

ACUERDO 3 DE 2022

(marzo 29)

Diario Oficial No. 51.993 de 31 de marzo de 2022

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE

Por el cual se dictan disposiciones sobre el “Plan Estratégico para la Renovación Cultural del SENA”

EL CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL,

en uso de las facultades legales, en especial las conferidas por la Ley 489 de 1998 artículo [76](#), el artículo [10](#) numerales 1 y 7 de la Ley 119 de 1994, y el artículo [3o](#) numeral 1 del Decreto 249 de 2004, y

CONSIDERANDO:

Que la Ley 489 de 1998, en el artículo [76](#), señala que los Consejos Directivos de los establecimientos públicos deben: a) Formular a propuestas del representante legal, la política general del organismo, los planes y programas que, conforme a la Ley Orgánica de Planeación y a la Ley Orgánica del Presupuesto deben proponerse para su incorporación a los planes sectoriales y a través de estos, al Plan Nacional de Desarrollo;

b) Formular propuestas del representante legal, la política de mejoramiento continuo de la entidad, así como los programas orientados a garantizar el desarrollo administrativo (...)

Que la Ley 119 de 1994 “Por la cual se reestructura el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA (...)”, establece en su artículo [10](#) que son funciones del Consejo Directivo Nacional: “1. Definir ... los planes y programas de la entidad. (...) // 7. Orientar el funcionamiento general de la entidad, ... y crear los mecanismos necesarios para el logro de su misión”.

Que el Decreto 249 de 2004, señala en su artículo [3o](#) las funciones del Consejo Directivo Nacional, indicando que además de las señaladas en el artículo [76](#) de la Ley 489 de 1998, debe “1. Definir y aprobar la política general de la entidad y velar por su cumplimiento 2. Aprobar los planes y programas estratégicos y operativos de la entidad a propuesta del Director General”

Que el “Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)” es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades públicas, en el cual la transformación cultural constituye un elemento fundamental para el logro de los resultados institucionales, por lo cual “Implementar el MIPG requiere de un Cambio Cultural, a través de un ejercicio comunicativo y pedagógico alternativo e innovador enfocado en promover cambios concretos en las percepciones, actitudes y comportamientos de los servidores públicos y ciudadanos, y generar así í transformaciones culturales tangibles alrededor de la Administración Pública, que permitan recuperar y aumentar la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas al igual que promover servidores y ciudadanos que dialogan, dirimen dilemas y participan activamente en la gestión de los asuntos públicos, el control social y la rendición de cuentas”.

Que la cultura institucional es una dimensión del talento humano en la Política de Gestión Estratégica del MIPG que incluye las Rutas de Creación de Valor. En este sentido, el MIPG

establece la implementación de estas rutas para garantizar la eficacia y la efectividad de la gestión estratégica de esta dimensión, con el fin de desarrollar una cultura organizacional sólida, fortalecer el liderazgo y el talento humano, entre otros.

Que bajo este contexto y siguiendo las pautas establecidas en el MIPG, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), estructuró en el año 2019 el Plan Estratégico de Renovación Cultural con el objetivo de consolidar una cultura humanista, responsable y competitiva, que trabaje para construir entornos sostenibles, y que busque la excelencia en el cumplimiento de la misión y visión de la Entidad. Así mismo, este Plan responde a las rutas de la felicidad y del crecimiento y busca que la entidad se adapte y crezca de manera continua para enfrentar los retos presentes y futuros para la formación y empleabilidad de los colombianos en los contextos actuales, entre los que se encuentran la Transformación Digital.

Que el Plan Estratégico de Renovación Cultural responde a las necesidades evidenciadas en los resultados del estudio de brechas de cultura de 2018, aplicado a 10.189 funcionarios y contratistas del SENA, el cual permitió establecer un diagnóstico en 3 dimensiones de cultura definidas así: I. Cultura Responsable: Una organización admirada por la sociedad y orientada hacia sus grupos de interés con una gestión ética e impecable; II. Cultura Competitiva: Una organización que mantiene en equilibrio la innovación y la efectividad de sus procesos actuales a través de la gestión eficiente y efectiva de sus líderes; III. Cultura Humanista: Una organización comprometida para lograr sus resultados, que atrae, desarrolla y mantiene el mejor talento, promoviendo excelentes relaciones y una comunicación efectiva y transparente.

Que los resultados del estudio realizado evidenciaron que estas dimensiones eran inferiores a las establecidas en la cultura requerida; con una brecha de  $-0.84$  demostrando una cultura limitante (Ver informe de cultura 2018).

Que, a partir de estas necesidades, el SENA definió la intervención en 5 Pilares de acuerdo con las características misionales y necesidades específicas de la Entidad: Principios, Talento, Liderazgo, Relaciones e Innovación



Así mismo, el Plan Estratégico de Renovación Cultural 2019-2022, contempla unas líneas de acción estratégicas para cada Pilar.



Que, en el 2021, se realizó un nuevo estudio de Cultura, con 10.043 servidores públicos y contratistas SENA, cuyos resultados permitieron demostrar una disminución de la brecha de Cultura SENA de -0,84 en 2018 a -0,31 en 2021, el SENA pasó de tener una cultura limitante a una sana y positiva en todas las dimensiones. Este resultado evidencia resultados importantes que han impactado en el cumplimiento de los logros y objetivos estratégicos de la Entidad y han contribuido con el posicionamiento del SENA como una de las instituciones públicas de Colombia mejor evaluadas en percepción y gestión.

Que los resultados de esta implementación mostraron una disminución de brechas, propiciando apropiación, valoración y conocimiento, así como consolidación de la cultura en los diversos grupos de interés de la entidad, contribuyendo a la cohesión y al desarrollo institucional.

Que el estudio de 2021 evidenció la necesidad de continuar trabajando en los Pilares con puntaje más bajo, según la valoración 2021 son: Talento con 2.28 sobre 2.80 en la cultura requerida, Relaciones con un porcentaje de 2.29 sobre 2.62 e Innovación con índices de 2.36 sobre 2.74.

Que la palabra “Renovación Cultural” indica de acuerdo con su vocablo latino renovatio, un concepto asociado a la importancia de evolucionar manteniendo la esencia. Es un concepto que se ha anclado en la Comunidad Institucional del SENA, teniendo en cuenta que respeta la historia y la identidad propia de una organización con más de 63 años de existencia y que implica aprendizaje y desarrollo continuo.

Que el Plan de Renovación Cultural se ha implementado sobre un modelo y un enfoque de gestión representado de la siguiente manera:



Que, la implementación del Plan Estratégico de Renovación Cultural deja una capacidad instalada, que ya forma parte de la estructura institucional y que genera valor para la gestión del Sena. La capacidad instalada con la que cuenta el SENA la integran los siguientes componentes:

“Comunidades Práctica e Intercambio de Conocimiento SABERES: Son comunidades de aprendizaje e intercambio de experiencias integradas por cuatro comunidades a partir de la definición de los procesos misionales, estratégicos y de soporte de la Entidad: Comunidad Formación 4.0., Comunidad Empleabilidad 4.0., Comunidad de Innovación-Investigación Creación, Comunidad Procesos Estratégicos;

Red de Gestores de la Renovación Cultural: Es un grupo de facilitadores de la Renovación Cultural que contribuyen con la apropiación y el fortalecimiento de los pilares y valores de la cultura organizacional, en las áreas, regionales y centros de formación en todo el país.

Gestión de conocimiento y laboratorios de innovación: El Sena cuenta alrededor de 2082 servidores públicos formados en procesos de innovación y agilidad para propender procesos que aporten significativamente a la Entidad; personas que constituyeron equipos de trabajo que desarrollaron laboratorios con metodologías innovadoras y ágiles para garantizar que el conocimiento adquirido sea aplicado y permita incorporar la innovación y el agilidad en los procesos de la Entidad, facilitando los procesos de Renovación Cultural y Transformación digital.

Habilidades Blandas: cursos diseñados para los funcionarios Sena y comunidad en general en competencias socioemocionales, desarrollos comunicacionales y de creatividad. Contempla dos plataformas: Sofía Plus y LMS:

- Curso #1: Habilidades para enfrentar retos en el nuevo entorno laboral.
- Curso #2: Habilidades para crear redes y alianzas de valor en el entorno laboral.

Enfoque de Comunicación: Integra la estructuración de acciones y estrategias de comunicación para la implementación del Plan de Renovación Cultural de manera transversal, que contemplan procesos, formatos, piezas, protocolos de comunicación y divulgación del Plan que han facilitado

la socialización y apropiación del plan en todo el país”.

Que, de acuerdo con lo anterior, durante el desarrollo del proceso de Renovación Cultural en el SENA, se ha logrado un aprendizaje y se ha estructurado una capacidad instalada, que es necesario continuar alimentando y fortaleciendo, teniendo en cuenta que la cultura organizacional es un valor que se debe proteger, fortalecer de manera continua y sostenible en el tiempo, para contribuir a la mejora de la Entidad, al cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos estratégicos.

Que el SENA ha demostrado con la inversión en el Plan de Renovación Cultural (2019-2022), que la cultura es un atributo que impacta en la efectividad y eficiencia de la gestión institucional de manera directa, ya que, gracias a ello, la entidad ha evolucionado en diferentes procesos de modernización, transformación digital e institucional. Puesto que las organizaciones están conformadas por personas y este es un capital humano fundamental para el desarrollo y el éxito de la gestión. Es indispensable que El Plan sobrepase la gestión de una administración y se instale como un baluarte de desarrollo que ya ha sido apropiado por los servidores de la Entidad a nivel nacional y que requiere de un esfuerzo y un presupuesto continuo.

Que teniendo en cuenta la importancia que tiene para el SENA la apropiación de una cultura organizacional, es procedente y necesario institucionalizar el Plan de Renovación Cultural, para que, en el corto, mediano y largo plazo se puedan consolidar los objetivos estratégicos de la Entidad con un capital humano renovado y fortalecido de manera permanente.

Que previo estudio de viabilidad realizado por la Secretaría General del SENA, el Director General de la Entidad propone al Consejo Directivo Nacional que se adopte el Plan Estratégico para la Renovación Cultural del SENA con base en las facultades que le otorga la Ley [119](#) de 1994 conforme a lo dispuesto en el presente Acuerdo.

Que, con fundamento en lo anterior, el Consejo Directivo Nacional del SENA, en Sesión Ordinaria Virtual No. 1595 del 29 de marzo 2022, presidida por el Viceministro de Empleo y Trabajo, de conformidad con la delegación dada por el Ministro del Trabajo mediante resolución 1027 del 28 de marzo de 2022, decidió aprobar este acuerdo.

Que, en mérito de lo anterior,

ACUERDA:

ARTÍCULO 1o. OBJETO. A través del presente acuerdo se adopta la implementación del Plan Estratégico de Renovación Cultural del SENA con sus líneas de acción y componentes estructurales con el fin de que el fortalecimiento de la cultura organizacional se mantenga como un eje estratégico y transversal a la gestión de la Entidad.

ARTÍCULO 2o. ALCANCE DEL OBJETO. En cada vigencia fiscal, la administración nacional del SENA revisará y actualizará de ser necesario, las líneas de acción del Plan Estratégico de Renovación Cultural, y desarrollará actividades para su gestión, operación e implementación, con la participación del Comité Institucional de Gestión y Desempeño, o el que haga sus veces; este plan estratégico estará articulado con los demás planes y programas institucionales, y la transformación digital que debe adelantar la Entidad de acuerdo con las normas y políticas públicas del Gobierno nacional.

ARTÍCULO 3o. EJECUCIÓN. La ejecución anual del Plan Estratégico para la Renovación Cultural del SENA será implementada año a año en la Dirección General, las Regionales y los Centros de Formación, para lo cual la entidad destinará los recursos humanos, presupuestales, logísticos y técnicos necesarios, con el fin de orientar una ruta estratégica que le permita al SENA consolidar una cultura humanista, responsable y competitiva, que trabaje para construir entornos sostenibles que lleven a la Entidad y a sus colaboradores a la excelencia en el cumplimiento de las funciones, la misión y la visión institucional, buscando generar mayor confianza y equidad.



ARTÍCULO 4o. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO. Para la implementación y la medición del Plan Estratégico de Renovación Cultural, la Dirección General establecerá objetivos, indicadores y metas medibles, así como estudios periódicos de brechas para identificar y actualizar las necesidades de la cultura organizacional.



ARTÍCULO 5o. LINEAMIENTOS ORIENTADORES Y CAPACIDAD INSTALADA. En la elaboración e implementación del Plan Estratégico de Renovación Cultural, la administración del SENA tendrá en cuenta el modelo de cultura, los pilares, las líneas de acción y la capacidad instalada, sin perjuicio de actualizar las metas de acuerdo con las necesidades y prioridades que surjan de la revisión periódica del estado de la cultura organizacional.



ARTÍCULO 6o. SEGUIMIENTO. El seguimiento al “Plan Estratégico de Renovación Cultural” del SENA estará a cargo del Comité Directivo de la Entidad, liderado por el Director General o por quien él delegue. La secretaría técnica del Plan Estratégico de Renovación Cultural será ejercida por la persona que designe la Secretaría General de la Entidad.

PARÁGRAFO. El Director General presentará informes de gestión institucional del estado y los avances en la implementación del Plan Estratégico de Renovación Cultural al Consejo Directivo Nacional de manera semestral.



ARTÍCULO 7o. VIGENCIA. El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición. Para los efectos del artículo [8o](#) de la Ley 1437 de 2011, publíquese en la página web del SENA después de su publicación en el Diario Oficial.

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE.

Dado en Bogotá, D. C., a 29 de marzo de 2022.

El Viceministro de Empleo y Pensiones,

Andrés Felipe Uribe Medina,

Presidente Consejo Directivo Nacional.

La Secretaria General del SENA,

Verónica Ponce Vallejo,

Secretaria del Consejo.



—

Disposiciones analizadas por Avance Jurídico Casa Editorial Ltda.

Normograma del Sena

ISSN Pendiente

Última actualización: 20 de abril de 2024 - (Diario Oficial No. 52.716 - 3 de abril de 2024)

