimiento en el Registe de contratos en la plataforma SIGEP II – Contratistas.**

3.1. Fórmula:  $(\text{Contratos vinculados en SIGEP II} / \text{Contratos reportados en SICONTRATISTA}) \times 100$

3.2. Meta 2026: 90%.

## **7. Cronograma\***

Se cuenta con un cronograma para el desarrollo de las estrategias que contribuyen a la gestión del talento humano, así como de los grupos de trabajo de la Secretaría General responsables de su logro.

## **8. Evaluación del Plan Estratégico del Talento Humano**

Considerando la mejor práctica del Departamento Administrativo de la Función Pública sobre lo consignado en el Manual Operativo de MIPG Vs5, capítulo “Evaluar la Gestión Estratégica del Talento Humano”; la Secretaría General, da aplicación respectiva mediante la evaluación de planeación estratégica de Talento Humano y los mecanismos desarrollados para evaluar la Gestión Estratégica de Talento Humano, así:

Evaluación de planeación estratégica de talento humano: Los mecanismos desarrollados para evaluar la Gestión Estratégica de Talento Humano, son los siguientes: a) Matriz de Gestión Estratégica de Talento Humano. A través de la Matriz Estratégica de Talento Humano, se evidencia el puntaje obtenido del año inmediatamente anterior y los resultados de la vigencia. Allí se establece el plan de acción el cual está contenido en el presente documento. b) Sistema de Gestión y autocontrol. A través del SIGA, se integran los lineamientos de la planeación de cada dependencia y es el el cumplimiento del Plan Estratégico de Talento Humano. c) FURAG II (Formato Único de Reporte de Avance de la Gestión). Este instrumento se ha desarrollado para verificar, medir y evaluar la medición del desempeño institucional. En cuanto a la dimensión de Talento Humano en Función Pública, monitorea y evalúa la eficacia y los niveles de madurez, ofreciendo una perspectiva complementaria y sirviendo como guía para el mejoramiento continuo. Los resultados de esta evaluación proporcionarán la base para formular acciones de mejora necesarias.



## 7 Matriz de seguimiento.

La Matriz de seguimiento permite el control y cumplimiento de las acciones estratégicas y operativas previstas en la planeación para la gestión del Talento Humano. Dentro de los objetivos principales de la Secretaría General está el de otorgar a los funcionarios de la entidad, los beneficios que por ley o que se logren por medio de pactos colectivos con las organizaciones sindicales, propiciando de esta manera, un ambiente laboral adecuado, generando sentido de pertenencia en los servidores públicos, que luego, se refleja en el desempeño y una mayor productividad que se traduce en los resultados de los indicadores de gestión.

Con esta matriz de seguimiento, a partir del cronograma de ejecución de las estrategias que se incorporan en este Plan, se evidencian los aspectos a mejorar y se realizan los ajustes necesarios para su mejora continua; lo cual se complementa con el indicador de medición

Para la vigencia 2025 se adelantaron seguimientos trimestrales, obteniendo un desempeño satisfactorio, bajo la óptica de lo ejecutado vs lo proyectado, resaltando avances específicos en el materia de acciones ejecutadas en Cultural organizacional, Dialogo Social, cobertura en créditos de vivienda de Afiliados Fondo Nacional, ejecución en las actividades para obtener la percepción de atención en el Servicio Médico Asistencial, Incidencia en las competencias del Talento Humano, mejora del índice de desempeño de la Dimensión Operativa de Talento Humano, Capacitación de Servidores Públicos, gestiones en materia de Bienestar para servidores, cumplimiento al Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, Plan anual de vacantes, Plan de previsión de recursos humanos, entre otros.

### **Control de seguimiento:**

- ✓ **Indicador de medición:** Porcentaje de avance en la evolución de la implementación de plan estratégico del Talento Humano-
  
- ✓ **Indicadores de las diferentes estrategias:** Estrategia Cultura organizacional, Estrategia administración de salarios, , estrategia dialogo social, Estrategia para la administración del Fondo Nacional de Vivienda, Estrategia para la administración y funcionamiento de servicio médico asistencial

### **FURAG 2024 \_Formato Único de Reporte de Avance de la Gestión**

Este instrumento, diseñado por el DAFP, tiene como propósito verificar, medir y evaluar la evolución en la implementación de las políticas institucionales contempladas en el MIPG, incluyendo la Gestión Estratégica



del Talento Humano. Se constituye en una herramienta complementaria que orienta el mejoramiento continuo de la gestión. Su diligenciamiento se realizará en las fechas establecidas, abordando las temáticas relacionadas con la Gestión del Talento Humano.

## **9. Planes de Adquisiciones \***

Como un principio de la planeación estratégica para lograr la ejecución de las estrategias que se incorporan en este Plan, se requiere disponer de los recursos necesarios y suficientes que soporten su gestión y normal desarrollo para la vigencia 2026, y en consecuencia, a alcanzar el objetivo propuesto.

## **10. Mapa de riesgos\***

Posibilidad de afectación reputacional por sanciones impuestas por los entes de control, debido al incumplimiento de los objetivos establecidos en los Planes Institucionales, como consecuencia de deficiencias en el seguimiento y control a la ejecución de los planes, ausencia de mecanismos de evaluación periódica y desarticulación entre las áreas responsables del cumplimiento de los objetivos.

## **11. Bibliografía**

Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional, Manual Operativo Sistema de Gestión, Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG V5. Bogotá, marzo del 2023.

Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, Dirección de Empleo, Guía de gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) para el Sector Público colombiano. Bogotá, abril de 2018.

Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, Documento parámetro para la planeación Estratégica del Talento Humano. Bogotá, julio del 2020.

## **Anexos**

Anexo 1. Cronograma de ejecución Plan de Gestión estratégica del talento humano 2026.