



PLAN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO 2022

**SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE - SENA
DIRECCIÓN GENERAL**

SECRETARÍA GENERAL

Bogotá, D.C., enero de 2022

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	5
1.GENERALIDADES DEL PLAN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO.....	6
2.MARCO LEGAL	8
3.ALCANCE.....	13
4.OBJETIVO GENERAL.....	13
4.1 Objetivos específicos	13
5.PREVIO A LA PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO	14
5.1 Disposición de la información:	14
5.2 Caracterización de los empleos y número de cargos:	14
5.3 Resultados de mediciones adelantadas en el año 2021.....	16
5.3.1 Autodiagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano a través de la Matriz GETH.	16
5.3.2 Resultados de la intervención del clima organizacional.....	17
5.3.3 Resultados de la encuesta de divulgación y apropiación del Código de Integridad	18
5.3.4 Medición Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión- FURAG2020	19
5.3.5 Avances del Objetivo Estratégico	23
6.DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO.....	37
6.1 ESTRATEGIAS DE TALENTO HUMANO 2022	37
6.1.1 Estrategia Cultura Organizacional	37
6.1.2. Estrategia de Gestión del Talento Humano.....	42
6.1.3. Estrategia de Programa de Capacitación institucional.....	50
6.1.4 Estrategia del Sistema de estímulos.....	51
6.1.5 Estrategia Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo.....	52
6.1.6. Estrategia de evaluación del desempeño.....	54
6.1.7 Estrategia de Administración de Nómina.....	54
6.1.8 Estrategia de Gestión de la información	54
6.1.9 Estrategia Administración de Pensiones	55
6.1.10 Estrategia Programa Servimos	55
6.1.11 Estrategia Diálogo Social	56
6.1.12 Estrategia para la Administración del Fondo Nacional de Vivienda.....	58
6.1.13 Estrategia para la Administración y Funcionamiento del Servicio Médico Asistencial SENA	59
7.PLAN DE ACCIÓN 2022	61
8 EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO.....	78
8.1 Matriz de seguimiento.....	78
8.2 FURAG 2021 (Formato único de reporte de avance de la gestión).....	78
9.BIBLIOGRAFÍA.....	79

INTRODUCCIÓN

El Plan de Gestión Estratégica del Talento Humano 2022 en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, forma parte de la Dimensión del Talento Humano, que, a su vez, cuenta con dos políticas de gestión y desempeño: la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano y la de Integridad, que busca fortalecer el liderazgo y desarrollo personal, profesional y social del servidor público, con el propósito de generar confianza para ejercer su labor frente a los ciudadanos, particulares, empresarios, servidores y funcionarios, beneficiarios de los servicios del SENA, y entidades públicas del orden nacional y/o territorial.

Como uno de los grandes desafíos para la Entidad, está la implementación de la Renovación Cultural, la cual se viene desarrollando por fases año tras año, a través de su Plan Estratégico 2019- 2022; es así que, se proyecta para el año 2022 desarrollar la fase IV, en donde se busca generar acciones que permitan dar continuidad, fortalecimiento y posicionamiento para las estrategias ejecutadas durante las fases anteriores del proyecto y que han contribuido positivamente al cierre de brechas de cultura en la Entidad. Dentro de las estrategias desarrolladas, se contemplan la transferencia de conocimiento en la formación en habilidades socioemocionales, el fortalecimiento de metodologías en innovación y agilidad en los proyectos que se acompañaron y en las diversas acciones que se desarrollaron de manera transversal en la entidad, quedando talento humano formado para apoyar dichos procesos. Otra de las estrategias es el relacionamiento y apoyo a las redes de talento humano que se han consolidado como la Red de Gestores, la Ruta de formación de líderes y las comunidades de práctica “SabERES”. Las distintas acciones del 2022 están enfocadas a aportar al cierre de las brechas de Cultura en la Entidad desde cada uno de los pilares de la Renovación Cultural.

Por otro lado, a partir del análisis sobre el estado de los componentes y categorías que conforman la herramienta de autodiagnóstico “Matriz de Gestión Estratégica del Talento Humano” así como, los avances de las estrategias definidas en el Plan de Acción Institucional 2021, la información estadística, los resultados de las mediciones hechas en el 2020, a través del formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión- FURAG 2020, del clima organizacional, Cultura, apropiación de los valores de integridad, entre otros, se constituyen en elementos claves y en insumos para construir este “Plan Estratégico del Talento humano SENA 2022”, en el que se definen sus objetivos, se determina los requerimientos cuantitativos y cualitativos necesarios para atender las condiciones de vinculación, desarrollo/permanencia y retiro de los servidores públicos, luego se implementa la estrategia a la que se le hace evaluación y seguimiento, de manera que, la entidad pueda tomar decisiones oportunas enfocadas al mejoramiento continuo y a contar con personal competente, comprometido, íntegro para hacer realidad la gestión encomendada.

El presente Plan fue aprobado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño del SENA, según consta en el acta No 9 del 13 de diciembre del 2021.

1.GENERALIDADES DEL PLAN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

La Gestión Integral del Talento Humano en el SENA, tiene como propósito esencial lograr que la planeación, procedimientos y acciones orientadas a brindar desarrollo y bienestar al talento humano vinculado a la entidad, se ejecuten en el marco de la normatividad vigente, las políticas institucionales, la integración y uso eficaz y eficiente de los recursos, de forma tal que los servidores públicos del SENA posean las aptitudes necesarias para actuar con integridad y con el compromiso que exige el cumplimiento de las funciones que están a su cargo, de manera que, sus acciones generen condiciones y ambientes laborales favorables para que su contribución sea constante al logro de la misión, objetivos, planes y metas institucionales.

Se destaca en el “Plan Estratégico Institucional PEI 2019-2022” la articulación con la Perspectiva sobre el **Desarrollo Institucional** y con los siguientes dos objetivos estratégicos entorno a la gestión del talento humano, los cuales contribuyen al logro de los propósitos anteriormente señalados:

- D1.** Promover el desarrollo integral del talento humano SENA.
- D2.** Consolidar una cultura SENA humanista, responsable y competitiva.

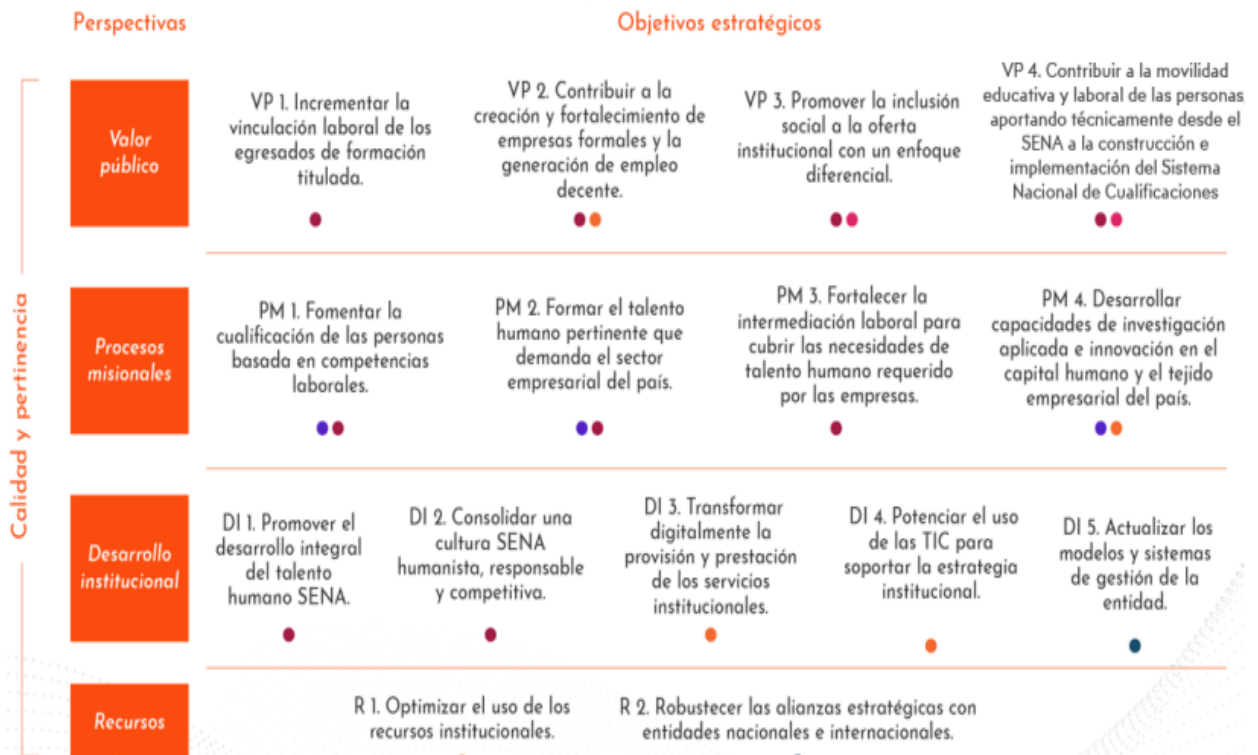
Mapa Estratégico - “Plan Estratégico Institucional - PEI 2019-2022”



El empleo es de todos

Mintrabajo

Mapa Estratégico



Alineación objetivos de Desarrollo Sostenible - ONU:

- Formación de calidad (4)
- Industria, innovación e infraestructura (9)
- Ciudades y comunidades sostenibles (11)
- Trabajo decente y crecimiento económico (8)
- Reducción de las desigualdades (10)
- Alianzas para lograr los objetivos (17)

Fuente: Plan Estratégico Institucional - PEI 2019-2022

2.MARCO LEGAL

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

El SENA fue creado mediante el Decreto Ley 118, del 21 de junio de 1957. Su función, definida en el Decreto 164 del 6 de agosto de 1957, fue brindar formación profesional a trabajadores, jóvenes y adultos de la industria, el comercio, el campo, la minería y la ganadería. Luego, fue reestructurada mediante la Ley 119 de 1994, e igualmente mediante el Decreto 249 de 2004 fue modificada su estructura organizativa, para el desarrollo de las funciones institucionales a través de las diferentes dependencias.

Es así como, le fue asignada a la Secretaría General entre otras, la función de “Ejecutar, coordinar y controlar los planes y programas institucionales para el desarrollo de los procesos de la gestión del talento humano al servicio de la entidad”.

Por otra parte, a través del Sistema Integrado de Gestión y Autocontrol- SIGA, la Entidad ha identificado en el mapa de procesos, el de Gestión del Talento Humano como estratégico, entendiendo de manera básica su definición, como el conjunto de actividades que se desarrollan de manera articulada pasando de una etapa a otra para poder lograr el objetivo propuesto como es, el de “Administrar el talento humano a través de la selección, vinculación, inducción, entrenamiento en el puesto de trabajo, capacitación, bienestar, compensación, evaluación del desempeño, preparación del retiro, para propiciar ambientes de trabajo adecuados, fortalecer competencias y contribuir al logro de los objetivos institucionales.”

Proceso al cual se puede acceder a través del link <http://compromiso.sena.edu.co/mapa/>, en donde se puede consultar información general sobre el proceso, documentos de referencia, formatos y guías asociados.

A continuación, se relaciona las principales normas aplicable y los procedimientos que conforman el proceso de Gestión del talento Humano:

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.
Decreto 249 de 2004	Por el cual se modifica la estructura del SENA.
Decreto 250 de 2004	Por el cual se adopta la planta de personal del SENA.
Decreto 1972 de 2002	Por el cual se reglamenta la designación de los directores o gerentes regionales o Seccionales quienes hagan sus veces, en los establecimientos públicos de la Rama Ejecutiva del orden nacional.
Decreto 1227 de 2005	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto Ley 1567 de 1998.
Decreto 2989 de 2008	Por el cual se aprueba la modificación de la planta de personal del SENA.
Decreto 1083 de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública
Acuerdo Colectivo de 2018	Acta de concertación del pliego unificado de solicitudes presentado por Sindesena, Setrasena, Sinsindesena, Unaltrasena y Cossena.
MIPG	Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.
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
Resolución 1-0760 de 2020	Por la cual se crean los “Grupos Regionales de Gestión del Talento humano” en el SENA y se dictan otras disposiciones.
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 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.

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.
Decreto 249 de 2004	Por el cual se modifica la estructura del SENA.
Decreto 250 de 2004	Por el cual se adopta la planta de personal del SENA.
Decreto 1972 de 2002	Por el cual se reglamenta la designación de los directores o gerentes regionales o Seccionales quienes hagan sus veces, en los establecimientos públicos de la Rama Ejecutiva del orden nacional.
Decreto 1227 de 2005	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto Ley 1567 de 1998.
Decreto 2989 de 2008	Por el cual se aprueba la modificación de la planta de personal del SENA.
Decreto 1083 de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública
Acuerdo Colectivo de 2018	Acta de concertación del pliego unificado de solicitudes presentado por Sindesena, Setrasena, Sinsindesena, Unaltrasena y Cossena.
MIPG	Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.
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
Resolución 1-0760 de 2020	Por la cual se crean los “Grupos Regionales de Gestión del Talento humano” en el SENA y se dictan otras disposiciones.
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
Acuerdo 004 de 2021	Por la cual se adopta el Modelo Integrado de planeación y Gestión – MIPG en el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA y se dictan otras disposiciones
Guía GTH-G-009	Guía de evaluación del desempeño laboral en periodo de prueba

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.
Decreto 249 de 2004	Por el cual se modifica la estructura del SENA.
Decreto 250 de 2004	Por el cual se adopta la planta de personal del SENA.
Decreto 1972 de 2002	Por el cual se reglamenta la designación de los directores o gerentes regionales o Seccionales quienes hagan sus veces, en los establecimientos públicos de la Rama Ejecutiva del orden nacional.
Decreto 1227 de 2005	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto Ley 1567 de 1998.
Decreto 2989 de 2008	Por el cual se aprueba la modificación de la planta de personal del SENA.
Decreto 1083 de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública
Acuerdo Colectivo de 2018	Acta de concertación del pliego unificado de solicitudes presentado por Sindesena, Setrasena, Sinsindesena, Unaltrasena y Cossena.
MIPG	Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.
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
Resolución 1-0760 de 2020	Por la cual se crean los “Grupos Regionales de Gestión del Talento humano” en el SENA y se dictan otras disposiciones.
Proceso Gestión del Talento Humano	Procedimiento vinculación de talento humano, Procedimiento retiro de talento humano Procedimiento contratación de servicios personales diferente a instructor Procedimiento evaluación del desempeño Procedimiento evaluación del desempeño para funcionarios en período de prueba - sistema tipo de evaluación del desempeño laboral Procedimiento Evaluación del Desempeño para Funcionarios de Carrera Administrativa - Evaluación Anual U Ordinaria Procedimiento para presentar denuncia presunto acoso laboral o sexual Procedimiento capacitación servidores públicos del Sena

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.
Decreto 249 de 2004	Por el cual se modifica la estructura del SENA.
Decreto 250 de 2004	Por el cual se adopta la planta de personal del SENA.
Decreto 1972 de 2002	Por el cual se reglamenta la designación de los directores o gerentes regionales o Seccionales quienes hagan sus veces, en los establecimientos públicos de la Rama Ejecutiva del orden nacional.
Decreto 1227 de 2005	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto Ley 1567 de 1998.
Decreto 2989 de 2008	Por el cual se aprueba la modificación de la planta de personal del SENA.
Decreto 1083 de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública
Acuerdo Colectivo de 2018	Acta de concertación del pliego unificado de solicitudes presentado por Sindesena, Setrasena, Sinsindesena, Unaltrasena y Cossena.
MIPG	Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.
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
Resolución 1-0760 de 2020	Por la cual se crean los “Grupos Regionales de Gestión del Talento humano” en el SENA y se dictan otras disposiciones.
	Procedimiento Bienestar Social e Incentivos a funcionarios Procedimiento administración de pensiones Procedimiento de nómina Procedimiento de cesantías Procedimiento seguridad social Procedimiento de incapacidad, licencias de maternidad y paternidad Procedimiento Administración del Fondo Nacional de Vivienda Procedimiento de Identificación y declaración de conflicto de intereses

3.ALCANCE

El Plan de Gestión Estratégica de Talento Humano del SENA inicia con el análisis de la información, estado de las acciones que conforman el plan de cierre de brechas, identificación de necesidades, implementación de las estrategias y termina con el seguimiento y control de las actividades desarrolladas en el mismo, para la mejora continua. Aplica a todos los servidores del SENA.

4.OBJETIVO GENERAL

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 estén debidamente articuladas y se direccionen al cumplimiento de los objetivos y necesidades institucionales, brindando servicios de calidad, 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.
- ✓ Gestionar la renovación cultural a partir de las brechas identificadas de la cultura organizacional actual del SENA como aceleradores de la transformación digital y generación de valor público.
- ✓ 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 seguridad y salud en el desempeño de las actividades de los servidores.
- ✓ Establecer acciones que fortalezcan las diferentes actividades relacionadas con los componentes del proceso de Gestión Estratégica del Talento Humano.

5. PREVIOS A LA PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

5.1 Disposición de la información:

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 el año 2021.

5.2 Caracterización de los empleos y número de cargos:

La caracterización de los empleos y número de cargos de la planta de personal se visualiza a través de la siguiente imagen:



Fuente: Grupo de Relaciones Laborales, noviembre de 2021

En cuanto a la distribución de los cargos por niveles jerárquicos ocupacionales se tiene:

Cargos por nivel jerárquico en el SENA	
Nivel jerárquico	Número de cargos
Directivo	151
Asesor	42
Profesional	2117
Instructor	6.379
Técnico	793
Asistencial	543
Trabajador Oficial	680
Total Cargos	10.705

Fuente: Grupo de Relaciones Laborales, noviembre de 2021

}

Por otro lado, la distribución de funcionarios Activos por género es la siguiente:

NÚMERO DE FUNCIONARIOS ACTIVOS		
SEXO	TOTAL	PORCENTAJE
FEMENINO	4.317	42.27%
MASCULINO	5.895	57.73%
TOTAL	10.212	100%

Fuente Grupo de Relaciones Laborales, noviembre de 2021

El SENA cuenta con el aplicativo Kactus para la administración de la información de sus servidores públicos, allí se encuentran registradas las variables sociodemográficas de los empleados como: Edad, genero, estudios realizados, dirección, discapacidad, etc. A la fecha se continúa trabajando en la parametrización de variables adicionales como: Condición especial (mujer cabeza de familia; víctima de conflicto, otro); comunidad LGTBI; enfermedades que padece, medicamentos requeridos; transporte utilizado para llegar al trabajo, etc.

El SENA cuenta con el Manual de Funciones y competencias laborales, en donde se identifica la caracterización de dichos empleos conforme a 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. Se encuentra ubicado en la web de la entidad y en el siguiente link <https://www.sena.edu.co/es-co/sena/Paginas/manua-funciones.aspx> .

5.3 Resultados de mediciones adelantadas en el año 2021

5.3 1 Autodiagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano a través de la Matriz GETH.

Una vez adelantado el diagnóstico de las variables a través de la matriz de GETH para la vigencia 2021, se evidencia una calificación de **92,6** ubicándola en un nivel de madurez: “Consolidación”:



modelo integrado
de planeación
y gestión



RESULTADOS GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO			
RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR			
RUTA DE LA FELICIDAD La felicidad nos hace productivos	94	- Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	92
		- Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	98
		- Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	94
		- Ruta para generar innovación con pasión	94
RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando talento	94	- Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento	94
		- Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro	93
		- Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	93
		- Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	94
RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos	90	- Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	89
		- Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	90
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien	91	- Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	89
		- Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad	92
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS Conociendo el talento	92	- Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	92

Fuente: Autodiagnóstico Gestión del Talento Humano, junio del 2021

El resultado obtenido en la ruta de creación de valor refleja los aspectos a mejorar, posibilitando la identificación de las fortalezas y desarrollo de acciones con oportunidades de mejora tanto para la ruta de la felicidad, crecimiento, servicio, calidad y de análisis de datos, orientado a lograr su implementación a través de una mayor Gestión Estratégica del Talento Humano.

5.3.2 Resultados de la intervención del clima organizacional

Los resultados del estudio de medición en el 2019 evidenciaron un índice de clima laboral de **80** puntos, valor que mostró no sólo el cumplimiento de la meta esperada desde la última medición, sino que también posicionó a la Entidad como un referente en el sector gubernamental, obteniendo en consecuencia el certificado de Great Place to Work® Colombia e Icontec por los resultados de nivel Sobresaliente y visionan a la Entidad como candidato para el ranking de empresas catalogadas como mejores lugares para trabajar a nivel nacional.

Las variables analizadas en el índice de Clima laboral fueron Credibilidad, Respeto e Imparcialidad, que da cuenta de la relación del colaborador con su líder; Orgullo, que es la manera en que se relaciona propiamente con su trabajo y Camaradería, que mide la relación de colaboración con sus pares. Este índice resume el nivel de logro de la Entidad en la gestión del Clima laboral. Corresponde al promedio de las valoraciones de las variables del modelo de Great Place to Work.

La entidad soportada en el “Informe técnico Great Place to Work en el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA 2019”, en el cual se establecieron los resultados del clima laboral y los índices que la componen, evidenció que para llegar al nivel de Excelencia del clima laboral existe una brecha de 6.8 puntos.

Para el caso particular del SENA, se consideró oportuna la metodología de los grupos focales comparados con la entrevista individual, que también hacen parte de esta contratación, puede complementar la información para la toma de decisiones en la intervención del ambiente laboral, teniendo en cuenta que los grupos focales permiten obtener una multiplicidad de miradas y procesos emocionales dentro del contexto del grupo (Gibb, 1997). Se espera que con esta metodología exista una mayor disposición a la participación, a la cooperación y se fortalezcan los lazos de confianza generando un mayor compromiso con los planes de acción definidos para cada grupo.

Aunado a lo anterior y con el fin de generar una estrategia de implementación que genere una disminución del riesgo ante la contingencia actual por la epidemia del COVID-19, se ha tomado la decisión de que estos grupos focales se desarrollen virtualmente y de manera sincrónica (con interacción inmediata, simultánea y online entre los participantes), sin que ello implique afectar la metodología y objetivos de dichos grupos.

A su vez, se está llevando a cabo la medición del ambiente laboral para la vigencia 2021, con el fin de comparar los resultados con los del año 2019 y así poder generar un plan de intervención que propenda el mejoramiento del ambiente laboral de la entidad. Dichos resultados se obtendrán al finalizar la vigencia.

Para ello la entidad viene adelantando las siguientes estrategias:

1. Intervenir a la Dirección General y a las regionales que obtuvieron índice de clima laboral menor a 80.1 y a los centros de formación profesional que obtuvieron índice menor a 68.3.
2. Desarrollo de actividades de conciencia plena (mindfulness) que fortalezcan la capacidad de los colaboradores SENA para adaptarse a los procesos de cambio y gestionar eficazmente el control de las emociones intra e interpersonales.
3. Plan de trabajo de sostenibilidad del clima laboral para el SENA a nivel nacional.

El objetivo de estos planes será afianzar las actividades de intervención de la vigencia 2020 y dar línea para la continuidad de las acciones de mejoramiento en torno al cierre de brechas del clima laboral.

Dichas sesiones tendrán como fin realizar un plan de trabajo individual para mejorar el clima laboral de las regionales mencionadas y las direcciones de área teniendo en cuenta las entrevistas iniciales y el contexto específico encontrado en cada regional y dirección general.

5.3.3 Resultados de la encuesta de divulgación y apropiación del Código de Integridad

Dentro de las estrategias de retroalimentación de la implementación de la política de integridad se llevó a cabo entre el 11 y el 15 de octubre del 2021 la aplicación de la encuesta anual de integridad, teniendo como fin medir la percepción que tienen los servidores públicos y los contratistas de la Entidad frente a las estrategias de comunicación y divulgación implementadas, los aspectos a mejorar en la implementación del código de integridad y el impacto de las estrategias desarrolladas para la apropiación del mismo durante la vigencia.

Esta encuesta conto con la participación de **2183** personas, 100 de estas pertenecientes al nivel directivo, la participación de las regionales estuvo encabezada por la Regional Norte de Santander con 267 encuestas diligenciadas, seguido de Distrito Capital con 230 y la Regional Antioquia con 213. Por su parte se observó una mínima participación de las siguientes regionales, lo que es recurrente en la aplicación de esta encuesta con respecto a las ejecutadas en años anteriores, Regional San Andrés, Regional Guaviare, Regional Chocó y Regional Vaupés.

Los resultados de la encuesta arrojaron los siguientes valores agregados:

- ✓ Se resaltan como medios de conocimiento del código los correos electrónicos o comunicaciones institucionales, las capacitaciones y talleres virtuales y el curso de integridad, transparencia y lucha contra la corrupción ofrecido por el Departamento Administrativo de la Función Pública.
- ✓ Dentro de las varias estrategias sugeridas para la divulgación del código de integridad adicionales a las que se han venido implementando, predominó la socialización de videos o piezas comunicativas de integridad al inicio de encuentros masivos y se sugirió el reconocimiento a buenas prácticas de integridad.
- ✓ Los valores que se perciben como de mayor difusión son el **compromiso**, la **honestidad** y el **respeto**. Estos mismos tres valores son los que consideran con una mayor apropiación entre los encuestados. Mientras que valores como **lealtad** y **Justicia**, igual que en el resultado de encuestas anteriores, continúan siendo los de más baja difusión.
- ✓ La mayoría de encuestados indicaron que las actividades de apropiación del código han generado un impacto positivo en la apropiación del código, representado en un 84% en niveles de muy satisfecho y satisfecho. Esta proporción de los encuestados coincidió con afirmaciones como:

“Existe un gran compromiso de parte de todo el personal vinculado a la Entidad con los valores institucionales, lo que hace que la Entidad se caracterice por vivir una cultura de integridad y esto se refleje hacia la ciudadanía”

“El código de integridad ha sido apropiado por parte de todo el personal vinculado a la Entidad, los valores institucionales son asumidos e interiorizados y se reflejan en los comportamientos diarios”.

Como conclusión de la aplicación de la encuesta se identificó que las estrategias para la divulgación y apropiación del código han sido las adecuadas y se identifican otros mecanismos adicionales que pueden ser implementadas, se observó una percepción positiva en las estrategias de comunicación que han sido utilizadas para su divulgación, se evidenció que existen unos valores institucionales que predominan en la apropiación de los encuestados los cuales, coinciden con los valores que se consideran han sido de mayor divulgación y finalmente se identificó que existe un impacto positivo en las acciones de divulgación del código donde se percibe el compromiso con los valores característicos de la Entidad por parte del personal vinculado reflejándose en los comportamientos diarios.

5.3.4 Medición Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión- FURAG2020

En cumplimiento del Decreto 1499 de 2017, El Departamento Administrativo la Función Pública - DAFP envió el Formulario Único de Reporte de Avance de Gestión- FURAG vigencia 2020 para ser diligenciado en la plataforma FURAG, colocando como fecha límite el 19 de marzo del 2021 y con un total de 487 preguntas para ser respondidas por parte de la entidad, lo cual tiene como propósito el identificar el grado de avance en la implementación en cuanto a las dimensiones,

políticas y componentes del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG; cuyos resultados fueron informados en el mes de mayo de ese mismo año y con el siguiente resultado:

Como se observa en el siguiente gráfico, el Índice de desempeño institucional para el Sena 2018 fue del **71,8**, frente al **94,9** resultado para el 2020; reflejando un incremento 23,1 en ese rango de tiempo y por encima del promedio nacional que fue de 87,1 para el 2020. Y desde luego, superando la meta de 10 punto para el cuatrienio establecida en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2022, tomando como línea base, el 2018.

Índice de desempeño Institucional para el SENA 2018 al 2020:



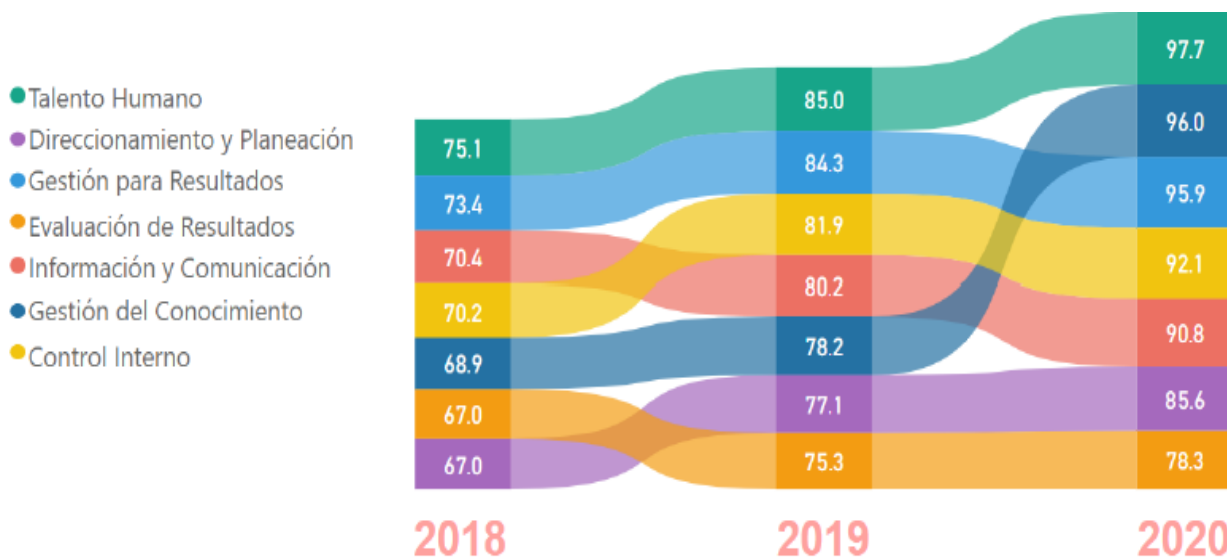
Fuente: Grafica micrositio resultados FURAG, Función Pública vigencia 2020

Lo anterior, gracias al trabajo conjunto y articulado de los responsables de implementación de la política en la Entidad y en el desarrollo del MIPG en la entidad permitiendo que el trabajo transversal mejore los avances de la gestión de acuerdo con el monitoreo, evaluación y control de los resultados institucionales.

En el siguiente gráfico, se muestra el índice de desempeño por cada una de las siete (7) dimensiones, mostrando tendencia al crecimiento a partir de la vigencia 2018 con respecto a los nuevos resultados FURAG vigencia 2020; sobre los cuales enfatizamos con respecto a la Dimensión del talento Humano con un crecimiento de **22,6** durante este de tiempo, pasando del 2018 con un índice de **75,1** a uno de **97,7** para el 2020, lo que evidencia la gestión y desempeño del SENA, llegando a ocupar el primer lugar, por el mayor puntaje en el índice obtenido con respecto a las demás dimensiones en la Entidad.

Para el FURAG 2021 se tiene como meta obtener un índice de desempeño para la dimensión del talento humano de **98**, cuyo resultado solo se conocerá en el 2022.

Índice de desempeño institucional por dimensiones SENA2018 - 2020:



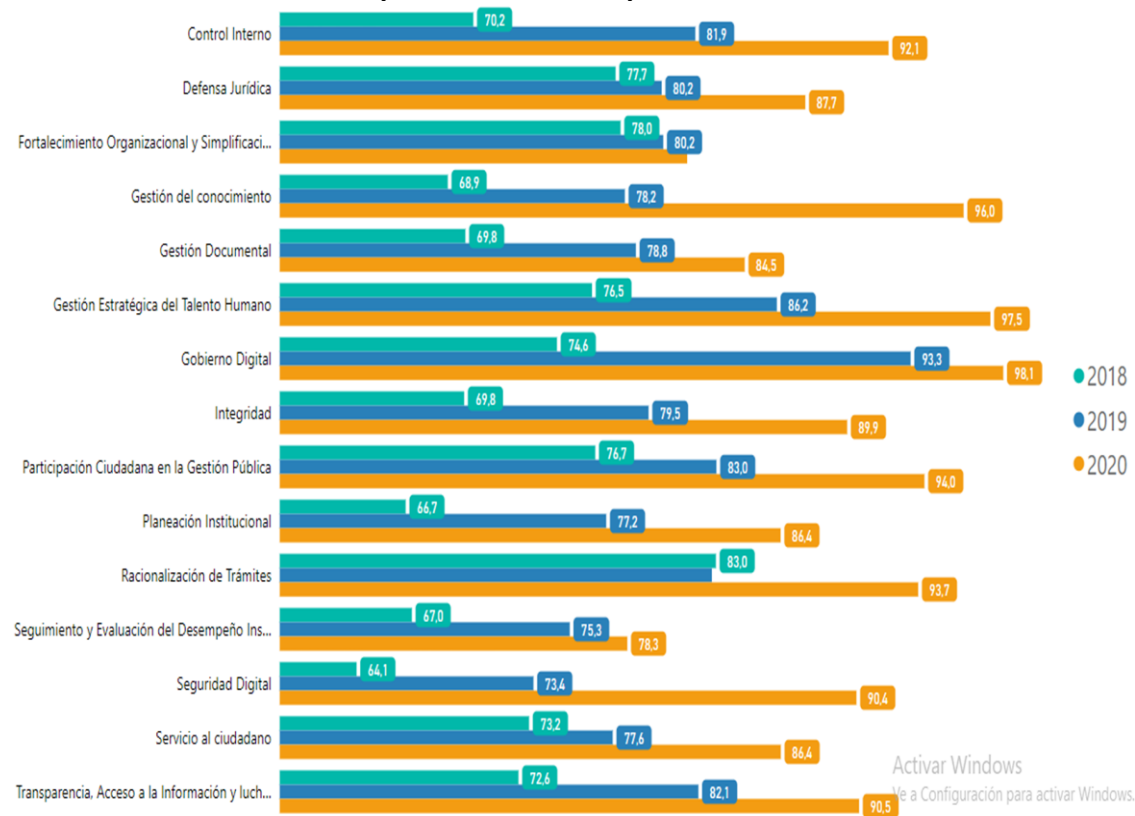
Fuente: Gráfica micrositos resultados FURAG, Función Pública vigencia 2020

En el siguiente gráfico, se muestra el índice de desempeño por cada una de las políticas que incorpora la Dimensión de Talento Humano implementadas en la Entidad desde el 2018 hasta el 2020 así:

Política de Gestión Estratégica del Talento Humano: en el 2018 fue del **76,5** y para el 2020 creció en 21 puntos, teniendo como resultado el **97,5** para el 2020.

Con respecto a la Política de Integridad en el 2018 fue del **69,8** y para el 2020 creció en 20,1 puntos, teniendo como resultado el **89,9** para el 2020.

Índice de desempeño institucional por Políticas SENA 2018 - 2020:



Fuente: Gráfica micrositiros resultados FURAG, Función Pública vigencia 2020

Para el FURAG 2021 se tiene como meta obtener un índice de desempeño para la Política gestión estratégica del talento humano de **98** y para la de integridad de **95**, cuyos resultados se conocerán en el 2022.

Adicionalmente el DAFP hace las siguientes recomendaciones a la entidad como resultado de los índices de desempeño institucional obtenidos del FURAG 2020:

Política Gestión Estratégica del Talento Humano:

- Modificar el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales de la entidad para dar cumplimiento a la Ley 1955 de 2019 y el Decreto 2365 de 2019 para facilitar el ingreso de los jóvenes a la administración pública.
- Vincular jóvenes entre 18 y 28 años en el nivel profesional, de acuerdo con la Ley 1955 de 2019 y el Decreto 2365 de 2019.
- Vincular los servidores públicos a través de procesos de selección meritocrática (para los cargos diferentes de carrera administrativa).

Política de integridad:

- Promover que la Alta Dirección participe en las actividades de socialización del código de integridad y principios del servicio público. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
- Analizar los potenciales conflicto de interés de los servidores de la entidad con base en la declaración de bienes y rentas con el fin de incorporar acciones de prevención oportunamente.
- Implementar mecanismos para facilitar al ciudadano el reporte de posibles conflictos de interés respecto a las peticiones, quejas, reclamos, solicitudes y denuncias (PQRS) de la entidad.

Con base en las brechas identificadas a través de los puntajes obtenidos en el FURAG 2020, así como del autodiagnóstico y teniendo en cuenta las recomendaciones dadas por el DAFP, se elabora el correspondiente Plan de cierre de brechas orientado al cierre de las mismas mediante acciones de mejora, lo que se espera evidenciar con la evaluación FURAG 2021, que se hará en el 2022.

5.3.5 Avances del Objetivo Estratégico

Consolidar una cultura Sena humanista, responsable y competitiva a través de la Renovación Cultural

Considerando las políticas y lineamientos de Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG, la Dirección del SENA realizó en noviembre de 2018 con el apoyo de Colsubsidio y la firma Organizacional Culture Compass - OCC la primera medición de brechas de Cultura a 10.189 colaboradores. En el 2021 entre julio y agosto, se realizó la segunda medición del estudio de brechas de Cultura, se aplicó una muestra aleatoria representativa a 10.043 Servidores públicos y Contratistas SENA. En total se recibieron 7186 respuestas (71.6%) frente a un total esperado de 10.043. Los resultados permiten evidenciar una disminución de la brecha de Cultura SENA de -0,84 en 2018 a -0,31 en 2021 y reflejan una cultura sana con tendencias positivas en todas las dimensiones y con grandes logros de este proceso de transformación cultural.

Descripción de la Herramienta OCC (Organizational Culture Compass) aplicada en el estudio de brecha de cultura SENA.

El cuestionario de OCC se basó en conductas observables asociadas a unos valores que definen la Cultura Organizacional. El modelo de Cultura aplicado contempla 3 tipos de cultura: Humanista, Responsable y Competitiva, que a su vez agrupan 9 dimensiones que son: talento, relaciones, comunicación, principios, sostenibilidad, clientes, innovación, logro y liderazgo y que se expresan en 72 atributos que se miden por la frecuencia de las conductas observables.

Al analizar los datos, se pueden identificar los elementos de la Cultura que predominan y los que son menos evidentes. La aplicación de esta metodología para las dos encuestas permitió establecer un diagnóstico de la cultura actual frente a la cultura requerida, en los tipos de cultura que se relacionan a continuación, los que a su vez son comparables con los resultados obtenidos de la encuesta realizada en el 2018:

- ✓ **Cultura Responsable:** Una organización admirada por la sociedad y sus clientes, un “buen ciudadano”, orientada hacia sus grupos de interés con una gestión ética e impecable. Comprende las dimensiones de: Principios - Sostenibilidad - Clientes.
- ✓ **Cultura Competitiva:** Una organización de resultados, eficiente y vibrante. Mantiene en equilibrio la innovación y la efectividad de sus procesos actuales a través de la gestión de líderes de clase mundial. Comprende las dimensiones de: Innovación - Logro – Liderazgo.
- ✓ **Cultura Humanista:** Una organización que entiende que necesita Talento competente y comprometida para lograr sus resultados. Una empresa que atrae desarrolla y mantiene el mejor talento, promueve excelentes relaciones y una comunicación efectiva y transparente. Comprende las dimensiones de Talento, Relaciones, Comunicación.

En el Diagnóstico de la cultura actual del SENA y la cultura requerida, se analizaron los tres tipos de cultura mencionadas anteriormente con sus respectivas dimensiones. Este análisis arrojó los siguientes resultados de las dos mediciones realizadas en 2018 y 2021:

Resultados por tipo de cultura, 2018

Cultura	Cultura Actual	Cultura Requerida	Brecha
Responsable	2.01	2.83	-0.82
Competitiva	1.93	2.69	-0.76
Humanista	1.71	2.64	-0.93
Total	1.88	2.72	-0.84

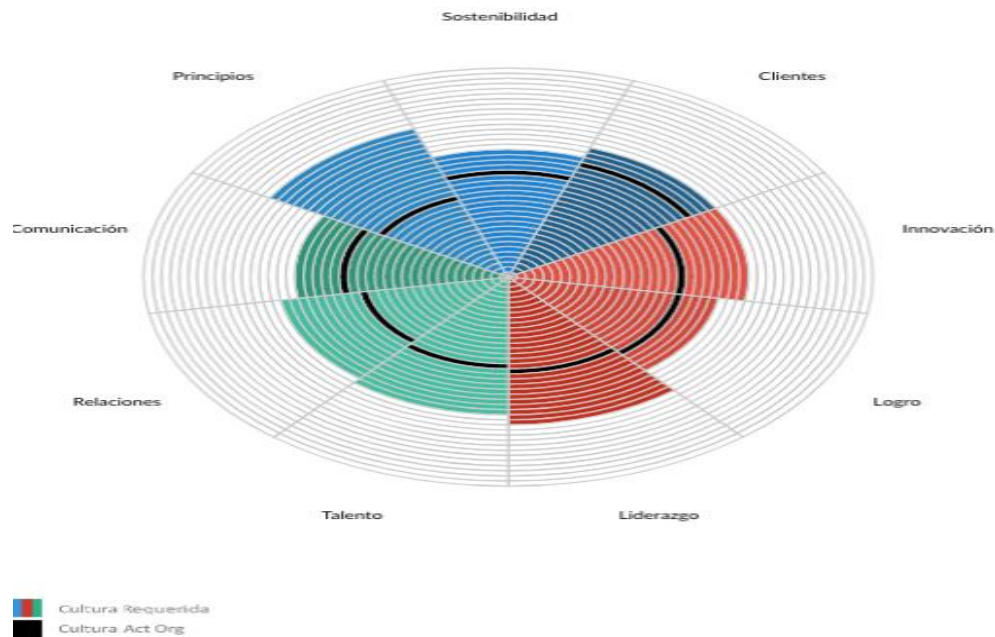
Fuente: Informe OCC, cultura actual SENA, 2018

CULTURA	ACTUAL	REQUERIDA	PUNTAJE ANTERIOR	BRECHA	TENDENCIA
Responsable	2.50	2.83	2.01	-0.33	0.49
Competitiva	2.42	2.69	1.93	-0.27	0.49
Humanista	2.32	2.63	1.72	-0.31	0.60
Total	2.41	2.72	1.89	-0.31	0.52

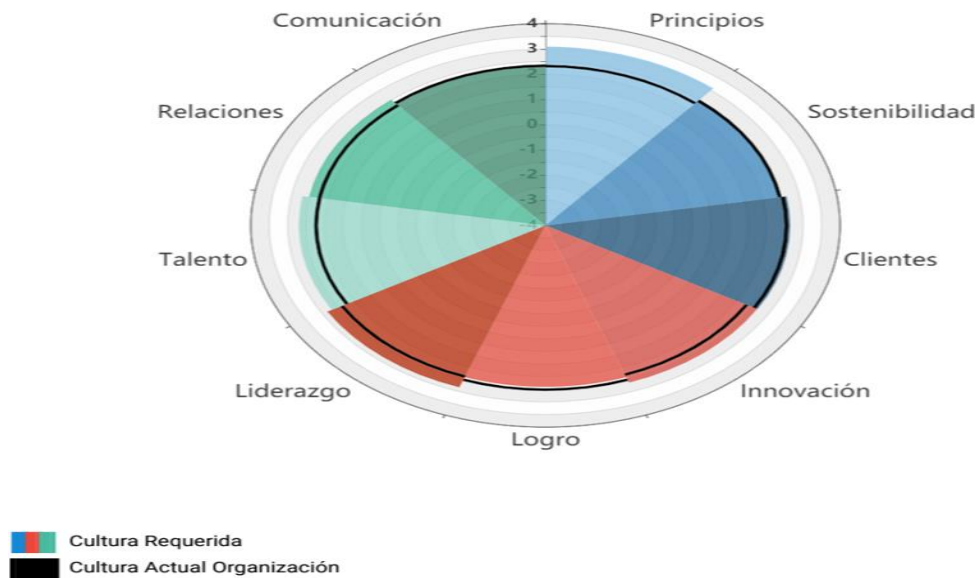
Fuente: Informe OCC, cultura actual SENA, 2021

Cultura por dimensiones

A continuación, se pueden observar los resultados de la medición en el año 2018 y 2021 frente a la cultura actual y la cultura requerida por cada una de las dimensiones, en donde se evidencia el avance frente al cierre de la brecha de cultura durante este período de tiempo.



Fuente: Informe OCC, cultura actual SENA, 2018



Fuente: Informe OCC, cultura actual SENA, 2021

Principios: Los principios se pueden entender como los valores: fundamental para asegurar la supervivencia de las organizaciones. Muestra el estado actual del tema de integridad. La mayor brecha se presenta en la dimensión de Principios, teniendo en cuenta que tiene el mayor reto en términos de cultura requerida (3.20), la realidad demuestra que el trabajo realizado en 2021 ha tenido gran impacto con una tendencia positiva con una mejora sobresaliente de 0.69. Ésta es una de las dimensiones con mayores retos por alcanzar para cerrar la brecha con cultura requerida de 3.20 en la actualidad con 2.38.



Fuente: Informe OCC, cultura actual SENA, 2021

Talento: Ocupa el segundo lugar en las brechas más altas, estando esta dimensión como el corazón de MIPG. Esta dimensión evalúa una cultura centrada en las personas, busca atraer, desarrollar y mantener el mejor talento en la organización como principal palanca para el logro de sus metas. Estas organizaciones se esfuerzan por merecer el entusiasmo y la inteligencia de todos, con su visión, su coherencia con valores, su liderazgo y sus logros. Se relaciona con la ruta de felicidad. En el estudio realizado en 2021 la dimensión de Talento es una con puntaje más bajo, y en la cual se deben enfocar muchas de las estrategias en la Entidad para aportar al cierre de la brecha. En 2021, el resultado es una tendencia de 0.58 lo cual evidencia que se puede continuar con diversas estrategias que permitan aportar al cierre de la brecha, que tiene un resultado de 2.28 en la cultura actual, frente a una requerida de 2.80.



CULTURA HUMANISTA

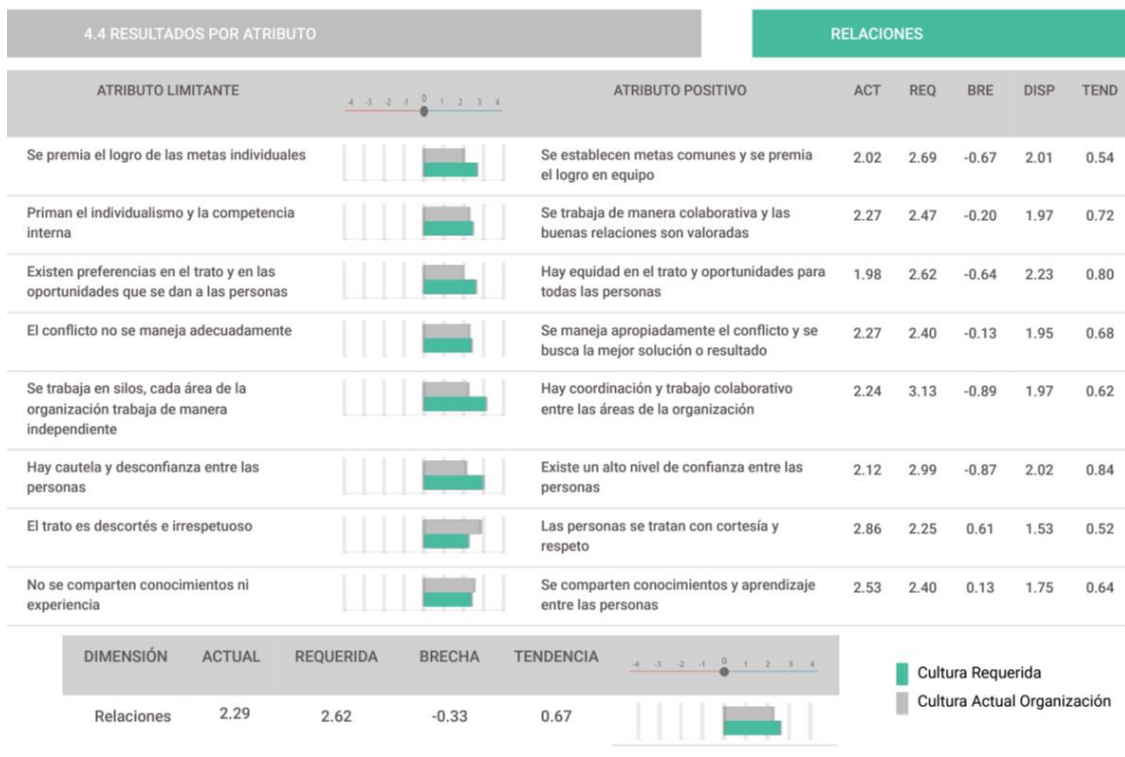
Fuente: Informe OCC, cultura actual SENA, 2021

Liderazgo: Es una de las dimensiones en donde se enfoca parte de la gestión organizacional de la entidad y permite reflejar realmente la línea base de la cultura actual. La calidad y capacidad de los líderes es fundamental para entender el éxito de las organizaciones. En el estudio realizado en 2021 se evidencia una tendencia positiva 0.54 para lograr aportar al cierre de brecha en esta dimensión, con una cultura actual de 2.44 frente a una requerida de 2.94.



Fuente: Informe OCC, cultura actual SENA, 2021

Relaciones: Los resultados de esta brecha impactan directamente la coordinación de las áreas y el trabajo en equipo. Esta dimensión se relaciona directamente con la de talento humano y la ruta de la felicidad según MIPG. Significa conexión entre la calidad de las relaciones y los resultados, trabajo en equipo, la solidaridad y la capacidad de unir esfuerzos para lograr objetivos comunes. En el estudio realizado en 2021, se destaca positivamente la tendencia 0.67 lo que evidencia que varias de las acciones ejecutadas han aportado al cierre de la brecha, con una cultura actual de 2.29 frente a una cultura requerida de 2.62. Sin embargo, es una de las dimensiones que se requieren fortalecer en el reconocimiento de la labor del talento humano en toda la Entidad.



Fuente: Informe OCC, cultura actual SENA, 2021

Innovación: Se relaciona con la capacidad de crear nuevas realidades y es vital para el éxito de las organizaciones. Una cultura de innovación fomenta la creatividad, la iniciativa y la capacidad de reinventarse para prosperar y competir en el tiempo, a la vez que permite asumir riesgos y aprender de los errores. Se están cerrando significativamente brechas en la dimensión de Innovación según el estudio en 2021, se promueve la agilidad y la transformación digital, en donde se manifiesta que se asumen los riesgos con responsabilidad, y se propicia el cambio y la experimentación, estos logros nos llevan a un resultado alentador de 2.68 sobre 3.14 de cultura requerida.



Comunicación: Ocupa el sexto lugar en las brechas más altas y aun cuando no se incluyó en la definición inicial, se considera fundamental tenerla como una dimensión transversal de cultura, porque en una organización con una cultura fuerte de comunicación, se comparte información con transparencia, se escucha con atención, se promueven las preguntas y se crean y mantienen relaciones de confianza y respeto mutuo. La visión y los objetivos se comunican con claridad. En 2021, esta dimensión presenta una cultura actual de 2.39 frente a una cultura requerida de 2.49, es evidente que está muy cercana al cierre de brecha -0.10.

En el estudio 2021, las dimensiones con puntaje más bajo según la valoración de cultura actual son: Talento con 2.28 sobre 2.80 en la cultura requerida, mientras que en Relaciones tuvimos un porcentaje de 2.29 sobre 2.62 y en Innovación registramos índices de 2.36 sobre 2.74. En estos aspectos se debe seguir trabajando, aunque las brechas no son significativas y las tendencias fueron muy positivas (todas por encima de 0.50).

Algunas de las recomendaciones importantes para la gestión estratégica 2022 son:

- a) Realizar acompañamiento con el equipo directivo para reconocer los avances y construcción del plan de trabajo, que brinde continuidad a los esfuerzos realizados, es fundamental para mantener un alto nivel de resultados.

- b) Hacer foco en las subculturas existentes ayudará de manera decidida al cierre de brechas. Se recomienda poner especial atención en aquellas regionales que presenten mayores brechas con la cultura actual de la entidad.
- c) Focalizar aún más el plan de trabajo de forma que se sigan obteniendo avances significativos en el proceso de alineación cultural es fundamental.

Con base en estos pilares se estructuró el modelo de Renovación Cultural del SENA, el cual comenzó a implementarse a partir de los resultados de la primera encuesta realizada por la OCC, así:

Modelo de Renovación Cultural e implementación

El objetivo de la Renovación Cultural es lograr una cultura humanista, responsable y competitiva, que trabaja para construir entornos sostenibles que nos llevarán a la excelencia en el cumplimiento de nuestra misión y visión, y que buscará el emprendimiento con legalidad para generar confianza y equidad.

Líneas de acción estratégicas

Las líneas de acción definidas para responder al cierre de brechas encontradas en cada una de las dimensiones de cultura se enmarcan en cinco pilares soportados de manera transversal por la comunicación.



Fuente: elaboración propia del Equipo de Renovación Cultural (2021)

Estas líneas de acción se desarrollan en cuatro fases que se vienen ejecutando desde el 2019 y están previstas hasta el 2022.

Fase I – 2019: Durante esta fase se trabajó con dos frentes de acción: el primero, el diseño y ejecución de un plan de comunicaciones de la Renovación Cultural, y el segundo, un proceso de desarrollo de habilidades blandas para líderes. se definieron elementos gráficos, mensajes y acciones desde los líderes estratégicos que permitieron un posicionamiento interno para la apropiación de las políticas, planes, programas, proyectos y actividades que hacen parte de la estrategia de Renovación Cultural del SENA. También realizaron las primeras acciones estratégicas para el proyecto de Renovación Cultural, 664 líderes SENA participaron en el diseño del Plan Estratégico de la Renovación Cultural, y se realizaron 5 espacios de socialización en algunas regiones del país en donde se generaron reflexiones sobre los valores SENA y los 5 pilares de la Renovación Cultural.

Fase II – 2020: Para la implementación de las fases II (vigencia 2020) y III (vigencia 2021) del Plan Estratégico de Renovación Cultural, luego de un proceso de selección abreviada de menor cuantía, se contrató al Consorcio TOP-USB, encargado de dar continuidad a los procesos en curso y desarrollar las actividades planeadas por la Entidad.

Fase III – 2021: En el período contemplado de enero a octubre de 2021 en el marco del Proyecto de Renovación Cultural se han realizado acciones conducentes a fortalecer las habilidades, competencias y destrezas de los servidores públicos, los aprendices y la comunidad en general a través de la ejecución de acciones que soportan los pilares de la Renovación Cultural y que a continuación se describe:

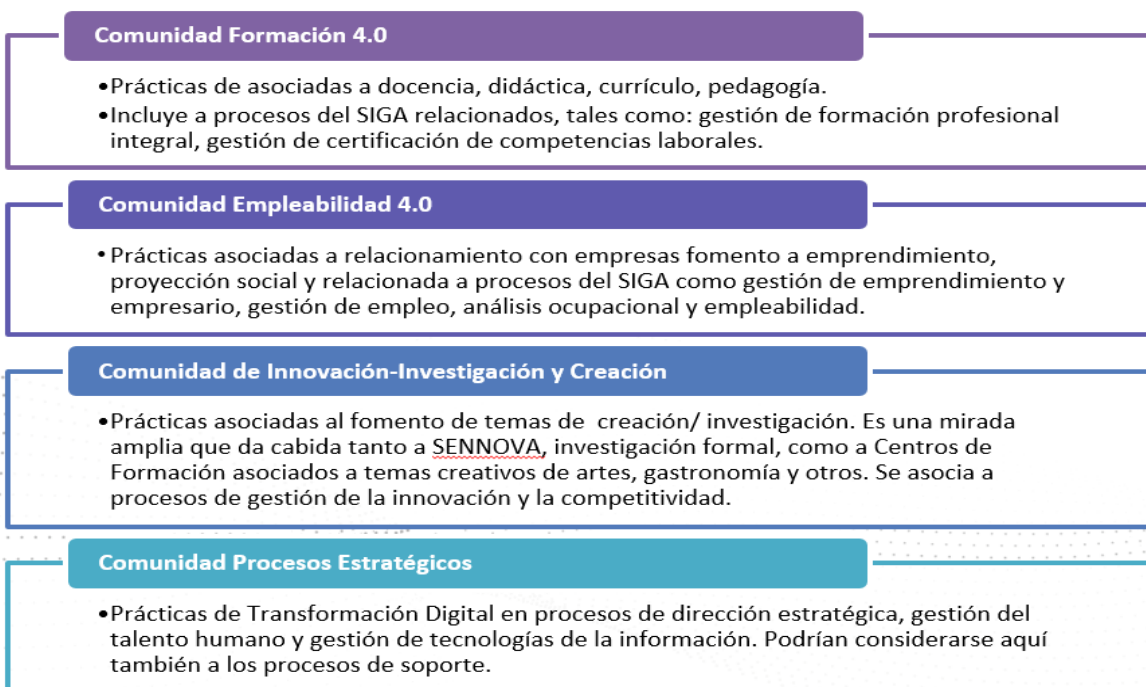
En el **Pilar Talento** se diseñó y se encuentra abierta la oferta para el proceso de formación en habilidades blandas, se diseñaron dos rutas dirigidas a Servidores Públicos SENA y a aprendices y ciudadanía en general, los cursos tienen una duración de 48 horas cada uno y se encuentran disponibles para ser ofertados por los 117 centros de formación de manera presencial y por la plataforma Territorium en Sofía Plus de manera virtual.

En la línea desarrollar y promover espacios de reflexión, apropiación y aprendizaje en temas de educación, innovación, cultura, gestión de la información y sostenibilidad se realizaron en el 2021, 5 foros virtuales dirigidos a los servidores públicos, aprendices, y comunidad en general.

En el marco de este mismo pilar y con el objetivo de exaltar la contribución del talento humano del SENA se creó la estrategia, Distinciones Renovación Cultural 2021, exaltación al talento inspirador en donde se crearon dos categorías de postulación: Categoría A: Talentos que inspiran, en ella participan Instructores, Aprendices y Servidores que en cada regional aportan a los procesos de transformación y viven a diario cada pilar de la Renovación Cultural y Categoría B: Experiencias significativas. Postulación de Experiencias y Prácticas que agreguen valor al

propósito misional, en el marco del relato conjunto de la Renovación Cultural y la Transformación Digital SENA.

En el **Pilar Relaciones** se crearon las comunidades SabERES espacios de socialización de buenas prácticas en la Entidad, de intercambio y gestión del conocimiento.



Con el fin de fortalecer la Red de Gestores de la Renovación Cultural en 2021 se continuó con el fortalecimiento de la red en la que participan 168 servidores de las 33 regionales y 117 centros de formación. Se diseñó un acompañamiento de 8 módulos orientado a fortalecer competencias blandas y capacidad de liderazgo en los integrantes de la red. Se realizaron 3 encuentros por nodos regionales para fortalecer el relacionamiento, los roles estratégicos y se brindaron herramientas para construir los planes de acción y sostenibilidad como gestores en cada una de las regionales.

Por otra parte, dentro del **Pilar Liderazgo** se realizó la ruta de formación a líderes en habilidades blandas, la generación de acuerdos grupales y la realización de sesiones de acompañamiento individual. Esta ruta busca fomentar el crecimiento profesional y personal con el fin de generar confianza y desarrollar a los equipos de trabajo. Se destacan las sesiones de acompañamiento individual en donde se busca acompañar a cada uno a uno de los líderes para que puedan explorar y mejorar de manera personalizada sus conocimientos y habilidades socioemocionales, con tres grandes momentos de intervención: capacidad adaptativa, integridad y confianza y trabajo Colaborativo.

Dentro de las acciones desarrolladas para promover la vivencia de valores y la generación de confianza, se realizaron 4 encuentros con los grupos de interés de la Entidad. Otro espacio desarrollado para fortalecer **el Pilar de Principios** lo constituyen las 18 charlas de principios desarrollada y enfocadas a fortalecer los valores del código de integridad y se brindar herramientas en competencias socioemocionales.

En el **pilar de Innovación** se diseñó la formación en metodologías en innovación y agilismo a través del Diplomado en Pensamiento ágil dirigido a 1180 personas y el curso prácticas de innovación dirigido a 200 personas. Este pilar también contempla el acompañamiento a 22 laboratorios de innovación en el que participan alrededor de 120 personas quienes reciben asesoría para sus proyectos en nuevas formas de trabajo en innovación, agilismo y gestión del conocimiento.

En el eje de **comunicación** se creó en 2021 un repositorio de contenidos como videos, fotografías, infografías, actividades interactivas que permiten fortalecer el proyecto a partir de un plan de comunicaciones que busca, difundir y convocar a la comunidad SENA alrededor de la Renovación Cultural.

Se realizó en esta tercera fase la segunda medición de **estudio de brechas de Cultura**, mencionada anteriormente, con los resultados de cada una de las dimensiones. En total se recibieron 7186 respuestas. Los resultados permiten evidenciar una disminución de la brecha de Cultura SENA de **-0,84** en 2018 a **-0,31** en 2021.

A continuación, se relacionan el número de respuestas obtenidas en la segunda medición de brechas de cultura, en cada una de las regionales.

Tasa de respuestas por regionales 2021

Regional	Respondidas	Esperadas	% respuesta	Regional	Respondidas	Esperadas	% respuesta
Putumayo	93	95	97,89%	Meta	130	185	70,27%
Magdalena	160	185	86,49%	Distrito Capital	837	1195	70,04%
Caquetá	92	108	85,19%	Bolívar	237	340	69,71%
Dirección General	492	581	84,68%	Cauca	233	337	69,14%
Vichada	56	68	82,35%	Santander	401	580	69,14%
Arauca	79	97	81,44%	Valle	495	720	68,75%
Boyacá	241	300	80,33%	Quindío	168	245	68,57%
Cundinamarca	400	500	80,00%	Guajira	122	180	67,78%
Huila	288	360	80,00%	Antioquia	672	1045	64,31%
Casanare	95	120	79,17%	Amazonas	47	75	62,67%
Sucre	107	136	78,68%	Choco	64	104	61,54%
Risaralda	204	260	78,46%	Cesar	161	280	57,50%
Guaviare	67	87	77,01%	Atlántico	204	370	55,14%
Guainía	61	80	76,25%	Córdoba	105	195	53,85%
Caldas	217	285	76,14%	San Andrés	56	106	52,83%
Vaupés	55	74	74,32%				
Tolima	213	290	73,45%				
Norte de Santander	157	215	73,02%	Total general	7186	10043	71,55%
Nariño	177	245	72,24%				

Fuente: Informe OCC, cultura actual SENA, 2021

En el siguiente cuadro, se relacionan las respuestas por tipo de vinculación de las personas que participaron en la segunda medición de brechas de cultura.

Tasa de respuestas por tipo de vinculación 2021

Tipo de contratación	Respondidas	Esperadas	% respuesta
Funcionario Trabajador Oficial	233	445	52,36%
Contratista Instructor	1649	2789	59,13%
Contratista Administrativo	2519	3422	73,61%
Funcionario Instructor	1281	1632	78,49%
Funcionario Administrativo	1374	1607	85,50%
Funcionario Directivo	130	148	87,84%
Total general	7186	10043	71,55%

Fuente: Informe OCC, cultura actual SENA, 2021

6. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO

El Plan Estratégico de Gestión Humana en el SENA, se desarrolla a través del ciclo de vida del servidor público: Ingreso, desarrollo y retiro.

La implementación de este plan se enfoca a potencializar las variables con las puntuaciones más bajas, obtenidas tanto en el autodiagnóstico de la Matriz GETH, como en las otras mediciones y al cierre de brechas entre el estado actual y el esperado, a través de la implementación de acciones eficaces que transformen las oportunidades de mejora en un avance real.

Para la creación de valor público, la Gestión de Talento Humano en el SENA, se enmarca en las agrupaciones de temáticas denominadas por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, Rutas de Creación de Valor, a través de la implementación de acciones efectivas que se relacionan a continuación:

6.1 ESTRATEGIAS DE TALENTO HUMANO 2022

Mediante la Dimensión del Talento Humano del MIPG, se establecen estrategias que fortalecerán y contribuirán en el impacto a los servidores para alcanzar las metas establecidas en la entidad. Estas estrategias se definen a continuación:

6.1.1 Estrategia Cultura Organizacional

En el marco del Plan Estratégico de Renovación Cultural, en cada uno de sus pilares se tienen contempladas las siguientes estrategias:

Pilar Principios

Líneas de acción	Actividades	2020	2021	2022
Línea 1- Desarrollar estrategias que faciliten el intercambio y apropiación de los pilares de la	Realizar espacios de encuentro con la comunidad SENA que incentiven la apropiación de valores institucionales y fortalezcan vínculos de confianza en la comunidad institucional.	1 espacio realizado / 300 personas impactadas	6 espacios realizados/ 900 personas impactadas	4 espacios realizados/ 300 personas impactadas

Líneas de acción	Actividades	2020	2021	2022
Renovación Cultural y los valores del SENA.	Realizar eventos masivos dirigidos a la comunidad SENA (charlas virtuales) de socialización y sensibilización en torno a los pilares y temas clave de la Renovación Cultural SENA	2 eventos/ 20% de la comunidad SENA impactada.	24 eventos/ 30% de la comunidad SENA impactada.	5 charlas virtuales sobre pilares y competencias socioemocionales con conferencistas nacionales. 5 charlas virtuales sobre pilares y competencias socioemocionales con conferencistas internacionales 15 charlas Presenciales en Regiones.

Pilar Talento

Líneas de acción	Actividades	2020	2021	2022
Línea 1- Promover el desarrollo de habilidades blandas en el talento humano del SENA (Colaboradores y aprendices)	1. Identificar el estado actual de las habilidades blandas de los grupos de interés del SENA: colaboradores y aprendices. Estructuración, implementación y socialización para la apropiación de un curso en habilidades blandas para la Comunidad SENA	Medición de habilidades blandas (a una muestra estadísticamente representativa de la población objetivo, con un nivel de confianza igual o superior al 95% y un margen de error igual o inferior al 1%).	Estructuración y cargue del curso en la plataforma. Formación de 200 replicadores del curso que faciliten los procesos de transferencia en habilidades blandas del SENA. Implementación del curso con el fin de garantizar su ejecución y apropiación a un mínimo de 30 mil personas	Refuerzo de estrategias de sensibilización para la apropiación del programa de formación en habilidades blandas en la Comunidad SENA. 15 mil personas

Líneas de acción	Actividades	2020	2021	2022
			(aprendices y colaboradores) de la comunidad SENA de manera virtual.	
Línea 2- Desarrollar y promover espacios de reflexión, aprendizaje y apropiación de los ejes y temas prioritarios de la renovación cultural por parte del talento humano de la entidad.	Realizar foros, talleres o seminarios que promuevan pedagogía sobre temas eje de la Renovación: Innovación, Cultura Ágil, Habilidades Blandas, Gestión del Cambio, Ética y valores	1 foro virtual en vivo, con la asistencia de mínimo 300 personas.	6 espacios de formación/ 3000 personas impactadas	1 espacio de encuentro con grupos de interés (instructores y aprendices / 100 personas impactadas de manera directa durante cada uno de los encuentros . Y 1 foros virtuales de aprendizaje.
Línea 3- Desarrollar una estrategia que exalte la contribución del talento humano a la Renovación Cultural de la entidad.	Estructurar una estrategia que promueva la valoración y el reconocimiento del talento humano a la Renovación Cultural de la entidad, dirigida a todos los colaboradores SENA.	Estrategia diseñada e implementada, Colaboradores exaltados y reconocidos en 33 regionales.	Estrategia implementada, Colaboradores exaltados y reconocidos en 33 regionales.	Estrategia implementada, Colaboradores exaltados y reconocidos en 33 regionales

Pilar Liderazgo

Líneas de acción	2019	2020	2021	2022
Línea 1- Generar	Fortalecimiento de habilidades	Acompañar y brindar	Acompañar y brindar herramientas de	Generar 8

Líneas de acción	2019	2020	2021	2022
espacios de aprendizaje, acompañamiento, conversación y transferencia de conocimiento con los líderes del SENA que facilite la apropiación e implementación de la Renovación Cultural SENA.	blandas para los distintos niveles de líderes de manera colectiva: líderes estratégicos (151) y líderes facilitadores (596) (Coaching individual, coaching grupal, procesos de aprendizaje con metodología de educación experiencias, instrumento virtual de acompañamiento)	herramientas de fortalecimiento de sus liderazgos a líderes SENA. Acompañamiento virtual grupal de 6 horas a los 750 líderes SENA distribuidos por nodos regionales.	fortalecimiento de sus liderazgos a líderes SENA. 15 nodos regionales. Acompañamiento virtual individual y grupal durante 36 horas, distribuidas así: 15 horas de aprendizaje en habilidades blandas, 15 horas de generación de acuerdos grupales, y 6 horas de acompañamiento individual /750 líderes impactados.	espacios de intervención con líderes de la entidad para acompañar y fortalecer competencias de liderazgo en el marco de Encuentros de Líderes, directores y subdirectores.
		Propiciar espacios de fortalecimiento y apropiación de la renovación cultural por parte de los líderes en los encuentros de líderes y directivos. 2 espacios de intervención (cada uno de 1 hora de duración).	Propiciar espacios de fortalecimiento y apropiación de la renovación cultural por parte de los líderes en los encuentros de líderes y directivos. 8 espacios de intervención (cada espacio de 1 hora de duración).	

Pilar Relaciones

Líneas de acción	Actividades	2020	2021	2022
Línea 1- Generar espacios de interacción,	Generar espacios virtuales de encuentro, socialización e	1 espacio de encuentro virtual, de entre 2 a 4 horas duración, que	12 espacios virtuales/ 1800 personas impactadas.	2 espacios de intercambio presenciales de

Líneas de acción	Actividades	2020	2021	2022
conversación, aprendizaje e intercambio entre las diversas áreas del SENA con el fin de facilitar el desarrollo de una cultura SENA más humana, competitiva y responsable, basada en la vivencia de principios éticos, la solidaridad, inclusión y reconocimiento de la diversidad.	intercambio de experiencias y buenas prácticas entre regionales	convoque a 150 personas de todas las Regionales y Centros de Formación.		intercambio de experiencias (Comunidades SABERES). 10 talleres presenciales de articulación y acompañamiento en regionales.
	Acompañar y generar acciones virtuales para el fortalecimiento de la red de gestores culturales (151 gestores de 33 regionales y 117 centros de formación) del SENA tales como espacios de aprendizaje, intercambio y articulación de las estrategias.	1 jornada de 10 horas (dividida en varias sesiones de entre 2 y 3 horas cada una) con aproximadamente 150 gestores culturales. 1 jornada adicional de seguimiento por nodos regionales (son 4 nodos, cada nodo de 50 personas). Planes de apropiación regional elaborados e implementados.	1 jornada de 30 horas y 4 jornadas adicionales por nodo. Planes de apropiación regional elaborados e implementados.	2 espacios presenciales para fortalecer la Red de gestores con metodología de trabajo por nodos.

Pilar Innovación

Líneas de acción	Actividades	2020	2021	2022
Línea 1 - Implementar un plan de acción que contribuya a	Desarrollar competencias en innovación y agilidad/ Brindar acompañamiento	Diseño y estructuración del programa de formación en metodologías de	200 personas formadas en metodologías de innovación y 1.180 personas	Acompañar comunidades de práctica en innovación y agilidad creadas

Líneas de acción	Actividades	2020	2021	2022
consolidar un equipo de facilitadores en innovación y agilísimo para la apropiación de la renovación cultural.	en la formulación de proyectos con metodologías ágiles y de innovación. Y Generar espacios de socialización e intercambio de buenas prácticas.	innovación y agilismo 2 proyectos acompañados, formulados y desarrollados.	formadas en metodologías de agilísimo. 20 proyectos formulados y desarrollados.	en 2021. Realizar un encuentro presencial de facilitadores de agilismo. Realizar un foro sobre temas estratégicos de innovación.

Fase IV - 2022

Se proyecta para el año 2022 en el marco del Proyecto de Renovación Cultural ejecutar a fase IV. Se han planeado las actividades de acuerdo al plan estratégico 2019 –2022, todas ellas con el objetivo de aportar al cierre de la brecha de cultura en la Entidad. Se busca dar continuidad, gestionar y fortalecer a la capacidad instalada que se ha consolidado durante el desarrollo del proyecto en la Entidad, como las redes de aprendizaje de las comunidades SabERES, apoyar la red de gestores de la Renovación Cultural en las 33 regionales y 117 centros de formación, contribuir al fortalecimiento de la ruta de liderazgo, continuar la formación en habilidades socioemocionales para servidores públicos y ciudadanía en general y potenciar el talento humano que recibió la formación. A su vez, gestionar la transferencia de conocimiento en innovación, a través del talento humano que se acompañó en los laboratorios de innovación y que se capacitaron a través de las distintas estrategias del proyecto. De igual manera, continuar con el posicionamiento de espacios de intercambio y socialización de experiencias como los foros, charlas y encuentros, webinars entre otros.

6.1.2. Estrategia de Gestión del Talento Humano

a) Vinculación

A través de esta estrategia, se busca 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 herramientas 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.

El procedimiento de vinculación en todas sus modalidades se destacará por su transparencia,

legalidad y prontitud, a través del cumplimiento de los procedimientos establecidos, con el fin de ofrecer el personal competente que aporte a la consecución de las metas, en las diferentes áreas de la entidad.

6.1.2.1 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.

En aras de realizar la provisión de los empleos de carrera, 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.

"ARTÍCULO 2.2.5.3.2. Orden para la provisión definitiva de los empleos de carrera. La provisión definitiva de los empleos de carrera se efectuará teniendo en cuenta el siguiente orden:

1. *Con la persona que al momento de su retiro ostentaba derechos de carrera y cuyo reintegro haya sido ordenado por autoridad judicial.*
 2. *Por traslado del empleado con derechos de carrera que demuestre su condición de desplazado por razones de violencia en los términos de la Ley [387](#) de 1997, una vez impartida la orden por la Comisión Nacional del Servicio Civil.*
 3. *Con la persona de carrera administrativa a la cual se le haya suprimido el cargo y que hubiere optado por el derecho preferencial a ser reincorporado a empleos iguales o equivalentes, conforme con las reglas establecidas en el presente decreto y de acuerdo con lo ordenado por la Comisión Nacional del Servicio Civil.*
 4. *Con la persona que al momento en que deba producirse el nombramiento ocupe el primer puesto en lista de elegibles para el empleo ofertado que fue objeto de convocatoria para la respectiva entidad.*
- Si agotadas las anteriores opciones no fuere posible la provisión del empleo deberá adelantarse proceso de selección específico para la respectiva entidad.*

PARÁGRAFO 1º. *Una vez provistos en período de prueba los empleos convocados a concurso con las listas de elegibles elaboradas como resultado de los procesos de selección, tales listas, durante su vigencia, podrán ser utilizadas para proveer de manera específica las vacancias definitivas que se generen en los mismos empleos inicialmente provistos, con ocasión de la configuración para su titular de alguna de las causales de retiro del servicio consagradas en el artículo 41 de la Ley 909 de 2004 y para proveer las vacantes definitivas de cargos equivalentes no convocados, que surjan con posterioridad a la convocatoria de*

concurso en la misma Entidad.

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".*

Con relación a la provisión de los empleos declarados desiertos en la Convocatoria No. 436 de 2017 y de aquellas vacantes generadas con posterioridad a la oferta pública de empleos de dicho concurso, el SENA en cumplimiento del Criterio Unificado del 16 de enero de 2020 emitido por la CNSC, hará uso de las listas de elegibles vigentes de la Convocatoria 436 de 2017, previa autorización de la CNSC, siguiendo lo establecido en la Circular Externa No. 001 del 21 de febrero de 2020.

Aquellas vacantes definitivas que no fueron provistas con el uso de las listas de elegibles de la Convocatoria No. 436 de 2017, serán provistas mediante un concurso de méritos adelantado por la Comisión Nacional del Servicio Civil, en el marco de lo previsto en la Ley 909 de 2004, y atendiendo los lineamientos señalados en la Circular No. 12 de 2020 de la CNSC.

6.1.2.2. Provisión de vacantes definitivas de empleos de Libre Nombramiento y Remoción de naturaleza gerencial:

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.(...)”.

Bajo los principios de igualdad, objetividad y transparencia que caracteriza los procesos meritocráticos, en el año 2022 se dará inicio a la respectiva convocatoria para proveer las respectivas vacantes de los cargos de gerencia pública de la entidad, denominados Director Regional y Subdirector de Centro, mediante la aplicación de las pruebas de habilidades gerenciales, prueba de antecedentes y entrevistas.

Para el desarrollo de este proceso de selección, se tiene previsto celebrar un contrato o convenio interadministrativo con la Escuela Superior de Administración Pública ESAP, con el objetivo que sea esta entidad la responsable de desarrollar las diferentes fases que conforman la convocatoria, sin que el SENA Intervenga en las mismas, en concordancia con el principio de transparencia y objetividad, proceso que garantizará el principio de transparencia de cara al desarrollo de los procesos meritocráticos.

Por lo anterior y como se observa, los procesos meritocráticos se desarrollarán de acuerdo con el principio de transparencia, toda vez que serán agentes externos de la entidad los que participen en cada una de las etapas de las convocatorias, situación que asegurará resultados que evidencien el mérito como factor principal para la selección de los cargos de Gerencia Pública del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA denominados Director Regional y Subdirector de Centro.

6.1.2.3. Provisión de vacantes de la Planta temporal:

La provisión de los empleos temporales de la planta de personal del SENA debe realizarse de acuerdo con lo contemplado en el artículo 21 de la Ley 909 de 2004, el artículo 2.2.5.3.5 del Decreto 1083 de 2015 y la Sentencia C-288 de 2004 de la Corte Constitucional, para lo cual se deberán adelantar las siguientes fases, establecidas en la guía para provisión de empleos de la planta temporal, divulgada en el aplicativo de gestión de la calidad denominado “CompromISO” con el Código GTH G 019:

Fase 1. Con los elegibles (BNLE) que administra la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC), para lo cual la entidad debe presentar la solicitud correspondiente ante la CNSC, reportando las vacantes de los empleos de carácter temporal.

Una vez la Comisión remite los nombres de los elegibles, la Entidad debe realizar el ofrecimiento de los empleos a los elegibles y adelantar la verificación del cumplimiento de los requisitos mínimos para el desempeño en los cargos de la planta temporal.

Fase 2. En el evento de no proveer los empleos temporales mediante el uso de listas de elegibles o en caso de ausencia de estas, la entidad deberá realizar su provisión mediante la figura del encargo con empleados de carrera administrativa. El encargo en los empleos temporales se llevará cabo conforme a lo establecido en la guía de encargos que publique la Entidad.

Fase 3. En caso de que los empleos temporales no sean provistos mediante encargos, la Entidad deberá realizar una Convocatoria Pública donde podrán postularse todos los ciudadanos. En el desarrollo de la Convocatoria se deberá determinar el cumplimiento de los requisitos mínimos para el ejercicio del empleo y se deberán valorar las capacidades y las competencias de los aspirantes mediante criterios objetivos, en aras de garantizar los principios de mérito, publicidad, transparencia, libre concurrencia e igualdad.

En esta convocatoria pública se priorizará la vinculación de jóvenes de 18 a 28 años y dentro de aquella población joven, quienes estuvieron bajo custodia y protección del Sistema Nacional de Bienestar Familiar.

6.1.2.4. Actualización de la Planta de Personal en virtud de lo señalado en el Decreto 1800 de 2019:

El SENA en cumplimiento del Decreto 1800 de 2019 y la priorización hecha al SENA por la “Mesa por el empleo público, la actualización de las plantas de empleo, la reducción de los contratos de prestación de servicios y garantizar el trabajo digno y decente”, contrató con la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP, los documentos técnicos para presentar a consideración del

Gobierno Nacional la ampliación de la planta de empleos permanentes; cabe precisar que todo el proceso ha sido tramitado con la asesoría y el acompañamiento del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.

Por lo tanto, para cumplir con los requisitos del Decreto 1800 de 2019, el SENA adelantó el proceso precontractual y contractual correspondiente, con base en el cual esta entidad suscribió el 2 de diciembre de 2020 con la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP el contrato interadministrativo No. CO1. PCCNTR.2012355, cuyo objeto es: *“Realizar los estudios técnicos establecidos en el Decreto 1800 de 2019, con el fin de actualizar la planta global de personal del SENA”*.

En el marco de dicho contrato, la ESAP entregó al SENA el 31 de mayo de 2021, el estudio técnico, la propuesta de ampliación de planta y el proyecto de decreto de ampliación de planta. Dentro del referido estudio técnico, se realizó el levantamiento de las cargas de trabajo elaborado por la ESAP arrojando la necesidad de crear 3.804 cargos para la atención de los programas y procesos objeto de estudio, pero teniendo en cuenta las posibilidades presupuestales del SENA y la situación fiscal del país en esta coyuntura, el SENA hizo una revisión del tema en cumplimiento de los parágrafos 1 y 2 del art. 2.2.1.4.1 del Decreto 1800 de 2019 (que adicionó el Decreto 1083 de 2015) y el artículo 2 del Decreto 371 de 2021 (sobre austeridad del gasto público).

Es así como el Comité de Dirección del SENA en sus reuniones del 30 de agosto de 2021 y el 13 de septiembre del mismo año, encontró procedente gestionar la ampliación de la planta de personal permanente del SENA con 1.152 nuevos cargos que entrarán en vigencia a partir del 1º de octubre de 2022.

6.1.2.5. Prórroga de los empleos de la Planta Temporal:

Considerando que no es posible garantizar la expedición del decreto de ampliación de planta del SENA antes del 31 de diciembre de 2021, el Consejo Directivo Nacional del SENA, en sesión No. 1587 del 03 de agosto de 2021, autorizó a la administración del SENA, tramitar ante las entidades competentes del Gobierno Nacional el proyecto de decreto por el cual se modifica el artículo 1º del Decreto 2357 de 2019 y se prorroga la vigencia de los 800 empleos de la planta temporal de la entidad creada mediante el Decreto 553 de 2017, hasta el 30 de septiembre de 2022.

A partir de lo anterior, y teniendo en cuenta que la vigencia de los 800 cargos de la actual planta temporal del SENA irá hasta el 30 de septiembre de 2022, y que los 1.152 cargos nuevos de la planta permanente entrarán en vigencia desde el 1º de octubre de 2022, la planta de personal del SENA se incrementará a partir del 1º de octubre de 2022, en 352 cargos.

Es importante resaltar que dentro del trámite del presupuesto de la entidad para la vigencia

2022, el SENA ya incluyó una suma superior a los \$92 mil millones, para financiar los nueve (9) meses de la prórroga de los cargos de la planta temporal, y los tres (3) meses que estarán vigentes ese año los nuevos cargos de la planta permanente.

b) Teletrabajo

Para aliviar y compensar la condición de desigualdad y deficiencia funcional de aquellos servidores de planta que se encuentren en condición de discapacidad - movilidad, el SENA se compromete a adelantar la adaptación de puestos de trabajo de acuerdo con su condición de discapacidad o condiciones de vulnerabilidad previo diagnóstico y recomendación del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo, y previa solicitud presentada por el servidor público.

Así mismo, se continuará con la implementación de teletrabajo como modalidad de trabajo para los empleados públicos, siempre y cuando no afecte las necesidades del servicio, de conformidad con lo establecido en la Ley 1221 de 2008, en especial en lo referente al artículo 6º, numeral 10, y demás normas reglamentarias, como una forma de prestación de servicios opcional para los funcionarios que se encuentren en condición de discapacidad y/o en una situación de salud con diagnóstico o tratamiento de recuperación asociada a una enfermedad terminal, previo dictamen de la EPS, ARL, y de la valoración médica y psicológica adelantada por el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo; implementación que estará sujeta a la disponibilidad presupuestal de la entidad y teniendo en cuenta el cumplimiento de la garantía en la no afectación de las necesidades del servicio.

c) Retiro

El SENA en el proceso “Gestión del Talento Humano”, dispone del procedimiento “Retiro del Talento Humano”, el cual tiene como objetivo: “Establecer las actividades para el retiro de servidores públicos del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA”.

Para el año 2020, se llevó a cabo la creación de un instrumento denominado “*Encuesta de retiro*” para determinar las razones de retiro de los funcionarios que presentan su renuncia, con el fin de generar estrategias de retención del talento humano. Dicho instrumento ha venido siendo aplicado de manera estricta durante toda la vigencia 2021 a los funcionarios que se retiran de la entidad, generándose a su vez un informe trimestral, donde se ponen de manifiesto las principales causas de retiro.

Cabe señalar que este instrumento es de obligatorio diligenciamiento por parte del funcionario que se retira, teniendo en cuenta que forma parte del procedimiento de “Retiro del Talento Humano”.

La Secretaría General y los respectivos grupos, continuarán realizando el análisis trimestral de

los resultados de la encuesta, con el fin de brindar un insumo para la generación de nuevas estrategias para de retención del talento humano.

d) Desvinculación asistida

La desvinculación y el retiro son de gran importancia dentro de los lineamientos de gestión estratégica del talento humano, pues constituyen la última fase en el ciclo de vida del servidor público y, por lo tanto, merecen la total atención y planeación por parte de la entidad, en cabeza de las áreas de talento humano¹. En el SENA se desarrolla este programa el cual contiene los siguientes componentes y responsables:

1. Entrevistas de retiro para identificar las razones de este.
Responsable: Grupo Relaciones Laborales.
2. Reconocimiento a la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado:
Incentivos no pecuniarios.
Responsable: Grupo Formación y Desarrollo del Talento Humano.
3. Bonificación por Servicios Prestados y Prima Quinquenal.
Responsable: Grupo de Salarios.
4. Apoyo sociolaboral y emocional a las personas que se desvinculan por pensión, reestructuración o finalización del nombramiento en provisionalidad.
Verificación de las condiciones físicas y psicológicas.
Responsable: Grupo Seguridad y Salud en el Trabajo.
5. Desvinculación por pensión.
Responsable: Grupo de Pensiones.
6. Programa prepensionados.
Responsable: Grupo Formación y Desarrollo del Talento Humano.
7. Acompañamiento del proceso de desvinculación o retiro.
Responsable: Caja de Compensación Familiar.
Grupo Formación y Desarrollo del talento humano
8. Alianza con Colpensiones en el marco del Programa Servimos

¹ Funcionpublica.gov.co. 2018. Departamento Administrativo De La Función Pública. [En línea] Disponible en: <<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Gu%C3%ADa+de+est%C3%ADmulos+de+los+se+rvidores+p%C3%ABlicos+-+Versi%C3%B3n+1+-+Septiembre+de+2018.pdf/3b282230-8bc0-3392-7357-077cd3d1d055?t=1571413324604&download=true>> [Acceso 28 septiembre 2020].

Responsable: Función Pública,
<https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/colpensiones>

9. Transferencia del Conocimiento para funcionarios que se desvinculan o retiran.
Responsable: Grupo Relaciones Laborales.

6.1.3. Estrategia de Programa de Capacitación institucional

Este programa pretende desarrollar actividades de formación y capacitación para los funcionarios del SENA, a través de la generación de conocimientos, el desarrollo y fortalecimiento de competencias, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión y objetivos institucionales, mejorando la calidad en la prestación del servicio a la ciudadanía y el eficaz desempeño del cargo. Las estrategias por implementar son las siguientes:

- ✓ **Inducción y entrenamiento en el puesto de trabajo:** Se integrará a los funcionarios que ingresen a la entidad en la vigencia 2022 a la cultura organizacional, al sistema de valores de la entidad, familiarizándolo con el servicio público, instruyéndolo acerca de la estructura organizacional, historia, misión, visión y objetivos institucionales, funciones, además las que contiene el Formato GTH-F-132 Inducción Servidores Públicos y los lineamientos del Plan Institucional de Capacitación, con el fin de crear sentido de pertenencia hacia el SENA, el cual se encuentra publicado en la página Web de la Entidad.

Así mismo, en cumplimiento a la concertación laboral suscrita entre Sindesena, Setrasena y Sinsindesena, se encuentra estipulado: “En las actividades presenciales de inducción y reinducción que realicen las direcciones regionales, centros de formación profesional y la Dirección General se concederá una vez por semestre y en un espacio de dos (2) horas para que los sindicatos a través de sus subdirectivas regionales presenten sus respectivas organizaciones. Para tal efecto las organizaciones sindicales acordarán previamente el tiempo que cada una de ellas utilizará dentro de este espacio de dos (2) horas.”

- ✓ **Reinducción:** De conformidad con lo estipulado en el capítulo II del Decreto 1567 de 1968, las entidades deben adelantar cada dos años un programa de reinducción dirigido a reorientar la integración del empleado a la cultura organizacional en virtud de los cambios producidos en el Estado o en la entidad, fortaleciendo el sentido de pertenencia e identidad de los funcionarios frente a la entidad. El Plan Institucional de Capacitación contiene los lineamientos y temas que se deben ejecutar en la vigencia, el cual se encuentra publicado en la página Web de la Entidad.

Así mismo, en cumplimiento a la concertación laboral suscrita entre Sindesena, Setrasena y Sinsindesena, se encuentra estipulado: “En las actividades presenciales de inducción y

reinducción que realicen las direcciones regionales, centros de formación profesional y la Dirección General se concederá una vez por semestre y en un espacio de dos (2) horas para que los sindicatos a través de sus subdirectivas regionales presenten sus respectivas organizaciones. Para tal efecto las organizaciones sindicales acordarán previamente el tiempo que cada una de ellas utilizará dentro de este espacio de dos (2) horas.”

✓ **Capacitación no formal:** Formación virtual y presencial, diseñada a la medida de las necesidades del SENA de conformidad al Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional anual, la cual es ejecutada y contralada en el marco de los procedimientos establecidos, en coordinación de los siguientes expertos: Instructores de los Centros de Formación Profesional Integral SENA; docentes de entidades de educación externos y funcionarios especializados del SENA. El Plan Institucional de Capacitación contiene los lineamientos y temas que se deben ejecutar en la vigencia, el cual se encuentra publicado en la página Web de la Entidad.

6.1.4 Estrategia del Sistema de estímulos

El sistema de estímulos pretende construir un ambiente laboral que contribuya a la productividad, al desarrollo de los funcionarios y que propicie el buen desempeño tanto a nivel individual como grupal. Las estrategias por implementar son las siguientes:

✓ **Programas de bienestar social - Eje 1 Equilibrio psicosocial:** encaminados a la protección y de servicios sociales y mejorar la calidad de vida laboral de los servidores públicos y sus familias. Así mismo, buscan fomentar una cultura organizacional que manifieste un sentido de pertenencia, motivación y calidez humana en la prestación de servicios a la ciudadanía y otros grupos de valor. Mediante esta estrategia se ofrecerán los siguientes beneficios orientados a la Protección de servicios sociales y calidad de vida laboral:

- Programas Deportivos y recreativos
- Programas culturales y artísticos
- Programas para el bienestar espiritual
- Programas de Capacitación informal en artes y artesanías
- Promoción de la lectura y espacios de cultura en familia
- Programas de educación formal
- Programa gestión de beneficios (apoyos para hijos, aguinaldo infantil, préstamos de calamidad y educativos.)
- Pre- pensionados – Desvinculación asistida.

El Plan de Bienestar Social e Incentivos contiene los lineamientos para su ejecución, el cual se encuentra publicado en la página Web de la Entidad.

✓ **Programas de incentivos:** son una estrategia que busca reconocer el buen desempeño de los servidores tanto de manera grupal como individual en el cumplimiento de sus labores y en la consecución de resultados de gestión. Se otorgarán incentivos No pecuniarios: y Pecuniarios a los funcionarios del SENA. El Plan de Bienestar Social e Incentivos contiene los lineamientos para su ejecución, el cual se encuentra publicado en la página Web de la Entidad.

6.1.5 Estrategia Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo

Equipo de Trabajo

Para el cumplimiento de las actividades establecidas en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo se requiere personal que dé cumplimiento a lo establecido en la Resolución 754 de 2021, la cual establece los requisitos para la expedición de las licencias de seguridad y salud en el trabajo. Teniendo en cuenta lo anterior, se debe definir y garantizar que los perfiles de las personas sean idóneos para apoyar la gestión en la implementación del Subsistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo sean idóneos.

Plan Anual de trabajo Seguridad y Salud en el Trabajo 2022

Dando cumplimiento a los requisitos normativos establecidos mediante el Decreto 1072 de 2015, se establecen las condiciones técnicas que permitan llevar a cabo la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, por tal motivo se documentan las actividades del plan de trabajo a ser ejecutadas durante el transcurso de la vigencia, es por ello que se diseña y ejecuta un Plan Anual de Trabajo de Seguridad y Salud en el Trabajo con alcance a la Dirección General, Regionales y Centros de Formación.

Conformación y seguimiento de los Comités

Como parte de las partes interesadas del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, el SENA emite los lineamientos para llevar a cabo la conformación de los comités de convivencia laboral, Comité de seguridad vial y Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo – COPASST.

Así mismo se debe asegurar el seguimiento a la gestión de los mismos a nivel nacional y se debe establecer el cronograma de actividades acorde a las funciones de cada comité, solicitando aprobación de parte del ordenador del gasto correspondiente.

Valoraciones Médicas Laborales

Con el fin de dar cumplimiento a la normatividad legal vigente, desde el eje de medicina preventiva del trabajo se establecen las actividades de analizar y recopilar las valoraciones médicas realizadas mediante exámenes médicos ocupacionales (Ingreso, periódicos y egreso) a

funcionarios, Trabajadores Oficiales y contratistas para identificar enfermedades preexistentes, de esta forma disminuir los riesgos que pueden incurrir por la labor a desempeñar.

Diagnóstico de condiciones de Salud

Diagnosticar, recopilar y apoyar la atención de necesidades identificadas para la población con movilidad reducida, enfermedades osteomusculares reconocidas y condiciones críticas reportadas a nivel nacional articuladas con los informes de discapacidad para el DAFP y en el SIGEP.

Seguimiento a normas de infraestructura

Realizar la evaluación del debido cumplimiento normativo de las obras, adecuaciones, remodelaciones y mantenimientos que se realicen a nivel nacional en la entidad, en sus etapas de diseño, construcción y dotación según se requiera.

Insumo para atención de emergencias

Realizar un diagnóstico de los insumos y equipos necesarios para la prevención, preparación y respuesta ante emergencias y recopilar los diagnósticos de cada una de las sedes propias del SENA.

Intervención Ambiente Laboral

Dando cumplimiento a lo establecido en el artículo 2.2.10.7 del Decreto 1083 de 2015, la entidad realiza la identificación de la población, grupos y variables más significativas para priorizar las intervenciones de ambiente laboral a partir de los resultados de la medición que fue llevada a cabo en la vigencia 2021.

Intervención Riesgo Psicosocial

De acuerdo a lo establecido en la Resolución 2404 de 2019 y con el fin de identificar, evaluar, monitorear permanentemente e intervenir los factores de riesgo psicosocial, se llevará a cabo la aplicación de la batería de riesgo psicosocial a nivel nacional.

Cumplimiento de medidas de bioseguridad

A través de los lineamientos establecidos por el Gobierno Nacional, la entidad implementa las medidas para dar cumplimiento a los protocolos de bioseguridad frente a la emergencia sanitaria.

6.1.6. Estrategia de evaluación del desempeño

Adelantar acciones de sensibilización, entrenamiento, socialización y empoderamiento dirigidas a los actores y participantes del proceso de evaluación del desempeño laboral (Evaluadores, evaluados, miembros comisiones evaluadoras, coordinaciones regionales de talento humano o de apoyo administrativo y mixtos, comisiones de personal) que contribuyan en la aplicación correcta del proceso de conformidad con el ámbito jurídico sobre la materia (leyes y decretos), el reglamento expedido por la Comisión Nacional del Servicio Civil y las guías, procedimientos y lineamientos definidos por el SENA.

Así mismo y conforme al proceso que lleva adelantado la entidad en relación con el proceso de construcción participativa del sistema propio de evaluación del desempeño laboral de instructores, se adelantarán los ajustes requeridos por la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC - en relación con la propuesta del Sistema Propio de Evaluación del Desempeño Laboral de Instructores del SENA – SEDIS- presentada a dicha entidad durante la vigencia 2021 hasta lograr su respectiva aprobación ante dicha entidad.

Una vez aprobada la propuesta por la CNSC, se definirá plan de trabajo con la Oficina de Sistemas del SENA para el análisis, diseño, levantamiento de requerimientos, desarrollo e implementación del sistema de información que soportará el proceso de evaluación del desempeño laboral de los instructores, a fin de establecer, programar y ejecutar la respectiva prueba piloto conforme con los parámetros que para tales efectos se definan para garantizar el óptimo funcionamiento del sistema. En todo caso, la implementación del sistema propio a nivel nacional, se realizará en la vigencia posterior a su aprobación y luego de haberse surtido la respectiva prueba piloto, así como las fases de alistamiento, socialización y sensibilización a nivel nacional con los respectivos actores del proceso de evaluación.

6.1.7 Estrategia de Administración de Nómina

Dar cumplimiento estricto a las actividades establecidas en el calendario de nómina y lineamientos que emita la Dirección General, para garantizar el pago oportuno de la nómina, seguridad social y cesantías de los funcionarios, pensionados y aprendices, así como la liquidación de las prestaciones sociales.

6.1.8 Estrategia de Gestión de la información

Teniendo en cuenta que la gestión documental es un proceso transversal, la población objetivo de esta estrategia son todos los servidores públicos, contratistas y personal de apoyo que intervienen y son responsables de los documentos y de cada uno de los archivos a nivel nacional en su diferente nivel estratégico.

Por ese motivo el Grupo Administración de Documentos utilizará como estrategia trabajar articuladamente con el grupo de Formación y Desarrollo del talento Humano para que a través de las Inducción y reinducción se logre implementar una cultura archivística al interior de la Entidad relacionada con las mejores prácticas archivísticas, como gestores de información y activo estratégico de la entidad, por cuanto permite potenciar las capacidades de todos los servidores públicos para la administración y manejo de la información tanto física como electrónica, con el fin de asegurar la calidad en todos los procesos y procedimientos a partir de la accesibilidad a los trámites y servicios, ofrecidos por la Entidad. Una de las estrategias más importantes e innovadoras es el de la transformación digital de los archivos y de la gestión documental al hacer la implementación del documento electrónico con valor probatorio y a la conformación de expedientes electrónicos en un sistema de gestión de documentos electrónicos de archivo a través de los diferentes instrumentos y el aplicativo SGDA; cambiando la forma de pensar y de actuar de las personas vinculadas con la entidad. Para lograrlo es importante contar con el apoyo de toda la comunidad SENA; se diseñarán estrategias creativas e innovadoras que logren impactar verdaderamente la cultura organizacional de la entidad.

6.1.9 Estrategia Administración de Pensiones

1. Garantizar la oportuna gestión en los tramites de pensión de los funcionarios que la soliciten, asesorándolos sobre el retiro con las administradoras de pensiones, actualización de historia laboral y la articulación con el proceso de “retiro de la entidad” para su inclusión en nómina de pensionados en su respectivo fondo de pensión posterior al mes siguiente de la desvinculación del SENA.

Optimizar el proceso mensual de identificación y actualización de la lista de pre pensionados de la entidad, con el objetivo de vincularlos al programa de pre pensionados.

2. Coordinar acciones de seguimiento, a nivel nacional, para la realización de trámites pensionales y temas relacionados con los funcionarios prepensionados SENA, como la corrección o inclusión de documentos en la historia laboral. Identificar y verificar deudas presuntas de los prepensionados con el apoyo de la coordinación del grupo de Salarios y con el aplicativo portal del aportante de COLPENSIONES.

3. Organizar conferencias o reuniones informativas con Colpensiones y los Fondos de pensión privados para mejorar el conocimiento de la comunidad SENA sobre los trámites pensionales, beneficios y productos a los cuales pueden acceder en el régimen de prima media y régimen de ahorro individual.

6.1.10 Estrategia Programa Servimos

El programa Servimos es una iniciativa de Función Pública que busca enaltecer la labor del

servidor público por medio de la generación de diferentes alianzas públicas, mixtas y privadas, con el fin de otorgar bienes y servicios con una atención especial para todos los servidores públicos, sin importar su tipo de vinculación. Para conocer las alianzas estratégicas diríjase al siguiente enlace:

<https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/programa-servimos>

En el Plan de Bienestar Social e Incentivos contiene los lineamientos para su divulgación, el cual se encuentra publicado en la página Web de la Entidad.

6.1.11 Estrategia Diálogo Social

Impulsar el trabajo decente expuesto por la OIT, respetando los principios y derechos laborales fundamentales de los trabajadores del Sena, con el fin de mejorar las condiciones laborales.

Desde el 2019 en el marco del fortalecimiento de la cultura organizacional se estableció una línea de acción enfocada a capacitar al talento humano de la Entidad en el conocimiento de los derechos y garantías laborales, divulgando en la plataforma institucional, canales de comunicación oficial la normativa, nacional e internacional y las líneas jurisprudenciales y doctrinales sobre la materia.

En dicho contexto, se puede consultar en la página web de la entidad los principales convenios de la Organización Internacional del Trabajo - OIT, sobre las peores formas de trabajo infantil; edad mínima de admisión al empleo; discriminación (empleo y ocupación); abolición del trabajo forzoso; igualdad de remuneración; derecho de sindicación y de negociación colectiva; libertad sindical y protección del derecho de sindicación; el trabajo forzoso; la Convención Americana sobre Derechos Humanos y entre otras, recomendaciones de la OIT en cuanto a la protección de la maternidad; inspección del trabajo; prevención de los accidentes del trabajo y el desempleo.

Adicional, se publicarán periódicamente disposiciones y contenidos relacionados con derechos fundamentales en el trabajo y se mantendrán actualizados los lineamientos que sobre el particular expidan las autoridades competentes nacionales.

En virtud de lo establecido en el Decreto 1072 de 2015 que compiló el Decreto 160 de 2014, *“Artículo 2.2.24.15 Capacitación. Los organismos y entidades públicas que están dentro del campo de aplicación del presente decreto deberán incluir dentro de los Planes Institucionales de Capacitación la realización de programas y talleres dirigidos a impartir formación a los servidores públicos en materia de negociación colectiva. (Decreto 160 de 2014 art. 16)*, en el Plan institucional de capacitación para el 2022, se continuarán incluyendo para funcionarios públicos de planta, temas de negociación colectiva, y derechos fundamentales. De igual manera, se incluirán temas de capacitación en cuanto a trabajo decente.

Referente a este tema se atenderá lo pactado como producto del proceso de negociación que se adelanta entre el Sena y 6 (seis) organizaciones sindicales constituidas por empleados públicos de la entidad como son Sindesena, Setrasena, Sinsindesena, Unaltrasena, Cossena y Siidesena, el cual se tiene previsto concluir el 3 de diciembre de 2021.

De otro lado, el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”, pretende que: *“... Colombia se constituya en 2022 en una sociedad caracterizada por el trabajo decente, donde se garantice el empleo productivo, la protección social, el respeto y cumplimiento de los derechos fundamentales del trabajo y el dialogo social, entre trabajadores, empresarios y Gobierno. Un país que brinde oportunidades para que hombre y mujeres en territorios urbanos y rurales puedan conseguir un trabajo en condiciones de libertad, seguridad y dignidad humana OIT, 199). También está acorde con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en su objetivo de promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos ONU. 2015)”*.

En el Pacto por la Equidad, se consagra una política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados y, en su literal F, se hace referencia al “Trabajo Decente, acceso a mercados e ingresos dignos: acelerando la inclusión productiva”

De la mano del Plan Estratégico del Sector Trabajo 2018-2022, el Sena al construir su Plan Estratégico Institucional - PEI 2019-2022, estructuró objetivos estratégicos que apuntan a la generación de empleo decente, a la promoción y desarrollo integral del talento humano y a la consolidación de una cultura Sena humanista, responsable y competitiva.

Al abordar el diagnóstico del trabajo decente, se parte de un nivel mínimo de garantía de los derechos fundamentales en el trabajo y de una escasa efectividad en espacios de diálogo social.

Por eso, desde el mismo Plan Estratégico de Talento Humano, se indica que se publicarán disposiciones y contenidos relacionados con derechos fundamentales en el trabajo y en la ejecución del Plan de Institucional de Capacitación se desarrollaran temáticas de la negociación colectiva en el sector público; aspectos que se han venido cumpliendo.

En concordancia con el diagnóstico del Plan Nacional de Desarrollo, en el Plan de Acción del Sena, el lineamiento consiste en impulsar el trabajo decente, expuesto por la OIT, respetando los principios y derechos laborales fundamentales de los trabajadores del Sena, con el fin de mejorar las condiciones laborales.

Se encuentran en el plan dos grandes acciones a desarrollar, una: la Sensibilización a los funcionarios a nivel nacional y regional sobre los derechos fundamentales y diálogo social y, otra, mejorar el monitoreo, seguimiento y análisis de las conflictividades laborales para la toma de decisiones y alertas tempranas, todo esto en los términos del Plan Nacional de Desarrollo.

En el marco del plan, se harán publicaciones, videoconferencias, periódicas y videoclips en diferentes medios masivos internos, pantallas internas de sedes y de ser posible después del minuto de seguridad en los diferentes eventos, sobre cada uno de los derechos fundamentales en el trabajo y dialogo social; así mismo, esta información se encontrará en la nube Sena y en los fondos de pantalla.

En toda esta información se precisa que el SENA respeta y promueve entre sus funcionarios y directivos, en el marco de la ley, la garantía y pleno respeto por los derechos fundamentales en el trabajo.

El Sena enfocará su gestión misional y administrativa respetando y promoviendo el derecho al trabajo en su integralidad y el diálogo social como premisa para resolver los conflictos que se puedan suscitar.

Los espacios internos de diálogo social serán escenarios de análisis y discusión de situaciones y problemáticas de la entidad, en los que la administración escuchara las posturas de las organizaciones sindicales con respeto y formulara las suyas, atendiendo los marcos constitucionales y legales, procurando hasta donde le sea posible superar diferencias y construir entidad.

Se promoverá la sensibilización de los actores institucionales frente a los derechos y garantías laborales y el diálogo social se tendrán en la secretaría general estadísticas de todas las acciones desarrolladas.

Se está dando cumplimiento a lo pactado sobre la materia en el último párrafo del ítem 4.4.3 del acuerdo colectivo suscrito el 6 de diciembre de 2018.

El Sena continuará promoviendo todas las instancias de diálogo social, de manera respetuosa y razonada con sus servidores públicos y los representantes de las organizaciones sindicales de empleados públicos a saber Sindesena, Setrasena, Sinsindesena, Unaltrasena, Cossena, SIIDSENA y de trabajadores oficiales Sintrasena.

6.1.12 Estrategia para la Administración del Fondo Nacional de Vivienda

En cumplimiento a normatividad vigente el Fondo Nacional de Vivienda y según calendario aprobado por el Comité Nacional de Vivienda, se continuará realizando las convocatorias de afiliados y beneficiarios con presupuesto, formatos y de manera independiente.

De este modo, para el año 2022, se dará continuidad a las etapas previstas en el calendario de convocatoria de afiliados según circular 01-3-2021- 000187 de 4 de octubre de 2021, créditos

que serán aprobados por los respectivos Comités de Vivienda Regional de acuerdo con el presupuesto que se distribuya a inicio del año 2022 y serán legalizados conforme a normatividad vigente y presupuesto distribuido por el Comité Nacional de Vivienda.

En el año 2022 se dará apertura a la segunda convocatoria de beneficiarios del FNV conforme a lo dispuesto en normatividad vigente entre ellas el Acuerdo 003 de 2019 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. La convocatoria será publicada por la Secretaría General a través de la Oficina de Comunicaciones del SENA y cada Dirección Regional a través de la Coordinación de Grupo de Gestión de Talento Humano será la encargada de desarrollar la misma en cada una de sus etapas bajo la Coordinación del Grupo de Vivienda de la Secretaría General. Los créditos de vivienda de esta población serán aprobados según criterios establecidos según lo dispuesto en normatividad vigente que regula el Fondo Nacional de Vivienda.

Se soportará el desarrollo de las convocatorias de vivienda de afiliados y beneficiarios a través de la plataforma del Fondo de Vivienda y bajo la responsabilidad de Directores Regionales para así garantizar el uso y actualización de esta aplicación por parte de Administradores de Vivienda con el fin de contar con registros en línea a nivel nacional.

La Secretaría General y Direcciones Regionales continuarán tramitando los demás conceptos como pago parcial y definitivo de cesantías, devolución de ahorros, préstamos sobre ahorros previa verificación de requisitos y saldos disponibles certificados por cada sede, utilizando los formatos establecidos por el Fondo, previa confirmación de disponibilidad presupuestal que emita el Grupo de Vivienda de la Secretaría General.

6.1.13 Estrategia para la Administración y Funcionamiento del Servicio Médico Asistencial SENA

El Servicio Médico Asistencial del SENA, creado mediante Decreto 907 del 16 de mayo de 1975, en cuyo artículo 30, estableció la seguridad social para la familia del empleado y determinó que el SENA asumirá directamente o contratará con una o varias entidades públicas o privadas, especializadas en seguridad social, un seguro médico asistencial para los parientes de los empleados; beneficio que según normatividad interna y registros de afiliación reciben actualmente algunas de las familias de los servidores públicos, pensionados y trabajadores oficiales, beneficio en salud con cobertura a nivel nacional; con atención a 7.148 beneficiarios, entre los cuales 3.597 (50,4%) son atendidos por tratamientos relacionados con patologías crónicas y 3.551 (49,6%) por tratamientos de enfermedad común (tratamiento normal).

El Servicio Médico Asistencial del SENA, es un componente de bienestar del proceso de gestión

del Talento Humano de la Entidad, pues presta el servicio a familiares de los servidores públicos, pensionados y trabajadores oficiales, a fin de mejorar las condiciones de la calidad de vida en salud de esta población beneficiaria.

Desde la Dirección General del SENA, específicamente desde la Secretaria General se sigue trabajando con criterios éticos, salvaguardando la salud de los beneficiarios mediante la pertinencia, oportunidad, continuidad, accesibilidad y seguridad en los tratamientos, mediante una red amplia de prestadores de servicio de salud con varios especialistas, mediante la contratación suficiente e idónea de personal y profesionales de la salud, la mejora en la infraestructura física de los Servicios Médicos, la unificación de criterios normativos, el fortalecimiento de la gestión administrativa, y el control y seguimiento de la actuación médica y el control de riesgos operativos, así como el fortalecimiento de la realización de los procesos y procedimientos soportados en herramientas tecnológicas.

7. PLAN DE ACCIÓN 2022

SECRETARIA GENERAL

TEMA	LINEAMIENTO	ACCIÓN	RESULTADO ESPERADO
Modificación de la estructura interna del SENA mediante nuevo Decreto.	Fortalecer la estructura interna del SENA para mejorar dificultades estructurales en la gestión institucional y la prestación de los servicios a cargo de esta entidad pública.	Continuar trámite ante instancias gubernamentales para la expedición del nuevo Decreto que modifica la estructura interna de la entidad y gestionar posteriormente su implementación al interior de la entidad.	Nuevo Decreto que redefina la estructura interna del SENA, para mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión, optimización de recursos, pertinencia, oportunidad y calidad en la prestación de los servicios.
Política de Integridad	Implementar la política de Integridad en la prestación del servicio público con legalidad, transparencia y orientado a la creación de valor público en cumplimiento a lo establecido dentro del modelo MIPG y herramienta FURAG.	Formular y desarrollar acciones estratégicas orientadas al fortalecimiento de la Política de Integridad en el Plan de Acción del Código de Integridad y el Plan de Gestión de Conflicto de Intereses.	Acciones desarrolladas en el Plan de Acción del Código de Integridad y el Plan de Gestión de Conflicto de Intereses.
Renovación Cultural	Implementar La cuarta fase Plan Estratégico de Renovación Cultural para el cierre de brechas identificadas en torno los pilares estratégicos: a principios, liderazgo, relaciones, innovación y talento humano y al fortalecimiento de la cultura institucional.	Diseñar e implementar acciones estratégicas en el marco de la fase 4 relacionadas con los pilares del Plan de Renovación Cultural.	Acciones implementadas en la fase 4 relacionadas con los pilares del Plan Estratégico de Renovación Cultural.

Contratación de prestación de servicios personales	Realizar alistamiento para la contratación de Prestación de Servicios Personales a nivel nacional para la vigencia 2022 de acuerdo con la normatividad vigente y las instrucciones emitidas por el Dirección General.	Suscribir electrónicamente mediante el SECOP II los contratos de prestación de servicios correspondientes a la necesidad del servicio con el lleno de los requisitos y dentro de términos establecidos por la ley de garantías.	Contratación eficiente y oportuna con el cumplimiento del 100% de la normatividad vigente y las regulaciones e instrucciones emitidas por la Dirección General para la vigencia 2022.
Gastos de desplazamientos para miembros de Consejos Regionales y Comités Técnicos de Centro	Aprovisionamiento de presupuesto para los gastos de desplazamiento de miembros de Consejo Regional y Comités Técnicos de Centro	Aprovisionar recursos para el cubrir los gastos de desplazamiento a integrantes de Consejos Regionales y Comités Técnicos de Centro	Incrementar la participación en las sesiones de los miembros de Consejos Regionales y Comités Técnicos de Centro en cumplimiento de las funciones que le son asignadas a estas instancias.
Derechos Fundamentales del Trabajo y Dialogo Social	Impulsar el Trabajo decente	Promover la garantía de los derechos de los trabajadores a nivel individual y colectivo	Sensibilización a nivel regional sobre los derechos fundamentales y diálogo social
Derechos Fundamentales del Trabajo y Dialogo Social	Impulsar el Trabajo decente	Mejorar el monitoreo, seguimiento y análisis de las conflictividades laborales para la toma de decisiones y alertas tempranas	Mantener escenarios de diálogo entre la administración del Sena y las organizaciones sindicales

<p>alendarario de nómina</p>	<p>Dar cumplimiento estricto a las actividades establecidas en el calendario de nómina y lineamientos que emita la Dirección General, para garantizar el pago oportuno de la nómina, seguridad social y cesantías de los funcionarios, pensionados y aprendices, así como la liquidación de las prestaciones sociales.</p>	<p>Realizar la revisión permanente a las novedades ingresadas de funcionarios, pensionados y aprendices a nivel nacional, esta revisión conduce a la efectiva liquidación de seguridad social, así mismo anualmente se realiza la solicitud de recursos presupuestales con el fin de garantizar el constante control y seguimiento al presupuesto, con esta planeación se garantiza el pago oportuno de las obligaciones que el SENA tiene como empleador.</p>	<p>Pago oportuno de la nómina de Activos, pensionados y aprendices.</p>
<p>Afiliación a Seguridad Social</p>	<p>Dar cumplimiento estricto a las actividades establecidas en el calendario de nómina y lineamientos que emita la Dirección General, para garantizar el pago oportuno de la nómina, seguridad social y cesantías de los funcionarios, pensionados y aprendices, así como la liquidación de las prestaciones sociales.</p>	<p>Afiliar oportunamente a funcionarios y aprendices que ingresen al SENA a nivel nacional al sistema general de seguridad social.</p>	<p>Afiliación oportuna de funcionarios y aprendices.</p>
<p>Horas Extras y Aprendices</p>	<p>Dar cumplimiento estricto a las actividades establecidas en el calendario de nómina y lineamientos que emita la Dirección General, para garantizar el pago oportuno de la nómina, seguridad social y cesantías de los funcionarios, pensionados y aprendices, así como la liquidación de las prestaciones sociales.</p>	<p>Realizar la planeación de las Horas extras y contratos regulares de aprendizaje por parte de los directores regionales y subdirectores de Centro, garantizando el uso eficiente de los recursos y la austeridad en el gasto público de acuerdo a la normatividad vigente, así mismo deberán realizar control y seguimiento a la ejecución presupuestal mensualmente de los rubros correspondientes.</p>	<p>Control a la ejecución presupuestal destinada para Horas Extras.</p>

Primas de Coordinación y Primas académicas	Dar cumplimiento estricto a las actividades establecidas en el calendario de nómina y lineamientos que emita la Dirección General, para garantizar el pago oportuno de la nómina, seguridad social y cesantías de los funcionarios, pensionados y aprendices, así como la liquidación de las prestaciones sociales.	Verificar el cumplimiento de requisitos en la asignación de Primas de Coordinación académicas y administrativas por parte de las Regionales e informar al Grupo de Administración de Salarios.	Cumplimiento de requisitos para pago de Primas de Coordinación y Académica.
Liquidación de Sentencias judiciales que ordenan el pago de salarios, prestaciones y seguridad social.	Gestionar oportunamente el cumplimiento de Sentencias Judiciales condenatorias de conformidad con la normatividad vigente.	Recepción, trámite, liquidación y cumplimiento de Sentencias Judiciales.	Liquidación y pago oportuno de Sentencias judiciales.
Ingresos de planta de personal	Programar oportunamente las novedades de ingreso de personal de planta y de Aprendices teniendo en cuenta las fechas establecidas en el calendario de nómina.	Remitir oportunamente los actos administrativos (nombramientos, acta de posesión y contratos de aprendizaje) al Grupo de Administración de Salarios para incluir en el aplicativo Kactus.	Inclusión oportuna de novedades de personal y de Aprendices.
Incapacidad y licencia de maternidad y paternidad	Realizar el ingreso oportuno de Incapacidades, licencias de maternidad y licencias de paternidad en el aplicativo Kactus.	Registrar las Incapacidades en el aplicativo Kactus.	Incapacidades y licencias de maternidad y paternidad registradas en el aplicativo Kactus.

<p>Incapacidad y licencia de maternidad y paternidad</p>	<p>Gestionar la transcripción y recobro oportuno de Incapacidades que presenten los servidores públicos ante las EPS, así como realizar el seguimiento permanente en las plataformas de las mismas para identificar los pagos que se realicen por este concepto, realizando las conciliaciones necesarias con las EPS, con el fin de mantener saneada la cartera.</p>	<p>Radicar oportunamente ante las EPS las Incapacidades, licencias de maternidad y paternidad.</p> <p>Gestionar el recobro ante EPS.</p> <p>Conciliar las Incapacidades entre EPS y SENA a través de cruce de información.</p>	<p>Incapacidades, licencias de maternidad y paternidad transcritas y recobradas ante las EPS y pagadas a la entidad.</p>
<p>Incapacidad y licencia de maternidad y paternidad</p>	<p>Revisar mensualmente los estados de cuenta informados por las EPS y sanearlos.</p>	<p>Identificar la deuda presunta de los estados de cuenta informados por las EPS y remitir los soportes documentales requeridos y aclaraciones necesarias que permitan el pago oportuno de Incapacidades por parte de las EPS.</p>	<p>Incapacidades, licencias de maternidad y paternidad registradas en el aplicativo Kactus, transcritas, recobradas, conciliadas ante las EPS y pagadas a la entidad.</p>
<p>Contratación de personal Gestión Documental</p>	<p>Asignar presupuesto con destinación específica para la contratación de personal responsable de los archivos centrales en cada regional.</p>	<p>Planeación asignara el presupuesto para la contratación de personal en las 33 regionales con destinación específica para un técnico, tecnólogo o profesional en Gestión Documental responsable del archivo central en las regionales, quienes enviaran al grupo administración de documentos la HV para ser evaluada.</p>	<p>Las regionales contarán con mínimo un profesional, técnico o tecnólogo en Gestión Documental que sea responsable del archivo central en cada regional y de orientaciones a las dependencias en sus archivos de gestión, y/o contratar aprendices con destinación específica especialidad archivistas.</p>

<p>Conservación del Patrimonio Documental</p>	<p>Todas las dependencias a nivel nacional deben elaborar sus formatos únicos de inventario documental y conformar sus expedientes, dando cumplimiento al plan de mejoramiento del Archivo general</p>	<p>Todos los directores regionales deben subir a Compromiso Hallazgos plan de mejoramiento a través de sus coordinadores de talento humano informes semestrales sobre el avance y evidencias de la conformación de los expedientes en los formatos establecidos.</p>	<p>Archivos de Gestión a Nivel Nacional completamente organizados, Dando Cumplimiento al Plan de Mejoramiento solicitado por el Archivo General de la Nación.</p>
<p>Asesoría y apoyo a tramites en asuntos pensionales</p>	<p>Coadyuvar en las gestiones en materia pensional que requieran los funcionarios activos (pre pensionados) y jubilados SENA ante las entidades administradoras de Fondo de Pensiones.</p>	<p>Atender, gestionar y realizar seguimiento a los requerimientos pensionales presentados ante la entidad en la Dirección General y Regionales por los pre pensionados y jubilados SENA.</p>	<p>Atender el 100% de las solicitudes allegadas por los pre pensionados y jubilados de manera oportuna, eficiente y eficaz.</p>
<p>Cumplimiento fallos judiciales por reliquidación pensional.</p>	<p>Garantizar por parte de las regionales con oportunidad y calidad, la remisión al Grupo de Pensiones de la Dirección General los documentos necesarios para el cumplimiento de las sentencias judiciales.</p>	<p>Remitir oportunamente por parte de las regionales, con oportunidad y calidad los documentos requeridos para el cumplimiento de las Sentencias Judiciales las cuales son: resolución de prestaciones sociales, copias de las sentencias judiciales, constancias de ejecutoria, certificación de devengados, formato IBC.</p>	<p>Recibir por parte de las regionales los siguientes documentos: resolución de prestaciones sociales, copias de las sentencias judiciales, constancias de ejecutoria, certificación de devengados, formato IBC, de acuerdo con lo establecido en la normatividad vigente. Así mismo, generar de forma oportuna los actos administrativos dentro de los términos de ley apoyados con la documentación recibida por parte de las regionales.</p>

<p>Administración eficiente del sistema de información pensional mediante aplicativo.</p>	<p>Asegurar las actualizaciones necesarias que requiera el aplicativo Intrasuite y que permita el uso eficiente de la información, asimismo garantizar la calidad documental que es cargada de acuerdo con lo establecido en la normativa del Archivo General de la Nación.</p>	<p>Gestionar las actualizaciones del aplicativo Intrasuite y el uso correcto del mismo en Dirección General y las regionales.</p> <p>Garantizar que la documentación de los expedientes digitales cumpla con la normatividad vigente.</p>	<p>Aplicativo Intrasuite actualizado.</p> <p>El 100% de los documentos cargados cumplan con la normatividad vigente.</p>
<p>Reconocimiento pensión de sobrevivientes.</p>	<p>Remitir por parte de la regional y la Dirección General la documentación requerida para dar trámite de la pensión de sobrevivientes de acuerdo con la lista de chequeo GTH-F-053-Vo.2 al Grupo de Pensiones.</p>	<p>Remitir oportunamente por parte de las regionales y Dirección General los documentos establecidos en la lista de chequeo GTH-F-053-Vo.2 al Grupo de Pensiones requeridos para el cumplimiento de sustitución pensional.</p>	<p>Recibir los documentos necesarios por parte de las regionales y Dirección General de acuerdo con lo establecido en la normatividad vigente.</p> <p>Generar de forma oportuna los actos administrativos de sustitución pensional dentro de los términos de ley apoyados con la documentación recibida por parte de las regionales y Dirección General.</p>
<p>Seguimiento o gestión de cartera pensional no misional SENA</p>	<p>Seguimiento y control por parte del Grupo de Pensiones de la información reportada de las regionales y el grupo de recaudo y cartera respecto de la gestión de recuperación de cartera de doble mesada pensional y cuotas partes por cobrar.</p>	<p>Remitir por parte de las regionales y el grupo de recaudo y cartera la información pertinente sobre el estado de la cartera de doble mesada pensional y cuotas partes por cobrar (pago, acuerdos de pago, cobro persuasivo, cobro coactivo y paz y salvo de la deuda).</p>	<p>Base de datos actualizada de cartera pensional no misional SENA</p>

Seguimiento o gestión de cartera pensional no misional SENA	Asegurar el reintegro de retropatronos en suspenso frente a las entidades administradoras de Fondo de Pensiones.	Garantizar las acciones administrativas que permitan el reintegro de retropatronos en suspenso frente a las entidades administradora de Fondo de pensiones.	Cumplir con las acciones pertinentes que permitan el reintegro de retropatronos
Acuerdos de Gestión	Realizar la consolidación y comunicación de los Acuerdos de Gestión de los gerentes públicos del SENA teniendo en cuenta la información remitida por la Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo.	Suministrar, a los gerentes públicos, oportunamente los instrumentos remitidos por la Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo para la concertación y formalización de los Acuerdos de Gestión. Remitir al Gerente Público la consolidación de los resultados obtenidos en las evaluaciones y calificaciones de los Acuerdos de Gestión, con base en la información suministrada por la Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo.	Consolidar oportunamente los resultados y los compromisos objeto de evaluación de los Acuerdos de Gestión, teniendo en cuenta la información remitida por la Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo.
Evaluación del Desempeño o Laboral	Fomentar una cultura de responsabilidad en los servidores públicos para la aplicación de las fases del proceso de Evaluación de Desempeño Laboral	Liderar campañas de sensibilización, capacitación y empoderamiento de los roles del evaluado y del evaluador a nivel nacional conforme a las responsabilidades descritas en la normatividad vigente aplicable en esta materia.	Servidores públicos empoderados del rol de evaluador y/o evaluado para el proceso de evaluación del desempeño
Identificación de población con enfoque diferencial en la planta	Determinar el perfil sociodemográfico de los funcionarios con el propósito de generar acciones pertinentes a las características diferenciales de la población.	Realizar las respectivas campañas de socialización para el diligenciamiento de los datos en el aplicativo Kactus.	Aplicativo Kactus actualizado con la información relacionada con rasgos diferenciales de los funcionarios con el fin de obtener información de los empleados públicos del Sena.

Incorporación de población joven a la planta de personal	Priorizar el nombramiento provisional de personas entre 18 y 28 años de edad, que cumplan los requisitos para el empleo, de conformidad con lo señalado en la Ley 1955 de 2019.	Emitir lineamientos para la provisión de cargos en nombramiento provisional de personas entre 18 Y 28 años de edad, de acuerdo con la legislación vigente y a los lineamientos expedidos por el Gobierno Nacional.	Personas entre 18 y 28 años de edad con prioridad a jóvenes que estén bajo custodia y protección del SNBF, vinculadas a la entidad con nombramiento provisional.
Informe planta de personal	Establecer un control mediante la actualización oportuna en el aplicativo Kactus para el reporte de las novedades de la planta de personal de la entidad.	Generar un informe que permita visualizar el estado actualizado de la planta, indicando naturaleza de los empleos y estado de provisión.	Reporte del aplicativo Kactus actualizado
Manual de Funciones	Facilitar el acceso de la información de los empleos de la planta de personal a través del aplicativo Kactus	Realizar campañas de socialización y pedagogía en el acceso al Manual de Funciones en el aplicativo Kactus.	Manual de Funciones actualizado, publicado en el aplicativo Kactus y socializado.
Retención del Talento Humano	Generar estrategias de retención con el fin de cerrar brechas de retiro del talento humano.	Aplicar la encuesta de retiro al total de funcionarios que presenten su renuncia para determinar las razones de su retiro, con el fin de generar estrategias de retención del talento humano	Reducción en el porcentaje de renunciadas asociadas con la adaptación cultural a la entidad.
Retención del Talento Humano	Generar estrategias de retención con el fin de cerrar brechas de retiro del talento humano.	Identificar las brechas existentes entre las expectativas laborales de los funcionarios y la calidad laboral que brinda la entidad con el fin de establecer estrategias que permitan la retención del talento humano.	Reducción en el porcentaje de renunciadas asociadas con la adaptación cultural a la entidad.

Teletrabajo	Continuar con la implementación de teletrabajo como modalidad de trabajo para los empleados públicos que se encuentren en situación de discapacidad movilidad o con enfermedad catastrófica con diagnóstico de recuperación, siempre y cuando no afecte las necesidades del servicio.	Implementar el teletrabajo como modalidad de trabajo alternativa para los empleados públicos que se encuentren en situación de discapacidad-movilidad o con enfermedad catastrófica con diagnóstico de recuperación, siempre y cuando no afecte las necesidades del servicio.	Implementación del Programa de Teletrabajo.
Conformación del equipo de trabajo de Seguridad y Salud en el trabajo	Conformación del equipo de seguridad y salud en el trabajo de acuerdo con los perfiles definidos a nivel nacional en apertura presupuestal.	Definir las características de los perfiles de las personas a contratar para apoyar la gestión en la implementación del Subsistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, de tal forma que se garantice una contratación idónea por parte de los ordenadores del gasto.	Conformación del equipo de seguridad y salud en el trabajo de acuerdo con los perfiles definidos a nivel nacional en apertura presupuestal.
Conformación del equipo de trabajo de Seguridad y Salud en el trabajo	Conformación del equipo de seguridad y salud en el trabajo de acuerdo con los perfiles definidos a nivel nacional en apertura presupuestal.	Asegurar que los perfiles de las personas a contratar para apoyar la gestión en la implementación del Subsistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo sean idóneos y cumplan con los lineamientos que se establecen en el Anexo "Perfiles para Seguridad y Salud en el Trabajo".	Conformación del equipo de seguridad y salud en el trabajo de acuerdo con los perfiles definidos a nivel nacional en apertura presupuestal.
Plan de trabajo del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	Diseño del plan anual de la Coordinación de Seguridad y Salud en el Trabajo desde la Dirección General.	Diseñar el plan de trabajo de Seguridad y Salud en el Trabajo para Dirección General, Regionales y Centros de Formación	Diseño del plan anual de la Coordinación de Seguridad y Salud en el Trabajo desde la Dirección General.

Plan de trabajo del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	Implementación del plan anual de la Coordinación de Seguridad y Salud en el Trabajo desde la Dirección General.	Ejecutar el plan de trabajo de Seguridad y Salud en el Trabajo para Dirección General, Regionales y Centros de Formación	Implementación del plan anual de la Coordinación de Seguridad y Salud en el Trabajo desde la Dirección General.
COPASST, Comités de Convivencia y Comités de Seguridad vial	Conformación de los COPASST, Comités de Convivencia Laboral y Comités de Seguridad Vial establecidas en la normatividad vigente.	Asegurar que los directores regionales realicen la conformación de dichos comités a nivel nacional.	Conformación de los COPASST, Comités de Convivencia Laboral y Comités de Seguridad Vial establecidas en la normatividad vigente.
COPASST, Comités de Convivencia y Comités de Seguridad vial	Operatividad de los COPASST, Comités de Convivencia Laboral y Comités de Seguridad Vial establecidas en la normatividad vigente.	Realizar seguimiento a la gestión de los comités a nivel nacional, apoyando el cumplimiento del cronograma de capacitaciones y de las actividades acorde a las funciones de cada comité. Gestionando los recursos para su funcionamiento.	Operatividad de los COPASST, Comités de Convivencia Laboral y Comités de Seguridad Vial establecidas en la normatividad vigente.
Diagnóstico de condiciones de salud	Realizar valoraciones médicas ocupacionales de acuerdo con el marco legal vigente y al profesiograma institucional, determinando el estado físico de todos los colaboradores y realizando la clasificación en los programas de vigilancia epidemiológico para prevenir enfermedades laborales y ausentismo.	Asegurar la realización de las valoraciones medicas ocupacionales requeridas por los servidores públicos, contratistas y aprendices de contrato SENA identificando patologías preexistentes o que se puedan exacerbar en el desarrollo de las labores desempeñadas en la institución.	Realizar valoraciones médicas ocupacionales de acuerdo con el marco legal vigente y al profesiograma institucional, determinando el estado físico de todos los colaboradores y realizando la clasificación en los programas de vigilancia epidemiológico para prevenir enfermedades laborales y ausentismo.

Elementos ergonómicos	Diagnosticar y presentar necesidades en términos de elementos ergonómicos de acuerdo con los requerimientos evidenciados en la caracterización de la población con necesidades físicas, acorde a los resultados de las inspecciones de puesto de trabajo.	Diagnosticar, recopilar y apoyar la atención de necesidades identificadas para la población con movilidad reducida, enfermedades laborales calificadas y condiciones críticas reportadas a nivel nacional.	Diagnosticar y presentar necesidades en términos de elementos ergonómicos de acuerdo con los requerimientos evidenciados en la caracterización de la población con necesidades físicas, acorde a los resultados de las inspecciones de puesto de trabajo.
Implementar condiciones adecuadas de seguridad y salud en el trabajo en la infraestructura Sena	Realizar los lineamientos, seguimientos y apoyos requeridos para llevar a cabo la correcta adecuación de la infraestructura a las normas de seguridad y salud en el trabajo en la entidad.	Realizar la revisión del cumplimiento normativo de seguridad y salud en el trabajo de las obras, adecuaciones, remodelaciones y mantenimientos que se realicen a nivel nacional en la entidad, en sus etapas de diseño, construcción y dotación, según se requiera.	Realizar los lineamientos, seguimientos y apoyos requeridos para llevar a cabo la correcta adecuación de la infraestructura a las normas de seguridad y salud en el trabajo en la entidad.
Insumos de emergencias	Diagnosticar y presentar a la Coordinación de Seguridad y Salud en el Trabajo las necesidades en términos de condiciones de emergencia de las sedes de trabajo que permitan disminuir la vulnerabilidad en situaciones de emergencia	Realizar y recopilar el diagnóstico de los insumos y equipos necesarios para la prevención, preparación y respuesta ante emergencias de cada una de las sedes propias del SENA.	Diagnosticar y presentar a la Coordinación de Seguridad y Salud en el Trabajo las necesidades en términos de condiciones de emergencia de las sedes de trabajo que permitan disminuir la vulnerabilidad en situaciones de emergencia
Intervención de clima organizacional	Realizar intervención de clima organizacional acorde a los resultados de la medición realizada en 2021.	Identificar la población, grupos y variables más significativas para priorizar las intervenciones	Realizar intervención de clima organizacional acorde a los resultados de la medición realizada en 2021.

Medición de factores de riesgo psicosocial	Realizar diagnóstico de los factores de Riesgo psicosocial a nivel nacional.	Llevar a cabo la medición de la batería de riesgo psicosocial a nivel nacional	Realizar diagnóstico de los factores de Riesgo psicosocial a nivel nacional.
Medidas para el manejo del COVID 19	Identificar las medidas a implementar en la entidad de acuerdo con la normativa legal vigente, frente al manejo de la pandemia generada por el Covid-19	Diseñar los protocolos, procedimientos y acciones para cumplir con las directrices del gobierno nacional frente a la pandemia	Identificar las medidas a implementar en la entidad de acuerdo con la normativa legal vigente, frente al manejo de la pandemia generada por el Covid-19
Medidas para el manejo del COVID 19	Implementar y hacer seguimiento a los lineamientos establecidos por la Dirección General del SENA frente al manejo de la pandemia generada por el Covid-19	Implementar los protocolos, procedimientos y acciones para dar cumplimiento a los lineamientos establecidos por el gobierno nacional y la Dirección General del SENA frente a la pandemia.	Implementar y hacer seguimiento a los lineamientos establecidos por la Dirección General del SENA frente al manejo de la pandemia generada por el Covid-19
Articulación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo con los demás Sistemas de Gestión mediante la norma ISO 45001 o la que haga sus veces.	Implementar y mantener el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo bajo la norma ISO 45001 o la que haga sus veces.	Mantener el desarrollo de actividades articuladas de acuerdo con lineamientos establecidos por los demás sistemas de gestión.	Implementar y mantener el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo bajo la norma ISO 45001 o la que haga sus veces.
Convocatoria del Fondo Nacional de Vivienda para	Dar cumplimiento a normatividad vigente que regula el Fondo Nacional de Vivienda-FNV dando apertura de Convocatorias de vivienda anuales para	Expedir la circular donde se definirán los términos y requisitos de Convocatoria de vivienda para afiliados y beneficiarios del Fondo Nacional de Vivienda, acorde	De acuerdo con el cronograma de cada convocatoria de vivienda anual, se expedirán dos (2) circulares de convocatoria de vivienda

beneficiarios y afiliados.	afiliados y beneficiarios del FNV.	con normatividad vigente presupuesto disponible y según autorización previa del Comité Nacional de Vivienda. La Dirección General publicará la circular de convocatoria respectiva a través de la Oficina de Comunicaciones y los Despachos Regionales la divulgarán igualmente a través de los medios internos de su Regional para conocimiento de todos los interesados.	al año (una para Afiliados y una para Beneficiarios del Fondo Nacional de Vivienda), la Oficina de Comunicaciones emitirá avisos a través del correo institucional para la socialización de interesados, las Regionales igualmente realizarán la socialización interna en sus sedes
Convocatoria del Fondo Nacional de Vivienda para beneficiarios y afiliados.	Realizar la convocatoria de vivienda anual para afiliados y beneficiarios del Fondo Nacional de Vivienda sujeto a normatividad que lo regula y soportado a través de la plataforma del FNV	Evaluar solicitudes presentadas, responder consultas y requerimientos, citar comités convencionales y aprobar créditos a favorecidos por Comités de Vivienda respectivos. Para la convocatoria de Afiliados la aprobación estará a cargo de Comités de Vivienda Regionales y para la convocatoria de Beneficiarios la aprobación estará a cargo del Comité Nacional de Vivienda	De acuerdo con el cronograma de cada convocatoria, se publicarán resultados iniciales y definitivos a través del aplicativo Fondo Nacional de Vivienda para conocimiento de participantes, discriminados por solicitudes presentadas que cumplen o no requisitos, clasificadas por Regional, número de formulario, tipo de vinculación, modalidad, valor aprobado y puntaje definitivo.
Legalización créditos de vivienda	Prestar acompañamiento a cada servidor favorecido con crédito de vivienda, realizando un estudio de títulos y constitución de hipotecas a favor del SENA acorde con normatividad vigente del FNV, seguimiento a trámites notariales y presentación de títulos para su desembolso, garantizando	Actualizar los registros del aplicativo FNV, con el fin de registrar el avance de cada crédito en etapa de legalización, permitiendo al Grupo de Vivienda de la Secretaría General realizar seguimiento desde el nivel central para la legalización y desembolso de créditos de vivienda, garantizando el cumplimiento de la	Informe de créditos aprobados en Convocatorias de Afiliados y Beneficiarios por Regional, Tipo Vinculación, Modalidad, valor aprobado y estado de legalización

	una efectiva ejecución de recursos asignados a cada Regional dentro de la vigencia.	normatividad del FNV y ejecución de recursos dentro de la vigencia.	
Informe de gestión del Fondo Nacional de Vivienda-FNV	Hacer seguimiento al comportamiento de la cartera del Fondo Nacional de Vivienda por concepto, regional y deudor para su clasificación y reporte a la Dirección Administrativa y Financiera	Revisar el comportamiento de la cartera, con el fin de mantener actualizada la información de deudores en Dirección General y Regionales, cuotas descontadas o canceladas, aplicación de tasas de interés, saldo total y estado de la deuda, acciones adelantadas frente a la cartera en mora para su recuperación según condiciones de escritura pública, permitiendo así reportar al Grupo de Vivienda de la Dirección General un informe de gestión mensual para su revisión, consolidación y atender requerimiento de la Dirección Administrativa y Financiera.	Informe de Gestión del FNV a nivel nacional, consolidado y revisado por tercero por el Grupo de Vivienda y enviado a la Dirección Administrativa y Financiera
Reconocimiento de obligaciones de pago de Cesantías, Devolución de Ahorros y Préstamos sobre Ahorros a afiliados del FNV	Tramitar el pago de cesantías, devoluciones de ahorro, aprobación de préstamos sobre ahorro de afiliados, según saldos verificados, normatividad vigente y presupuesto disponible para la vigencia para garantizar el cumplimiento de obligaciones a afiliados del FNV.	Velar por la ejecución de recursos del Fondo Nacional de Vivienda. El control de saldos de cada concepto, expedición y firma de certificaciones de saldos de estos conceptos, aplicación de formatos según SIGA, elaboración y visto bueno de actos administrativos y trámite hasta su desembolso estará a cargo de cada Regional según corresponda.	Informe de pagos SIIF Nación suministrado por el Grupo de Tesorería de la Dirección Administrativa y Financiera enviado mensualmente a cada regional Informe de ejecución presupuestal Fondo de Vivienda según reporte SIIF Nación.

<p>Plan institucional de Capacitación- PIC</p>	<p>Generar conocimientos y fortalecer las competencias de los servidores públicos al servicio del SENA, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva de los funcionarios para que logren el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales, mejorando la calidad en la prestación del servicio a la ciudadanía y el eficaz desempeño del cargo.</p>	<p>Elaborar, publicar, ejecutar y realizar seguimiento al Plan Institucional de Capacitación</p>	<p>Servidores Públicos Capacitados</p>
<p>Plan de Bienestar Social e Incentivos</p>	<p>Fortalecer, mantener y mejorar las condiciones laborales de los empleados públicos para contribuir a su bienestar y motivación, permitiendo el desempeño institucional con mayor satisfacción y productividad</p>	<p>Elaborar, publicar, ejecutar y realizar el seguimiento al Plan de Bienestar social y estímulos</p>	<p>Personas beneficiadas del Plan de Bienestar de la Dirección General</p>
<p>Unificación Procesos y Procedimientos</p>	<p>Dar cumplimiento a la unificación de procesos y procedimientos establecidos, los cuales están registrados para el Servicio Médico Asistencial en el aplicativo de compromiso y en la plataforma SPU.</p>	<p>Aplicar los instrumentos y formatos definidos en las normas e instructivo vigente y aplicable al SMA.</p>	<p>Implementación de procesos y procedimientos aplicables a los SMA a nivel Nacional.</p>

<p>Habilitación de los Servicios de Salud</p>	<p>Cumplir los estándares en materia de habilitación de servicios de salud, de acuerdo con lo definido en la Resolución 3100 de 2019 y demás normas vigentes relacionadas.</p>	<p>Garantizar el desarrollo y cumplimiento de las condiciones de Habilitación, para cada una de las Regionales donde existen consultorios médicos u odontológicos en las instalaciones SENA, en búsqueda de contar con las condiciones mínimas para atención de los beneficiarios del Servicio Médico Asistencial.</p>	<p>Servicios médicos habilitados</p>
<p>Cartera Excedentes SMA</p>	<p>Gestionar la cartera no misional, generada por concepto de excedentes del Servicio Médico Asistencial.</p>	<p>Realizar los trámites y controles para generación del excedente, reporte y cobro de excedentes del Servicio Médico a los servidores públicos y pensionados, de acuerdo con lo establecido en la normatividad interna vigente para el Servicio Médico Asistencial.</p>	<p>Depuración y saneamiento contable de la cartera por concepto de excedentes a nivel País.</p>

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 3, 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:

8.1 Matriz de seguimiento.

Matriz de seguimiento que permitirá el control y cumplimiento de los temas estratégicos y operativos en el marco de la planeación del Talento Humano.

Fueron adelantados seguimientos trimestrales para llevar un control sobre el cumplimiento de los lineamientos y acciones contenidas en la matriz de seguimiento del Plan Estratégico de Talento Humano a cargo de los distintos Grupos Internos de Trabajo de la Secretaría General, obteniendo un desempeño satisfactorio bajo la óptica de lo ejecutado vs lo proyectado, registrando adecuados avances y resultados concretos de cumplimiento que corresponden a la medición del propósito principal de la Secretaría General, resaltando avances específicos en el materia de acciones ejecutadas en Renovación Cultural, Dialogo Social, cobertura en créditos de vivienda de Afiliados Fondo Nacional de Vivienda, 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.

8.2 FURAG 2021 (Formato único de reporte de avance de la gestión).

Este instrumento está diseñado por el DAFP para la verificación, medición y evaluación de evolución de la implementación de las políticas institucionales a que hace referencia el MIPG en la que se incluye la correspondiente a la Gestión Estratégica de Talento Humano, como una mirada complementaria y como línea para el mejoramiento continuo en la Gestión. Se diligenciará en las fechas establecidas lo concerniente a la Gestión del Talento Humano.

Los resultados obtenidos de esta medición permitirán la formulación de acciones de mejoramiento a que haya lugar.

9.BIBLIOGRAFÍA

Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional, Manual Operativo Sistema de Gestión, Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG V4. Bogotá, marzo del 2021.

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.