



## **PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO**

**SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE - SENA**

**DIRECCIÓN GENERAL**

**SECRETARÍA GENERAL**

**Bogotá, D.C.**

**2019**

GC-F -005 V. 01





**TABLA DE CONTENIDO**

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>1. GENERALIDADES DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO DEL SENA.....</b>	<b>6</b>
<b>1.1. Objetivos .....</b>	<b>7</b>
<b>1.1.1. General .....</b>	<b>7</b>
<b>1.1.2. Específicos .....</b>	<b>7</b>
<b>1.2. Componentes de la Política de Talento Humano .....</b>	<b>7</b>
<b>1.3. Conocimiento institucional normativo y del entorno.....</b>	<b>8</b>
<b>1.3.1. Contexto normativo.....</b>	<b>8</b>
<b>1.3.2. Contexto institucional.....</b>	<b>9</b>
<b>1.3.3. Estructura orgánica y funciones del SENA .....</b>	<b>11</b>
<b>1.3.4. Conocimiento del entorno.....</b>	<b>12</b>
<b>1.3.5. Arreglo institucional .....</b>	<b>13</b>
<b>2. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1. Información institucional .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1.1. Sistema de Información y Gestión del Empleo Público – SIGEP.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1.2. Tipos de vinculación.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1.3. Planta global.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1.4. Planta temporal .....</b>	<b>16</b>
<b>2.1.5. Planta estructural, por grupos internos de trabajo .....</b>	<b>16</b>
<b>2.1.6. Nomenclatura y clasificación de los empleos .....</b>	<b>17</b>
<b>2.1.7. Perfil de empleos .....</b>	<b>18</b>
<b>2.2. Información de los funcionarios .....</b>	<b>19</b>
<b>2.2.1. Sistema de Información y Gestión del Empleo Público – SIGEP.....</b>	<b>19</b>
<b>2.2.2. Sistema de información de gestión del SENA - Plataforma Kactus.....</b>	<b>20</b>
<b>3. COMPONENTES DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO .....</b>	<b>20</b>
<b>3.1. Planes.....</b>	<b>21</b>
<b>3.1.1. Plan Anual de Vacantes - PAV .....</b>	<b>21</b>
<b>3.1.2. Plan Institucional de Capacitación - PIC .....</b>	<b>22</b>
<b>3.1.3. Plan de Bienestar e Incentivos .....</b>	<b>23</b>
<b>3.1.4. Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo .....</b>	<b>24</b>



3.1.5.	Plan para la gestión de la cultura organizacional .....	25
Para la ejecución del plan se ha resaltado la importancia de los líderes y su rol en la transformación de cultura, caracterizando los líderes estratégicos o directivos, operativos y colaborativos. ....		
		30
3.2.	Programas .....	31
3.2.1.	Programa de teletrabajo.....	31
3.2.2.	Programa de horarios flexibles.....	31
3.3.	Proyectos.....	32
3.3.1.	Fondo Nacional de Vivienda .....	32
3.3.2.	Servicio Médico Asistencial .....	32
3.4.	Actividades .....	33
3.4.1.	Provisión Empleos de Carrera .....	33
3.4.2.	Meritocracia .....	35
3.4.3.	Manual de funciones y competencias.....	36
3.4.4.	Inducción a los servidores públicos que se vinculen a la entidad .....	37
3.4.5.	Evaluación de desempeño laboral .....	38
3.4.6.	Dotación y ropa de trabajo.....	38
3.4.7.	Nómina y registros estadísticos.....	39
3.4.8.	Desarrollo del enfoque entorno laboral saludable.....	39
3.4.9.	Medición, análisis y mejoramiento del clima organizacional .....	39
3.4.10.	Comisión de personal elección representantes de los empleados .....	40
3.4.11.	Comité de Convivencia Laboral .....	40
3.4.12.	Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo - COPASST .....	44
3.4.13.	Programa de bilingüismo.....	48
3.4.14.	Programa Estado Joven .....	49
3.4.15.	Programa Servimos.....	49
4.	RETIRO .....	49
4.1.	Gestión de la información por desvinculación .....	49
4.2.	Desvinculación asistida .....	50
5.	Diálogo Social .....	51



## INTRODUCCIÓN

El SENA mediante una adecuada planeación del Talento Humano, determina los requerimientos cuantitativos y cualitativos necesarios para atender las condiciones de vinculación, desarrollo y retiro de los servidores públicos, así como las exigencias que demanda el normal funcionamiento de la Entidad de conformidad con la estructura organizacional establecida para la ejecución de políticas, proyectos, programas y planes, que enmarcan el cumplimiento de la misión que le ha otorgado la ley<sup>1</sup>.

Esta gestión, facilita la coherencia estratégica de las políticas y prácticas organizacionales con las prioridades de la organización<sup>2</sup>, de igual forma a través de la planeación estratégica de recursos humanos se gestiona el desempeño como mecanismo para evaluar la contribución de gerentes públicos y empleados a los objetivos misionales.

El Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP mediante el Decreto 1499 de 2017, adicionado por el Decreto 1299 de 2018 señala de manera enunciativa 17 ítems de las Políticas de gestión y desempeño institucional, entre las cuales se establece como una de ellas, la inherente al Talento Humano, señalando entre los Objetivos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, el siguiente:

*“1. Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas”<sup>3</sup>*

En este contexto, el Departamento Administrativo de la Función Pública, publicó el “Manual Operativo Sistema de Gestión Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG”, documento en el cual se establece el Talento Humano como Primera Dimensión, definiéndolo de la siguiente manera:

*“MIPG concibe al talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades y, por lo tanto, como el gran factor crítico de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. El talento humano, es decir, todas las personas que laboran en la administración pública, en el marco de los valores del servicio público, contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal, a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos.”<sup>4</sup>*

Por lo anterior, el SENA, analizando el estado actual de desarrollo de los componentes y categorías establecidas en la herramienta “Matriz de Gestión Estratégica del Talento

<sup>1</sup> Ley 119 de 1994, ARTÍCULO 2o. Misión.

<sup>2</sup> Programa de Inducción a Jefes de Personal, pagina 101, Departamento Administrativo de la Función Pública – Escuela Superior de Administración Pública

<sup>3</sup> Decreto 1449 de 2017, Capítulo 3, artículo 2.2.22.3.3

<sup>4</sup>

[http://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1508252644\\_ace62198c2ac686891d7127d86f84937.pdf](http://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1508252644_ace62198c2ac686891d7127d86f84937.pdf)



Humano”, ha definido estructurar el “Plan Estratégico del Talento Humano”, considerando el contexto general que involucra el desarrollo de los componentes definidos en la estructura de la matriz, así: I. Planeación; II. Ingreso; III. Desarrollo y IV. Retiro, de manera que las acciones institucionales se mantengan alineadas con las políticas establecidas, tendientes a contar con servidores públicos competentes y motivados en cumplir los objetivos y metas misionales que atiende la entidad.

Así mismo, el SENA ha considerado dentro de sus lineamientos estratégicos, el desarrollar una cultura organizacional basada en cinco pilares fundamentales, como son: Principios, liderazgo, relaciones, innovación y talento humano, los cuales se constituyen también en parte importante de este Plan.

El presente Plan Estratégico de Talento Humano está conformado por cinco capítulos, en los cuales se presentan los objetivos, la política de talento humano, los contextos y estructura de la Entidad, la gestión de la información, los componentes institucionales de gestión para la planeación, desarrollo y retiro del talento humano, que corresponden a los grandes agregados que en esta materia desarrolla la Entidad y que se constituyen en un referente de consulta y actualización, conforme lo exigen las dinámicas de dirección y mejora continua que enmarcan el ejercicio de la función pública.



## 1. GENERALIDADES DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO DEL SENA

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, cumplan con los postulados de la normatividad vigente, las políticas institucionales, la integración y uso eficaz y eficiente de los recursos, de forma tal que los servidores públicos vinculados al SENA posean las aptitudes necesarias para actuar con la integridad y el compromiso que exige el cumplimiento de las funciones a su cargo, de manera que sus acciones generen condiciones favorables para contribuir continuamente al logro de la misión, objetivos, planes y metas de la Entidad.

En este mismo sentido y con fundamento en el nuevo enfoque que enmarca el ejercicio de la función pública, de conformidad con lo señalado en el Manual operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión:

*“MIPG, una estrategia para el cambio cultural  
...Es necesario, entonces, una transformación en las entidades públicas colombianas,  
un cambio de paradigma en la manera en que los servidores entienden y asumen su  
labor como un compromiso esencial con la ciudadanía.  
...”<sup>5</sup>*

Es importante destacar el papel que debe asumir el Talento Humano del SENA en la búsqueda de este propósito, e igualmente resaltar el aporte que se obtiene al contar con el presente Plan Estratégico de Talento Humano, en el cual se articulan integralmente los recursos y acciones que contribuyen al logro de los propósitos arriba señalados.

Es también de gran relevancia para este plan y en consecuencia con la necesidad de establecer una estrategia para el cambio cultural, destacar que el SENA con base en un diagnóstico de cultura organizacional realizado en el 2018, mediante la aplicación de una encuesta que fue respondida por 10.170 colaboradores SENA, entre funcionarios y contratistas, se logró conocer la percepción en la entidad sobre la cultura actual que, frente a la cultura requerida, también se logró identificar brechas, prioridades y las acciones para la transformación Cultural, la cual en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, la refiere como un elemento fundamental para contribuir al logro de resultados con valores, es decir, bienes y servicios que tengan efecto en el mejoramiento del bienestar de los ciudadanos, con fundamento en los valores del servicio público (Honestidad, Respeto, Compromiso, Diligencia y Justicia) y los adicionales establecidos por el SENA, como son solidaridad y lealtad. Por lo tanto, la transformación cultural del SENA es una iniciativa estratégica que se contempla en el plan estratégico institucional 2019-2022, en que se establecen los lineamientos para desarrollar acciones que apunten al fortalecimiento de una cultura organizacional que impacte favorablemente en el logro de los objetivos institucionales.

---

<sup>5</sup> Manual Operativo Sistema de Gestión Modelo Integrado de Planeación y Gestión, página 13.



## 1.1. Objetivos

### 1.1.1. General

Estructurar el Plan Estratégico de Talento Humano del SENA, con fundamento en los planes, programas y proyectos que realiza la Entidad en beneficio de su Talento Humano, de forma tal que las acciones que se desarrollan en este campo, estén debidamente articuladas y se direccionen al cumplimiento de los objetivos y necesidades institucionales, brindando servicios de calidad, oportunidad y pertinencia.

### 1.1.2. Específicos

- Presentar los fundamentos legales e institucionales que enmarcan el diseño, planeación, programación y desarrollo de los planes, programas y proyectos dirigidos al desarrollo integral del talento humano, con altos estándares de calidad
- Articular el desarrollo de las actividades de seguridad, salud, bienestar, formación y desarrollo del talento humano, con los objetivos y metas institucionales.
- Articular el desarrollo del plan estratégico de cultura organizacional, de tal manera que se logre tanto la interacción entre las distintas áreas de la entidad, cómo el adecuado desarrollo de los pilares de cultura definidos.
- Mantener actualizados los sistemas de información institucional relacionados con la gestión del talento humano.

## 1.2. Componentes de la Política de Talento Humano

El Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, direcciona el objetivo estratégico transversal a consolidar y fortalecer la capacidad institucional que soporta las acciones misionales, con el propósito de satisfacer a los beneficiarios, cumplir la mega meta y lograr la visión, para lo cual fundamenta su gestión de servicios a partir de los planes, programas y proyectos orientados a lograr una buena prestación del servicio al ciudadano, mediante la mejora continua de las condiciones de desarrollo del talento humano, la aplicación continua de programas de seguridad y salud en el trabajo encaminados a mantener ambientes de trabajo saludables, capacitación y cualificación de competencias y un clima laboral que fomenta la iniciativa “SENA Mentalmente Saludable”.

Es importante señalar la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano enfocada a la creación de valor público, señalada por el Departamento Administrativo de la Función Pública - Dirección de Empleo Público<sup>6</sup>:

*(...) es claro que la Gestión Estratégica del Talento Humano tiene una importancia capital para el mejoramiento de las entidades, la satisfacción del servidor público, la*

---

<sup>6</sup> Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) para el sector público colombiano



*productividad del sector público y, el bienestar de los ciudadanos y el crecimiento del país. Las áreas de talento humano de las entidades tienen una responsabilidad importante en tanto son las encargadas de liderar los procesos que permitirán la creación de valor público a través de las acciones que produzcan el adecuado dimensionamiento y las mejoras en comportamiento de las personas. Pero para poder apuntar a ese objetivo es necesario que cuenten con la orientación y con las herramientas para poder emprender de manera organizada y articulada las acciones pertinentes. (...)*

### **1.3. Conocimiento institucional normativo y del entorno**

A continuación se relaciona la información relativa al conocimiento normativo y del entorno que debe conocer todo servidor público vinculado al SENA.

#### **1.3.1. Contexto normativo**

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.

La Entidad fue reestructurada mediante la Ley 119 de 1994, e igualmente mediante el Decreto 249 de 2004 fue modificada su estructura.

- **Normatividad aplicable al proceso de Talento Humano**

El SENA cuenta con una herramienta que contiene las normas de carácter constitucional, legal, reglamentario y de autorregulación, denominada Normograma, en la cual se puede consultar el marco legal aplicable a todos los procesos del Sistema Integrado de Gestión y Autocontrol, a través del siguiente link: <http://normograma.sena.edu.co/normograma/docs/arbol/1000.htm>

El proceso Gestión del Talento Humano, se ubica como un Proceso Estratégico del SENA. Al acceder al link <http://compromiso.sena.edu.co/mapa/>, se puede consultar información general del proceso, documentos de referencia y normograma de proceso, y documentos del proceso.



En el link: <http://normograma.sena.edu.co/normograma/docs/arb/1671.htm>, se mantiene actualizada la normatividad propia del Proceso Gestión Estratégica del Talento Humano.

La matriz de requisitos legales y de otra índole aplicable en “Seguridad y Salud en el Trabajo” se encuentra disponible en la plataforma “compromISO”, Modulo “SST”, Funcionalidad “Requisitos”. La evaluación del cumplimiento de requisitos se realiza de forma anual.

### 1.3.2. Contexto institucional

- **Misión**

El SENA está encargado de cumplir la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos, ofreciendo y ejecutando la formación profesional integral, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país.

- **Visión**

En el 2018 el SENA será reconocido por la efectividad de su gestión, sus aportes al empleo decente y a la generación de ingresos, impactando la productividad de las personas y de las empresas; que incidirán positivamente en el desarrollo de las regiones como contribución a una Colombia educada, equitativa y en paz.

- **Principios y valores Institucionales**

El Código de Integridad SENA es adoptado por el Consejo Directivo Nacional en sesión del 17 de Octubre de 2018 mediante Acuerdo No 005 de 2018. Este Acuerdo también deroga el Acuerdo 002 del 23 de febrero de 2017 por el cual se adoptó el Código de Ética SENA.

#### **Valores de Integridad:**

A continuación se relacionan los valores que representan el debido actuar del ser humano. Los pilares que guían el comportamiento de la comunidad SENA, pues ayudan a la formación de una persona en el marco de la legalidad y la integridad.

**Honestidad:** Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

**Respeto:** Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.



**Compromiso:** Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

**Diligencia:** Cumpló con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

**Justicia:** Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

**Solidaridad:** Brindo mi ayuda a las personas cuando lo necesitan sin esperar algo a cambio, entendiendo que hago parte de una comunidad.

**Lealtad:** Obro de acuerdo a los principios éticos, morales, culturales, ecológicos y a las normas colombianas e institucionales o que hago parte de una comunidad.

- **Modelo estratégico SENA**

En el Modelo Estratégico definido en el Plan Estratégico del SENA 2015 -2018, que se desarrolla en siete objetivos estratégicos, se establece como mecanismo de alineación el objetivo No. 7. “Consolidar y fortalecer el sistema de gestión que garantice la excelencia en el cumplimiento de la misión y los servicios de alta calidad de la Entidad”, mediante el cual se establecen las directrices tendientes a articular la Gestión del Talento Humano con los objetivos y propósito fundamental de la Entidad.



Ilustración 6. Modelo Estratégico

Fuente: Plan estratégico SENA 2015–2018  
<http://www.sena.edu.co/es-co/sena/planeacion/planEstrategico20152018.pdf>

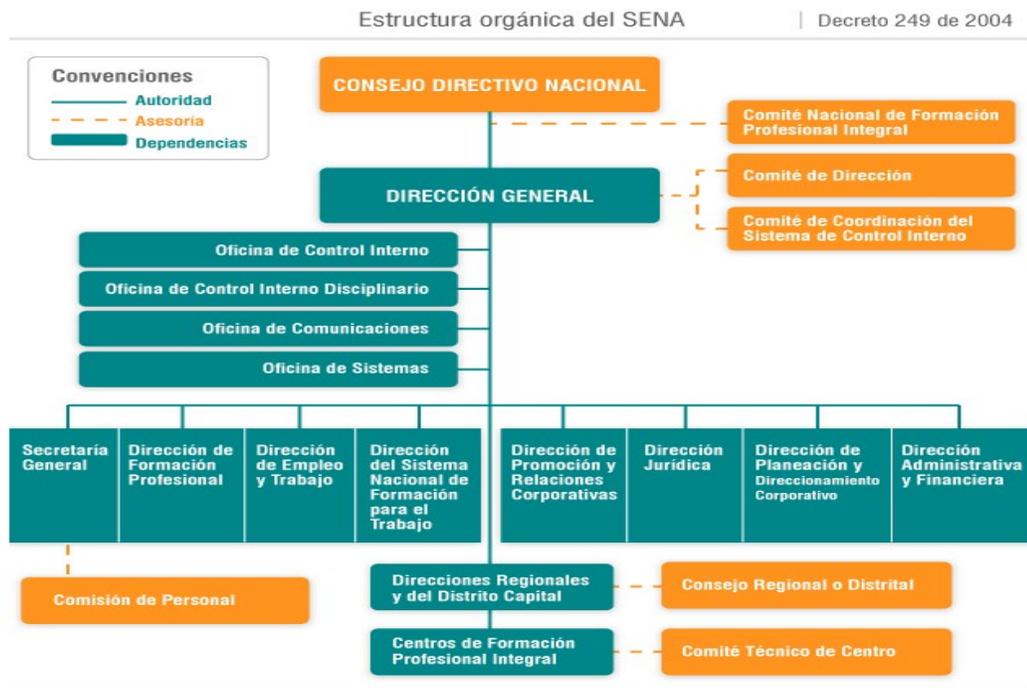


### 1.3.3. Estructura orgánica y funciones del SENA

La estructura orgánica y las funciones del SENA, se encuentran reglamentadas por la Ley 489 de 1998 y el Decreto 249 de 2004.

A continuación se presenta el Organigrama de la entidad, diseñado con base en la estructura adoptada en el Decreto 249 de 2004:

#### Organigrama



Fuente: Página web SENA: <http://www.sena.edu.co/es-co/sena/Paginas/estructura-organizacional.aspx>

- **Sistema Integrado de Gestión y Autocontrol – SIGA**

Es una herramienta de gestión que contribuye en la mejora del desempeño institucional a través de sus procesos, lo cual se ve reflejado en el mejoramiento continuo de la calidad de los servicios de la Entidad, en las acciones implementadas para la protección del medio ambiente, en el fomento de prácticas seguras y saludables en todos los colaboradores de la Entidad, en la protección de la integridad de la información institucional y en el cumplimiento de los objetivos institucionales con eficiencia, eficacia y efectividad, que se refleja en la satisfacción de las necesidades, intereses y expectativas de los Grupos de Valor y partes interesadas pertinentes del SENA.

La Entidad integró en un solo Sistema cinco (5) Subsistemas de gestión al que denominó “Sistema Integrado de Gestión y Autocontrol – SIGA, el cual está compuesto

por: el Subsistema de Gestión de la Calidad implementado bajo la norma técnica NTC ISO 9001, el Subsistema de Gestión Ambiental bajo la NTC ISO 14001; el Subsistema de Seguridad y Salud en el Trabajo bajo Decreto 1072 de 2015, el Subsistema de Seguridad de la Información bajo la NTC ISO 27001 de 2012 y el Modelo Estándar de Control Interno bajo el Decreto 943 de 2014.

Todos los Subsistemas se implementan, administran, mantienen y mejoran en cumplimiento de los requisitos de las respectivas normas técnicas o legales vigentes que rigen a cada Subsistema. Algunos requisitos se implementan de manera integrada, otros de manera articulada y otros, los propios de cada Subsistema, se implementan de manera interdependiente.

Para ello se estructuró la Red de Procesos del SIGA, la cual se encuentra publicada en la página web del SENA:



Fuente: Página web SENA: <http://www.sena.edu.co/es-co/sena/Paginas/sig.aspx>

#### 1.3.4. Conocimiento del entorno

El proceso de Dirección Estratégica del SENA, mediante el cual se definen los mecanismos para realizar la planeación estratégica y operativa de la Entidad y realizar su seguimiento y control, ha definido el análisis del contexto, como una de las entradas para desarrollar actividades de planeación dirigidas a establecer políticas, lineamientos, metodologías, como elementos necesarios en la formulación de los planes estratégicos y planes de acción.



El proceso de Gestión del Talento Humano ha dispuesto como documentos de referencia del proceso la caracterización de usuarios SENA y la Norma Técnica: “Gestión para el Éxito Sostenido de una Organización. Enfoque de la Gestión de la Calidad”, entre otros referentes, para desarrollar las actividades establecidas en cada una de las fase del ciclo PHVA.

De conformidad con esta perspectiva, la Entidad dispone de la información necesaria para dar a conocer a su Talento Humano los fundamentos institucionales y legales que facilitan el desarrollo de sus actividades y permiten orientar su gestión como servidores públicos al cumplimiento de los objetivos y metas misionales establecidas tanto en el Plan Estratégico del Cuatrienio, como en los Planes de Acción que se definen anualmente.

### **1.3.5. Arreglo institucional**

La estructura del SENA, definida en el Decreto 249 de 2004, asigna a la Secretaría General en los numerales 10,11,15 y 16 del artículo 9º, cuatro funciones de impacto en pro del talento humano, así:

“10. 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.

11. Coordinar las relaciones interinstitucionales con las entidades públicas y privadas, relacionadas con los aspectos de gestión del talento humano y bienestar social.

15. Ejecutar los planes de evaluación, certificación y de gestión de competencias de los servidores públicos vinculados al SENA, de acuerdo con la reglamentación que al efecto se adopte, sin perjuicio de los concursos para la selección y los procesos de evaluación del desempeño propios de la carrera administrativa.

16. Garantizar en coordinación con los Centros de Formación Profesional, la ejecución de los planes de capacitación y mejoramiento de los servidores públicos vinculados al SENA, derivados de los planes de evaluación de competencias, para el aumento de las mismas y a través de los cuales se permita optar por su certificación.”

Para ello, se dispone de ocho (8) Grupos Internos de Trabajo, dedicados a desarrollar actividades tendientes a cumplir políticas, planes, programas y proyectos, institucionales y gubernamentales dirigidos al talento humano del SENA.

En consideración a la presencia institucional a nivel nacional, en el mismo Decreto se definieron funciones en el ámbito Regional y de Centro de Formación, así:



- a) Funciones de las Direcciones Regionales y de la Dirección del Distrito Capital: Numeral 14, artículo 24, Decreto 249 de 2004:

“14. Garantizar que en los Centros de Formación a su cargo, la selección y contratación de personal se adelante de acuerdo con los criterios académicos y técnicos establecidos por la institución.”

- b) Funciones de las Subdirecciones de los Centros de Formación Profesional Integral: Numeral 14, artículo 24, Decreto 249 de 2004:

“28. Administrar y ejecutar los procesos de contratación, provisión, manejo, mantenimiento, seguimiento y control del talento humano, de los recursos físicos, tecnológicos, pedagógicos, humanos, financieros y de información del Centro.”

## **2. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN**

La disponibilidad de sistemas de información pertinentes, organizados, actualizados y confiables, constituye para el SENA una base fundamental que garantiza la conservación de la información institucional, e igualmente contar con fuentes idóneas para el seguimiento de los planes, programas, proyectos y actividades, análisis y verificación continua del estado de avance y cumplimiento respecto a los objetivos y metas establecidas, como soporte para tomar decisiones que permitan actuar oportunamente sobre los factores críticos que se presenten y lograr los resultados previstos.

En el contexto del Plan Estratégico de Talento Humano, se manejan dos estructuras de información que permiten mantener control sobre los datos y registros de mayor relevancia que se requieren para una efectiva gestión en materia del talento humano vinculado a la Entidad, como son, la información institucional y la información de los funcionarios, las cuales se detallan a continuación.

### **2.1. Información institucional**

#### **2.1.1. Sistema de Información y Gestión del Empleo Público – SIGEP**

##### **a. Módulo planta**

En el aplicativo SIGEP se encuentra registrada la planta de personal para los niveles: Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y Asistencial, conforme a la Estructura Orgánica Nacional del SENA. No se encuentra disponible la funcionalidad para registrar los empleos de instructor y trabajadores oficiales.

Con ocasión de las modificaciones generadas con la expedición del Decreto 1433 de 2017, en la nomenclatura y clasificación de los empleos creados mediante Decreto 249 de 2004, se viene gestionando con el Departamento Administrativo de la Función Pública, el ajuste a la nueva estructura, de manera que se realice el



cargue de la planta permanente y la planta temporal, a la fecha el Departamento Administrativo de la Función Pública no ha realizado los mencionados ajustes.

Una vez el Departamento Administrativo de la Función Pública realice los ajustes que se requieren, se procederá a la distribución de la planta a nivel nacional, esperamos que este trámite se lleve a cabo en la vigencia 2019.

**b. Módulo de roles**

Permite asignar y suspender los permisos de accesibilidad al aplicativo para todas las regionales.

**c. Módulo vinculación y desvinculación**

Permite asignar el cargo a cada funcionario en la planta SIGEP y generar la desvinculación.

**d. Módulo bienes y rentas**

El módulo permite a la Entidad llevar el control para garantizar el cumplimiento de esta obligación, considerando que el servidor público debe presentar la Declaración de Bienes y Rentas Hasta 31 de mayo de cada vigencia.

**e. Módulo hojas de vida**

Este módulo le permitirá realizar, a los aspirantes a ocupar cargos públicos o personas que aspiren a ejecutar contratos de prestación de servicios con el Estado, la correcta actualización de la hoja de vida, una vez hayan sido autorizados y habilitados en el SIGEP (Sistema de Información y Gestión del Empleo Público). Este procedimiento es muy importante y deberá ser ejecutado por cada uno de los aspirantes de las instituciones públicas del orden nacional y territorial.

**2.1.2. Tipos de vinculación**

Los tipos de vinculación a la Entidad para los servidores públicos, son:

- Cargos de libre nombramiento.
- Empleos de carrera administrativa con base en listas de elegibles producto de concursos públicos abiertos para ocupar empleos vacantes.
- Nombramiento provisional en cargos con vacante provisional o definitiva.
- Vinculación de trabajadores oficiales mediante contrato a término indefinido una vez superado el período de prueba, previo concurso interno de selección.
- Nombramiento y posesión en Planta Temporal.
- Aprendices vinculados mediante contrato de aprendizaje.



### **2.1.3. Planta global**

El Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA, adoptó la Planta del Despacho del Director General, Planta Global de Personal y Planta de Trabajadores Oficiales de la Entidad mediante el Decreto 250 de 2004, el cual ha sido modificado por los Decretos 2989 de 2008, 4591 de 2011, 595 de 2016 y 552 de 2017. Así mismo, mediante el Decreto 553 de 2017, se crearon los empleos temporales, cuya vigencia fue prorrogada mediante Decreto 2147 de 2017, hasta el 15 de julio de 2019.

Es importante aclarar que respecto de los empleos de la planta permanente, el SENA efectuó el reporte de 3.687 empleos correspondientes a 4.973 vacantes a la Comisión Nacional del Servicio Civil, a efectos de proceder con su provisión definitiva mediante concurso de méritos, en cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 125 de la Constitución Política.

Surtidas las etapas previstas en el artículo 31 de la Ley 909 de 2004 y los Acuerdos 116 y 146 de 2017 expedidos por la CNSC, en el mes de octubre de 2018 la CNSC inició la publicación de listas de elegibles de los cargos administrativos (Nivel Asistencial, Técnico, Profesional y Asesor) y en el mes de enero de 2019, las correspondientes al Nivel Instructor. Este proceso se encuentra en la fase final, correspondiente a la producción de los nombramientos en período de prueba por parte de las Regionales, Centros de Formación y Dirección General, una vez las listas de elegibles conformadas van cobrando firmeza.

### **2.1.4. Planta temporal**

Mediante el Decreto 553 de 2017, se crearon 800 empleos en la planta de empleos temporales en el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, y con el Decreto 2147 de 2017 se prorrogó la vigencia de la planta de empleos temporales hasta el 15 de julio de 2019.

### **2.1.5. Planta estructural, por grupos internos de trabajo**

Mediante el Decreto 249 de 2004, se modificó la estructura del SENA y se estableció como una función del Director General:

“Organizar mediante grupos de trabajo acciones encaminadas a extender los servicios de formación a las comunidades, especialmente a través de proyectos que involucren la formación-producción, gestionando la conformación de casas comunitarias de formación.”<sup>7</sup>

En este contexto, la Entidad ha estructurado su funcionamiento a nivel nacional mediante la creación de grupos internos de trabajo que se encargan de desarrollar de

---

<sup>7</sup> [http://normograma.sena.edu.co/normograma/docs/decreto\\_0249\\_2004.htm](http://normograma.sena.edu.co/normograma/docs/decreto_0249_2004.htm)



manera integral las acciones misionales y de apoyo, garantizando la normalidad en las actividades a su cargo.

La planta estructural por grupos internos de trabajo se registra en el aplicativo SIGEP, para lo cual se requiere disponer de los actos administrativos y documentación establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Adicionalmente la Entidad dispone de un aplicativo para el Sistema de Gestión de Costos, en el cual se actualiza semestralmente la composición a nivel nacional de los grupos internos de trabajo, que incluye a los servidores públicos y contratistas de la entidad.

### 2.1.6. Nomenclatura y clasificación de los empleos

DENOMINACION DEL EMPLEO	GRADO	CODIGO	NORMA
<b>NIVEL DIRECTIVO</b>			
DIRECTOR GENERAL	11	1010	DTO 3696 DE 2006
DIRECTOR DE AREA	10	1020	
SECRETARIO GENERAL	10	1030	
DIRECTOR REGIONAL	8	1040	
	7		
	5		
	4		
SUBDIRECTOR DE CENTRO	2	1050	
JEFE DE OFICINA	6	1090	
<b>NIVEL ASESOR</b>			
ASESOR	5	2010	DTO 1433 DE 2017
	4		
	3		
	2		
	1		
<b>NIVEL PROFESIONAL</b>			
PROFESIONAL	10	2020	DTO 1433 DE 2017
	9		
	8		
	7		
	6		
	5		
	4		
	3		
	2		
1			
MEDICO U ODONTOLOGO	1	2030 / 2040	
<b>NIVEL INSTRUCTOR</b>			
INSTRUCTOR	20	3010	DTO 250 DE 2004
	19		
	18		
	17		
	16		



DENOMINACION DEL EMPLEO	GRADO	CODIGO	NORMA
	15		
	14		
	13		
	12		
	11		
	10		
	9		
	8		
	7		
	6		
	5		
	4		
	3		
	2		
1			
<b>NIVEL TECNICO</b>			
TECNICO	3	4010	DTO 1433 DE 2017
	2		
	1		
<b>NIVEL ASISTENCIAL</b>			
OFICINISTA / SECRETARIA / AUXILIAR	4	5010 / 5020 / 5030	DTO 1433 DE 2017
	3		
	2		
	1		

### 2.1.7. Perfil de empleos

El Manual de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, se actualizó y adoptó mediante la Resolución No. 1458 de 2017.

Es importante tener en cuenta que mediante Resolución No. 1382 de 2018 se modificó el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales, adoptado previamente mediante la resolución 1458 de 2017. Respectivamente en el anexo 3 se modificaron las competencias comportamentales para los niveles administrativos del SENA entre ellos encontrando los niveles Directivo y Asesor. Lo anterior con el fin de dar cumplimiento al Decreto 815 del 8 de mayo de 2018, expedido por el Departamento Administrativo de la Función Pública. De acuerdo a lo anterior ajusto las competencias de la siguiente manera:

<b>PERFIL DE COMPETENCIAS NIVEL DIRECTIVO Y ASESOR DEL SENA</b>		
Competencias Comportamentales	Director Regional y Subdirector de Centro de Formación	Asesor
<b>Aprendizaje continuo</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>Orientación a resultados</b>	<b>X</b>	<b>X</b>



PERFIL DE COMPETENCIAS NIVEL DIRECTIVO Y ASESOR DEL SENA		
Competencias Comportamentales	Director Regional y Subdirector de Centro de Formación	Asesor
Orientación al usuario y al ciudadano	X	X
Compromiso con la organización	X	X
Trabajo en equipo	X	X
Adaptación al cambio	X	X
Visión estratégica	X	
Liderazgo efectivo	X	
Planeación	X	
Toma de decisiones	X	
Gestión del desarrollo de las personas	X	
Pensamiento Sistémico	X	
Resolución de conflictos	X	
Confiabilidad Técnica		X
Creatividad e Innovación		X
Iniciativa		X
Construcción de relaciones		X
Conocimiento del entorno		X

Fuente: Anexo 3 de la Resolución No. 1382 de 2018. Decreto 815 del 8 de mayo de 2018.

## 2.2. Información de los funcionarios

### 2.2.1. Sistema de Información y Gestión del Empleo Público – SIGEP

#### a. Modulo hoja de vida SIGEP

La Entidad en su condición de establecimiento público del orden nacional, realiza el registro de la información correspondiente a los funcionarios en este módulo, para ello desde cada Regional se ingresan los datos básicos del funcionario al sistema, el sistema crea una contraseña y la envía al correo electrónico registrado por el funcionario quien debe anualmente actualizar su hoja de vida electrónica.

Las personas que van a ingresar a la planta de personal del SENA, previo a su posesión deben registrarse en el SIGEP y diligenciar la información correspondiente a su hoja de vida, si la persona ya está registrada en el SIGEP, se le da de alta en la entidad, para corroborar la información y aprobar la hoja de vida en el SENA.

Para el año 2019 se tiene como objetivo que toda persona que ingrese a la Entidad actualice sus hojas de vida, esto aplicará para tanto para vinculación a planta como para ingresar como contratista. Adicionalmente se prevé dejar actualizado el 100% de las hojas de vida de los funcionarios que trabajan en la entidad.



**b. Módulo contratistas**

Las personas que se vinculan como contratistas requieren realizar el registro de su hoja de vida y declaración de bienes y rentas previamente a la suscripción del contrato, documentos que se anexan al expediente contractual.

En este módulo se revisa que las hojas de vida se encuentren al día y se vinculan los contratos.

**c. Módulo novedades**

Mediante este módulo se registran novedades como encargos y licencias para desempeñar cargos de libre nombramiento y remoción.

**2.2.2. Sistema de información de gestión del SENA - Plataforma Kactus**

El Sistema de Información de Gestión Kactus es el aplicativo mediante el cual se administra el Talento Humano vinculado al SENA.

Los siguientes módulos del aplicativo se encuentran en funcionamiento:

- Planta de Personal: Administra la planta.
- Hojas de vida.
- Nómina.

Se dispone además de los siguientes módulos, en etapa de desarrollo:

- Administración del fondo de vivienda: Cartera de préstamos que funciona parcialmente.
- Presupuestos: Proyección de presupuestos de nómina, en proceso de implementación

Adicionalmente se cuenta con módulos que pueden ser activados de conformidad con las necesidades de la Entidad, así:

- Reclutamiento de personal.
- Selección de personal.
- Evaluación del desempeño.
- Capacitación.

**3. COMPONENTES DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Para llevar a cabo la planeación y desarrollo de las acciones orientadas a la gestión del Talento Humano, el SENA dispone de planes, programas, proyectos y actividades dirigidas



a promover e incentivar el bienestar integral de los funcionarios, para lo cual se dispone de los componentes que se relacionan a continuación.

### **3.1. Planes**

#### **3.1.1. Plan Anual de Vacantes - PAV**

De conformidad con lo establecido en la Ley 909 de 2004, al Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, le corresponde fijar y adoptar el Plan Anual de Vacantes, para atender los requerimientos del Departamento Administrativo de la Función Pública, e igualmente, con el propósito de programar la provisión de los empleos con vacancia definitiva para la siguiente vigencia, lograr una adecuada administración del empleo público y mejorar su productividad y eficiencia.

El Plan Anual de Vacantes tienen como fin, gestionar de manera integral la información sobre cargos vacantes en el SENA, con el propósito de programar su provisión definitiva, garantizando que se cuente con la disponibilidad presupuestal para atender los gastos que se generen por concepto de nómina, prestaciones sociales, seguridad y salud en el trabajo, capacitación, bienestar, entre otros compromisos, he igualmente la disponibilidad de recursos presupuestales para financiar la realización de los respectivos concursos abiertos de méritos, los cuales están a cargo de la Comisión Nacional del Servicio Civil - CNSC.

En este contexto, la coordinación del Grupo Interno de Trabajo de Relaciones Laborales, proyecta las futuras vacantes que puedan presentarse, bien sea porque son empleos ocupados por personas próximas a pensionarse o porque son empleos con vacancia temporal susceptibles de convertirse en definitiva por cualquier situación administrativa que pueda generar una vacante.

Una vez se ha organizado la información del personal y de la planta de empleos la Entidad entra a desarrollar diferentes aspectos en propuestas diferenciadas en el Plan Estratégico de Recursos Humanos, Plan de Previsión de Recursos Humanos, Plan Institucional de Capacitación, Plan de Incentivos Pecuniarios y no Pecuniarios, Plan de Bienestar Laboral, Plan de Vacantes, Entre otros.

En síntesis, el proceso de planificación del capital humano se inicia con el análisis de la base de datos y de la información de la planta de personal con corte a 31 de diciembre de la vigencia anterior, donde se identifican las situaciones administrativas en que se encuentra el personal de la Entidad, las necesidades de personal en función de los procesos, el registro del personal actualmente vinculado, todo ello, con el fin de apoyar el desarrollo de acciones que le permitan a la Dirección del SENA tomar mejores decisiones sobre la materia y cubrir las necesidades identificadas y la definición de estrategias para la provisión de vacantes a la entidad.

Las fases para la planificación del empleo público, se fundamentan en la metodología para proveer vacantes en el corto, mediano y largo plazo, considerando en primer



lugar las políticas institucionales, los programas, planes y proyectos, las cargas laborales, los perfiles, la formación y competencias del personal vinculado a la organización, entre otros aspectos, y en segundo lugar las estrategias de vinculación, tanto de personal externo como de promoción y desarrollo del personal interno de la organización.

En este sentido, la metodología es un proceso prospectivo, altamente dinámico, con actividades secuenciales y continuas sujetas a adaptación y cambios, orientadora de la toma de decisiones que clarifican el propósito central de la organización, la seleccionan objetivos a cumplir, la identificación de puntos fuertes y débiles, analiza los riesgos y oportunidades, e igualmente apoya como ya se dijo, la decisión e implementa y evalúa estrategias a largo plazo.

El Plan Anual de Vacantes del SENA, contempla las siguientes fases:

- **Análisis de la planta actual de personal.**

Diagnóstico de necesidades de personal en términos de cantidad, perfiles que guarden relación con los planes, programas, proyectos y procesos de cada una sus dependencias estratégicas y misionales.

- **Perfiles y cargas de trabajo**

El Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, que se encuentra vigente, fue adoptado mediante la Resolución No. 0965 del 14 de junio de 2017.

La información de cargas de trabajo de la Entidad al estudio realizado el año 2014 por la Escuela Superior de Administración Pública -E.S.A.P.

- **Diagnóstico general**

Se realiza el diagnóstico general de la provisión de empleos a nivel nacional con la información correspondiente a la fecha de corte, 31 de diciembre de la vigencia anterior.

### **3.1.2. Plan Institucional de Capacitación - PIC**

El Plan Institucional de Capacitación, tiene como objetivo desarrollar actividades de formación y capacitación dirigidas a 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.



La estrategia y lineamientos que el SENA utilizará en la formulación del Plan Institucional de Capacitación –PIC- son los enunciados en el Plan Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo y la Profesionalización del Servidor Público, elaborado por el DAFP (marzo 2017); Guía Metodológica para la implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC): Profesionalización y Desarrollo de los Servidores Públicos elaborado por el ESAP (diciembre 2017) el cual busca desarrollar las capacidades de los servidores públicos, para atender las necesidades de aprendizaje a nivel organizacional e individual, y para el cumplimiento efectivo de metas y objetivos trazados en la plan estratégico.

El Plan Institucional de Capacitación del SENA se publica anualmente en la página web de la entidad:

[http://www.sena.edu.co/es-o/transparencia/Documents/plan\\_institucional\\_capacitacion\\_pic\\_2018.pdf](http://www.sena.edu.co/es-o/transparencia/Documents/plan_institucional_capacitacion_pic_2018.pdf)

El Plan contiene los siguientes elementos:

- Marco normativo.
- Definiciones.
- Objetivos del programa de formación y capacitación del SENA.
- Principios rectores de la capacitación.
- Estrategia y lineamientos: conceptuales, pedagógicos lineamientos administrativos.
- Estructura del programa de formación y capacitación del SENA: Inducción, Reinducción, Plan Institucional de Capacitación – PIC y Red institucional de capacitación.
- Diagnóstico de necesidades de capacitación: caracterización de la población, metodología para la elaboración del diagnóstico.
- Formulación y ejecución del PIC
- Indicadores para evaluar la gestión del PIC

### **3.1.3. Plan de Bienestar e Incentivos**

En cumplimiento de lo establecido en el Decreto 1083 de 2015, el SENA desarrolla el programa de Bienestar Social, Estímulos e Incentivos, promoviendo el desarrollo personal, laboral y familiar de los empleados públicos, logrando así una mayor eficiencia, eficacia en el desempeño de sus funciones y mejora de su calidad de vida. Los programas y actividades son definidos por la Dirección General, y para su correcta ejecución son ajustados a las necesidades y particularidades de cada una de las regiones del país.

El Plan de Bienestar del SENA se publica en la página web de la entidad:

<http://www.sena.edu.co/es-co/transparencia/Paginas/default.aspx>

Este Plan contiene los siguientes elementos:

- Justificación.



- Objetivo General.
- Alcance.
- Responsable.
- Definiciones.
- Políticas de bienestar.
- Cobertura.
- Formulación del programa de Bienestar Social.
- Metodología del Plan: Diseño, tabulación y análisis del diagnóstico.
- Líneas de Acción.
- Programas de educación: Auxilio Educativo; Programas de Educación Formal; apoyo a hijos y/o hijastros, cónyuge o compañera (o) permanente de empleados públicos e hijos de pensionados, para adelantar estudios de pregrado en universidades con convenio.
- Incentivos Pecuniarios y no Pecuniarios.
- Programa de deporte, recreación y cultura.
- Otros apoyos y estímulos a servidores públicos: Subsidio para funerales de Familiares; Subsidio para Funerales de Empleados; Programa de préstamos de calamidad doméstica; Programa Educativo para Trabajadores Oficiales; Programa con la Caja de Compensación Familiar; Programa de preparación de los Prepensionados para el retiro del servicio o desvinculación asistida.

El registro de las actividades de bienestar y capacitación se efectúa en los formatos que se encuentran en la plataforma CompromISO los cuales están disponibles para consulta y registro a nivel nacional.

De manera adicional se hace uso de herramientas colaborativas del paquete de Microsoft Office 365, este trabajo adquiere un sentido práctico y dinámico en la medida que permite trabajar articuladamente en pro de objetivos comunes.

#### **3.1.4. Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo**

Este Plan forma parte del Subsistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. De conformidad con lo establecido en el Decreto 1072 de 2015, Libro 2, Parte 2, Título 4, Capítulo 6, tiene como fin planificar las actividades a realizar a nivel nacional con el objetivo de gestionar los riesgos laborales y dar cumplimiento a los requisitos legales aplicables en la materia. El Plan está dividido en 3 ejes principales:

- **Eje de Higiene y Seguridad Industrial:** compuesto por programas de gestión del Riesgo.
- **Eje de Medicina Preventiva y del Trabajo:** compuesto por programas de vigilancia epidemiológica.
- **Eje Sena Mentalmente Saludable:** compuesto principalmente por el programa de vigilancia epidemiológica en riesgo psicosocial entre otros.



Todos los ejes mencionados incluyen actividades de promoción y prevención en Seguridad y Salud en el Trabajo que beneficien tanto a funcionarios de planta como a contratistas y aprendices en etapa productiva, según especificaciones determinadas normativamente.

Su desarrollo permite contar con información confiable y oportuna sobre indicadores de Seguridad y Salud en el Trabajo, tales como los de estructura, proceso y resultado, desde cada uno de los programas y planes de gestión del riesgo o vigilancia epidemiológica y a su vez contar con los registros del Subsistema que se deben conservar según el decreto 1072 de 2015.

### 3.1.5. Plan para la gestión de la cultura organizacional

En primer lugar, se entiende por Cultura Organizacional, la forma de pensar, sentir y actuar que distingue a los miembros de una organización. La Cultura es el reflejo de las creencias más profundas, de los valores y de las normas y tradiciones que definen la personalidad de la organización.

El objetivo de diagnosticar Cultura, es el de conocer el estado actual de la Cultura en la entidad y luego, compararlo con la Cultura Requerida o ya Definida. A partir de esta información, se definen aspectos positivos, limitantes de la cultura, comparaciones internas entre diferentes poblaciones, tendencias, brechas y prioridades a trabajar.

Al finalizar el 2018, la alta dirección de la entidad, dio un alto valor de importancia a la gestión de la cultura organizacional al considerarla prioritaria y estratégica, a partir de ese momento se comienza a tratar el tema de cultural en la entidad y se da inicio al desarrollo de varias actividades encaminadas a su gestión. Es así, que en octubre de ese mismo año, la entidad aplicó una encuesta con el fin de identificar la cultura actual del SENA a 10.242 colaboradores, que fue respondida por 10.170 personas, logrando un porcentaje de participación del 99.3%.

En consecuencia, se obtuvo un diagnóstico en términos de cultura responsable, competitiva y humanista. La encuesta contempló 9 dimensiones enmarcadas en los tres tipos de cultura, tales como: principios, sostenibilidad, clientes, innovación, logros, liderazgo, talento, relaciones, comunicación.

Posteriormente, se realizó un taller con 35 funcionarios a nivel nacional, entre ellos el equipo directivo del SENA, incluido el Director General, Directores de Área, Jefes de Oficina, Directores Regionales, Subdirectores de Centro, junto con coordinadores, en el que se informaron y analizaron los resultados de la encuesta y el comparativo entre cultura actual vs cultura requerida, identificando las brechas más significativas:

- ✓ **Principios:** Se observa como la dimensión que tiene la mayor brecha, siendo este el que se relaciona con el Código de integridad, esta dimensión es el motor de MIPG. Los principios se pueden entender como los valores: fundamental para asegurar la supervivencia de las organizaciones. Muestra el estado actual del



tema de integridad. Los aspectos relevantes de esta dimensión que se relacionan con los valores son:

1. No existe coherencia entre lo que se dice, se piensa y se hace. Se relaciona con los valores de honestidad y lealtad.
2. Se refleja un comportamiento no ético ya que se considera que el fin justifica los medios y esto tiene relación con el valor de la Honestidad.
3. Se evidencia por la encuesta que los valores no son interiorizados ya que no se percibe que los comportamientos de las personas los reflejen y están centrados en intereses individuales. Esto implica que no se está cumpliendo con el código de integridad y se convierte en un elemento prioritario. Todos los valores.
4. No hay conciencia del impacto que las acciones desarrolladas pueden generar en otros y esto también se relaciona con el trabajo en equipo y con el valor de Solidaridad y compromiso.
5. Consideran que las personas son mentirosas, aspecto que riñe de manera directa con el valor de honestidad, respeto y lealtad.

Las palabras claves de esta dimensión son: sinceridad, coherencia, lealtad y comportamientos acorde a los valores del código de integridad

- ✓ **Talento Humano:** ocupa el segundo lugar en las brechas más altas, estando esta dimensión como el corazón de MIPG. Esta dimensión evaluó 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. Esta dimensión es considerada el Corazón de MIPG.

Se relaciona con la ruta de felicidad

Los aspectos relevantes de esta dimensión que se relacionan con los valores son:

1. No se atrae o retiene personas competentes, genera una brecha alta de 1.74.
2. Los encuestados consideran que no son importantes para la organización y no se promueve su desarrollo.
3. Se percibe un no reconocimiento al compromiso y desempeño. COMPROMISO
4. No se percibe un equilibrio entre la vida laboral y familiar.
5. Se relaciona esta dimensión con todos los valores del código de integridad

Las palabras claves de esta dimensión son: Desarrollo integral, retención, equilibrio y compromiso.

- ✓ **Liderazgo:** con una brecha de 1.05, siendo como las arterias que bombean sangre al corazón y su magnitud muestra realmente la línea base de la cultura actual. La calidad y capacidad de los líderes es fundamental para entender el éxito de las



organizaciones. Los líderes logran compromiso, generan confianza, se interesan por desarrollar personas, dan autonomía, crean ambientes que empoderan y acompañan a sus equipos en su desarrollo.

Se relaciona con la Ruta de crecimiento

Los aspectos relevantes de esta dimensión son:

1. Los líderes no empoderan, toman todas las decisiones y mantienen el control.
2. Los líderes imponen sus decisiones sin involucrar a sus equipos
3. A los líderes no les interesa los temas de cultura
4. Los líderes no son cercanos y no acompañan a sus equipos
5. No se confía en los líderes

Las palabras claves son: empoderamiento, confianza, cercanía, participación

- ✓ **Relaciones:** con 1.01 de brecha cuyo resultado afecta la coordinación de las áreas y el trabajo en equipo y son el resultado de la situación de las otras dos dimensiones y a su vez estas influyen en ellos como en un círculo negativo. Esta dimensión se relaciona directamente con la de talento humano y la ruta de la felicidad. 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. Igualmente tiene impacto en las metas compartidas, la confianza, la coordinación, inter-dependencia y colaboración.

Los aspectos relevantes de esta dimensión son:

1. Existe desconfianza entre las personas.
2. Se trabaja de manera independiente.
3. Existen preferencias y no hay equidad.
4. No se reconoce el logro de los equipos sino el individual.
5. Prima el individualismo

Las palabras claves son: solidaridad, equipo, equidad, reconocimiento, confianza.

- ✓ **Innovación** con la menor brecha de las más alta pero que genera impacto en el logro de la misión del SENA y puede generar parálisis mental y organizacional, tiene relación 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 relaciona con la Ruta de la felicidad

Los aspectos relevantes de esta dimensión son:



1. No se incentivan las ideas novedosas o creativas.
2. Se trabaja con base en suposiciones, sin desafíos y cuestionamientos
3. Se evita el cambio, las nuevas opciones o las experimentaciones
4. Se rechazan las iniciativas que promueven la transformación digital
5. Los procesos son lentos y rígidos

Las palabras claves son: Incentivar, flexibilidad, creatividad, transformación digital, procesos.

- ✓ **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. Se constituye en la dimensión facilitadora y sellante de las otras dimensiones y es como los vasos comunicantes.

Los aspectos relevantes de esta dimensión:

1. La comunicación se estanca y no fluye
2. Se defienden las ideas propias y no se promueve el dialogo
3. No se practica la escucha activa
4. Temor por expresarse

Las palabras claves son: diálogo, apertura, escucha, fluidez

En este trabajo colectivo se identificaron los cinco (5) pilares en los que se trabajarán el SENA, se propusieron los nombres de cada uno de ellos para facilitar su divulgación, se identificaron los responsables de cada pilar y se hicieron propuestas de actividades para lograr el cierre de brechas identificadas. Esos pilares son:

Pilar	Nombre del Pilar
1. Principios	“Somos íntegros y actuamos con legalidad”
2. Talento	“Talento con corazón”
3. Liderazgo	“Inspiramos Felicidad”
4. Relaciones	“Construimos confianza y equidad”
5. Innovación	“Hagámoslo distinto”



Cabe señalar que para lograr el desarrollo de acciones que permitan cerrar las brechas y generar una cultura organizacional que impacte los resultados de la organización, se creó el Comité de cultura organizacional conformado por representantes de las siguientes áreas: Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo; Dirección Administrativa y Financiera; Dirección de Promoción y Relaciones Corporativas; Dirección de Empleo y Trabajo y Secretaría General, con las siguientes responsabilidades:

1. Liderar y planificar las diferentes actividades requeridas en el Plan estratégico de Cultura Organizacional.
2. Promover al interior de la entidad el desarrollo de las actividades contenidas en el Plan Estratégico de Cultura Organizacional.
3. Hacer seguimiento a la ejecución del Plan Estratégico de Cultura Organizacional.

Así mismo, el área de comunicaciones divulgará periódicamente los avances en la gestión de la cultura organizacional.

Teniendo como insumo el diagnóstico de la cultura del SENA realizado en el año 2018, los lineamientos estratégicos de la Entidad y el código de integridad del SENA se elaboró el plan estratégico de transformación cultural PEC, teniendo como marco el contexto de implementación del Modelo Integrado de Planeación y gestión MIPG orientado a cumplir con el objetivo central del modelo *“Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas”*.

El objetivo del plan de transformación cultural es fortalecer una cultura SENA humanista, responsable y competitiva en el marco de la integridad y legalidad.

Los objetivos estratégicos del plan son:

- Desarrollar competencias en habilidades blandas a todos los colaboradores del Sena, aprendices y aliados.
- Diseñar y desarrollar estrategias de comunicación que garanticen la transformación cultural del Sena.
- Actualizar los procesos y procedimientos de la organización buscando su alineación con los pilares de cultura



### Modelo de transformación cultural SENA



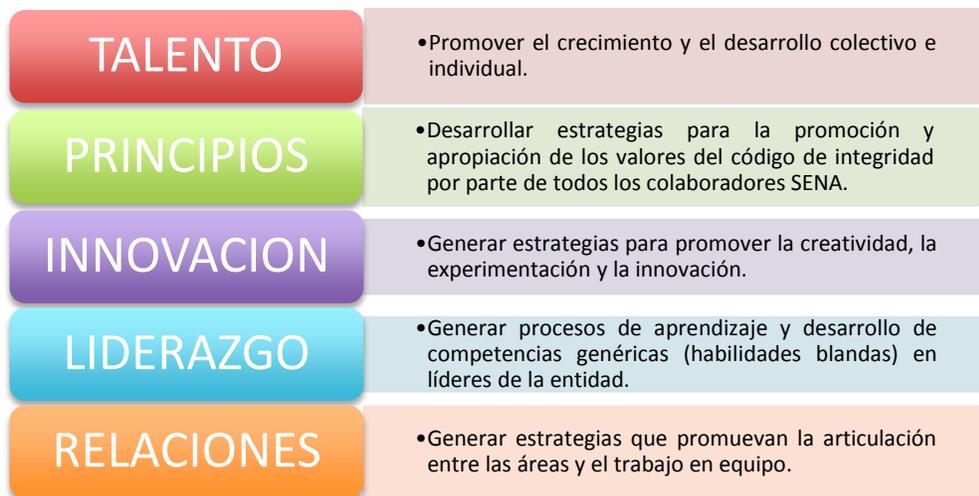
Para la ejecución del plan se ha resaltado la importancia de los líderes y su rol en la transformación de cultura, caracterizando los líderes estratégicos o directivos, operativos y colaborativos.

### Los líderes y su rol en la transformación de cultura



**Base de trabajadores: 47.157**

Las líneas de acción estratégicas definidas para responder al cierre de brechas encontradas en cada una de las dimensiones de cultura, se enmarcan alrededor de cinco pilares que se apalancan en dos pilares adicionales: Comunicación y alineación de sistemas y procesos.



### 3.2. Programas

#### 3.2.1. Programa de 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 a su condición de discapacidad y/o reubicar al servidor público funcionalmente y/o geográficamente en el Centro más cercano a su lugar de domicilio, previo diagnóstico y recomendación del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo y solicitud presentada por el servidor público.

Como alternativa adicional, el SENA realizará una caracterización de la población en condición de discapacidad, con el objetivo de implementar durante la vigencia 2019 la modalidad de teletrabajo a nivel nacional, 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.

#### 3.2.2. Programa de horarios flexibles

El SENA en la vigencia 2018 implementó los horarios flexibles a nivel nacional a través de la Circular No. 3-2018-000098 del 22 de mayo de 2018.



A su vez, este lineamiento fue adoptado en la Dirección General a través de la Resolución No. 1180 del 12 de julio de 2018, en la cual, se establecieron los horarios a los que pueden acceder los funcionarios del SENA en cumplimiento de los requisitos allí señalados. Se espera que a nivel Regional, cada Director adopte los horarios flexibles que considere y de esta manera, se pueda aportar al mejoramiento en la calidad de vida laboral de nuestros colaboradores

### **3.3. Proyectos**

#### **3.3.1. Fondo Nacional de Vivienda**

Se cuenta anualmente con el recurso humano y presupuestal para la operación del Fondo Nacional de Vivienda del SENA, con el fin de atender necesidades de vivienda presentadas por servidores públicos con fecha de vinculación a la Entidad antes del 2 de febrero de 1998 (Ley 432 de 1998) y cuyas cesantías son administradas por la Entidad.

Se encuentra definido dentro del Sistema de Gestión de Calidad el procedimiento de Administración del Fondo Nacional de Vivienda, ajustado de acuerdo a la normatividad vigente y que es aplicable a nivel nacional, con el fin de garantizar cada uno de los conceptos que hacen parte de este programa como es el Pago de Cesantías, Devolución de Ahorros, Préstamos sobre Ahorros y asignación de Préstamos de Vivienda en las modalidades de Compra, Construcción, Liberación de Gravamen Hipotecario y Mejoras.

Con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de servidores públicos y sus familias, se realiza una Convocatoria de Vivienda anual, con el fin de que los afiliados del Fondo en cada Regional presenten solicitudes de Préstamos de Vivienda, los cuales son aprobados por el Comité Nacional de Vivienda y Regional según el cumplimiento de requisitos y presupuesto asignado para cada vigencia. El impacto de este programa se mide a través de un indicador de cobertura de préstamos asignados a cargo del Grupo de Vivienda de la Secretaría General.

#### **3.3.2. Servicio Médico Asistencial**

Su objetivo es brindar a los beneficiarios de los trabajadores que cumplan con los requisitos de afiliación al Servicio Médico Asistencial, una atención directa o indirecta a través de médicos y odontólogos generales, entidades y profesionales especializadas en salud contratados por el SENA.

El Servicio Médico Asistencial del SENA está organizado en la Dirección General y en cada una de las Regionales de la Entidad, prestando los servicios a través de las diferentes modalidades de atención y de acuerdo al número de la población afiliada.

La normatividad vigente del Servicio Médico Asistencial del SENA, tiene definidos los beneficiarios: familiares de Funcionarios, Trabajadores Oficiales y Pensionados, así como las coberturas y las exclusiones que se aplican a los beneficiarios.



### 3.4. Actividades

#### 3.4.1. Provisión Empleos de Carrera

Cubrimiento de Vacantes a través de provisión transitoria:

Encargo: Para los empleos de carrera administrativa, mientras se surten los concursos de méritos para la provisión de vacantes definitivas y las temporales que se originen con ocasión de otras situaciones administrativas se deben realizar encargos, conforme lo señala la Ley 909 de 2004 y el Decreto 648 de 2017

Para tal efecto se aplicará el criterio unificado de provisión de empleos mediante encargo expedido por la CNSC y el que expida el SENA para desarrollar el derecho preferencial en empleos de carrera administrativa, para la provisión mediante encargo.

La Entidad provee de manera transitoria los empleos de carrera administrativa que se encuentran en vacancia definitiva, o en vacancia temporal por encontrarse su titular en una situación administrativa que implica la separación del empleo por un tiempo determinado.

Para que un empleado público del SENA pueda ser encargado en un empleo cargo de carrera administrativa, exigen que este cumpla los siguientes requisitos, establecidos en el artículo 24 de la Ley 909 de 2004:

- Ser empleado de Carrera administrativa del SENA
- Cumplir el empleado de carrera administrativa el perfil exigido para ocupar el empleo vacante, incluyendo los requisitos de estudio y experiencia
- Poseer las aptitudes y habilidades para desempeñar el cargo de carrera administrativa a proveer
- Tener una calificación ordinaria (anual) definitiva del desempeño laboral con resultado sobresaliente, en el último periodo de evaluación
- No haber sido sancionado disciplinariamente en el último año, para este requisito de se debe verificar el certificado de antecedentes disciplinarios de la procuraduría general de la Nación y la información que reposa en la oficina de control interno disciplinario del SENA.
- Ser titular del empleo inmediatamente inferior al empleo objeto de provisión.
- Nombramiento provisional: Se producen cuando efectuado el procedimiento antes mencionado, no existe servidor de carrera con derecho preferencial a ser encargado o que habiéndolo, éste no acepta el encargo.

Para este efecto la persona a nombrar debe cumplir con los requisitos para ejercer un empleo público, establecidos en el artículo 2.2.5.1.4 del Decreto 648 de 2017, esto es:

- Reunir los requisitos y competencias que la Constitución, la ley, los reglamentos y los manuales de funciones y de competencias laborales, que para el SENA son los establecidos en el “Manual Especifico de Funciones y de



Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA”, adoptado por la Resolución No. 1458 de 2017.

- No encontrarse inhabilitado para desempeñar empleos públicos de conformidad con la Constitución y la ley.
- No estar gozando de pensión o tener edad de retiro forzoso, con excepción de los casos señalados en la ley.
- No encontrarse en interdicción para el ejercicio de funciones públicas.
- Tener definida la situación militar, en los casos a que haya lugar.
- Tener certificado médico de aptitud física y mental y practicarse el examen médico de ingreso, ordenado por la entidad empleadora.

- **Provisión definitiva de vacantes**

Con el fin de garantizar y salvaguardar los principios de transparencia, mérito, publicidad, oportunidad y el libre acceso al empleo público, el sistema general de carrera administrativa (Ley 909 de 2004 y demás normas concordantes), ha previsto que, frente a la presencia de empleos de carrera administrativa en vacancia definitiva, se debe proveer como lo señala el artículo 125 de la Constitución Política de Colombia, la Ley 909 de 2004 y los Decretos reglamentarios que la reglamenten como lo son el Decreto 1083 de 2015 y el Decreto 648 de 2017 .

Conforme a lo anterior, para proveer un cargo de carrera definitivamente, se deben tener en cuenta el siguiente orden:

- Con la persona que al momento de su retiro ostentaba derechos de carrera y cuyo reintegro haya sido ordenado por autoridad judicial.
- 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.
- 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.
- 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.

Respecto de este último orden, desde el año 2017 y conforme a las competencias legales, con el fin de garantizar y salvaguardar los principios de transparencia, mérito, publicidad, oportunidad y el libre acceso al empleo público, se encuentra en desarrollo Convocatoria Pública de Empleos de Carrera Administrativa del SENA



(436 de 2017), por parte de la Comisión Nacional del Servicio Civil, para la provisión de 4.973 empleos.

Por lo anterior, agotados los órdenes de provisión las vacantes definitivas en empleos de carrera se proveerán en periodo de prueba o en ascenso, con las personas que hayan sido seleccionadas mediante el sistema de mérito, de conformidad con lo establecido en la Ley 909 de 2004.

Para tal efecto el SENA ha desarrollado el proceso estratégico “Gestión del Talento Humano”, y a su interior se ha implementado el procedimiento: “Vinculación del Talento Humano”, en el cual se establecen las actividades a desarrollar para gestionar la vinculación de las personas que sean seleccionadas mediante concurso de méritos público y abierto.

Otra forma de provisión definitiva de empleos de carrera administrativa es el traslado de empleados públicos con el mismo tipo de vinculación, proceso que se continuará realizando, bien sea por necesidades del servicio o por solicitud de los interesados.

- **Provisión empleos temporales:**

EL SENA cuenta con una planta temporal adoptada por el Decreto 553 de 2017, que se debe proveer siguiendo tres órdenes, establecidos en el artículo 21 de la Ley 909 de 2004 y el artículo 2.2.5.3.5 del Decreto 648 de 2017, que corresponden a su vez a los criterios de provisión que señaló la Corte Constitucional en la Sentencia C-288de 2014:

- a) Listas de elegibles, que es autorizado por la Comisión Nacional del Servicio Civil
- b) Encargos, siguiendo los lineamientos vigentes al momento de su divulgación.
- c) Convocatoria pública.

Los encargos o nombramientos que se realicen en planta temporal serán por el tiempo definido en el Decreto 553 de 2017 y de acuerdo con la disponibilidad presupuestal.

### **3.4.2. Meritocracia**

Actualmente nos encontramos adelantando acciones de mejora en los procesos de selección por concurso de méritos para proveer los cargos de Gerencia Pública del SENA (Directores Regionales y Subdirectores de Centro), dentro de las cuales nuestra prioridad está enfocada en la calidad en los Instrumentos de Evaluación (pruebas de conocimientos y habilidades). Razón por la cual se tiene previsto el siguiente procedimiento:



1. La provisión de los empleos de Directores Regionales y Subdirectores de Centro se realiza mediante procesos de selección por concurso de méritos, de los cuales con los mayores puntajes obtenidos se conforman las respectivas ternas.
2. Los referidos procesos de selección actualmente se encuentran estandarizados en todas las convocatorias de la siguiente manera: a) Verificación de Requisitos Mínimos etapa inicial de carácter eliminatorio; b) Prueba de Conocimientos de carácter eliminatorio (se aprueba con un mínimo de 60/100 puntos – Ponderación del 30%); c) Prueba de Habilidades Gerenciales (Clasificatoria – Ponderación 30%); d) Entrevista (Clasificatoria – Ponderación 30%); Prueba de antecedentes (Valoración de antecedentes de estudio y experiencia, 10% de carácter clasificatorio).
3. Una vez se culminan las mencionadas fases, con los mayores puntajes consolidados se conforman las ternas las cuales para los cargos de Directores Regionales se remiten al Gobernador del Departamento que corresponda a la respectiva Regional del SENA, o al Alcalde Mayor de Bogotá, en la Regional Distrito Capital de Bogotá, para que este funcionario seleccione la persona que ocupará el cargo. Por otra parte, respecto a los cargos de Subdirector de Centro las ternas son remitidas al Director General de SENA para que seleccione la persona que ingresará a desempeñar el cargo.
4. En cada una de las convocatorias se han publicado en las páginas web del Sena y del Dapf, los resultados de cada etapa de los procesos de selección (listas de admitidos y no admitidos, resultados pruebas de conocimientos, pruebas de habilidades gerenciales, pruebas de entrevista, pruebas de Análisis de Antecedentes), los cuales están a disposición del público en general en la página web del SENA [www.sena.edu.co](http://www.sena.edu.co) en la opción Transparencia/ Estructura Orgánica y Talento Humano / Meritocracia ó en el link <http://www.sena.edu.co/es-co/transparencia/Lists/MeritocraciaenelSENA/Forms/meritocracia.aspx> y en la página web del Departamento Administrativo de la Función Pública en la opción Gestión Institucional / Selección de Gerentes Públicos ó en el link <http://www.funcionpublica.gov.co/seleccion-de-gerentes-publicos>. Es de resaltar que se continuará garantizando los principios de publicidad, igualdad y transparencia, siguiendo con la divulgación de cada una de las convocatorias en los medios establecidos para tal fin.
5. Dentro de las acciones a desarrollar se pretende finalizar el convenio interadministrativo 00028 de 2013 con prórroga 1 de 2017, vigente hasta el 23 de mayo de 2018, suscrito con el Departamento Administrativo de la Función Pública y suscribir un nuevo convenio interadministrativo donde se incluyan las acciones de mejora propuestas para la presente vigencia, lo cual seguirá aportando a la transparencia en los procesos de selección que apertura el SENA.

### 3.4.3. Manual de funciones y competencias



El Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para la planta de empleos del SENA, constituye el documento que posibilita el funcionamiento institucional y en particular de los procedimientos de selección de personal, de movilidad en la planta, de las prestaciones sociales, de la inducción, de la capacitación, del bienestar social de los empleos de planta, así mismo facilita la evaluación del desempeño laboral, entre otros, explicando de esta manera la planta de empleos de la entidad.

Así mismo, precisa la ubicación del empleo dentro del esquema funcional de la entidad, orientándolo al proceso donde se ubica la dependencia, proporcionando articuladamente con el Sistema Integrado de Gestión SIGA la información soporte de la planeación e implementación de medidas de mejoramiento, modernización administrativa y de futuros ejercicios de medición de la carga de trabajo. A su vez, esta herramienta le permite verificar a cada servidor público, las funciones a desempeñar, según el nivel jerárquico en que se encuentra ubicado en la organización.

Su principal objetivo es propiciar en la Institución la dinámica del cambio tendiente al logro de la competitividad, conscientes de la importante tarea de la formación profesional frente al país, al ciudadano y al cambiante mundo en que nos encontramos. El Manual específico de funciones y competencias laborales, facilita información para la identificación de parámetros de eficacia, eficiencia y efectividad a emplear en la construcción y aplicación de indicadores de gestión.

Finalmente, es importante mencionar que el SENA se encuentra realizando las mesas de trabajo y gestiones que se requieren a efectos de ajustar el Decreto 249 de 2004, situación que conllevará a actualizar el Manual de Funciones y Competencias Laborales, acorde con las necesidades actuales de la Entidad.

#### **3.4.4. Inducción a los servidores públicos que se vinculen a la entidad**

De conformidad con lo estipulado en el capítulo II del Decreto 1567 de 1998, el programa de inducción en el SENA tiene por objeto iniciar al funcionario en su integración a la cultura organizacional, al sistema de valores de la entidad, familiarizarlo con el servicio público, instruirlo acerca de la estructura organizacional, historia, misión, visión y objetivos institucionales, funciones y crear sentido de pertenencia hacia el SENA.

Este programa está descrito en el procedimiento de capacitación como parte del proceso de Gestión de Talento Humano y tiene tres componentes principales a saber:

Actividades de inducción sobre las generalidades del SENA que cada Área, Oficina, Regional o Centro de Formación debe realizar una vez es posesionado el Servidor Público;

Corresponde al Gerente Público o a quien designe realizar el acompañamiento y explicación de las funciones tanto del cargo como de la dependencia a la que se incorpora entre otros aspectos;



Curso de inducción virtual denominado “EL ABC PARA FUNCIONARIOS DEL SENA”, desde la plataforma Sofía Plus la cual es administrada por la Dirección de Formación Profesional.

El detalle del programa de inducción se encuentra incluido en el Plan Institucional de Capacitación del SENA el cual se encuentra publicado en la página web de la entidad:

En los Centros de Formación Profesional estas funciones están a cargo del Subdirector de Centro, de conformidad con lo establecido en el numeral 31, art. 27 del decreto 249 de 2004.

#### **3.4.5. Evaluación de desempeño laboral**

La Evaluación del Desempeño Laboral responde a la normatividad vigente establecida por la Comisión Nacional del Servicio Civil y constituye una herramienta de gestión para la entidad, con el fin lograr el cumplimiento de las metas institucionales.

De conformidad con lo establecido en el Acuerdo No. 565 de 2016 “Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados de Carrera Administrativa y en Período de Prueba”, el Grupo de Relaciones Laborales y los Coordinadores de los Grupos de Apoyo Administrativo Mixto en las Regionales, están encargados de verificar que se aplique periódicamente el proceso de evaluación del desempeño laboral a los funcionarios vinculados en empleos de carrera administrativa en el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.

Para el año 2019 se adelantarán las siguientes acciones:

- 1.) Asesorar de manera permanente a las áreas de la Dirección General, Direcciones Regionales y Centros de Formación (en especial a los evaluadores) en la aplicación del sistema tipo de evaluación del desempeño laboral, con el fin de fortalecer la responsabilidad legal y disciplinaria asignada a los evaluadores en el marco del proceso de evaluación.
- 2.) El SENA en el primer trimestre de 2019 validará al interior de la entidad, la propuesta elaborada en conjunto con las organizaciones sindicales del Sistema Propio de los empleados públicos del nivel Instructor con los diferentes actores que se requieran (Comisión Nacional de Personal, Comisiones Regionales de Personal, Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo, Dirección de Formación Profesional, Secretaria General, Oficina de Sistemas, Oficina de Control Interno), con el fin de realizar los ajustes pertinentes y en el primer semestre del año 2019 realizar la presentación formal ante la CNSC.

#### **3.4.6. Dotación y ropa de trabajo**

El SENA, da atención a estos compromisos legales y reglamentarios, de acuerdo con las condiciones que se han establecido, de la siguiente manera:



El grupo ocupacional de Trabajadores Oficiales, tiene derecho a la entrega de dotación de conformidad con lo establecido en el artículo 79 de la Convención Colectiva SENA – SINTRASENA 2003 – 2004 y el Acta de interpretación del artículo 79 del 17 de febrero de 2017.

Los servidores públicos del SENA, señalados en el Manual de Ropa de Trabajo y Elementos de Protección, aprobado mediante la resolución 1182 del 2006 y la Resolución 2644 de 2016 reciben las prendas de vestir que requieren para cumplir de manera adecuada las funciones que realizan en la entidad, según los riesgos a que se encuentren expuestos y de acuerdo con la naturaleza del trabajo que realicen, contribuyendo así con los empleados a mantener la salud física y mental, y prevenir accidentes y enfermedades profesionales.

#### **3.4.7. Nómina y registros estadísticos**

El Grupo Administración de Salarios desarrolla funciones dirigidas a controlar y asesorar los procesos de liquidación y pago de la nómina, seguridad social, prestaciones sociales y cesantías de los funcionarios, pensionados y aprendices del SENA, que deba pagar la Entidad de acuerdo con la normatividad vigente. Igualmente está encargado de gestionar el pago de las sentencias judiciales que se generan en contra de la Entidad en el ámbito laboral.

El Grupo de Administración de Salarios en el trámite de liquidación mensual de la nómina y atención de los compromisos arriba señalados, genera los reportes que sirven de soporte, los cuales se envían a la Dirección Administrativa y Financiera para su correspondiente registro presupuestal, contable y giro, adicional realiza el seguimiento del presupuesto asignado y ejecutado por cada uno de los conceptos del cual se lleva un control mensual nacional.

#### **3.4.8. Desarrollo del enfoque entorno laboral saludable**

El Subsistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo con enfoque de empresa laboralmente saludable, da cumplimiento a cabalidad con lo establecido en la normatividad legal aplicable (Decreto 1072 de 2015 libro 2, parte 2, título 4, capítulo 6) y mediante el ciclo PHVA da continuidad al mencionado Subsistema.

De igual forma se fortalecen las actividades de Promoción y Prevención que se realizan desde los ejes de “Medicina Preventiva y del Trabajo”, “Higiene y Seguridad Industrial” y “Sena Mentalmente Saludable.

#### **3.4.9. Medición, análisis y mejoramiento del clima organizacional**

Se realiza la medición a través de encuesta de clima laboral diseñada para tal fin, la cual se gestiona desde el Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo y a su vez el tema relacionado con clima organizacional se maneja desde el eje denominado “Sena



Mentalmente Saludable” del Subsistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo; tomando como referencia el decreto 1083 de 2015 y otra normatividad reglamentaria de la gestión pública.

#### **3.4.10. Comisión de personal elección representantes de los empleados**

Se rige por los artículos 2.2.14.2.1. y siguientes del Decreto 1083 de 2015 y la convocatoria a elecciones se realiza con 30 días hábiles de antelación al vencimiento del período de dos años de los miembros que han sido elegidos y designados y que se encuentran desarrollando esta labor.

Estas elecciones se efectúan de acuerdo con la normativa mencionada, tanto para la Comisión Nacional de Personal como para las Comisiones Regionales, la primera bajo responsabilidad de la Dirección General y las últimas bajo la responsabilidad de las Direcciones Regionales.

Los coordinadores del grupo de apoyo administrativo son los responsables de garantizar la amplia divulgación de las convocatorias (nacional y regional) en todos los centros de formación y las regionales.

Calidades de los candidatos: los aspirantes a ser representantes de los empleados públicos en la comisión de personal, deberán acreditar las siguientes calidades:

- ✓ No haber sido sancionados disciplinariamente durante el año anterior a la fecha de inscripción de la candidatura ;y
- ✓ Ser empleados de carrera administrativa

No podrán postularse para ser elegidos miembros de la comisión nacional de personal:

- ✓ Los empleados nombrados en periodo de prueba
- ✓ Los coordinadores del grupo de apoyo administrativo, teniendo en cuenta que son los secretarios técnicos de la comisión de personal.

#### **3.4.11. Comité de Convivencia Laboral**

La reglamentación para el Comité de Convivencia Laboral - CCL, no es aplicable a las relaciones derivadas de los contratos de prestación de servicios que sean celebrados por y en EL SENA, por cuanto de las mismas no puede predicarse condiciones de subordinación y/o jerarquía.

- **Elección y conformación del Comité de Convivencia Laboral**

Conforme a lo dispuesto en la Resolución 2292 de 2012, de la Dirección Nacional del SENA, en cada Regional del SENA y en la Dirección General, se creará un Comité de Convivencia Laboral, conformado de la siguiente manera cada uno:



Dos (2) representantes del empleador, con sus respectivos suplentes, y  
Dos (2) representantes de los empleados públicos y trabajadores oficiales con sus respectivos suplentes.

Los interesados en formar parte del Comité preferiblemente deberán contar con competencias actitudinales y comportamentales, tales como respeto, imparcialidad, tolerancia, serenidad, confidencialidad, reserva en el manejo de información y ética; así mismo habilidades de comunicación asertiva, liderazgo y resolución de conflictos.

Los representantes de los servidores públicos serán elegidos a través de votación secreta que represente la expresión libre, espontánea y auténtica de todos los servidores públicos y mediante escrutinio público, de conformidad con el procedimiento establecido la Resolución 2292 de 2012 de la Dirección General del SENA.

El Comité será integrado mediante Resolución expedida por el Secretario General y cada Director Regional o Subdirector de Centro que hace sus veces, en la cual se designarán directamente los representantes de la entidad en el Comité, y los que hayan sido elegidos de conformidad con los resultados de la votación, con sus suplentes.

Los representantes del empleador serán designados directamente por el Secretario General del SENA en la Dirección General, y por el Director Regional o el Subdirector de Centro que hace sus veces, en cada Regional, mediante acto administrativo.

El Comité de Convivencia Laboral de entidades públicas y empresas privadas NO podrá conformarse con servidores públicos o trabajadores a los que se les haya formulado una queja de acoso laboral, o que hayan sido víctimas de acoso laboral, en los últimos seis (6) meses anteriores a su conformación..

- **Período y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral**

El período de los miembros del Comité de Convivencia será de dos (2) años, a partir de la conformación del mismo, que se contarán desde la fecha de la comunicación de la elección y/o designación.

- **Funciones del Comité de Convivencia Laboral – CCL**

Son funciones del CCL, de acuerdo con el artículo 06 de la Resolución 2292 de 2012, las siguientes:

1. Recibir y dar trámite a las quejas presentadas en las que se describan situaciones que puedan constituir acoso laboral, así como las pruebas que las soportan.



2. Examinar de manera confidencial los casos específicos o puntuales en los que se formule queja o reclamo, que pudieran tipificar conductas o circunstancias de acoso laboral, al interior de la entidad.
3. Escuchar a las partes involucradas de manera individual sobre los hechos que dieron lugar a la queja.
4. Adelantar reuniones con el fin de crear un espacio de diálogo entre las partes involucradas, promoviendo compromisos mutuos para llegar a una solución efectiva de las controversias.
5. Formular un plan de mejora concertado entre las partes, para construir, renovar y promover la convivencia laboral, garantizando en todos los casos el principio de la confidencialidad.
6. Hacer seguimiento a los compromisos adquiridos por las partes involucradas en la queja, verificando su cumplimiento de acuerdo con lo pactado.
7. En aquellos casos en que no se llegue a un acuerdo entre las partes, no se cumplan las recomendaciones formuladas o la conducta persista, el respectivo Comité de Convivencia Laboral, deberá remitir la queja a la Procuraduría General de la Nación.
8. Presentar a la alta dirección de la entidad las recomendaciones para el desarrollo efectivo de las medidas preventivas y correctivas del acoso laboral, así como el informe anual de resultados de la gestión del comité de convivencia laboral y los informes requeridos por los organismos de control.
9. Hacer seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones dadas por el Comité de Convivencia a las dependencias o a los grupos encargados de la gestión del recurso humano y la salud ocupacional en la respectiva Regional o en la Dirección General.
10. Elaborar informes trimestrales sobre la gestión del Comité que incluya estadísticas de las quejas, seguimiento de los casos y recomendaciones, los cuales serán presentados a la alta dirección de la entidad.

Parágrafo. Cuando se presente una queja por supuesto acoso laboral contra el Director Regional, la instancia competente para conocer será el Comité de la Dirección General.

- **Responsabilidades del presidente del Comité de Convivencia Laboral**



1. Citar a reuniones entre las partes: Convocar a los miembros principales del Comité a las sesiones ordinarias y extraordinarias. (y en caso de no poder asistir el miembro principal comunicará a su suplente).
  2. Dirigir las reuniones: Presidir y orientar las reuniones ordinarias y extraordinarias en forma dinámica y eficaz.
  3. Documentar los conceptos: Tramitar ante la administración de la entidad, las recomendaciones aprobadas en el Comité.
  4. Gestionar los recursos: Gestionar ante la Secretaria General de la entidad, los recursos requeridos para el funcionamiento del Comité.
- **Responsabilidades del secretario del comité de convivencia laboral**
    1. Hacer gestión documental: Recibir y dar trámite a las quejas presentadas por escrito en las que se describan las situaciones que puedan constituir acoso laboral, así como las pruebas que las soportan.
    2. Tramitar los documentos: Enviar por medio físico o electrónico a los miembros del Comité la convocatoria realizada por el presidente a las sesiones ordinarias y extraordinarias, indicando el día, la hora y el lugar de la reunión.
    3. Agendar individualmente: Citar individualmente a cada una de las partes involucradas en las quejas, con el fin de escuchar los hechos que dieron lugar a la misma.
    4. Agendar el proceso: Citar conjuntamente a los trabajadores involucrados en las quejas con el fin de establecer compromisos de convivencia.
    5. Almacenar la documentación: Llevar el archivo de las quejas presentadas, la documentación soporte y velar por la reserva, custodia y confidencialidad de la información.
    6. Definir la estructura programática: Elaborar el orden del día y las actas de cada una de las sesiones del Comité.
    7. Asegurar el envío de las comunicaciones: Enviar las comunicaciones con las recomendaciones dadas por el Comité a las diferentes dependencias de la entidad.
    8. Realizar el seguimiento: Citar a reuniones y solicitar los soportes requeridos para hacer seguimiento al cumplimiento de los compromisos adquiridos por cada una de las partes involucradas.
    9. Consolidar la información: Elaborar informes trimestrales sobre la gestión del Comité que incluya estadísticas de las quejas, seguimiento de los casos y



recomendaciones, los cuales serán presentados a la alta dirección a través de la plataforma "COMPROMISO".

- **Reuniones del Comité de Convivencia Laboral**

El Comité de Convivencia Laboral se reunirá ordinariamente por lo menos una (1) vez al mes, sesionará con la mitad más uno de sus integrantes y extraordinariamente cuando se presenten casos que requieran de su inmediata intervención y podrá ser convocado por cualquiera de sus integrantes. Art. 3, Resolución 1356 de 2012 del Min. Trabajo.

### **3.4.12. Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo - COPASST**

- **Elección y conformación del COPASST**

El proceso inicia con la promoción, divulgación, convocatoria a elecciones, consolidación de inscripciones, votaciones y elección del COPASST, que debe realizar el empleador de acuerdo a lo establecido en la Resolución 1374 de 2008 emitida por el SENA y su posterior modificación mediante Resolución 3025 de 2010.

Para integrar el COPASST, se debe tener en cuenta lo siguiente:

“Podrá postularse como candidato a representante de los servidores públicos, cualquier funcionario del SENA, que esté activo en ejercicio de sus funciones; en el caso de los Comités Regionales, el candidato deberá pertenecer a la planta de personal de la respectiva Regional”. Por lo anterior, el candidato no podrá estar en licencias no remuneradas o situaciones administrativas que lo separen temporalmente de sus funciones; igualmente el candidato deberá pertenecer a la planta de la regional donde se pretenda postular.

Para la Elección y conformación del COPASST se debe tener en cuenta lo siguiente:

1. Tenga en cuenta que el COPASST debe estar conformado por representantes del empleador y de los trabajadores y sus respectivos suplentes. El empleador (Directores y/o subdirectores, según el caso), los nombrará directamente y los trabajadores lo harán mediante votación libre. El SENA tiene actualmente conformados comités a nivel de Centros de Formación, a Nivel Regional y a Nivel Nacional de acuerdo a lo contemplado en el Art. 4 de la Resol. 2013 de 1986. La conformación de los COPASST en los diferentes niveles se basa en lo contemplado en la precitada Resolución 2013, de acuerdo al número de trabajadores:

a) Entre 10 trabajadores y 49 trabajadores (1 representante por cada una de las partes con sus respectivos suplentes).

b) Entre 50 y 499 trabajadores (2 representantes por cada una de las partes con sus respectivos suplentes).



c) Entre 500 y 999 trabajadores (3 representantes por cada una de las partes con sus respectivos suplentes).

d) De 1000 trabajadores en adelante (4 representantes por cada una de las partes con sus respectivos suplentes).

2. Elabore el proceso de convocatoria, divulgación, cronograma e instructivo, del proceso que se va adelantar para la elección de los representantes por parte de los trabajadores desde del inicio hasta su finalización.

3. Organice el proceso de inscripción de los candidatos que van a representar a los trabajadores: En este paso es necesario elaborar los tarjetones, elegir los jurados que colaboraran en el proceso y diligenciar el acta de apertura de las votaciones.

4. Realice el proceso de votación y elección de los representantes: Registre en un formato el nombre, cédula y firma de la persona que va a votar, con el fin de respaldar los datos de votación que posteriormente se obtendrán. Una vez finalice la votación, diligencie el acta de cierre de las votaciones y proceda a efectuar el conteo de los votos, dejando constancia de ello en un formato. Las personas elegidas serán las que mayor número de votos obtengan, teniendo en cuenta la cantidad de representantes.

5. En caso de empate, y durante el conteo de votos, se introducirá en una urna las papeletas con los nombres de los candidatos y algún jurado seleccionará a la suerte el seleccionado; lo cual deberá quedar en acta de cierre de las votaciones.

6. Conformado el comité, preséntelo ante todo el personal de la entidad y divulgue las funciones básicas del mismo.

7. Diligencie y envíe una copia del acta de conformación del comité al encargado del área de Seguridad y Salud en el trabajo.

8. Divulgue el Acto administrativo “Por la cual se conforma el Comité Paritario Seguridad y Salud en el Trabajo, y el periodo”.

9. Preséntelo ante todo el personal de la entidad y divulgue las funciones básicas del mismo. (Resolución 2013 de 1986, Artículo 4o).

10. Programe en el menor tiempo posible una primera reunión para determinar los procedimientos y el plan de trabajo a desarrollar.

Las actividades mencionadas en los puntos 2 al 8 deben soportarse en lo indicado por las Resoluciones 1374 de 2008 y 2035 de 2010, emitidas por la Dirección General del SENA.

La Ley 1429 de 2010 suprimió el requisito de inscribir el COPASST ante el Ministerio del Trabajo



- **Periodo del COPASST:**

El período de vigencia de los miembros del Comité es de 2 años, al cabo del cual podrán ser reelegidos.

Si al vencimiento del periodo correspondiente no se han realizado elecciones, los representantes elegidos continuaran en interinidad únicamente hasta que se realice el periodo de elección.

- **Funciones del COPASST**

Son funciones del COPASST, de acuerdo con el artículo 11 de la Resolución 2013 de 1986, el Artículo 26 del Decreto 614 de 1984, Son las siguientes:

1. Proponer a la administración, la adopción de medidas y el desarrollo de actividades que procuren y mantengan la prevención de enfermedades y accidentes, así como la promoción de lugares y ambientes de trabajo, seguros y saludables.
2. Proponer, promover y participar en actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo, dirigidas a los servidores públicos, contratistas y directivos.
3. Colaborar con los funcionarios de otras las entidades en lo concerniente a seguridad y salud en el trabajo en las actividades que éstos adelanten en la Institución y recibir por derecho propio los informes correspondientes.
4. Hacer seguimiento del plan de trabajo del subsistema de gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG- SST) dentro de las visitas que el COPASST programe en cada una de las dependencias.
5. Colaborar en el desarrollo de las actividades programadas desde el SG- SST, que en materia de medicina, higiene y seguridad industrial se programen de acuerdo con el Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial y las normas vigentes; además, promover su divulgación y observancia.
6. Participar en la investigación y análisis de las causas de los incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales y proponer las medidas correctivas a que haya lugar para evitar su ocurrencia. Hacer seguimiento a los planes de acción definidos para que no vuelva a ocurrir.
7. Definir y ejecutar un plan de inspecciones a los lugares de trabajo, verificando los ambientes (oficinas, laboratorios, talleres, ambientes de formación y áreas comunes), máquinas, equipos y los procesos realizados por los trabajadores en cada área o labor que desarrolle la Entidad e informar a los encargados del SG- SST sobre la existencia de situaciones de riesgo, condiciones inseguras y sugerir las medidas correctivas y de control.



8. Estudiar y considerar las sugerencias que presenten los trabajadores, en materia de Seguridad y Salud en el trabajo.
  9. Servir como organismo de coordinación entre la administración y los trabajadores para la solución de los problemas relativos a la seguridad y salud en el trabajo.
  10. Analizar periódicamente los informes, proporcionados por la administración y SG-SST, sobre accidentalidad, ausentismo y enfermedades Laborales con el fin de revisar y redefinir los planes de acción acordes con la problemática.
  11. Elegir al secretario del Comité.
  12. Mantener un archivo de las actas de cada reunión y demás actividades que se desarrollen, el cual estará en cualquier momento a disposición del empleador, los trabajadores y las autoridades competentes.
  13. Elaborar cronograma anual de trabajo y reuniones.
  14. Disponer de informes de los resultados de la ejecución del trabajo realizado en cada vigencia
  15. Las demás funciones que le señalen las normas sobre la seguridad y salud en el trabajo.
- **Funciones del presidente del Comité:**
    1. Presidir y orientar las reuniones en forma dinámica y eficaz.
    2. Llevar a cabo los arreglos necesarios para determinar el lugar o sitio de las reuniones.
    3. Notificar lo escrito a los miembros del Comité sobre convocatoria a las reuniones por lo menos un vez al mes.
    4. Preparar los temas que van a tratarse en cada reunión.
    5. Tramitar ante la administración de la empresa las recomendaciones aprobadas en el seno del Comité y darle a conocer todas sus actividades.
    6. Coordinar todo lo necesario para la buena marcha del Comité e informar a los trabajadores de la empresa, acerca de las actividades del mismo.
  - **Funciones del (a) secretario (a) del Comité:**
    1. Verificar la asistencia de los miembros del Comité a las reuniones programadas.



2. Tomar nota de los temas tratados, elaborar el acta de cada reunión y someterla a la discusión y aprobación del Comité.
3. Llevar el archivo referente a las actividades desarrolladas por el Comité y suministrar toda la información que requieran el empleador y los trabajadores.

- **Reuniones del COPASST**

Las reuniones deben ser convocadas, mensualmente y por escrito, por el Presidente y a través de la plataforma compromiso, en el módulo de actas. Las reuniones deben ser programadas en la Entidad y durante la Jornada laboral

Se convocarán reuniones extraordinarias en caso de accidente grave o riesgo inminente, con la presencia del responsable del área donde ocurrió el accidente o se determinó el riesgo, dentro de los cinco días siguientes a la ocurrencia del hecho.

El quórum para sesionar estará constituido por la mitad más uno de sus miembros. Pasados los primeros treinta (30) minutos de la hora señalada para comenzar la reunión, el Comité sesionará con los miembros presentes y sus decisiones tendrán plena validez (Artículo 7 Resolución 2013 de 1986).

Así mismo, según lo dispuesto en la normativa legal vigente, a las reuniones del Comité sólo asistirán los miembros principales. Los suplentes asistirán por ausencia de los principales y serán citados a las reuniones por el Presidente del Comité.” (Resolución 2013 de 1986, artículo 2).

### **3.4.13. Programa de bilingüismo**

El SENA a través de la Escuela Nacional de Instructores ‘Rodolfo Martínez Tono’, con el fin de contribuir al desarrollo profesional y fortalecer las habilidades en Bilingüismo de los Instructores vinculados mediante carrera administrativa o nombramiento provisional, realiza convocatorias abiertas a este grupo ocupacional para que quienes estén interesados, participen en los cursos de inglés presencial que ofrece la Entidad, los cuales cuentan con asistencia técnica y académica de voluntarios internacionales, expertos en la enseñanza del inglés.

De esta manera la Entidad busca retener e incentivar a sus instructores mediante procesos de actualización. Para alcanzar este objetivo, la Escuela pone a disposición de los instructores de la Entidad, convocatorias para su formación y/o actualización en competencias pedagógicas, técnicas, claves y transversales y así brindarle al país instructores de excelencia, formados bajo los más altos estándares de calidad.

Los requisitos para participar en la convocatoria son:

- Ser instructor SENA de carrera administrativa o nombramiento provisional.
- Orientar formación en uno de los centros de formación de las ciudades en las cuales se desarrolla el curso



- Ser principiante en el idioma inglés.
- No haber sido sancionado disciplinariamente en el año inmediatamente anterior a la fecha de postulación o durante el proceso de selección. Decreto 1227 de 2005 artículo 80.2. (Aplica para los instructores de carrera administrativa)

Se verifican los siguientes requisitos por parte del SENA:

- Que no sea pre pensionado, es decir, que ejerza actividades en el SENA el doble de tiempo que dura el programa.
- Instructores de carrera administrativa, que acrediten tiempo de servicios continuo en la respectiva entidad, no inferior a un (1) año. Decreto Nº 1227 de 2005 artículo 80.

El instructor al postularse debe firmar acta de compromiso con los siguientes requisitos para garantizar la asistencia al curso:

- Cumplir con el 100% de las horas de asistencia académica presencial.
- Cumplir con las tareas asignadas a lo largo del curso y garantizar un buen desempeño académico durante el curso.
- Asistir al menos una vez al mes a las actividades extracurriculares organizadas por el Voluntario Internacional.

#### **3.4.14. Programa Estado Joven**

El SENA, adelanta la fase de diagnóstico interno del programa Estado Joven, con el fin de garantizar la atención a esta iniciativa liderada por el Ministerio del Trabajo y el Departamento Administrativo de la Función Pública.

#### **3.4.15. Programa Servimos**

El SENA con el acompañamiento del Departamento Administrativo de la Función Pública, participa en el programa Servimos desde el año 2015, ofreciendo a los servidores públicos cursos de inglés desde el nivel básico (beginner) hasta el nivel intermedio (B1).

## **4. 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”.

### **4.1. Gestión de la información por desvinculación**

De conformidad con lo señalado en la “Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) para el sector público colombiano, publicada por el Departamento Administrativo de la Función Pública:



*“Para el retiro, la gestión estará dirigida a comprender las razones de la deserción del empleo público para que la Entidad encuentre mecanismos para evitar la desvinculación de personal calificado. Así mismo, para desarrollar programas de preparación para el retiro del servicio o de readaptación laboral del talento humano desvinculado. La organización debe garantizar que el conocimiento adquirido por el servidor que se retira permanezca en la entidad, de acuerdo con la dimensión de Gestión del Conocimiento e Innovación del MIPG.”*

Igualmente la citada Guía señala la información que requiere la Entidad para realizar análisis de rotación de personal, disponer de insumos para elaborar el plan de previsión del talento humano, reconocer la trayectoria laboral, prestar apoyo a quienes se desvinculan por pensión y transferir el conocimiento de quienes se retiran a quienes continúan vinculados, así:

*“Contar con cifras de retiro de servidores y su correspondiente análisis por modalidad de retiro.*

*- Realizar entrevistas de retiro para identificar las razones por las que los servidores se retiran de la entidad.*

*- Elaborar un informe acerca de las razones de retiro que genere insumos para el plan de previsión del talento humano.*

*- Contar con programas de reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a los servidores que se desvinculan.*

*- Brindar apoyo socio laboral y emocional a las personas que se desvinculan por pensión, por reestructuración o por finalización del nombramiento en provisionalidad, de manera que se les facilite enfrentar el cambio, mediante un Plan de Desvinculación Asistida.*

*- Contar con mecanismos para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran de la Entidad a quienes continúan vinculados”.*

#### **4.2. Desvinculación asistida**

De conformidad con el artículo 2.2.10.7 del Decreto 1083 de 2015 el SENA prepara al pre pensionado para el retiro del servicio. El objetivo fundamental de este programa es contribuir al bienestar y la calidad de vida de los funcionarios, este programa promueve espacios de reflexión para facilitar la toma de decisiones que permita afrontar el retiro del trabajo formal de manera responsable y constructiva a través del taller de Preparación para la Jubilación.

La preparación para la jubilación constituye un proceso de información – formación para que las personas próximas a jubilar asuman su nuevo rol en forma positiva, lo cual



beneficia a los interesados y a la sociedad en general, manteniendo o mejorando la salud física, psíquica y social de la persona. Además, contribuye a potenciar en la etapa previa, de prejubilación, una serie de recursos y estrategias para afrontar esta nueva etapa.

La política de Pre-Retiro contempla acciones de preparación a la jubilación con planes a largo plazo dirigidos a quienes están a tres (3) años de terminar su vida laboral; con planes a mediano plazo para quienes están a dos (2) años de terminar su vida laboral y finalmente con planes a corto plazo para aquellos que están a un año (1) de terminar su vida laboral.

El detalle del programa de preparación al pre pensionado para el retiro del servicio o desvinculación asistida se encuentra dentro del Plan de Bienestar y Estímulos del SENA, el cual se encuentra publicado en la página web de la Entidad: <http://www.sena.edu.co/es-co/transparencia/Paginas/default.aspx>

De conformidad con el artículo 2.2.10.7 del Decreto 1083 de 2015 el SENA prepara al pre pensionado para el retiro del servicio. El objetivo fundamental de este programa es contribuir al bienestar y la calidad de vida de los funcionarios, este programa promueve espacios de reflexión para facilitar la toma de decisiones que permita afrontar el retiro del trabajo formal de manera responsable y constructiva a través del taller de Preparación para la Jubilación.

La preparación para la jubilación constituye un proceso de información – formación para que las personas próximas a jubilar asuman su nuevo rol en forma positiva, lo cual beneficia a los interesados y a la sociedad en general, manteniendo o mejorando la salud física, psíquica y social de la persona. Además, contribuye a potenciar en la etapa previa, de prejubilación, una serie de recursos y estrategias para afrontar esta nueva etapa.

La política de Pre-Retiro contempla acciones de preparación a la jubilación con planes a largo plazo dirigidos a quienes están a tres (3) años de terminar su vida laboral; con planes a mediano plazo para quienes están a dos (2) años de terminar su vida laboral y finalmente con planes a corto plazo para aquellos que están a un año (1) de terminar su vida laboral. El detalle del programa de preparación al pre pensionado para el retiro del servicio o desvinculación asistida se encuentra dentro del Plan de Bienestar y Estímulos del SENA, el cual se encuentra publicado en la página web de la Entidad.

## 5. Diálogo Social

Para el 2019 en el marco del fortalecimiento de la cultura organizacional se establece una línea de acción enfocada en capacitar al talento humano sobre el conocimiento de sus derechos y garantías laborales a partir de la divulgación de normativa, nacional e internacional, de líneas jurisprudenciales y doctrina por medio de canales de comunicaciones oficiales e institucionales.

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

De otra parte el Decreto 1072 de 2015 que compiló el Decreto 160 de 2014, dentro de las temáticas de capacitación, establece lo siguiente:

*“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).*

De tal manera que en la ejecución del Plan de Institucional de Capacitación se desarrollaran temáticas de la negociación colectiva en el sector público.

Lo anterior teniendo en cuenta lo pactado en el Acuerdo Colectivo suscrito el 6 de diciembre de 2018, entre el SENA y cinco de sus organizaciones sindicales, a saber: Sindesena, Setrasena, Sinsindesena, Unaltrasena y Cossensa, en los siguientes términos:

*“1.3 A partir de la firma del presente acuerdo en el marco de la Política Pública de Trabajo Decente y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, las normas legales vigentes y los convenios de la OIT el SENA se compromete a incorporar y adoptar en su Plan Estratégico, y específicamente en su Plan Estratégico de Talento Humano, el efectivo ejercicio de los derechos fundamentales en el trabajo, entre los que se respetará el trabajo digno y decente a todos los integrantes de la comunidad educativa, la libertad sindical, el derecho de asociación, la igualdad de oportunidades y de trato en el empleo y la ocupación, de la cual serán beneficiarios todos los servidores públicos del SENA al margen de su forma de vinculación.”*