



INFORME DE GESTIÓN 2011

Resumen

Se presenta una síntesis de los principales avances y logros obtenidos como resultado de la ejecución del Plan Operativo 2011 del SENA, a través de las estrategias, programas y proyectos conducentes al logro de los objetivos establecidos en el Plan Estratégico 2011-2014 “SENA de clase mundial”. La estructura del documento refleja el modelo estratégico y recoge sus indicadores.

SENA – Dirección General
Dirección de Planeación y
Direccionamiento Corporativo
Febrero 2012



© 2012 SENA – Dirección General
 Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo
 Grupo de Gestión de la Información y Evaluación de Resultados
 Calle 57 8-69
 Torre Central Piso 5
 Bogotá, Colombia
 +57 (1) 546 1500 ext 13026

direccionplaneacion@sena.edu.co

twitter @SENAcomunica:#SENAplanea

Facebook SENA comunica

Documento Informe de Gestión 2011

Revisión v3a Febrero 23 de 2012

Versión final para presentar en el ejercicio de Rendición de Cuentas 2011 a efectuar el 28 de febrero de 2012 y al Consejo Directivo Nacional en la sesión del 01 de marzo de 2012.

File GGI-11-101 2011 Informe de Gestión v3a CDN 2012-mar-01



Ilustración 1. Los 100 conceptos más significativos del documento

Principales

Rafael Pardo Rueda (Presidente)
Ministro de Trabajo

Sergio Díaz - Granados Guida
Ministro de Comercio, Industria y Turismo

María Fernanda Campo Saavedra
Ministra de Educación Nacional

Monseñor Francisco Antonio Nieto Súa
Conferencia Episcopal de Colombia

Luis Carlos Villegas Echeverri
Presidente ANDI

Guillermo Botero Nieto
Presidente Nacional FENALCO

Rafael Mejía López
Presidente SAC

Tarsicio Mora Godoy
Presidente de la CUT

Jaime Restrepo Cuartas
Director de Colciencias

Mauricio Ramirez Malaver
Presidente Ejecutivo Nacional ACOPI

Julio Roberto Gómez Esguerra
Secretario General CGT

Luis Alejandro Jiménez Castellanos
Presidente de la ANUC

Clemencia Dupont
Presidente Ejecutiva de CONFECOOP

Delegados

Javier Hernán Parga Coca
Viceministro de Relaciones Laborales

Carlos Andrés De Hart Pinto
Viceministro de Desarrollo Empresarial

Javier Botero Álvarez
Viceministro de Educación Nacional

Monseñor Fabián Marulanda López
Conferencia Episcopal de Colombia

Gladys Turriago Rodríguez
Asistente presidencia de la ANDI

Germán Zarama de la Espriella
Vicepresidente de Seccionales FENALCO

Luis Fernando Forero
Secretario General de la SAC

Jorge Enrique Gamboa Caballero
Director del Departamento de Recursos
Naturales y Medio Ambiente de la CUT

Jorge Alonso Cano Restrepo
Director de Desarrollo Tecnológico
Innovación

Camilo Bernal Hadad
Director General

Javier Alonso Arango Pardo
Dirección de Formación Profesional

Gloria Inés Acevedo Arias
Dirección del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo

Ciebel Mauricio Betancurt Cañola
Dirección Empleo y Trabajo

Ximena Rizo Angulo
Dirección de Promoción y Relaciones Corporativas

Jaime Ramón Gómez Pascuali
Secretario General

Rafael Guillermo Velásquez Gómez
Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo

Manuel Fernando Monsalve Ahumada
Dirección Administrativa y Financiera (E)

Silvia Patricia Tamayo Díaz
Dirección Jurídica

María Ignacia Valencia de Arango
Oficina de Control Interno

Clementina del Pilar González Pulido
Oficina Control Interno Disciplinario

Maritza Zabala Rodríguez
Oficina de Comunicaciones

Rocio Contreras Santander
Oficina de Sistemas (E)

Índice de Contenido

1	MARCO GENERAL DE POLÍTICA	19
1.1	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2010 – 2014 “PROSPERIDAD PARA TODOS”	19
1.2	PLAN ESTRATÉGICO SENA 2011-2014 CON VISIÓN 2020	21
1.2.1	<i>La Misión del SENA</i>	21
1.2.2	<i>La MEGA 2020 “SENA de clase mundial”</i>	22
1.2.3	<i>Los Ejes Estratégicos</i>	22
1.2.4	<i>El Mapa Estratégico</i>	23
1.2.5	<i>Las Iniciativas Estratégicas</i>	25
1.2.6	<i>El Modelo Estratégico</i>	27
	RESULTADOS 2011 - INICIATIVAS ESTRATÉGICAS PROGRAMAS Y PROYECTOS	28
2	MÁS PRODUCTIVIDAD PARA LAS EMPRESAS Y LAS REGIONES	29
2.1	RELACIONAMIENTO ESTRATÉGICO CON REGIONES, EMPRESAS Y GREMIOS	30
2.2	MÁS Y MEJORES CONTRATOS DE APRENDIZAJE	38
2.3	INNOVACIONES EN EL SECTOR PRODUCTIVO	40
2.3.1	<i>Programa de Innovación y Desarrollo Tecnológico Productivo</i>	42
2.3.2	<i>Investigación aplicada, innovación y desarrollo tecnológico Convenio SENA - COLCIENCIAS</i>	47
2.3.3	<i>Programa de Formación Especializada y Actualización Tecnológica del Recurso Humano</i>	48
3	INCLUSIÓN SOCIAL	53
3.1	POBLACIONES VULNERABLES	54
3.2	MENOS POBREZA	57
3.2.1	<i>Red para la superación de la pobreza extrema-red unidos</i>	58
3.2.2	<i>Atención a víctimas del conflicto armado</i>	59
3.2.3	<i>Población afrocolombianos y negros</i>	60
3.2.4	<i>Atención integral población indígena</i>	60
3.2.5	<i>Atención a la primera infancia</i>	60
3.2.6	<i>Personas en proceso de reintegración</i>	61
3.2.7	<i>Atención a personas con discapacidad -programa SENA incluyente</i>	61
3.2.8	<i>Mujer Cabeza de Hogar</i>	63
3.2.9	<i>Atención Población Víctima de Minas Antipersonal</i>	64
3.2.10	<i>Adulto Mayor</i>	64
3.2.11	<i>Población en situación de desplazamiento por la Violencia</i>	65
3.2.12	<i>INPEC. Población privada de la libertad</i>	66
3.2.13	<i>Programa Jóvenes Rurales Emprendedores</i>	67
3.3	SENA HUMANITARIO	68
3.3.1	<i>Inversiones de presupuesto SENA 2011</i>	68
4	FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL	73

4.1	PROBLEMÁTICA DE LA ESTRUCTURA DE LA FORMACIÓN EN COLOMBIA	73
4.2	LA FORMACIÓN EN EL SENA EN EL 2011.....	74
4.3	ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL	77
4.3.1	<i>Más cobertura</i>	78
4.3.2	<i>Más pertinencia</i>	85
4.3.3	<i>Más calidad</i>	90
4.3.4	<i>Internacionalización</i>	102
5	EMPLEO TRABAJO Y EMPRENDIMIENTO.....	111
5.1	MÁS EMPLEO.....	112
5.1.1	<i>Servicio Nacional de Empleo</i>	112
5.1.2	<i>Ferías de Empleo Regionales</i>	113
5.1.3	<i>Orientación Ocupacional</i>	113
5.2	OBSERVATORIO LABORAL Y OCUPACIONAL	114
5.2.1	<i>Apoyo a Políticas Activas</i>	114
5.2.2	<i>Estudios del Mercado Laboral</i>	114
5.2.3	<i>Actualización y Administración de la Clasificación Nacional de Ocupaciones:</i>	116
5.2.4	<i>Inteligencia de mercados</i>	116
5.2.5	<i>Inteligencia competitiva:</i>	117
5.3	RED DE CONOCIMIENTO DE EMPLEO	119
5.4	MÁS EMPRENDIMIENTO	119
5.4.1	<i>Programa de Fortalecimiento a Micro y Pequeñas empresas - Mypes empresarialismo</i>	122
6	SISTEMA DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO SENA	125
6.1	SISTEMA DE CUALIFICACIONES DEL SENA. MARCO DE CUALIFICACIONES Y SISTEMA DE CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES.....	127
6.1.1	<i>Gestión del Talento Humano por Competencias - Cualificaciones - Marco de Cualificaciones del SENA</i>	127
6.2	EXPERIENCIAS EXITOSAS	135
6.3	REDES DE CONOCIMIENTO	136
6.3.1	<i>Redes de Conocimiento SENA</i>	136
6.3.2	<i>Redes Institucionales SENA</i>	139
7	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	141
7.1	SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN	142
7.1.1	<i>Fortalecer los procesos y capacidades de planeación institucional</i>	144
7.1.2	<i>Asegurar la calidad institucional</i>	157
7.1.3	<i>Control Interno</i>	159
7.2	SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	161
7.2.1	<i>Terminales de Cómputo y servicio de Impresión</i>	164
7.2.2	<i>Servicio de Plataforma de Aprendizaje - LMS</i>	165
7.2.3	<i>Centro de Contacto</i>	165
7.2.4	<i>Servicio de mantenimiento y desarrollo de software</i>	166
7.2.5	<i>Plan Estratégico de Sistemas de Información –PESI</i>	166

7.2.6	SIIF.....	166
7.3	PLANTA FÍSICA.....	167
7.4	EXCELENCIA DEL TALENTO HUMANO.....	168
7.4.1	<i>Mejoramiento organizacional.....</i>	<i>168</i>
7.4.2	<i>Formación y desarrollo del Talento Humano.....</i>	<i>170</i>
7.4.3	<i>Actividades de Bienestar.....</i>	<i>172</i>
7.5	SERVICIO AL CIUDADANO.....	182
7.6	TEMAS JURÍDICOS.....	184
7.7	CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO.....	194
7.7.1	<i>Fortalecimiento y Optimización de la función disciplinaria.....</i>	<i>194</i>
7.7.2	<i>Fortalecimiento y Optimización de la función preventiva.....</i>	<i>194</i>
8	REGIONALES.....	197
8.1	POLÍTICA PARA EL FORTALECIMIENTO REGIONAL DEL SENA.....	197
8.2	ELABORACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS REGIONALES.....	197
8.3	OTROS PROYECTOS ASOCIADOS.....	198
8.3.1	<i>Modelo e instrumento de autoevaluación de los Centros de Formación.....</i>	<i>198</i>
8.3.2	<i>Valoración de la pertinencia de los Centros de Formación en la Regional D.C.....</i>	<i>198</i>
9	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL.....	201

Índice de Tablas

Tabla 1. Composición de los Ingresos misionales	34
Tabla 10. Resultados Ampliación de Cobertura 2011	84
Tabla 11. Aulas Móviles según tipo	85
Tabla 12. Apoyos de Sostenimiento 2011	100
Tabla 13. Comisiones 2011	109
Tabla 14. Becas internacionales 2011	110
Tabla 15. Resultados Inteligencia de Mercados 2011	117
Tabla 16. Principales Logros.....	121
Tabla 17. Logros del programa de emprendimiento con población vulnerable.....	121
Tabla 18. Logros del programa de emprendimiento con población Jóvenes Rurales	122
Tabla 19. Logros del fondo emprender	122
Tabla 2. Aprendices con contrato de aprendizaje 2011	39
Tabla 20. Resumen de las convocatorias fondo emprender	122
Tabla 21. Logros 2011	160
Tabla 26. Proveedores TICS 2011	161
Tabla 27. Procesos de Licitación.....	162
Tabla 28. Contrato Servicios Tlcs.....	162
Tabla 29. Acuerdo de Servicios	163
Tabla 3. Resultados Red Unidos 2011	59
Tabla 30. Descripción de la Interventoría	164
Tabla 31. Contrato terminales de cómputo y servicio de impresión.....	164
Tabla 32. Recursos para capacitación 2011	170
Tabla 33. Resultados plan institucional de capacitación	171
Tabla 34. Funcionarios y Contratistas certificados.....	172
Tabla 35. Certificaciones expedidas Servidores Públicos y Contratistas	172
Tabla 36. Beneficiarios 2011	172
Tabla 37. Perfil epidemiológico Servicio Médico Asistencial.....	174
Tabla 38. Costo percapita en salud	174
Tabla 39. Resultados grupo de Vivienda 2011	178
Tabla 4. Cifras Educación mandos medios	73
Tabla 40. Créditos de vivienda otorgados por modalidad en el 2011	178
Tabla 41. Población atendida 2011	179
Tabla 42. Cargos de Director Regional a proveer	180
Tabla 43. Cargos de Subdirector de Centro de Formación a proveer.....	181
Tabla 44. Encuesta de satisfacción por cliente SENA	182
Tabla 45. Puntos de atención al ciudadano	183
Tabla 46. Resoluciones expedidas en 2011	185
Tabla 47. Acuerdos Revisados en 2011	189
Tabla 48. Ejecución Presupuestal de Ingresos.....	201
Tabla 49. Ejecución Presupuestal de Gastos	202
Tabla 5. Resultados Formación diciembre - 2011	76
Tabla 6. Resultados Formación diciembre - 2011	78

Tabla 7. Resultados Formación para el trabajo (técnico laboral y otros) - diciembre 2011	79
Tabla 8. Resultados Formación complementaria - diciembre 2011	80
Tabla 9. Comportamiento Formación Bilingüismo diciembre 2011	81

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Los 100 conceptos más significativos del documento	2
Ilustración 2. Objetivos y ejes del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014.....	19
Ilustración 3. El SENA	22
Ilustración 4. MEGA 2020 y Ejes Estratégicos del SENA.....	23
Ilustración 5. Mapa Estratégico.....	24
Ilustración 6. Modelo Estratégico del SENA.....	27
Ilustración 7. Más productividad para las empresas y las regiones.....	29
Ilustración 8. Indicadores más productividad para las Empresas y las Regiones	30
Ilustración 9. Relacionamiento con empresas	30
Ilustración 10. Clasificación de empresas	31
Ilustración 11. Recaudo total SENA.....	36
Ilustración 12. Recaudo cartera 2011	36
Ilustración 13. Clientes SENA	37
Ilustración 14. Alumnos con Contrato de Aprendizaje 2011	38
Ilustración 15. Líneas del programa de Innovación y Desarrollo Tecnológico.....	41
Ilustración 16. Sectores de Clase Mundial	42
Ilustración 17. Convocatoria 021 de 2011 - Proyectos viables	43
Ilustración 18. Convocatoria 026 de 2011 - Proyectos vigentes	44
Ilustración 19. Proyectos aprobados convocatoria 027 de 2011.....	46
Ilustración 20. Convocatoria 006 de 2011 - Proyectos viables	50
Ilustración 21. Presupuesto por línea	50
Ilustración 22. Inclusión social	53
Ilustración 23. Indicadores Inclusión Social	54
Ilustración 24. Poblaciones vulnerables 2011.....	56
Ilustración 25. Dimensiones de Índice Multidimensional de Pobreza	57
Ilustración 26. Pirámide de la formación en Colombia	73
Ilustración 27. Formación Profesional Integral	74
Ilustración 28. Resultados Formación Profesional Anual.....	76
Ilustración 29. Indicadores Formación Profesional Integral - cobertura y calidad	77
Ilustración 30. Sistema Nacional de Formación para el Trabajo.....	83
Ilustración 31. Indicadores de Formación Profesional Integral - pertinencia e internacionalización	102
Ilustración 32. Indicadores internacionalización 2011.....	103
Ilustración 33. Empleo, trabajo y emprendimiento	111
Ilustración 34. Indicadores Empleo, trabajo y emprendimiento	112
Ilustración 35. Cantidad de alertas por sector económico	117
Ilustración 36. Empresas y vacantes registradas en el SNE	118
Ilustración 37. Vacantes, postulados y colocados.....	119
Ilustración 38. Emprendimiento en el SENA	121
Ilustración 39. Sistema Nacional de Conocimiento SENA	125
Ilustración 40. Componentes del SNFT	126

Ilustración 41. Indicadores Sistema de Gestión del Conocimiento.....	126
Ilustración 42. Estructura mesas sectoriales.....	132
Ilustración 43. Metodología mesas sectoriales.....	132
Ilustración 44. Esquema funcional de las Redes SENA.....	137
Ilustración 45. Redes de Conocimiento SENA.....	138
Ilustración 46. Fortalecimiento institucional.....	141
Ilustración 47. Indicadores Fortalecimiento institucional.....	141
Ilustración 48. Plan Estratégico de la Dirección de Planeación.....	143
Ilustración 49. Modelo de integración de la estrategia con la operación.....	144
Ilustración 50. Aprendices en ejercicio de grupo focal.....	147
Ilustración 51. Sesión plenaria de grupo focal.....	147
Ilustración 52. Gestión de comunicaciones recibidas y tramitadas.....	155

Presentación

Bogotá, D.C., 2 de Febrero de 2011

**Señores
Consejo Directivo Nacional
Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA**

Apreciados Señores Consejeros:

Le presento un cordial saludo en el Señor y mis deseos para que el año 2012 esté colmado de bendiciones para Ustedes, sus familias y el Servicio que prestan a Colombia.

Quiero expresar a Ustedes mis sinceros agradecimientos por la confianza y el apoyo recibido durante el 2011 y, en especial, por sus niveles de exigencia para con la Administración. Gracias a su seguimiento constante y participación en los diversos procesos estratégicos de la Entidad alcanzamos importante logros para el desarrollo del SENA.

Las principales realizaciones en 2011, la hemos agrupado en tres capítulos: Formación, Emprendimiento e Innovación:

I. Formación

1. 6.484.385 personas formadas, con un crecimiento del 49% respecto al 2010 y una inversión cercana a un billón de pesos.
2. Por primera vez en el SENA, 5.118 aprendices de formación tecnológica profesional se presentaron a las pruebas SABER PRO, en el ICFES.
3. 177.665 contratos de aprendizaje y 124.676 aprendices SENA lograron tener patrocinio de su formación.
4. 108.789 personas certificadas en su competencia laboral, que recibieron un total de 178.006 certificaciones.

II. Empleo y Emprendimiento

5. Incremento del 13% de Vacantes Inscritas en el Servicio Nacional de Empleo, de 200.017 a 226.893 vacantes.
6. Realización de 42 Ferias Regionales de Empleo y Emprendimiento: más de 47.000 participantes, 47.089 vacantes conseguidas, 8.282 desempleados remitidos a capacitación para mejorar su perfil laboral; y más de 15.000 colombianos empleados gracias a estos eventos y a la realización del primer programa de televisión EMPLEAT para divulgar el empleo y el emprendimiento en Colombia.

7. 11 Convocatorias nacionales del Fondo Emprender con una bolsa de COP 105.000 Millones y 14 convocatorias regionales por valor de \$8.486 millones. se apoyaron 239 iniciativas empresariales por valor de COP 16.711 millones de pesos.
8. 276.543 aprendices del Programa Jóvenes Rurales Emprendedores desarrollando más de 8.174 unidades productivas, generando cerca de 36.000 empleos.
9. Cerca de 20.000 madres comunitarias en formación “Técnica en Atención a la Primera Infancia”.

III. Innovación

10. COP 292.592 millones de pesos ejecutados para promover la innovación, el desarrollo tecnológico, el mejoramiento de la productividad y competitividad de las empresas, de los cuales COP 24.457 millones corresponden a una vigencia expirada.
11. Acuerdo con las petroleras Ecopetrol, Pacific Rubiales, Hocol y Equion, para la puesta en marcha del Centro de Formación en Hidrocarburos en Puerto Gaitán donde se impactarán cerca de 25.000 personas, se formarán para el trabajo más de 10.000 personas y se impulsarán proyectos productivos.
12. Consolidación del programa SENA Humanitario como apoyo a las acciones del Sistema Nacional para la Prevención y Atención de Desastres de Colombia. Se realizaron inversiones con presupuesto propio por más de COP 10.600 millones de pesos, beneficiando a más de 30.018 personas de manera individual y 4.968 familias. (915 Viviendas)

Sin embargo, el mayor logro alcanzado para asegurar el cumplimiento de los fines del SENA, fue la construcción de su Plan Estratégico, el cual se configura en la ruta de navegación hacia el 2014, con visión 2020. Este Plan constituye el principal compromiso de la administración junto con los indicadores SISMEG y otros INDICADORES propios de cada una de las Áreas, Regionales y Centros de Formación.

En el ámbito Regional, dentro de las acciones para su necesario fortalecimiento, se inició la construcción de los Planes Táctico-Estratégicos, adaptados a las realidades y necesidades de cada Región. Este proceso ha contado con el acompañamiento directo del Director General, de los Directores de Área y Asesores del Despacho, con miras a asegurar su coherencia con el Plan Estratégico de la Entidad; este proceso deberá seguir su ruta hasta completar los Planes Regionales.

En cuanto a los Servicios de Tecnología, se viene trabajando hacia la estructuración del Plan Estratégico de Sistemas de Información, que permita asegurar el soporte adecuado de los procesos estratégicos del SENA. Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones son soporte fundamental para el desarrollo de las actividades y facilita su presencia y operación en todo el territorio nacional.

En este sentido, después de desarrollar un serio y diligente trabajo de diagnóstico e identificación de las necesidades se adelantaron los procesos de contratación de los Servicios de Tecnología, así:

1. Servicios TIC: DG-04-2011, Licitación Pública, Valor COP 287.000 millones. Una vez desarrollado el proceso de selección, se suscribió el Contrato No. 646 de 2011, con la Unión Temporal TELMEX – COMCEL – ASSENDA, y se suscribió el acta de inicio del Contrato el 10 de enero pasado.

2. Terminales de Cómputo y Servicio de Impresión: DG-24-2011, Subasta Inversa, Valor COP 83.117.500.000. Se adjudicó a la firma Quintec, suscribiéndose el contrato No. 649 de 2011.
3. Centro de Contacto: DG-25-2011, Subasta Inversa, Valor COP 12.856.894.000. Fue declarado desierto y, en consecuencia, para asegurar la prestación del servicio se prorrogó el contrato con Colombia Telecomunicaciones por 6 meses más, es decir, hasta el 30 de junio de 2012.
4. Sistema de Administración de Aprendizaje (LMS): Valor COP 49.149.532.000. Se suscribió convenio con FONADE para que ésta entidad realice la Gerencia del proyecto. FONADE cuenta con toda la información levantada por la Entidad en cuanto a los requerimientos de servicio con lo que se espera asegurar la adecuada ejecución del Convenio.

Ahora bien, para asegurar que el SENA cuente con Sistemas de Información de Clase Mundial debe iniciarse el proceso de licitación correspondiente concluido el cual, se avanzará en el mejoramiento de la calidad de la información, el servicio al cliente, la gestión del talento humano, la operación administrativa, entre otros.

El aseguramiento de la calidad de la formación profesional es uno de los principales retos de SENA, para lo cual se estructuró un grupo especial; se firmó un acuerdo con el Ministerio de Educación Nacional para asegurar la calidad de la formación técnica profesional y tecnológica y, se buscará, para el año 2014, lograr las condiciones iniciales para la acreditación institucional del SENA en lo referente a la Educación Superior.

Por primera vez, 5.118 aprendices SENA se presentaron a las pruebas SABER PRO, en el ICFES, con excelentes resultados y se inició una investigación conjunta para asegurar la calidad de los técnicos profesionales y tecnólogos que el SENA entrega a la sociedad. También se logró el Registro Calificado, por parte del Ministerio de Educación Nacional de 26 programas más, pasando de 75 en 2010 a 101 en 2011 y, en 2012 se tendrá la totalidad de los registros calificados del SENA.

La pertinencia en la educación es otro gran desafío para el SENA de manera que pueda entregar a las empresas una fuerza laboral competitiva y contar con programas diseñados desde la demanda de los sectores productivos y las regiones. En 2011, el SENA adelantó múltiples programas solicitados por las empresas, realizó alianzas plurianuales concretas que no sólo significaron pertinencia sino que también contribuyeron a jalonar recursos financieros para los ambientes de aprendizaje y la formación profesional.

El SENA cuenta con un recurso humano sólido, bien formado, que necesita ser motivado. Es fundamental seguir contando con personas calificadas que contribuyan al cumplimiento de la misión de la Entidad, por ello, en 2011, por primera vez, se abrió un concurso público para proveer los casi 20.000 contratistas del SENA con el fin de ampliar las oportunidades a más profesionales y se han definido los perfiles de dichos contratistas con el apoyo de un equipo de la Universidad Nacional de Colombia de reconocida experiencia y trayectoria. En el caso de los Directores Regionales y Subdirectores de Centros de Formación, se abrió un concurso de méritos para 25 gerentes públicos, también bajo la responsabilidad de la Universidad Nacional, con el fin de garantizar la transparencia en el proceso y procurar que el SENA tenga directivos que gocen del nivel y las competencias que requiere el desarrollo de la entidad.

Finalmente, como Ustedes han tenido la oportunidad de conocer, he presentado al Señor Presidente de la República, la renuncia a la Dirección General del SENA, por cuanto he sido designado Superior General de la Congregación de Jesús y María (Eudistas), comunidad a la pertenezco, y ello me exige radicarme en Roma. Reitero mi profundo agradecimiento por sus orientaciones y respaldo durante este año de servicio al SENA, por su compromiso y dedicación hacia la Entidad, fundamentales para asegurar su adecuado rumbo y el cumplimiento de sus metas.

A continuación presento el informe de gestión del año 2011, fundamentado en los indicadores de gestión de la Entidad, construido por cada una de las unidades de la Dirección General.

Ruego a Dios los bendiga e ilumine siempre.

Cordialmente,

Camilo E. Bernal Hadad
Director General

Este **Informe de Gestión 2011** presenta la síntesis de los principales avances y logros obtenidos como resultado de la ejecución del **Plan Operativo Anual 2011** del SENA, a través de las estrategias, programas y proyectos conducentes al logro de los objetivos establecidos en el **Plan Estratégico 2011-2014 con visión 2020 “SENA de clase mundial”**.

La estructura del documento refleja el modelo estratégico y recoge sus indicadores. El primer capítulo ubica la Entidad en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2010 –2014 “Prosperidad para Todos” y resalta sus compromisos y aportes para la obtención de los objetivos planteados por el gobierno nacional para el cuatrienio. En el mismo capítulo se describe el Plan Estratégico SENA 2011-2014 con visión 2020 “SENA de clase mundial”, la misión, la MEGA 2020 con sus ejes estratégicos, el mapa estratégico con sus objetivos e iniciativas, y el modelo estratégico con sus vectores., todos ellos establecen el norte de la Entidad para el cumplimiento de la misión durante los próximos años.

A partir del segundo capítulo, siguiendo la estructura del modelo estratégico, se detallan los resultados de los vectores estratégicos con sus iniciativas, programas y proyectos desarrollados durante la vigencia 2011.

1 Marco General de Política

1.1 Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014 “Prosperidad para Todos”

El **Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 – PND**¹, es el mapa y la brújula para abordar y resolver las necesidades apremiantes de la nación y aprovechar sus potencialidades, pero sobre todo para sentar las bases que nos permitan alcanzar las metas y garantizar el cumplimiento de la visión de país y los compromisos del programa de gobierno con el cual el pueblo colombiano eligió al presidente Juan Manuel Santos.



Ilustración 2. Objetivos y ejes del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014

El PND establece un objetivo general de “Prosperidad para Todos” a través de tres objetivos particulares: más empleo, menos pobreza y más seguridad.

Para cumplir estos objetivos, se han identificado ocho grandes ejes. En primer lugar, unos *ejes transversales* que deben estar presentes en todas las esferas del quehacer nacional:

- Necesitamos **innovación** en las actividades productivas nuevas y existentes, en los procesos sociales de colaboración entre el sector público y el sector privado, en el diseño y el desarrollo institucional, en la adaptación al cambio climático y la gestión del desarrollo sostenible.
- Necesitamos **buen gobierno** como principio rector en la ejecución de las políticas públicas, en la ejecución de los programas sociales, y en la relación entre el Gobierno y el ciudadano.

¹ <http://www.dnp.gov.co/PND/PND20102014.aspx>

- Necesitamos una mayor **relevancia internacional** de Colombia en los mercados internacionales, en las relaciones internacionales, y en la agenda multilateral del desarrollo y de la cooperación.
- Necesitamos una sociedad para la cual la **sostenibilidad ambiental** sea una prioridad una práctica como elemento esencial del bienestar y como principio de equidad con las futuras generaciones. Así mismo, necesitamos un Estado que abogue por el desarrollo sostenible y que anteceda y prepare a la sociedad para enfrentar las consecuencias del cambio climático.

Con base en los anteriores ejes transversales, el camino a la Prosperidad Democrática, a la Prosperidad para Todos, debe basarse en tres *pilares*:

- Un **crecimiento sostenido** basado en una economía más competitiva, más productiva y más innovadora, y con sectores dinámicos que jalonan el crecimiento.
- Una estrategia de **igualdad de oportunidades** que nivele el terreno de juego, que garantice que cada colombiano tenga acceso a las herramientas fundamentales que le permitirán labrar su propio destino, independientemente de su género, etnia, posición social o lugar de origen.
- Una estrategia para **consolidar la paz** en todo el territorio, con la consolidación de la seguridad, la plena vigencia de los Derechos Humanos y el funcionamiento eficaz de la Justicia.

Finalmente, el camino hacia la *prosperidad para todos* pasa, necesariamente, por una reducción de las desigualdades regionales y de las brechas de oportunidades que existen en Colombia, es decir, por una mayor **convergencia regional**. La prosperidad debe llegar a cada uno de los colombianos, y a cada uno de los municipios, departamentos y regiones donde viven. La **prosperidad es para todos**.

El éxito de las estrategias incluidas en cada uno de los ejes del PND dependerá de la efectividad de la ejecución de las entidades del Estado, pero también del papel crucial que jugará el sector privado y la sociedad civil. El Estado es quien despeja el camino - fija las reglas de juego y dirige los conflictos-, pero el sector privado y la sociedad en general son quienes lo construyen y lo recorren.

1.2 Plan Estratégico SENA 2011-2014 con visión 2020

La formulación del *Plan Estratégico SENA 2011-2014 con visión 2020* ha sido un ejercicio participativo con el fin establecer el quehacer institucional para este cuatrienio con la visión al 2020 de construir una entidad de clase mundial. El Plan fue aprobado por el Consejo Directivo Nacional de SENA en su sesión del 7 de Diciembre de 2011.

1.2.1 La Misión del SENA

La formulación del Plan Estratégico tomó como punto de partida la misión del SENA, establecida por la Ley 119 de 1994, como la *“... encargada de cumplir la función que 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 ...”*

A las consideraciones de la misión institucional se incorpora el norte definido por el *Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para todos”* a través de sus tres objetivos principales: más empleo, menos pobreza y más seguridad. Igualmente se incorporaron los planes sectoriales relacionados con el ámbito del SENA como son los del Ministerio de Trabajo, el del Ministerio de Educación Nacional y otros, además de planes institucionales como el de Colciencias y documentos de políticas Conpes.

Bajo este contexto, se entiende que el SENA tiene como objetivo principal **aportar a la competitividad de Colombia** a través del **incremento de la productividad** de las empresas y regiones, y **la inclusión social** de personas y comunidades vulnerables, mediante la **transferencia de conocimientos y tecnologías**.



Ilustración 3. El SENA

1.2.2 La MEGA 2020 “SENA de clase mundial”

En el 2020, el SENA será una Entidad de clase mundial en formación profesional integral y en el uso y apropiación de tecnología e innovación al servicio de personas y empresas; habrá contribuido decisivamente a incrementar la competitividad de Colombia a través de:

- *Los relevantes aportes a la productividad de las empresas.*
- *La contribución a la efectiva generación de empleo y la superación de la pobreza.*
- *El aporte de fuerza laboral innovadora a las empresas y regiones.*
- *La integralidad de sus egresados y su vocación de servicio.*
- *La calidad y los estándares internacionales de su formación profesional integral.*
- *La incorporación de las últimas tecnologías en las empresas y en la formación profesional integral.*
- *Su estrecha relación con el sector educativo (media y superior)*
- *La excelencia en la gestión de sus recursos (humanos, físicos, tecnológicos, financieros).Los*

1.2.3 Los Ejes Estratégicos

La MEGA ² institucional se soporta en tres ejes estratégicos, como pilares que establecen las rutas que debe seguir la Entidad para llegar a su norte: el cumplimiento de la MEGA. Estos ejes son: *orientación al cliente, tecnología e innovación y, calidad y estándares internacionales*. Para lograrlo es necesario fortalecer la *gestión del conocimiento* y dinamizar el *desarrollo organizacional*.

² La visión futura de la Entidad se expresa a través de la MEGA - Meta Grande y Ambiciosa - .



Ilustración 4. MEGA 2020 y Ejes Estratégicos del SENA

1.2.4 El Mapa Estratégico

El mapa estratégico del SENA permite visualizar la forma en la cual se estructura la estrategia a través de objetivos estratégicos para crear valor a los grupos de interés.

El mapa estratégico está segmentado en cinco perspectivas, en las cuales se distribuyen los ejes y los objetivos estratégicos.

- *Perspectivas de clientes e Impacto a la sociedad:* en estas perspectivas se ve reflejado el impacto final de la Institución, le permite identificar y medir las propuestas de valor que entrega a sus principales grupos de interés o clientes: la sociedad, el gobierno, las empresas y los trabajadores.
- *Perspectiva de procesos:* en la cual se concretan y materializan los procesos internos para crear y agregar valor en el desarrollo de la misión.
- *Perspectiva de crecimiento y desarrollo organizacional:* en la cual se agrupan los objetivos que impulsan el aprendizaje y crecimiento de la Entidad para proporcionar las infraestructuras duras y blandas requeridas para el logro los objetivos de las otras perspectivas.
- *Perspectiva de recursos:* en ella se agrupan los objetivos de gestión de recursos habilitantes requeridos para el logro de las metas.

Estas cinco perspectivas y los tres ejes estratégicos definen el marco donde se organiza lo que se desea lograr, es decir los objetivos estratégicos. Como resultado, se define un mapa estratégico institucional constituido por 16 objetivos. El mapa estratégico ilustra la forma como se desea llegar al fin último de contribuir a la competitividad del país, por medio del incremento en la

productividad de las empresas y regiones, y la reducción de la pobreza, a través de la inclusión social de personas y comunidades en situación de vulnerabilidad.

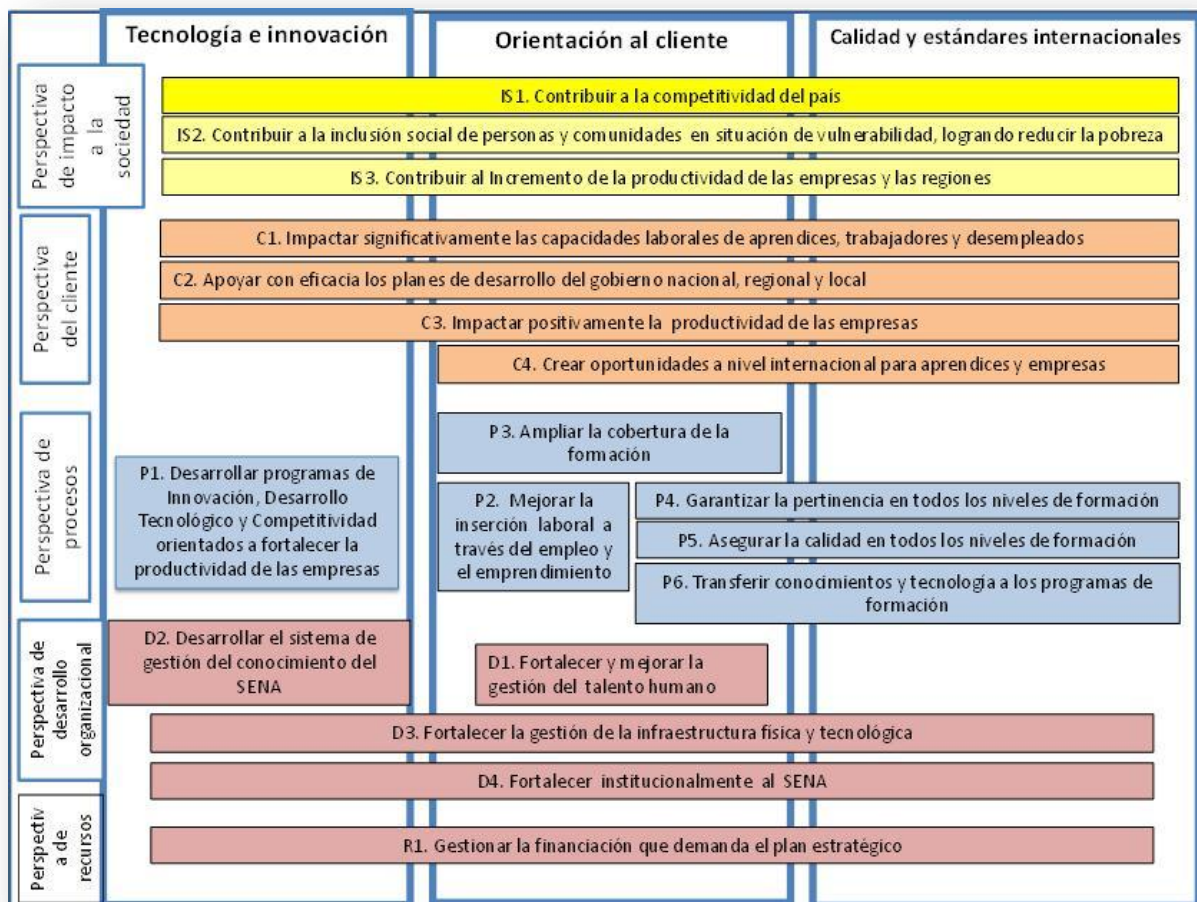


Ilustración 5. Mapa Estratégico

1.2.5 Las Iniciativas Estratégicas

Acorde con el Mapa Estratégico, se establecieron las siguientes Iniciativas Estratégicas para el desarrollo de los objetivos.

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS
IMPACTO A LA SOCIEDAD	IS2. Contribuir al incremento de la productividad de las empresas y las regiones	Relacionamiento estratégico con empresas, gremios y regiones
		Innovaciones en el sector productivo
		Desarrollo y aplicación del modelo de pertinencia y desarrollo regional
	IS3. Contribuir a la inclusión social de personas y comunidades en situación de vulnerabilidad, logrando reducir la pobreza	Atención diferencial a poblaciones vulnerables
		Alianza con la Red Unidos
	Promoción de experiencias relevantes en innovación social	

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS
CLIENTE	C1. Impactar significativamente las capacidades laborales de aprendices, trabajadores y desempleados	Plan de formación profesional integral
		Desarrollo y aplicación del modelo de inserción productiva
		Consolidación de la oferta de servicios
		Atención diferencial a la población en situación de vulnerabilidad
	C2. Apoyar con eficacia los planes de desarrollo del gobierno nacional, regional y local	Relacionamiento estratégico con gobiernos nacional, regionales y locales
	C3. Impactar positivamente la productividad de las empresas	Desarrollo y aplicación del modelo de atención para la micro y pequeña empresa
		Desarrollo y aplicación del modelo de atención para la empresa mediana y grande
		Gestión integral del cliente
	C4. Crear oportunidades a nivel internacional para aprendices y empresas	Logro de estándares internacionales

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS
PROCESOS	P1. Desarrollar programas de Innovación, Desarrollo Tecnológico y Competitividad orientados a fortalecer la productividad de las empresas	Apoyo a la creación o el fortalecimiento de Unidades de Investigación Aplicada y Desarrollo Tecnológico en empresas
		Innovación y Desarrollo Tecnológico Productivo en las empresas (Extensionismo Tecnológico, Transferencias de Tecnologías)
		Formación Especializada y Actualización Tecnológica del Recurso Humano
	P2. Mejorar la inserción laboral al a través del empleo y el emprendimiento	Fortalecer el Servicio Nacional de Empleo
		Promoción del emprendimiento dinámico, productivo y social.
	P3. Ampliar la cobertura de la formación	Diseño e implementación del Centro Nacional de Formación Virtual y a distancia
		Convenios de oferta de ampliación de cobertura de formación técnica, tecnológica (presencial, virtual) y articulación con la media

PROCESOS	P4. Garantizar la pertinencia en todos los niveles de formación	Redes de Conocimiento Sectoriales e Institucionales
		Centro de Investigación para la Formación Profesional
		Empresa Formadora
	P5. Asegurar la calidad en todos los niveles de formación	Programa de calidad para programas de Formación Superior
		Programa de calidad para programas Técnicos Laborales
		Programa de calidad para programas de formación complementaria
		Programa de calidad para programas de ampliación de cobertura y articulación con la Media.
		Centro de excelencia para el desarrollo de instructores
		Certificación de Industria
	P6. Transferir conocimientos y tecnología a los programas de formación	Programa de Formación en Bilingüismo
		Currículos con estándares internacionales
		Movilidad y competencias internacionales

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS
CRECIMIENTO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL	D1. Fortalecer y mejorar la gestión el talento humano	Inducción, capacitación y desarrollo de personal
		Relaciones laborales armónicas
		Bienestar integral para los trabajadores
		Clima y cultura organizacional
	D2. Desarrollar el sistema de gestión del conocimiento del SENA	Redes de conocimiento Sectorial e Industrial
		Observatorios Laborales
		Instituto de Investigación para la Formación Profesional
		Desarrollo Tecnológico Emprendimientos de base tecnológica Extensionismo tecnológico
	D3. Fortalecer la gestión de la infraestructura física y tecnológica	Gestión y modernización de la planta física
		Gestión de infraestructura tecnológica
		Modernización de los sistemas de información
	D4. Fortalecimiento institucional	Servicio al ciudadano
		Comunicación estratégica
		Implementación del Sistema Integral de Gestión
		Avance en el gobierno institucional (normatividad, políticas, reglamentación, alineación de la estructura con la estrategia, sistemas de participación, Regionales y Centros)

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS
RECURSOS	Gestionar la financiación que demanda el plan estratégico	Eficiencia en la gestión de los recursos
		Nuevas fuentes de financiación: regalías, cooperación internacional
		Negociación de empréstitos

1.2.6 El Modelo Estratégico

El Modelo Estratégico se estructura a partir de la oferta de valor última que se logra alcanzando los propósitos institucionales derivados del beneficio recibido por los grupos de interés en el uso de los productos y servicios que debe ofrecer el SENA y el desarrollo interno requerido para soportar la oferta de valor establecida.

Bajo este contexto, se establece la oferta de valor última como la contribución a la competitividad del país a través del aporte a la mayor productividad de las empresas y las regiones brindando conocimiento, tecnología y fuerza laboral, además del aporte a una mayor inclusión social de los colombianos brindando formación profesional integral, oportunidades laborales y emprendimientos sociales. Estas acciones se desarrollarán a través de los productos y servicios que ofrece la Entidad en formación profesional integral y en empleo y entendimiento. Para lograrlo se requiere fortalecer el sistema de conocimiento y diversos aspectos institucionales.



Ilustración 6. Modelo Estratégico del SENA

Resultados 2011 - Iniciativas Estratégicas Programas y Proyectos

2 Más Productividad para las Empresas y las Regiones



Ilustración 7. Más productividad para las empresas y las regiones

En concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo, el SENA orienta su trabajo a promover el desarrollo regional atendiendo a los requerimientos de los sectores productivos, a los lineamientos de los programas de gobierno locales y departamentales, y a las necesidades de inclusión social y lucha contra la pobreza.

Se busca que el SENA sea uno de los principales aliados para la promoción del desarrollo regional, orientando su quehacer a programas de alto impacto en las distintas Regiones del país.

Indicadores SISMEG							
Nombre del indicador	Periodicidad de Acumulación	Línea Base 2010	Avance 2011 Diciembre	Análisis	% Avance 2011 Diciembre	Meta 2011	Área Responsable
1. Más Productividad Empresas y Regiones							
Empresas beneficiarias de proyectos de innovación (Unidades de investigación - Innovación y desarrollo tecnológico)	Anual	102	55	●	69%	80	Dir. DSNFT
Empresas con cuota reguladas	Anual	22.651	23.045	●	98%	23.400	Dir. DPRC
Empresas con cuota voluntaria	Anual	N/A	4.403	●	147%	3.000	Dir. DPRC
Alianzas Fortalecidas Empresas Grandes, Medianas y Gremios	Anual	N/A	30	●	100%	30	Dir. DPRC
Colombianos Formados por Alianzas	Anual	N/A	36.858	●	246%	15.000	Dir. DPRC
Beneficiarios formados por empresas y gremios a través del Programa de Formación especializada y actualización tecnológica del Recurso Humano	Anual	132.577	113.549	●	100%	113.000	Dir. DSNFT
Empleos generados por alianzas	Anual	N/A	507	●	25%	2.000	Dir. DPRC

Ilustración 8. Indicadores más productividad para las Empresas y las Regiones

2.1 Relacionamiento Estratégico con Regiones, Empresas y Gremios

Durante el año 2011, en cumplimiento a lo definido en el Plan Estratégico institucional se han focalizado esfuerzos para contribuir al incremento de la productividad y competitividad de las empresas y las regiones, a través del establecimiento de tres pilares fundamentales como se observa a continuación:

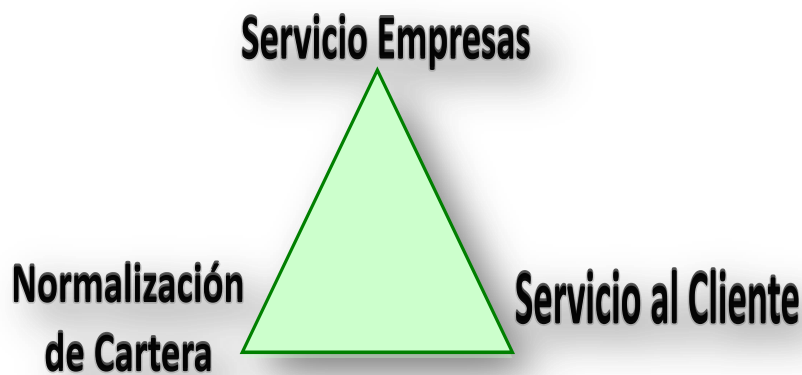


Ilustración 9. Relacionamiento con empresas

2.1.1.1 SERVICIO EMPRESAS

Las 326.000 empresas aportantes de parafiscales fueron segmentadas de acuerdo con su tamaño, potencial de servicios a ofrecer y canales de comunicación. Lo anterior, se complementó con la segmentación de Regionales y la identificación del Tejido Empresarial con que cuenta cada una.

Este ejercicio buscó mejorar la penetración y atención del SENA a su público, definir nuevos procesos y garantizar el cumplimiento de los indicadores propuestos.



Ilustración 10. Clasificación de empresas

A continuación se muestran los principales resultados obtenidos en 2011:

- 30 Alianzas estratégicas con gremios y grandes empresas del país. Se obtuvieron alianzas con el sector público y privado para mejorar la productividad y competitividad empresarial.

Tres ejemplos de convenios Marco al 2014 son : **Ecopetrol** con cuatro ejes estratégicos: Investigación y prácticas internacionales, Formación y Certificación de Competencias, Emprendimiento y Fortalecimiento de negocios en las comunidades, Inclusión Social; Parques Nacionales con tres ejes de trabajo: Fortalecimiento Empresarial en las comunidades que tienen la concesión de 6 Parques, Emprendimiento de nuevos negocios que fortalezcan los destinos turísticos; Actualización de los Programas de Formación que tienen que ver con el Turismo; finalmente con Confecamaras se acordaron tres ejes: actualización de los censos empresariales del país, unificación de los esfuerzos de Emprendimiento en temas de formación, materiales y sistemas de seguimiento a los emprendedores y el tercero

habilitación de las 57 Cámaras a nivel nacional como Unidades de Emprendimiento SENA.

- Se consolidaron los acuerdos con LG, Telmex, RCN Televisión, Telmex, Carrefour, Protela, Cerrejon, Drummond, Bavaria, Banco Agrario, Bancamía, entre otros y con gremios como ACICAM, ASOPARTES, COLFECAR, FEDEGAN, COTELCO, mediante estos convenios se formaron 36.858 colombianos y se generaron 507 puestos de trabajo formal.
- Como parte de la consolidación de las relaciones con el Sector Productivo del país, se convocó a las empresas para participar mediante diferentes modalidades en la mejora de la calidad de los ambientes de formación. En este sentido, se obtuvieron transferencias de tecnologías en el sector automotriz (Hyundai), educación financiera (Banco de Bogotá), Aulas Móviles de Instalaciones Hidráulicas (GERFOR), Laboratorios de Telecomunicaciones (TELMEX), Laboratorios de Cebada (Bavaria), Instalaciones gasoelectrodomesticas (Challenger).
- El valor aportado supera la suma de \$1.700 millones de pesos y para el periodo 2012-2014 se hicieron acuerdos que llegan a los \$ 40.000 millones con empresas del sector de hidrocarburos para mejorar los ambientes de formación en Cartagena, Barrancabermeja, Puerto Gaitán y Puerto Boyacá en disciplinas de soporte como trabajo en alturas, soldadura, metalmecánica, HSE , instrumentación.
- Ecopetrol donó el terreno y el primer Taladro Escuela en Colombia y Latinoamérica. El Plan de Negocio se está llevando conjuntamente con Campetrol y el valor del mismo se estima en US \$ 8.7 millones. Con este logro, se podrán tener programas de formación en nuevas áreas dedicadas a la perforación de pozos petroleros y darle así más impulso a la Locomotora de la Minería.
- Se efectuó la consolidación del proyecto de región Puerto Gaitán, mediante una negociación entre sector privado, sector gobierno y SENA por valor aproximado de \$ 25.000 millones. Entre 2012 y 2013 se construirá un Centro de Formación de gran envergadura (capacidad de 4.500 aprendices inclusive con hotelería) que permitirá el desarrollo de Región en otros temas diferentes a la explotación petrolera como lo son el emprendimiento, formación complementaria en diferentes frentes y la posibilidad de brindar bienes y servicios a las empresas petroleras de la Región. En este proyecto participan empresas como Ecopetrol, Pacific Rubiales, Hocol, Equión, Petrominerales.

El proyecto de Puerto Gaitán contempla dos fases más que se consolidarán en el 2012, una sede para el desarrollo de la agroindustria en Carimagua y otro en el Pozo Rubiales donde se construirá la Ciudadela Rubiales.

- En concordancia con las políticas del gobierno se construyeron planes a 4 años con dos cadenas productivas:
 - La Cadena de la Palma, sector de Talla Mundial, se trabajó con la participación de los siguientes gremios: Fedepalma, Federación Colombiana de Biocombustibles y Asograsas.
 - La Cadena de Porcinos, que esta en proceso de incubación dentro de los sectores de talla mundial, se logró con la participación de Asociación Colombiana de Porcicultores, ACINCA – Asociación Colombiana de Industriales de Carne y ACODRES.
- Se avanzó en la visión y plan estratégico con Asocolflores, Andigraf, Asobancaria, Acolfa, Asopartes, Teleperformance, Challenger, Cerrejon, entre otros. Estos planes plurianuales empezarán su implementación en el 2012.

2.1.1.2 Servicio Empresas -Estrategia de Relacionamiento con Medianas - Pequeñas Empresas

Durante el 2011 se estructuró la estrategia para atender éste segmento de empresas, sin embargo se pueden resaltar los siguientes elementos:

Total de Visitas realizadas: 34.000 empresas medianas y pequeñas fueron atendidas en eventos y/o en visitas individuales.

Total de requerimientos atendidos: 82.663. Las Regionales con mayor número de requerimientos del sector productivo son: Distrito Capital con el 16,35%, Valle con el 12.3%, Antioquia 9,24% y Santander el 7,45%.

2.1.1.3 NORMALIZACION DE CARTERA

Tras un minucioso inventario de los procesos de recaudo de las diferentes fuentes de ingreso misionales del SENA, se pudo establecer su composición y detectar donde se requerían acciones de mejora para garantizar el crecimiento continuado de los ingresos para atender un mayor número de colombianos con formación para el trabajo.

Tabla 01. Composición de los Ingresos misionales

Concepto	Participación
Parafiscales	76 %
FIC	2%
Multas Ministerio de Trabajo y Contrato de Aprendizaje	1%

Fuente: SENA Dirección de Promoción y Relaciones Corporativas

Mediante la Resolución 1398 de 2011 se creó el Comité Nacional de Normalización de Cartera, con alcance a las Regionales. En este vector se integraron las acciones para monitorear y normalizar la cartera de las empresas con obligaciones financieras al día y aquellas que tenían pagos pendientes ya sea en cobro persuasivo como en cobro coactivo.

Realizando un análisis de la situación del proceso de seguimiento a la contribución de aportes parafiscales y Contrato de Aprendizaje en el SENA, se evidenciaron las siguientes oportunidades de mejora:

- a. En las etapas definidas de Fiscalización, Cobro Persuasivo y Cobro Coactivo, existen debilidades en la administración y gestión de la recuperación de la Contribución parafiscal, debido a que las responsabilidades de seguimiento y control se encuentran asignadas en tres (3) Direcciones de una manera global: Dirección Administrativa y Financiera, Dirección Jurídica y Dirección de Promoción y Relaciones Corporativas, de acuerdo a lo establecido en el Decreto 249, lo que ocasiona duplicidad de funciones y/o ausencia de acciones de recuperación concretas.
- b. El proceso de depuración de cartera puede ser mejorado en orden y oportunidad, lo que hace que el SENA tenga alrededor de \$38.000 Millones de pesos pendientes de depuración.
- c. La Entidad no cuenta con un aplicativo de Cartera idóneo que permita realizar un seguimiento y control a los procesos de cartera y Contrato de Aprendizaje de una manera periódica, constante y segura, que garantice al empresario la respectiva trazabilidad en su proceso y la adecuada confidencialidad.
- d. El proceso no hace gestión a todas las empresas que presuntamente deben cumplir con la cuota de aprendices y a la fecha no tienen acto administrativo.
- e. La normatividad del Contrato de Aprendizaje se encuentra enmarcada desde el año 2002 y requiere una prioritaria actualización.
- f. El contrato de aprendizaje no cuenta con una reglamentación para las empresas que tienen un número de trabajadores inferior a 15, con el fin de promover la contratación de aprendices voluntarios y la inclusión de empresas hoy no obligadas a la contratación de aprendices.

- g. El canal de comunicación entre empresas y aprendices SENA para lograr mayor participación de nuestros contratos de aprendizaje frente a las diferentes modalidades establecidas por la normatividad debe potencializarse.
- h. La Entidad debe mejorar los esquemas adecuados de seguimiento en etapa lectiva y productiva de nuestros aprendices SENA, buscando la inserción laboral directa con las empresas donde desarrollan sus prácticas empresariales.

La estructuración del Programa de normalización de cartera para mejorar los ingresos del SENA y aumentar el número de contratos de aprendizaje identificó la necesidad de tener un sistema de información que permitiera la unificación de la información puesto que la misma se encontraba disgregada en las tres Direcciones que tiene a su cargo el control del recaudo. En este sentido se construyó una ficha COINFO para la adquisición del mismo la cual fue aprobada por el DNP y se adelantará en el 2012.

Adicionalmente, se identificó la necesidad de contar con otras fuentes de información para optimizar el proceso de recaudo y fue en este sentido que se fortalecieron las relaciones con ICBF, se suscribió un convenio marco con la DIAN y se obtuvieron las bases de datos de todas las Cámaras de Comercio del País.

Como logros importantes del año 2011 se pueden mencionar los siguientes:

- Se definieron las políticas de seguimiento y control de la cartera misional con resolución, a través de los comités de cartera Regionales que se realizaron de manera mensual. En el 2011 se realizaron comités y visitas de acompañamiento en las siguientes regionales: Norte de Santander, Santander, Choco, Valle, Antioquia, Atlántico, Cordoba, Cundinamarca, Distrito y Magdalena.
- Se actualizaron los Manuales de Fiscalización actualizados, tanto para Aportes Parafiscales y el resto de ingresos misionales y para FIC en cada una de las etapas de cobro (gubernativa, coactiva). En el 2012 entraran a implementarse los nuevos procesos para la fiscalización que garantizaran el incremento de los ingresos del SENA en proporciones superiores a las obtenidas en años anteriores.
- Se adelantó el proceso de separación de relacionamiento corporativo del proceso de fiscalización, con el fin de mejorar el ingreso del SENA, manteniendo calidad de cartera misional y volúmenes de ingresos que permitan entregar más y mejores recursos a la entidad, para la educación de las personas más necesitadas. Con base en los procesos de ambas actividades, relacionamiento y normalización, se calculó la estructura requerida para implementar la contratación de los servicios personales que se requieren para apoyar la implementación de las dos estrategias. Los recursos para esta actividad provienen de la ficha de presupuesto BPIN Aportes
- En el 2011 se logró la inclusión de 20.000 nuevas empresas pagando parafiscales que corresponde a un incremento del 6.5%. En el año 2010, se tenían 305.000 y al cierre

de 2011 éste número se incrementó a 326.000. El resultado se puede apreciar en la siguiente gráfica.

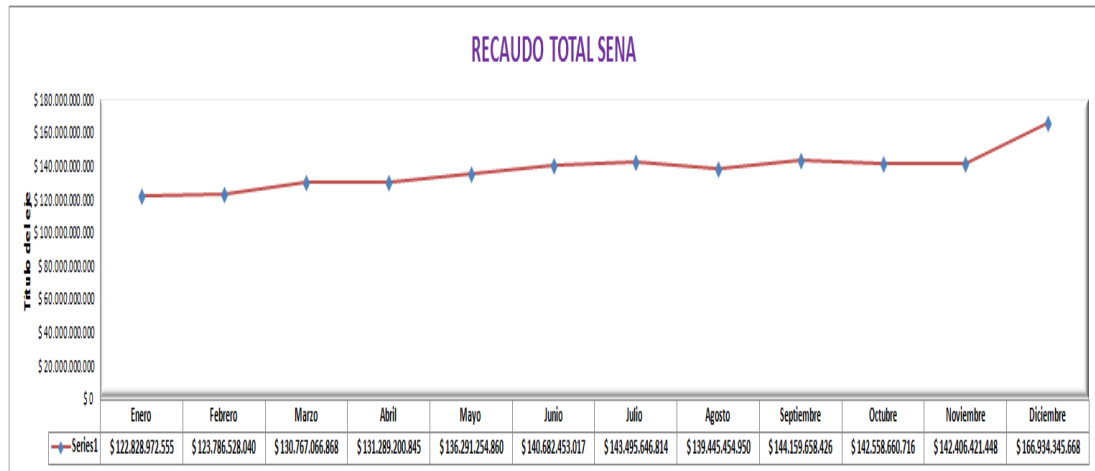


Ilustración 11. Recaudo total SENA

- Se recuperaron \$44.000 millones de pesos en cartera con resolución que se encontraban con bajos niveles de gestión (Cartera con Resolución equivale a deudas del sector productivo por concepto de Aportes Parafiscales o FIC o Multas del Ministerio de Trabajo o Incumplimiento de la cuota de contratos de aprendizaje), esto es un incremento del 21% frente al 2010. Este resultado se logró gracias a la implementación de la amnistía que dio la Ley 1430 de 2010 y a la implementación de una gestión de seguimiento. Los resultados se pueden ver en la gráfica adjunta.

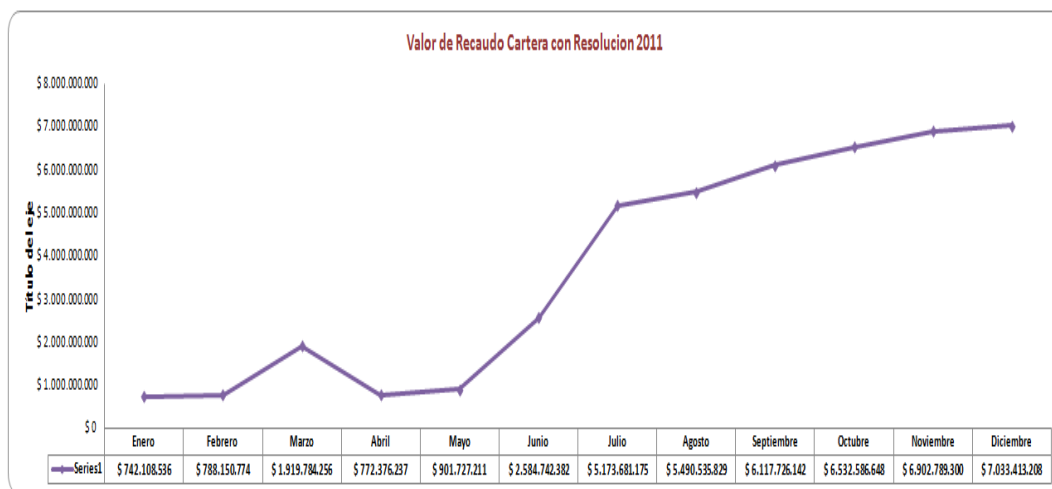


Ilustración 12. Recaudo cartera 2011

- Se definieron indicadores de gestión de normalización de cartera que permiten analizar el comportamiento de recaudo de cartera misional, estratificando etapas de cobro y definiendo planes de acción para su mejora continua.
- Se logró la eficiencia del proceso de normalización de cartera mediante depuración de cartera misional con resolución a nivel nacional, lo cual permitió conocer el estado actual de cartera, realizar seguimiento al desempeño de los abogados de cobro coactivo en cada una de las regionales y conocer el cumplimiento de los compromisos adquiridos por los abogados en cada regional.
- Finalmente, un logro importante fue la interacción de las diferentes direcciones en el programa de normalización de cartera, lo cual permitió procesos dinámicos, estandarizados, e integrales que ayudaron a incrementar el ingreso del SENA.

2.1.1.4 SERVICIO AL CLIENTE

Para el cumplimiento de la MEGA 2020 se plantearon tres ejes estratégicos: orientación al cliente, tecnología e innovación y calidad y estándares internacionales. Cuando el SENA define su cliente, se encuentra con varias poblaciones objetivo:



Ilustración 13. Clientes SENA

Esta visión de cliente requiere la definición de un modelo de servicio y de una oferta de valor para cada una. El objetivo del modelo es mejorar el nivel de servicio del SENA, dirigido a los diferentes públicos, con el fin de incrementar la utilización de los servicios y programas con oportunidad y calidad. Este proyecto busca fortalecer la institución con políticas, espacios y sistemas de información que garanticen el cumplimiento del Plan Estratégico institucional y la Mega 2020.

2.2 Más y mejores Contratos de Aprendizaje

Los resultados obtenidos en el 2011 con relación al Contrato de Aprendizaje, además de su fortalecimiento institucional y la búsqueda de nuevas formas para garantizar que más aprendices logren hacer su etapa productiva en empresas, son:

El número de empresas que monetizan fue del 6% (1.409), cumpliendo de esta manera la premisa de mantener las cuotas reguladas con contratos de aprendizaje vigentes.

El cumplimiento en las metas de Contratos de Aprendizaje SENA, llegó a 177.665 contratos de los cuales 124.676 corresponden a la gestión de la entidad. Esta cifra significa un incremento anual del 15% frente al año anterior. Con éste resultado el SENA mantiene su liderazgo como la entidad que más contratos de aprendizaje tiene. En la gráfica adjunta se muestra las participaciones de cada una de las entidades que de acuerdo con la Ley 789 de 2002 pueden tener aprendices con Contrato de Aprendizaje y el cumplimiento Regional.

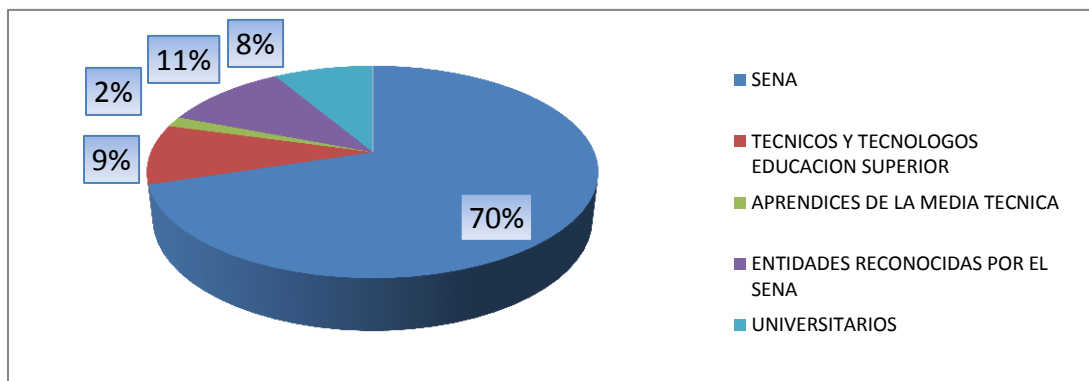


Ilustración 14. Alumnos con Contrato de Aprendizaje 2011

Tabla 2. Aprendices con contrato de aprendizaje 2011

Cod Regional	Regional	Meta 2011	Ejecución diciembre 2011
5	Antioquia	32.347	32.817
8	Atlántico	9.851	10.982
11	Distrito capital	49.214	54.104
13	Bolívar	3.485	3.910
15	Boyacá	2.439	2.546
17	Caldas	2.724	3.260
18	Caquetá	662	553
19	Cauca	1.805	2.239
20	Cesar	1.924	1.955
23	Córdoba	1.767	1.747
25	Cundinamarca	13.248	13.278
27	Choco	98	169
41	Huila	2.159	2.091
44	La guajira	1.251	1.353
47	Magdalena	2.122	2.619
50	Meta	1.108	1.380
52	Nariño	1.339	1.416
54	Norte de Santander	2.133	2.539
63	Quindío	1.605	1.659
66	Risaralda	3.918	4.113
68	Santander	7.363	8.282
70	Sucre	845	809
73	Tolima	3.150	3.196
76	Valle	16.824	18.964
81	Arauca	238	232
85	Casanare	530	688
86	Putumayo	73	95
88	San Andres	451	360
91	Amazonas	171	137
94	Guainía	47	29
95	Guaviare	74	89
97	Vaupés	15	29
99	Vichada	20	25
TOTAL		165.000	177.665

Fuente: Dirección de Promoción y Relaciones Corporativas - Grupo Servicio al Ciudadano - Aplicativo Sistema de Gestión Virtual de Aprendices SGVA

El SENA ejecutará para la vigencia de 2012 una gran estrategia de promoción de aprendices que estén pendientes de realizar su etapa productiva para buscar incrementar los contratos de aprendizaje voluntarios, en la vigencia de 2011 esta estrategia se ejecutó de manera parcial.

Se trabajó con la Dirección de Formación Integral para consolidar la oferta de titulaciones que el SENA ofrece en las diferentes Regionales con el fin de mejorar la oferta de aprendices formados por nuestra institución de acuerdo con los requerimientos realizados por el sector empresarial. Esta actividad requiere más desarrollo por lo tanto, se mantendrá en el 2012.

Con el concurso de una Comisión del Consejo Directivo Nacional conformada por los representantes de FENALCO, ACOPI SAC, se logró la identificación de oportunidades de mejora y actualización de la regulación del contrato de aprendizaje para incrementar su cobertura y blindar su calidad. En este sentido se está trabajando en tres propuestas que la entidad presentará al Ministerio de Trabajo y luego serán propuestas en la agenda legislativa. Las tres propuestas son:

- a) Una reglamentación especial para la contratación de aprendices voluntarios en empresas públicas y/o privadas, especialmente dirigida al impulso de la formalización y fortalecimiento de las Microempresas.
- b) La modificación de la Ley 789 del 2002 con el fin de permitir el pago de las multas de incumplimiento del Contrato de Aprendizaje con la contratación de nuevos aprendices. Esta modalidad es conocida como compensación de multas de Contrato de aprendizaje.
- c) La revisión de las empresas excluidas en la actualidad de la regulación de cuotas de aprendizaje que representan cerca de 10.000 empresas con un total de 40.000 cuotas reguladas. En este sentido se busca la implementación de un régimen especial para las entidades del estado, los consorcios, las CTA, las empresas de aseo, transporte, vigilancia y mensajería, las uniones temporales y las empresas de servicios temporales.

2.3 Innovaciones en el Sector Productivo

El Plan nacional de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para Todos” estima que el País necesita garantizar una tasa de crecimiento potencial de 6% o más de manera sostenida para mejorar su competitividad en los mercados internacionales para lo cual propone avanzar en tres ejes fundamentales: (1) la innovación; (2) la política de competitividad y de mejoramiento de la productividad; y (3) la dinamización de sectores “locomotora” cuyo impacto directo e indirecto lideren el crecimiento y la generación de empleo: sector minero-energético, vivienda, transporte, sectores basados en la innovación, y sector agropecuario.

Los programas de Innovación, Desarrollo Tecnológico y Competitividad responden a la necesidad de fomentar la innovación en sectores y temas claves para la competitividad nacional, en el marco del Artículo 16 de la Ley 344 de 1996, que establece que el SENA debe destinar el 20% de los

ingresos correspondientes a los aportes parafiscales para el desarrollo de programas de competitividad y desarrollo tecnológico productivo. Esta **estrategia** es la base para el desarrollo de las directrices de innovación y desarrollo tecnológico definidas en los acuerdos que para línea emite el Consejo Directivo Nacional del SENA.

Para el desarrollo de la estrategia, y en el marco de la política de Ciencia, Tecnología, Innovación y Competitividad aprobada por el gobierno nacional, se realizó la actualización de los Acuerdos (008 de 2006 y 0017 de 2009) que imparten las directrices de inversión de los recursos contemplados en el Artículo 16 de la Ley 344 de 1996.³

AREA	PROGRAMA	SUBPROGRAMA	PRESUPUESTO DEFINITIVO	EJECUCIÓN COMPROMISOS	% EJECUCION
DIRECCIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL	1. INNOVACIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL DEL SENA	FORTEALECIMIENTO DE LA OFERTA DE FORMACIÓN VIRTUAL	3.000.000.000	2.999.999.388	100%
		FORMACION EN AMBIENTES VIRTUALES DE APRENDIZAJE (LMS)	19.055.196.135	19.055.196.135	100%
		CERTIFICACIÓN DE UN SEGUNDO IDIOMA PARA APRENDICES	10.097.994.861	10.029.647.839	99%
		AULAS MOVILES E ITINERANTES	2.628.988.166	1.604.428.117	61%
		MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA DE AMBIENTES DE FORMACIÓN	5.598.400.000	4.556.988.591	81%
		FORTEALECIMIENTO DE LOS CENTROS POR REDES DE CONOCIMIENTO	42.219.526.630	39.778.224.506	94%
DSNFT	2. PROGRAMA NACIONAL DE FORMACIÓN ESPECIALIZADA Y ACTUALIZACIÓN TECNOLÓGICA	FORMACIÓN PARA LA ALTA GERENCIA	8.498.627.803	8.322.686.987	98%
		FORMACIÓN SENA-EMPRESAS	35.890.525.120	35.703.948.788	99%
DSNFT	3. INNOVACION, DESARROLLO TECNOLÓGICO PRODUCTIVO Y COMPETITIVIDAD	APOYO A LA CREACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE UNIDADES DE INVESTIGACION APLICADA Y DESARROLLO TECNOLÓGICO EN LAS EMPRESAS	4.066.652.533	2.126.469.506	52%
		INNOVACION Y DESARROLLO TECNOLÓGICO PRODUCTIVO EN LAS EMPRESAS	14.231.510.248	12.889.401.906	91%
DFP	4.TECNO PARQUE COLOMBIA	PARQUES TECNOLÓGICOS - RED TECNOPARQUE COLOMBIA	5.657.505.566	4.625.088.898	82%
DSNFT	5.CONVENIO SENA -		80.154.750.000	80.154.750.000	100%
OFI. SISTEMAS	7.SENA DIGITAL	SOFIA PLUS	75.121.136.490	57.896.033.124	77%
		CONTRATO DE CONECTIVIDAD			
DSNFT	8.INTERVENTORIA	INTERVENTORIA	3.626.906.524	3.626.906.524	100%
DIRECCIÓN DE RELACIONES CORPORATIVAS	9.GASTOS DE OPERACIÓN Y	GASTOS DE OPERACIÓN Y LOGÍSTICA	2.498.718.087	1.885.215.107	75%
		INTERNACIONALIZACIÓN	3.390.000.000	3.167.402.771	93%
DSNFT		COLOMBIA CERTIFICA	4.882.561.837	4.169.863.961	85%
TOTAL BPIN INNOVACIÓN			320.619.000.000	292.592.252.148	91%
SUBTOTAL INNOVACIÓN - DSNFT			147.416.977.508	143.543.730.426	97%

Ilustración 15. Líneas del programa de Innovación y Desarrollo Tecnológico

En este contexto, la contribución al fomento y promoción de la innovación, el desarrollo tecnológico y el mejoramiento de la productividad y competitividad de las empresas se realiza a

³ Nota: Para la aprobación de los proyectos de la línea de Innovación, Desarrollo Tecnológico y Competitividad por parte del Consejo Directivo Nacional del SENA se contó con los conceptos previos de la Comisión Nacional de Proyectos, con el apoyo de la DSNFT, quien ejerce la secretaría técnica de la comisión

través de proyectos de innovación y desarrollo tecnológico productivo, así como a la modernización empresarial con programas de formación especializada en las empresas:

2.3.1 Programa de Innovación y Desarrollo Tecnológico Productivo

A través de este programa se contribuyó al desarrollo tecnológico del País y a la implementación de procesos innovadores en el sector productivo para asimilar, utilizar, adaptar y cambiar tecnologías existentes, así como para crear nuevas tecnologías y desarrollar nuevos productos, procesos y propiciar mejores condiciones de competitividad en los mercados nacionales e internacionales, a través del cofinanciamiento y acompañamiento de proyectos realizados en las empresas, en alianza con entidades vinculadas al Sistema Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación⁴.

En desarrollo de este programa se abrieron dos convocatorias y se obtuvieron los siguientes resultados:

Se abrió la **Convocatoria 021**, el 6 de Julio de 2011, con el objeto de “Convocar a los empresarios del País, para que formulen sus propuestas en proyectos de innovación y desarrollo tecnológico, que impacten la productividad y que impulsen los sectores de clase mundial”, en los siguientes sectores:

Sectores No agrícolas (8)	Sectores agrícolas y agroindustriales (4)
1. Tercerización de Procesos de Negocios (BPO&O)	1. Confitería y chocolatería y sus materias primas
2. Software y servicios de TI	
2. Turismo de salud	2. Palma, aceites y grasas vegetales
3. Cosméticos y artículos de aseo	
4. Autopartes y vehículos	
5. Energía eléctrica, servicios y bienes conexos	3. Camaronicultura
6. Textil, confección, diseño y moda	4. Carne bovina
7. Industria de la comunicación gráfica	

Ilustración 16. Sectores de Clase Mundial

Al cierre de la convocatoria se recibieron 175 propuestas, de las cuales 132 cumplieron con los requisitos de radicación en tiempo y registro en el aplicativo del Sistema Integrado de Gestión de Proyectos (SIGP). Respecto a los sectores de clase mundial que impulsan los proyectos, el mayor porcentaje de proyectos se registró en software y servicios de tecnologías de la información, seguido de: carne bovina; palma, aceites y grasas; turismo de salud; cosméticos y artículos de

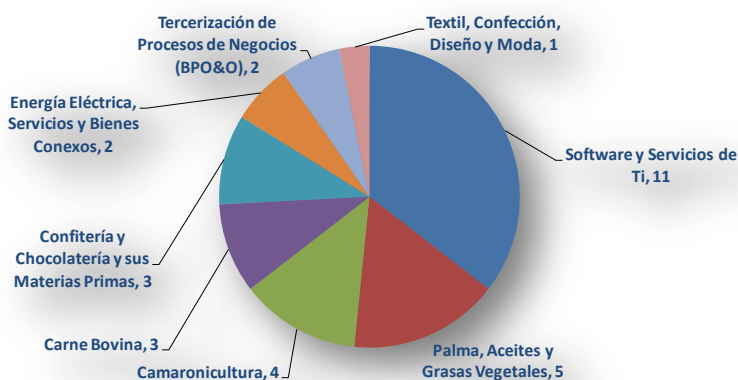
⁴ Ley 1286 de 2009. Por la cual se modifica la Ley 29 de 1990, se transforma a Colciencias en Departamento Administrativo, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones.

aseo; así como confitería y sus materias primas, principalmente. Después de la verificación jurídica de estas propuestas, 113 propuestas fueron viabilizadas jurídicamente y luego de su evaluación técnica, sólo 31 proyectos fueron aprobados técnicamente, dando lugar a la suscripción del mismo número de convenios de cooperación con las respectivas empresas.

En desarrollo de estos convenios se elaboraron 31 planes de transferencia de tecnológica al SENA.

El valor total de los convenios suscritos como resultado de la Convocatoria 0021 fue de \$16.521.523.626, de los cuales el SENA cofinanció \$7.031.510.248, con un aporte de las empresas por valor de \$9.490.013.379.

A continuación se presenta el resumen de los proyectos aprobados en esta convocatoria, distribuidos por sector, así como la cofinanciación SENA aprobada para los mismos:



Cofinanciación SENA	Contrapartida Empresa (Dinero)	Contrapartida Empresa (Especie)	Valor Total	Cantidad
7.031.510.248	6.715.741.617	2.774.271.762	16.521.523.626	31

Las cifras incluyen el gravamen de 4xMil.

Ilustración 17. Convocatoria 021 de 2011 - Proyectos viables

Fuente: SENA Dirección del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo

Se abrió la **Convocatoria 026**, el 28 de octubre de 2011, con el objeto de “Convocar al sector empresarial en general, con el fin de que presenten propuestas para desarrollar proyectos de innovación y desarrollo tecnológico que impacten la productividad y competitividad de las empresas y que impulsen los sectores de clase mundial”. Estos sectores fueron los mismos seleccionados para la Convocatoria 021 de 2011. La población objetivo de esta convocatoria fue aquella que contara con proyectos que impulsaran los sectores de clase mundial y que no

hubieran sido cofinanciados por el SENA; y que hubiera pasado por un proceso de evaluación técnica en 2011 en las convocatorias del programa de Innovación y Desarrollo Tecnológico Productivo del SENA y hubiera obtenido un puntaje igual o superior a 70 puntos. En el marco de esta convocatoria se suscribieron 17 convenios de cooperación con las respectivas empresas.

En desarrollo de estos convenios se elaboraron 9 planes de transferencia de tecnológica al SENA.

El valor total de los convenios suscritos como resultado de la Convocatoria 0026 fue de \$12.345.542.312, de los cuales el SENA cofinanció \$5.857.891.658, con un aporte de las empresas por valor de \$6.487.650.654.

A continuación se presenta el resumen de los proyectos aprobados en esta convocatoria, distribuidos por sector, así como la cofinanciación SENA aprobada para los mismos:

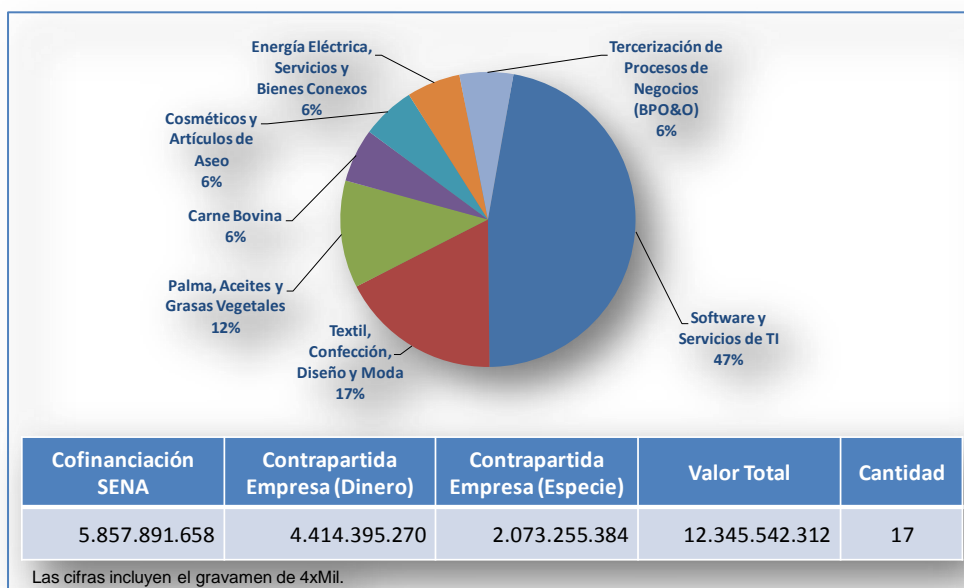


Ilustración 18. Convocatoria 026 de 2011 - Proyectos vigentes

Fuente: SENA Dirección del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo

En resumen, en las dos convocatorias (021 y 026 de 2011) se aprobaron un total de 48 proyectos con empresas de sectores de clase mundial, frente a 40 en 2010 (incremento de 20%); y se elaboraron un total de 40 planes de transferencia tecnológica al SENA. Para la vigencia 2011 se contó con un **presupuesto** de \$14.231.510.248, del cual se ejecutó un 91%.

Unidades de Investigación Aplicada y Desarrollo Tecnológico

A través de este programa se contribuyó a la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación a través de la creación y el fortalecimiento de Unidades de Investigación Aplicada y Desarrollo Tecnológico en las empresas, y la calificación del talento humano al más alto nivel del conocimiento en el campo de la investigación científica y tecnológica aplicada en temas de relevancia para la competitividad de la empresa, en el marco de alianzas que se constituyan con Centros de Investigación y de Desarrollo Tecnológico nacionales e internacionales y con el sector productivo.

En desarrollo de este programa se obtuvieron los siguientes **resultados**:

- Se abrió la **Convocatoria 0027**, el 28 de octubre de 2011, con el objeto de: “Convocar a las empresas que cumplan con los requisitos establecidos en el Acuerdo 04 de 2008 y que hayan sido beneficiarias de la FASE I del programa, a través de las Convocatorias 017 de 2009, 007 y 021 de 2010, con el fin de que presenten un proyecto para crear y/o fortalecer Unidades de Investigación Aplicada y Desarrollo Tecnológico al interior de las empresas, generando impacto en su productividad y competitividad; así como incentivar la existencia de una base de ingeniería y tecnología para apoyar la productividad y competitividad en las micro y pequeñas empresas”.
- El Programa apoyó las siguientes modalidades para que las empresas lograran la consolidación de la Unidad de Investigación Aplicada y Desarrollo Tecnológico:
- **Formación del talento humano de la empresa al más alto nivel del conocimiento (Maestrías y/o Doctorados)**, con el fin de formular y desarrollar proyectos de investigación aplicada, innovación o desarrollo tecnológico que den solución a problemas tecnológicos que limitan la competitividad de la empresa. Esta modalidad aplica para empresas de cualquier tamaño; es de carácter obligatorio para las medianas y grandes empresas; es opcional para las micro y pequeñas.
- **Incorporación de máximo dos Jóvenes profesionales en Ingeniería o Ciencias por empresa**, que no tengan o hayan tenido vinculación con la empresa, que apoyarán la consolidación de la Unidad a través del monitoreo de tecnología, de la formulación y desarrollo de proyectos específicos que apunten a disminuir las brechas de competitividad identificadas en la FASE I de la empresa, de la apropiación y gestión de la tecnología y de la participación en la transferencia de conocimiento al SENA y/o al sector productivo. Esta modalidad aplica sólo para las micro y pequeñas empresas, y es de carácter opcional para estas. Esta modalidad se incorporó como parte de un diseño piloto, realizado conjuntamente con el Departamento Nacional de Planeación (DNP), para fortalecer la base tecnológica y de ingeniería de las empresas, en el marco de la nueva política pública de Innovación, Ciencia y Tecnología.
- **Asistencia técnica especializada de una entidad experta en Gestión de la Innovación**, para realizar actividades de acompañamiento y fortalecimiento de redes de conocimiento

de la empresa, herramientas para monitoreo de tecnología y consultoría en gestión de la innovación. Esta modalidad es opcional dentro del proyecto y aplica para todo tipo de empresas.

- En el marco de la Convocatoria 027 de 2011 de este programa, se presentaron 24 propuestas, de las cuales nueve (9) fueron aprobadas jurídica y técnicamente. El Consejo Directivo Nacional del SENA aprobó siete (7) de estos proyectos, por un valor total de \$3.530.730.610, de los cuales el SENA cofinanció \$957.417.738, con un aporte de las empresas por valor de \$2.573.312.872. Para la legalización de estos siete (7) proyectos se suscribieron nueve (9) convenios de cooperación con las respectivas empresas, teniendo en cuenta que se elaboraron convenios independientes para Jóvenes ingenieros por un lado y para Asistencia técnica y formación por el otro.

El programa, para la vigencia 2011, contó con un **presupuesto** de \$4.066.652.533, del cual se ejecutó el 52%, a través de la adición \$2.126.469.506 (incluyendo la cofinanciación 2011) al Convenio 326 de 2009 suscrito con el ICETEX, quien administra los recursos para realizar la formación del talento humano de las empresas al más alto nivel del conocimiento (Maestrías y/o Doctorados). La baja ejecución se debe a que en la Convocatoria 0027 del 2011 se esperaba que se presentaran alrededor de 80 empresas y se presentaron 24, de las cuales sólo siete (7) fueron aprobadas. Este comportamiento se debe, por una parte, a que la convocatoria fue abierta en el último trimestre del año y el tiempo de elaboración y recepción de proyectos fue muy corto; y por otra, a deficiencias en la formulación de los proyectos. Este programa está siendo evaluado para realizar los ajustes respectivos teniendo en cuenta las directrices de la nueva política de Ciencia, Tecnología, Innovación y Competitividad.

A continuación se presenta el resumen de los proyectos aprobados en la **Convocatorias 027** del Programa de Unidades de Investigación Aplicada y Desarrollo Tecnológico Productivo:

Cofinanciación SENA	Contrapartida Empresa (Dinero)	Contrapartida Empresa (Especie)	Valor Total	Cantidad
957.417.738	2.002.253.800	571.059.072	3.530.730.610	7*

* Tres (3) micro y pequeñas empresas.
Las cifras incluyen el gravamen de 4xMil.

Ilustración 19. Proyectos aprobados convocatoria 027 de 2011

Fuente: SENA Dirección del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo

2.3.2 Investigación aplicada, innovación y desarrollo tecnológico Convenio SENA - COLCIENCIAS⁵

El SENA y Colciencias trabajaron en alianza para promover y fomentar la investigación aplicada, la innovación, el desarrollo tecnológico, la modernización científica, y en general, la construcción de capacidades regionales de Ciencia, Tecnología e Innovación. Con esta alianza el SENA contribuye a la promoción de la competitividad de las empresas colombianas, a través de proyectos innovadores con cadenas productivas, conglomerados empresariales y organizaciones productivas departamentales, que hacen parte de los sectores económicos considerados estratégicos o de clase mundial. De igual forma, al fortalecimiento de la capacidad de las empresas para identificar, formular y ejecutar proyectos de inversión, mediante la formación de talento humano especializado.

El convenio actual suscrito entre el SENA y Colciencias se suscribió el 11 de marzo de 2011, con una vigencia de dos (2) años. Su estructura se basó en los tres lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo que sustentan la estrategia de uso del conocimiento y la innovación: a) Financiar la Innovación, b) Formar Capital Humano para la CT+I y c) Organizar el Sistema Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación (SNCTI). En el 2011, el valor del convenio fue de \$80.154.750.000, recursos que fueron girados por el SENA a Colciencias para la financiación de los proyectos contemplados en nueve (9) líneas de acción del convenio:

- Gestión de la innovación y desarrollo regional en alianza con Cámaras de Comercio
- Apoyo a proyectos de empresa con centros de investigación, centros de desarrollo tecnológico y universidades
- Estandarización y acreditación de pruebas de laboratorio
- Atracción de inversión privada para centros de I&D
- Proyectos de pre-inversión para sectores de clase mundial
- Apoyo a la relación Universidad Empresa y Estado - UEE
- Fortalecimiento de la propiedad intelectual
- Fortalecimiento del capital humano en las empresas
- Apoyo al fortalecimiento de la institucionalidad del SNCTI

En ejercicio del deber de supervisión que le asiste al SENA en virtud de la ejecución de recursos parafiscales, y considerando lo ordenado por la Ley de Presupuesto de remitir la cuarta parte del 20% de los recursos de Ley 344 de 1996, durante 2011 se realizaron reuniones semanales de seguimiento a los convenios suscritos con Colciencias, así mismo, se realizaron trámites tendientes a lograr la liquidación de los convenios de vigencias anteriores de 2011: Convenio 55 de 2005, Convenio 48 de 2009, Convenio 13 de 2010 y 15 de 2011.

⁵ Los convenios SENA-Colciencias tienen su origen en la Ley 344 de 1996 que establece que el SENA destinará el 20% de sus ingresos para financiar actividades que promuevan y fomenten la investigación aplicada, la innovación, el desarrollo tecnológico. De igual forma, en el Plan de Desarrollo de 2003 se incluyó un artículo, por el cual Colciencias y el Sena, a través de convenios especiales de cooperación, promoverán y fomentarán la investigación aplicada, el desarrollo tecnológico, la apropiación pública de la Ciencia, la tecnología y la innovación. En general, la construcción de capacidades regionales en esta materia

En noviembre de 2011 se realizó el último comité coordinador del Convenio, en el cual Colciencias adquirió varios compromisos necesarios para lograr la liquidación del convenio vigente de 2005, y seguir con la ejecución de los convenios posteriores y que aún cuentan con recursos. Estos compromisos fueron recordados por el SENA a Colciencias mediante comunicación escrita enviada de diciembre de 2011, de la cual no se ha recibido respuesta. A continuación se presenta un resumen los compromisos pendientes por parte de Colciencias en relación con estos convenios:

- **Convenio SENA – COLCIENCIAS N° 055 de 2005 con prórrogas: 2006, 2007 y 2008:** Colciencias tiene pendiente enviar al SENA certificación sobre la liquidación de los convenios derivados de este marco, suscritos por Colciencias. Esta certificación es necesaria para poder suscribir acta de liquidación.
- **Convenio SENA – COLCIENCIAS N° 048 de 2009 y Convenio SENA – COLCIENCIAS N° 013 de 2010:** Está pendiente la propuesta de inversión de los recursos que aún se encuentran por asignar en los respectivos convenios por parte de Colciencias en las líneas aprobadas en el Comité Operativo. Propuesta que ser revisada en el Comité Coordinador del Convenio.
- **Convenio No. 015 de 2011:** Este convenio está vigente y debe continuar en ejecución conforme con lo establecido en el Plan Operativo.

2.3.3 Programa de Formación Especializada y Actualización Tecnológica del Recurso Humano

Se desarrolló en alianza con el sector productivo, a través de la formación en áreas de tecnologías específicas y sectores estratégicos para el desarrollo nacional, diseñada a la medida de las necesidades identificadas en las empresas para que sus trabajadores puedan mejorar habilidades específicas o lograr la adaptación a nuevas tecnologías aplicadas a procesos de la empresa con el propósito de incrementar su productividad, calidad y excelencia en el desempeño laboral. La formación se desarrolló a través de tres líneas programáticas:

- **Formación Sena-Empresas:** actualización tecnológica de los trabajadores colombianos, que permita disminuir brechas tecnológicas y mejorar procesos de innovación y competitividad de las empresas.
- **Formación para la Alta Gerencia:** actualización de las competencias gerenciales para optimizar la toma de decisiones estratégicas, mediante temáticas enfocadas a la productividad, competitividad y tecnologías de punta.
- **Formación de Líderes para la Innovación Empresarial y la Creación de Empresa:** formación de líderes innovadores, para generar ventajas competitivas nacionales de primer orden o para la creación de nuevas empresas.

En desarrollo de este programa se obtuvieron los siguientes **resultados**:

- Se abrió la Convocatoria 006, el 11 de abril de 2011, en la cual se presentaron un total de 379 propuestas, de las cuales 363 fueron verificadas jurídicamente⁶, quedando un total de 314 propuestas viabilizadas jurídicamente; luego de la evaluación técnica de éstas propuestas, el Consejo Directivo Nacional del SENA viabilizó un total de 243 propuestas: 174 correspondientes a la Línea de SENA-Empresa y 69 a la Línea de Alta Gerencia. Se destaca la participación de 105 proyectos con participación de las Pymes frente a 32 en el 2010 (incremento del 228%). De igual forma, la presentación de 145 proyectos presentados por los Departamentos, sin contar con el Distrito Capital, frente a 61 del 2010.
- La ejecución de los proyectos aprobados inició el 1º de julio, y de acuerdo con el pliego de la Convocatoria, el plazo de ejecución se estableció hasta el 30 de noviembre de 2011. Es importante señalar que tres de las empresas cuyos proyectos fueron aprobados finalmente no firmaron/legalizaron el convenio correspondiente. Por lo tanto, se suscribieron un total 240 convenios, a los cuales se realizó seguimiento permanente a través de la Interventoría de la Universidad Nacional, y con ésta la Dirección del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo realizó reuniones semanales de seguimiento.
- A través del programa se ofertaron 146.000 cupos, a través de los cuales se beneficiaron 113.549 personas, trabajadores de las empresas y personal del SENA (instructores y/o personal administrativo, aprendices y personas independientes y/o desempleadas registradas en el Servicio Nacional de Empleo).
- La interventoría realizó 42 traslados de incumplimiento correspondiente a 33 convenios. Como resultado de las audiencias correspondientes se impuso sanciones a 20 empresas. Durante el 2012, se adelantará la liquidación de todos los convenios por parte de la oficina jurídica del SENA con base en los informes de la interventoría.

El Programa de Formación Especializada y Actualización Tecnológica del Recurso Humano, para la vigencia 2011 contó con un **presupuesto** de \$44.389.152.923, del cual se ejecutó un 99%.

A continuación se presenta el resumen de los proyectos aprobados en la **Convocatorias 006** del Programa de Formación Especializada y Actualización Tecnológica del Recurso Humano, distribuidos por sector, así como la cofinanciación SENA aprobada para los mismos:

⁶ La verificación se realizó a las propuestas que fueron radicadas en el aplicativo dispuesto para el registro y a su vez presentadas físicamente, de acuerdo con lo establecido en el pliego de la convocatoria 006 de 2011.

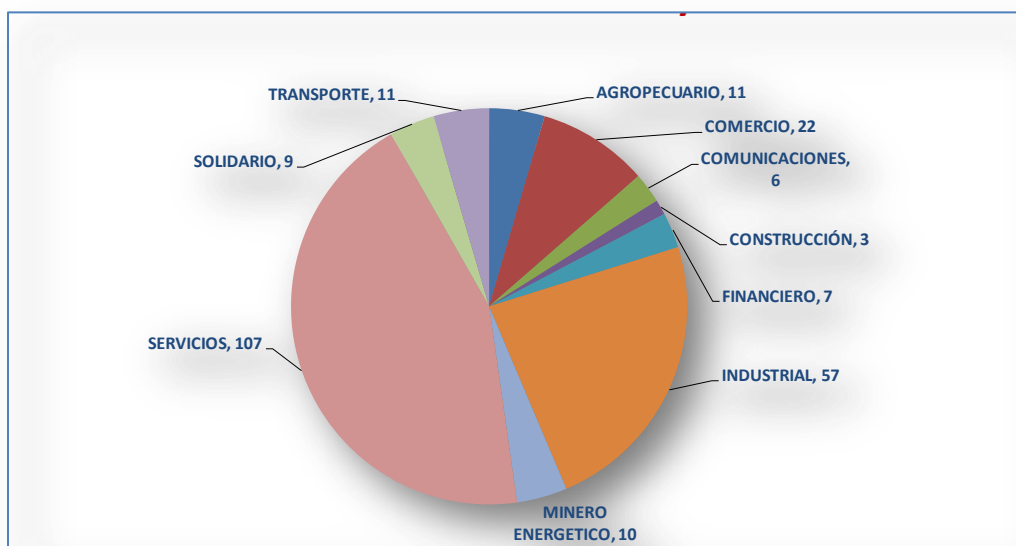


Ilustración 20. Convocatoria 006 de 2011 - Proyectos viables

Fuente: SENA Dirección del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo

Línea de Formación	Cofinanciación SENA	Contrapartida Empresa	Valor Total	Cantidad
Alta Gerencia	8.498.627.803	4.090.477.356	12.589.105.159	69
SENA-Empresas	35.890.525.120	18.178.789.412	54.069.314.532	174
Total	44.389.152.923	22.269.266.768	66.658.419.691	243

Ilustración 21. Presupuesto por línea

Fuente: SENA Dirección del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo

Los **principales retos** de los Programas de Innovación, Desarrollo Tecnológico Productivo y Competitividad para el año 2012 son:

- Fortalecer la formulación de los proyectos de innovación y desarrollo tecnológico financiados por el SENA con el propósito de cerrar brechas tecnológicas en las empresas.
- Consolidar las transferencias tecnológicas de las empresas hacia el SENA.
- Consolidar la transferencia tecnológica de doble vía (empresa-SENA) en los corredores tecnológicos.

- Fortalecer a las empresas y gremios en la presentación de proyectos de innovación y desarrollo tecnológico; y Formación Especializada y Actualización Tecnológica del Recurso Humano.
- Escalar de Formación Especializada a Empresa Formadora, Acción de Formación y Formación Continua.

En resumen, en el 2011, se cumplieron las metas propuestas en la línea de innovación, desarrollo tecnológico productivo y competitividad en un 69%, así: se beneficiaron 55 empresas con proyectos de innovación y 113.549 personas con formación especializada.

Para realizar las acciones relacionadas con esta línea se asignó un **presupuesto** total de \$147.416.977.508 millones, del cual se ejecutó el 97%.

3 Inclusión Social

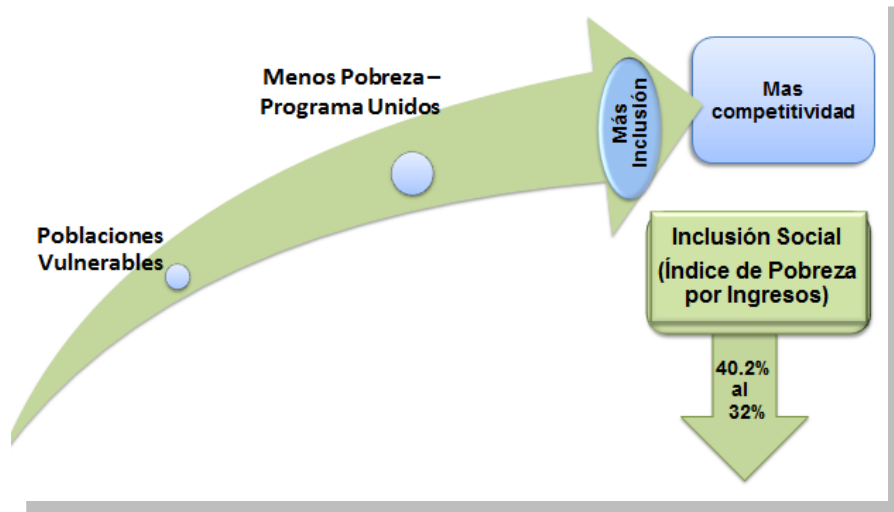


Ilustración 22. Inclusión social

El SENA a través de su oferta programática ha implementado acciones de formación bajo estrategias y metodologías que flexibilizan los ambientes de aprendizaje y los horarios en los que se imparte la formación, con el objetivo de facilitar la generación de ingresos de las poblaciones vulnerables del país y de la población en extrema pobreza, miembros de la Red Unidos, garantizando su inclusión social, y por ende una mejor calidad de vida. Se logra así, que estas poblaciones tengan las mismas oportunidades y los recursos necesarios para participar plenamente en la vida económica y social.

Para fomentar la inclusión social y económica de estas poblaciones, el SENA desarrolló el planteamiento de “innovación social”, éste permitió modificar los términos de las convocatorias del Fondo Emprender para que las poblaciones Vulnerables puedan acceder a recursos de capital para la creación de empresas, así mismo, ajustó las convocatorias de Apoyos de Sostenimiento, para que las poblaciones Vulnerables de la Red Unidos y Desplazados por la violencia se beneficien con recursos de manutención, mientras adelantan el proceso formativo.

En el 2011, 569 personas de la Red Unidos y 5.379 personas en condición de vulnerabilidad fueron beneficiarias del mencionado apoyo.

Indicadores SISMEG								
Nombre del indicador	Periodicidad de Acumulación	Línea Base 2010	Avance 2011 Diciembre	Análisis	% Avance 2011 Diciembre	Meta 2011	Área Responsable	
2. Más Inclusión Social								
Aprendices población vulnerable (no incluye desplazados por la violencia)	Semestral	958.475	1.588.034	●	161%	987.229	Dir. DETE	
Aprendices pertenecientes al programa Jóvenes Rurales Emprendedores	Semestral	209.857	276.543	●	136%	202.829	Dir. DETE	
Aprendices pertenecientes al programa Jóvenes Rurales Emprendedores Red Unidos	Semestral	10.166	18.501	●	52%	35.574	Dir. DETE	
Aprendices en programa Desplazados por la Violencia	Semestral	277.184	418.110	●	148%	282.727	Dir. DETE	
Aprendices en programa Desplazados por la Violencia Red Unidos	Semestral	277.184	32.869	●	50%	66.065	Dir. DETE	
Aprendices en formación titulada Red Unidos	Semestral	21.153	25.108	●	109%	23.000	Dir. DETE	
Personas atendidas e inscritas por SNE pertenecientes al programa Red Unidos	Semestral	53.061	66.183	●	775%	8.541	Dir. DETE	

Ilustración 23. Indicadores Inclusión Social

3.1 Poblaciones Vulnerables

El SENA viene articulando esfuerzos, capacidades y conocimientos para el desarrollo de programas en torno a la formación de las poblaciones vulnerables, entendiéndose estas, como el conjunto de personas o grupos poblacionales que se encuentran en condiciones de fragilidad, bien sea por su condición étnica, de género, edad, capacidad funcional, nivel económico, cultural y que requieren de una atención especializada, por parte de las entidades del Estado, para favorecer los procesos de inclusión social, donde se reconozca la diferencia y se promueva la equidad.

Con una oferta integral de servicios el SENA atiende las siguientes poblaciones vulnerables para mejorar sus niveles de inserción laboral, empleabilidad e inclusión social.

- Desplazados por la violencia
- Desplazados por fenómenos naturales
- Discapacitados

- Personas en proceso de reintegración y adolescentes desvinculados de grupos armados organizados al margen de la ley
- Indígenas
- INPEC
- Jóvenes vulnerables
- Adolescente en conflicto con la ley penal
- Mujer cabeza de familia
- Negritudes
- Tercera edad
- Adolescente trabajador
- Remitidos por el PAL
- Soldados campesinos
- Sobre minas antipersonales

Para la atención de estas poblaciones, la institución implementó una ruta de atención que consta de las siguientes fases: Inscripción en el Servicio Nacional de Empleo, que se realiza de manera presencial o virtual en los Centros del Servicio Nacional de Empleo dispuestos a nivel nacional. De manera virtual pueden ingresar a la página web <http://colombianostrabajando.sena.edu.co>, para acceder a los servicios de Orientación Ocupacional; Formación Ocupacional, Certificación de Competencias, Intermediación Laboral, y Asesoría para desarrollar proyectos productivos.

A través, del proceso formativo el SENA tiene como propósito, desarrollar en las poblaciones vulnerables conocimiento, habilidades y destrezas prácticas que permitan mejorar las competencias laborales para optimizar sus niveles de inserción laboral o pueden optar por la implementación de un plan de negocio o una Unidad Productiva, despertando en esta población la mentalidad emprendedora como alternativa de generación de ingresos económicos y así elevar el nivel de vida de su núcleo familiar.

Para la atención Integral de estas Poblaciones, el SENA se articula con instituciones públicas y privadas, como Acción Social, ICBF, Agencia Colombiana para la Reintegración, Policía Nacional, Alta Consejería para la Mujer, Ministerio de Defensa, Ministerio del Interior y Justicia, INPEC, OIM, FUPAD, entre otras, con el fin de articular esfuerzos que permitan mejorar sus niveles de ingresos y calidad de vida.

Para el año 2011 el cumplimiento de la atención a las poblaciones vulnerables superó el 100% de la meta prevista que fue de 1.269.956 aprendices; el SENA ofreció capacitación a 2.006.144 aprendices. A continuación se visualiza el cuadro de ejecución:

COD. REG	REGIONAL	Aprendices en formación S2		
		Meta 2011	Ejecución	% Ejecución
91	Amazonas	4.032	5.701	● 141%
81	Arauca	2.813	4.114	● 146%
5	Antioquia	107.448	209.865	● 195%
8	Atlántico	69.606	160.534	● 231%
11	Distrito Capital	56.724	126.667	● 223%
13	Bolívar	132.197	156.287	● 118%
15	Boyacá	27.793	34.124	● 123%
17	Caldas	43.416	55.834	● 129%
18	Caquetá	12.422	16.854	● 136%
85	Casanare	4.295	7.652	● 178%
19	Cauca	38.457	66.009	● 172%
20	Cesar	37.036	60.323	● 163%
27	Choco	28.505	29.438	● 103%
23	Córdoba	40.396	58.190	● 144%
25	Cundinamarca	141.183	195.404	● 138%
94	Guainía	1.611	5.220	● 324%
95	Guaviare	3.194	7.350	● 230%
41	Huila	33.548	53.134	● 158%
44	La Guajira	28.342	23.989	◆ 85%
47	Magdalena	24.533	41.987	● 171%
50	Meta	15.796	29.732	● 188%
52	Nariño	34.347	47.207	● 137%
54	Norte De Santander	24.353	31.233	● 128%
86	Putumayo	5.940	15.135	● 255%
63	Quindío	36.227	71.217	● 197%
66	Risaralda	46.016	62.751	● 136%
88	San Andres	36.210	57.454	● 159%
68	Santander	56.974	97.279	● 171%
70	Sucre	30.570	29.838	▲ 98%
73	Tolima	85.680	133.641	● 156%
76	Valle	57.496	105.664	● 184%
97	Vaupés	825	3.700	● 448%
99	Vichada	1.969	2.617	● 133%
TOTAL		1.269.956	2.006.144	158%

Ilustración 24. Poblaciones vulnerables 2011

Fuente: SENA - Dirección de Planeación, Grupo de Gestión de la Información y Evaluación de Resultados - Aplicativo Sofía Plus

3.2 Menos Pobreza

El Gobierno Nacional se ha comprometido a reducir la pobreza del país en un ocho por ciento (8%) durante cuatrienio, hasta situar este indicador en el 32%. Para conseguir este objetivo, el gobierno ha emprendido una "acción focalizada", el cual se articula a través del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014.

En este contexto, el gobierno nacional incorpora a sus informes oficiales el Índice multidimensional de pobreza (IMP). Según ésta, se miden diferentes aspectos en diversas dimensiones que, en el caso de Colombia, son acceso a servicios públicos domiciliarios y condiciones del hogar, salud, condiciones de la niñez y la juventud, educación y ocupación. Para elegir estas dimensiones y los aspectos incluidos en cada una de ellas, el DNP se basó en una revisión de un conjunto de indicadores de uso frecuente (entre ellos el ICV(Índice de Calidad de Vida), IDH (índice de Desarrollo Humano) y el NBI (índice de Necesidades Básicas Insatisfechas). Para el año 2010 el índice de Pobreza Multidimensional es de 30.7%, el gobierno se fijó la meta para el año 2011 del 25,7% y culminar el cuatrienio en un 22.5%. A partir de lo anterior, el índice incorpora 16 variables

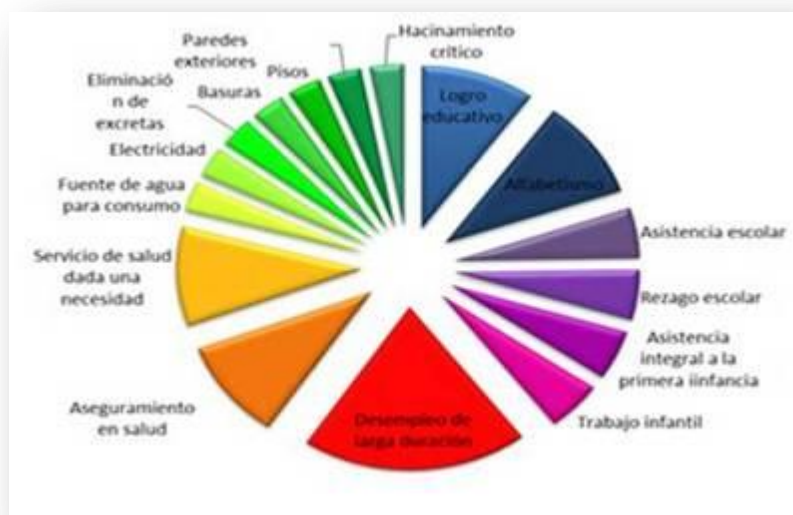


Ilustración 25. Dimensiones de Índice Multidimensional de Pobreza

Con esto, el DNP fijó un umbral de carencias para considerar a una persona como pobre. De esta forma, quienes tengan carencias en al menos 5 de los 16 aspectos considerados, entran a las cifras de pobreza. Dentro de las estrategias que tiene el Gobierno para la reducción de la pobreza esta la RED UNIDOS, la cual se implementó desde el año 2006.

3.2.1 Red para la superación de la pobreza extrema-red unidos.

La Red Unidos es la estrategia liderada por el Gobierno Nacional que propone una intervención integral y preferente para 1,5 millones de familias colombianas en situación de pobreza extrema o de desplazamiento, con el propósito de que alcancen 45 logros básicos enmarcados en 9 dimensiones, que representan las condiciones deseables para su desarrollo, en un periodo máximo de 5 años. Unidos actúa en las dimensiones de: Identificación, Ingresos y Trabajo, Educación y Capacitación, Salud, Nutrición, Habitabilidad, Dinámica Familiar, Bancarización y Ahorro, Apoyo para Garantizar el Acceso a la Justicia.

Esta estrategia cuenta con cinco características fundamentales:

- Identificó 45 logros básicos, cuyo alcance permitirá a las familias superar las trampas de pobreza.
- La unidad de intervención es la familia, que es acompañada y monitoreada en su proceso por gestores sociales.
- El eje central de la estrategia es el alcance de los logros por parte de las familias, lo cual requiere la articulación de todos los actores, fortaleciendo la descentralización y las iniciativas de las autoridades locales
- UNIDOS focaliza sobre el conjunto de familias más pobres
- El sistema emplea y aprovecha recursos tecnológicos para hacer efectiva la articulación de los actores.

De esta manera, UNIDOS se constituye como el mecanismo fundamental para cumplir ampliamente los Objetivos de Desarrollo del Milenio –ODM.

Actualmente, hacen parte de esta gestión 24 entidades del nivel nacional. La estrategia cuenta con 8.500 Gestores Sociales encargados de articular a las familias con la oferta institucional de las entidades estatales y la empresa privada.

A fin de articular la oferta existente, y de reducir al mínimo necesario el carácter asistencial de las intervenciones, el Gobierno creó el CONPES 3616 - Lineamientos de la Política de Generación de Ingresos para la Población en Situación de Pobreza Extrema y/o Desplazamiento, cuyo objetivo central es “Desarrollar e incrementar el potencial productivo de la población en situación de pobreza extrema y desplazamiento (PPED), aprovechando sus capacidades y creando las oportunidades para que los diferentes grupos que la componen, puedan acceder y acumular activos”. La política apunta a consolidar una ruta integral de generación de ingresos que le permita a una familia pobre extrema o desplazada la independencia económica a través del acceso a un esquema integral de servicios dirigidos a ofrecer o fortalecer las capacidades de las personas y la acumulación de activos.

De acuerdo con su competencia el SENA participa en la Dimensión 2, Ingresos y Trabajo, apoyando el fortalecimiento del logro número 6 “Todas las personas del hogar en edad de trabajar, alcanzan un nivel de capacidades que facilita su vinculación a una ocupación remunerada o mejora las condiciones de la actividad que ya desarrolla”, con los siguientes programas:

- Inscritos en el Servicio Nacional de Empleo
- Formación Complementaria para personas en situación de desplazamiento
- Formación Complementaria para Jóvenes Rurales Emprendedores
- Formación Titulada a través de Centros de Formación

Durante el 2011 el SENA recibió el reconocimiento de la Agencia para Superación de la Pobreza Red Unidos – Comisión Intersectorial, por la gestión y el compromiso asumido para atender a las personas pertenecientes a la Red a través de la modificación en los términos de referencia para la convocatoria de Apoyos de Sostenimiento dirigidos a los aprendices de Educación Superior y Técnica Laboral, dando prelación en el acceso a la población desplazada y vulnerable, así mismo en alianza con las Alcaldías, la Agencia de Pobreza Extrema y el Banco Agrario se establecieron Apoyos de Sostenimiento para garantizar la culminación del proceso de aprendizaje. Otra intervención importante efectuada durante el 2011 consiste en vincular a los Aprendices SENA de educación superior como apoyo a los cogestores de la Red para realizar acompañamiento familiar y comunitario a las personas miembros de la Red Unidos.

A continuación se muestran los resultados alcanzados durante el 2011.

Tabla 3. Resultados Red Unidos 2011

Programa	Meta 2011	Ejecución Personas 2011	% Ejecución
Desplazados	66.065	32.869	50%
Jovenes Rurales	35.574	18.501	52%
Ampliacion de Cobertura	1500*	667	44%
Titulada	15.000	25.108	167%
Complementaria	N.A	47.321	N.A
SNE	8.541	66.183	775%

Fuente. Dirección de Planeación. Grupo Gestión de la Información y Evaluación de Resultados. Aplicativo SOFIA Plus

* Meta registrada en el aplicativo SPI del departamento Nacional de Planeación

3.2.2 Atención a víctimas del conflicto armado

El SENA en el marco de la Ley de Atención a Víctimas habilita acciones de formación priorizadas para esta población, orientación ocupacional para las personas en proceso de retorno o reubicación, capacitación y planes de empleo de empleo urbano y rural.

3.2.3 Población afrocolombianos y negros

El SENA tiene una estrategia de atención a esta población con enfoque diferencial, implementando la metodología de Tropenbos, con esta se garantiza en las regiones donde se asienta esta población, la capacitación de instructores con enfoque etnoeducativo para la formación en contextos interculturales, adicionalmente se flexibilizan los ambientes de aprendizaje y los horarios para que los instructores se desplazasen a los sitios de asentamiento.

3.2.4 Atención integral población indígena

Para la atención de este Grupo Poblacional en el año 2011 el SENA contrató instructores indígenas, preferiblemente de la misma etnia, para el desarrollo de las acciones de formación, las acciones de formación se desarrollaron en los lugares de asentamiento de los pueblos indígenas, se concertaron los contenidos de los programas curriculares teniendo en cuenta las proyecciones de los planes de vida de los grupos étnicos.

Dando cumplimiento al Plan de Garantía establecido en el Auto 004 del 2010, se coordinó con las regionales de Amazonas, Guaviare, Putumayo, Nariño, Choco, Antioquia, Risaralda, Caquetá y Meta, la participación en las mesas regionales para la formulación de los Planes de Salvaguarda y garantías de los pueblos indígenas, Sikuanis, Jiw, Nukak Maku, Embera, Pueblos indígenas de Puerto Gaitán, Awa, Embera Chamí, Kichwa. Como resultado de estas mesas se concertaron las necesidades de formación de estos pueblos, para ser atendidos por los Centros de Formación Profesional del SENA ubicados en cada uno de estas regiones.

Dando atención al Auto 174 de 2011 emanado por la Honorable Corte Constitucional, se concertaron con los representantes de las asociaciones indígenas de los pueblos AWA (Camaguari, Unipa y Acipap) las acciones de formación para la atención a estos pueblos. Se han implementado capacitaciones relacionadas con el sector de Salud Pública para las comunidades indígenas y acompañamiento y asesoría en el tema de proyectos productivos.

3.2.5 Atención a la primera infancia

Mediante la implementación del Programa Técnico en Atención Integral a Primera Infancia, el SENA brinda a las Madres Comunitarias del ICBF en todo el país, la posibilidad de cualificar su labor y de profesionalizar el rol de la madre comunitaria a favor de la primera infancia más vulnerable del país, contribuyendo de manera decidida en la protección y desarrollo integral de los niños de 1 a 6 años que son atendidos en los hogares comunitarios del ICBF a nivel nacional. Este programa

fue desarrollado en alianza con el ICBF y el Ministerio de Educación, incluyendo competencias laborales en Pedagogía, Salud y Nutrición, Protección y Participación.

El programa de Técnico en Atención Integral a la Primera Infancia, se imparte en todo el país a personas cuidadoras de niños de 0 a 6 años, en su mayoría madres comunitarias y otros agentes educativos.

Vale la pena anotar que el ICBF destinó recursos para cofinanciar la contratación de instructores en las vigencias 2010 y 2011, por \$1.000 millones y \$2.650 millones respectivamente, con estos recursos adicionales se logro ampliar la cobertura.

3.2.6 Personas en proceso de reintegración

Esta población es atendida por el SENA desde el año 2002 y mediante el despliegue de estrategias puntuales de atención se ha logrado una mayor cualificación en las acciones de formación brindadas.

El SENA brinda a esta población acceso a módulos especiales de nivelación de competencias que facilitan su acceso y permanencia en las formaciones de nivel titulado.

Con la Cooperación Holandesa NUFFIC, el Ministerio de Educación y la ACR, el SENA ha sumado su esfuerzo en la construcción de un modelo de flexibilización de ingreso para adultos vulnerables por ciclos de formación. Que permite a estas personas mejorar sus niveles de escolaridad mientras desarrollan el proceso formativo en los Centros de Formación Profesional del SENA.

El SENA ha atendido en el 2011 9.597 aprendices reintegrados y adolescentes desvinculados de grupos armados.

3.2.7 Atención a personas con discapacidad -programa SENA incluyente

Desde el año 2002 El SENA viene adelantado la atención a personas con discapacidad, para tal efecto implementó el Programa SENA Incluyente, como estrategia del Gobierno Nacional de brindar una atención especializada por parte de las entidades del Estado. En el caso del SENA, facilitar el acceso a los programas de formación para el trabajo, incidiendo en los niveles de empleabilidad e inserción laboral de este colectivo poblacional.

En el año 2011 con la participación de los Centros de Formación Profesional se alcanzó la cifra de 28.373 personas discapacitadas atendidas.

Dentro del Programa SENA Incluyente, se han desarrollando líneas de acción como la Formación a la Medida, diseñada teniendo en cuenta las necesidades de los sectores productivos, garantizando la inserción laboral de estas personas. A través de esta estrategia se ha venido trabajando con empresas como ALKOSTO, COTELCO, COSTA CENTRAL DE SISTEMA, COMPENSAR, FEDERACIÓN

NACIONAL DE CAFETEROS, OPEN MARKET, para desarrollar acciones de formación en Auxiliar de Servicios Hoteleros, Auxiliar en Operación Logística de Almacenes, Técnico en Logística Empresarial, Curso de Cata de Café, con lo que se ha logrado seleccionar y vincular mediante contratos laborales, las persona con discapacidad que demuestran mejor desempeño.

Esta vinculación laboral, como política de responsabilidad social empresarial, es otra línea estratégica, que evidencia una mejora sustancial en el clima laboral, crecimiento personal y profesional de los empleados, sensibilización a los clientes, en las empresas que vinculan a personas con discapacidad.

A través de la Cooperación Internacional se gestionan recursos para apoyar las acciones del SENA en beneficio de la población con discapacidad, es el caso del Convenio de la Fundación Once para América Latina; Programa Ágora Colombia (Aulas de Gestión Ocupacional para América Latina) ejecutado por él SENA, cuyo objeto es facilitar la inclusión socioeconómica de personas ciegas y con baja visión a través de acciones de formación, asesoría a las empresas que vinculen estas personas, adaptación de puestos de trabajo con herramientas tecnológicas y seguimiento y acompañamiento a las personas vinculadas laboralmente.

Del mismo modo, el SENA, el Banco Interamericano de Desarrollo -BID- y la Fundación Corona, suscribieron el convenio Programa de Inserción laboral de personas con discapacidad, donde se desarrollarán procesos de formación culminando con la inserción laboral. El Programa se desarrolla en Cali, Pereira, Medellín y Bogotá, en alianza con las cajas de compensación. A través de este importante Convenio se efectúa la sensibilización de las empresas para que estas vinculen personas con discapacidad.

El SENA viene contratando a través de los Centros de Formación a intérpretes de señas, facilitando la transferencia de conocimiento como resultado de las acciones formativas a las personas con discapacidad auditiva. Igualmente se instalaron alrededor de 1.642 licencias de Jaws, en todas las regionales del país, para facilitar a las personas con discapacidad visual el acceso a las acciones de formación.

Por otra parte, las regionales dentro del proceso de sensibilización empresarial, convocan a jornadas de trabajo a los Jefes de Personal de las Empresas, para motivarlos a que vinculen laboralmente a estos colectivos poblacionales, presentándole los beneficios de la Ley 361 de 1997 artículo 31.

La ruta de atención del SENA a las poblaciones vulnerables inicia en las oficinas del Servicio Nacional de Empleo ubicadas en las ciudades capitales del país.

El SENA continuará brindando oportunidades a esta población, buscando a través de la formación para el trabajo su inclusión social y económica.

3.2.8 Mujer Cabeza de Hogar

El SENA para la atención de la Mujer Cabeza de Hogar, se articula con la Alta Consejería para la Equidad de la Mujer, para la construcción de la política de equidad de género para este colectivo poblacional, a través de esta articulación se logró estructural una oferta integral con todas las entidades del Gobierno Nacional que tienen competencia a través de su accionar para promover la equidad de género.

Igualmente el SENA viene trabajando con la fundación La Casa de la Mujer, desarrollando un trabajo conjunto el cual busca elevar el nivel de conciencia de las mujeres en relación con los factores sociales, económicos, político y culturales que limitan sus posibilidades de autodeterminación; propiciando así su inclusión y participación en espacios en donde toman decisiones que busquen el bienestar de sus familias y comunidades. El desarrollo de esta atención se inició con el levantamiento de las necesidades de esta población, para brindarles formación, certificación de competencias, intermediación laboral y acompañamiento y asesoría en la implementación de unidades productivas. En el año 2011 se atendieron 320 mujeres en regiones como Antioquia, Bolívar, Putumayo, Caldas, Valle del Cauca y Bogotá.

De otra parte, La Corte Constitucional mediante Auto 092 y 237 de 2008, ordenó la creación de 13 programas dirigidos a mujeres jefes de hogar en situación de desplazamiento. Uno de estos programas, es el Programa Mujeres Productivas, liderado por el SENA y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

El objetivo del Programa es: facilitar oportunidades laborales y productivas y prevenir la explotación doméstica y laboral de mujeres jefes de hogar en situación de desplazamiento mayores de 15 años.

Las entidades responsables de la ejecución del programa son: Acción Social, Bancoagrario, Bancoldex, Ministerio de Agricultura, Ministerio de la Protección Social, ICBF, Ministerio de Vivienda, Ministerio de Educación.

A través, de este programa el SENA llevó a cabo acciones de localización, inscripción, caracterización, orientación profesional, formación y asesoría en la formulación de planes de negocio.

El programa fue desarrollado inicialmente a nivel nacional en los departamentos de: Amazonas, Atlántico, Antioquia, Bogotá, Bolívar, Boyacá, Caquetá, Casanare, Cauca, Cesar, Córdoba, Cundinamarca, Chocó, Guaviare, Huila, Magdalena, Meta, Nariño, Norte de Santander, Quindío, Risaralda, Santander, Sucre, Tolima, Valle y Vichada. Donde se implementaron 600 Unidades Productivas inició a partir de marzo de 2010 con el ajuste y la validación de los planes de negocio

en territorio con las mujeres y con la intervención de Acción Social (operador FUPAD), Fomipyme y el SENA.

En el año 2011 el programa atendió a 3.000 mujeres en los departamentos de Antioquia, Bolívar, Bogotá, Nariño, Valle, Sucre, Guaviare. Con el apoyo del SENA estas mujeres se formaron e implementaron Unidades Productivas con la colaboración de Acción Social y el Ministerio de Industria Comercio y Turismo.

El SENA capacitó a 519.065 aprendices Madres Cabeza de Familia durante el 2011.

3.2.9 Atención Población Víctima de Minas Antipersonal

El SENA se ha articulado con el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República DAPRE y el Programa Presidencial para la Acción Integral contra Minas Antipersonal para brindar atención a la población víctima de minas antipersonales.

Dentro de las acciones que desarrolla el SENA se tiene: Educación en el manejo del riesgo causado por la MAP Y MUSE, capacitación en asistencia de primeros auxilios a las víctimas de MAP y MUSE, capacitación en formación para el trabajo con el fin de facilitar la inclusión social de esta población, a través del acompañamiento y asesoría en la implementación de planes de negocios y Unidades Productivas.

En acuerdo con el programa de atención a víctimas de minas antipersonal, de la Vicepresidencia de la República, la Entidad ha desarrollado el proceso de educación y prevención en el riesgo de minas que se imparte en las regiones más afectadas por esta problemática.

A través de los Centros de Formación, durante el 2011, la Entidad formó 5.596 aprendices de los 1.620 que tenía como meta.

3.2.10 Adulto Mayor

El SENA adelanta acciones de atención a esta población, teniendo en cuenta lo estipulado en la Ley 1251 de 2008 por la cual se dictan normas tendientes a procurar la protección, promoción y defensa de los derechos de los adultos mayores, donde se busca contribuir a la educación integral de esta población permitiéndole elaborar proyectos de vida acordes con su edad y expectativas de vida que los ayuden a asumir roles en la vida familiar y social.

A través del desarrollo de Acciones de Formación el SENA brinda a esta población diversas formas y niveles de capacitación a fin de lograr su desarrollo individual, familiar y social como forma de inclusión a la sociedad. Como resultado de esta gestión el SENA ha brindado durante la vigencia 2011 capacitación a 63.203 aprendices de la Tercera Edad.

3.2.11 Población en situación de desplazamiento por la Violencia

El Servicio Nacional de Aprendizaje SENA pone a disposición de la Población Desplazada por la Violencia una ruta de atención específica que inicia en las 251 oficinas del Servicio Nacional de Empleo a nivel nacional. En estas unidades se brinda atención personalizada, a través de profesionales orientadores y gestores exclusivos para esta atención, quienes se desplazan a las unidades de orientación y atención (UAO) para brindar información sobre la oferta institucional.

En la primera fase de este proceso la población desplazada realiza la inscripción en el Servicio Nacional de Empleo, esta se puede efectuar por internet, en las Unidades de Atención y Orientación UAO y en algunas regiones por medio de las Alcaldías Municipales.

Una vez surtida la inscripción se ofrece orientación ocupacional por medio de talleres que permiten establecer e identificar los intereses ocupacionales, competencias, habilidades y destrezas de la población, con el fin de obtener información que sirve de insumo para determinar el empleo al que puede acceder y/o la capacitación que cada persona requiere para el desempeño laboral o para la creación de su propia empresa, de igual forma se brinda asesoría para la implementación de Planes de Negocios a través de la identificación de una idea que permita crear o fortalecer un emprendimiento, como alternativa de generación de ingresos económicos y por ende facilite el restablecimiento de su núcleo familiar.

El SENA ha adelantando una labor de atención con enfoque diferencial a la población desplazada a través de la Formación Integral en Gestión Ambiental y Cadenas Productivas Sostenibles – Tropenbos, metodología que tiene como objetivo fortalecer la capacidad institucional de los Centros de Formación para desarrollar programas de formación en contextos interculturales, esta estrategia permite eliminar las barreras que tradicionalmente han mantenido en situación de rezago a las comunidades indígenas y afrocolombianos vulnerables y desplazados por la Violencia.

Dentro de los objetivos específicos de esta metodología se tiene: disponer de instructores capacitados para diseñar y ofrecer desde el SENA, nuevas ofertas de formación a las comunidades, inmersas en su realidad ambiental, cultural y organizativa. Actualmente la entidad cuenta con 400 instructores preparados con enfoque etnocultural, a la fecha se han desarrollado diseños curriculares para formación complementaria en los siguientes temas: Bosques y semillas, cultivos de coco y cacao, agua y residuos sólidos, etnobotánica, seguridad alimentaria, post cosecha, frutos amazónicos, piscicultura especies nativas, beneficio en piscicultura, pedagogía básica intercultural, agro forestaría, alimentación de especies pecuarias con productos locales, artesanías, contexto amazónico, monitoreo de recursos naturales, avistamiento de aves, ascenso al dosel y crianza de gallina criolla.

El SENA, mediante la Resolución número 1613 de 2011 priorizó la asignación de los apoyos de sostenimiento para esta población como mecanismo para asegurar la permanencia de los desplazados en los procesos de formación Superior y Técnicos Laborales. En las convocatorias realizadas en 2011 se beneficiaron 762 aprendices con recursos presupuestales por valor de 669 millones de pesos.

Cabe resaltar que entre los considerandos del Auto 219 del año 2011, se presenta el informe de gobierno donde las acciones desarrolladas por el SENA para la Población Desplazada por la Violencia, consignadas en el Plan de Fortalecimiento, la institución alcanza una ejecución el 96% corresponde a 954 sobre 1.000

Para el 2011 se estableció una meta de 282.727 personas desplazadas y se atendieron 418.110 aprendices desplazados por la violencia lo cual corresponde a una ejecución de 148%.

3.2.12 INPEC. Población privada de la libertad

El SENA oferta sus servicios a la Población Privada de la Libertad, para el desarrollo de esta labor la Entidad reorientó la atención que se venía dando a este colectivo poblacional, con la suscripción de un nuevo convenio entre el INPEC y el SENA identificado con el número 020 de 2011, cuyo objeto es capacitar, actualizar e incrementar los niveles de calificación y desarrollo de las competencias laborales técnicas y tecnológicas de este tipo de población.

La intervención del SENA en esta población ha permitido la resocialización de estas personas, brindándoles competencias laborales para mejorar su desarrollo como ciudadanos, diseñando antes de su salida una ruta de inserción laboral, lo cual a su vez contribuye al desarrollo social y económico del país. De otra parte se ha intensificado la participación de esta población en acciones de formación titulada, para hacerlos más competitivos al mercado laboral una vez cumplan su pena.

Como estrategia de atención para las personas que están próximas a cumplir con su pena y los que están cursando acciones de formación titulada, 2 meses antes de recobrar su libertad, la Entidad a través del Servicio Nacional de Empleo se desplaza a los centros de reclusión para adelantar procesos de inscripción en el aplicativo de este Servicio y ofrecer talleres de orientación, que permitan identificar sus intereses ocupacionales, competencias y prepararlos para la inserción laboral o prestarle acompañamiento y asesoría para la identificación de una idea de negocio, la estructuración de un plan de negocios y la implementación de una unidad productiva, para una nueva etapa y proyecto de vida.

En el año 2011 el SENA atendió 28.608 aprendices a través del Convenio SENA - INPEC.

3.2.13 Programa Jóvenes Rurales Emprendedores

El programa Jóvenes Rurales Emprendedores, apunta a la inclusión social y económica de personas y comunidades rurales, sirve de apoyo para desarrollar un espíritu emprendedor en los jóvenes y población vulnerable de este sector, promoviendo la formación y la diversificación productiva a través de la creación de nuevos negocios en el sector agroindustrial, pecuario, industrial y de servicios para evitar el flujo migratorio hacia las áreas urbanas y facilitar el ingreso al mercado laboral de esta población.

El programa vincula a Jóvenes del sector rural de 16 a 35 años con atención especial a las poblaciones más pobres como las pertenecientes a la Red Unidos y poblaciones especiales de acuerdo a la coyuntura del país como son las víctimas de la ola invernal, y las contempladas en los Conpes 3669 de cultivos ilícitos, 3.673 adolescentes en riesgo de reclutamiento, entre otros.

Con el objetivo de impactar positivamente a la población mediante el desarrollo de proyectos en las regiones, el programa se articula con entes gubernamentales de carácter nacional tales como: Ministerios, Centro de Coordinación y Atención Integral - CCAI – Red Unidos– Familias Guardabosques - ACCIÓN SOCIAL; y en lo local con los entes territoriales, tales como Alcaldías, Juntas de Acción Comunal, Umatas, empresas, entre otros.

Respecto al indicador de unidades productivas conformadas a partir de la formación se tienen los siguientes resultados:

Se realizaron convenios de ampliación de cobertura con la ANUC

- En el marco del convenio Cooperación No. 003 (OEI, AECID, ACCION SOCIAL Y el programa Jóvenes Rurales Emprendedores SENA) se gestionaron 3906 cupos y 2158 personas entre jóvenes y adultos que participaron de proceso de alfabetización en los departamentos de Cauca, Nariño, Valle y Choco.
- Dentro del convenio de Coomeva Fundación se atendieron acciones de acompañamiento y fortalecimiento a 95 unidades productivas en 6 departamentos. (Antioquia, Valle, Risaralda, Bolívar Cundinamarca, Manizales). Un total de 9 Unidades Productivas con requerimiento de acercamiento a la banca, y 10 unidades productivas con acceso a microcrédito dentro del convenio.

El SENA, durante el 2011 formó 276.543 aprendices a través del programa Jóvenes Rurales Emprendedores.

3.3 SENA Humanitario

Desde abril de 2010 el país empezó a sufrir una grave afectación causada por inesperadas lluvias, deslizamientos e inundaciones asociadas a las olas invernales, agravadas por la presencia del Fenómeno de la Niña 2010 - 2011. Dentro de las medidas tomadas por el Gobierno Nacional para atender el desastre, mitigar la crisis e impedir la extensión de sus efectos, y la recuperación de los diversos sectores estratégicos, se establecieron varios decretos de emergencia, entre ellos el Decreto 4579 del 7 de diciembre de 2010 que declara la situación de desastre en todo el territorio nacional y el Decreto 4580 del 7 de diciembre de 2010 que declara el estado de emergencia económica, social y ecológica por grave calamidad pública. Adicionalmente El Gobierno Nacional estableció una serie de decretos reglamentarios de las declaratorias anteriores y dentro de la formulación del Plan Nacional de Desarrollo 2010 2014 (Ley 1450 de 2011), incorporó un capítulo denominado VI Sostenibilidad Ambiental y Prevención del Riesgo

SENA Humanitario surge en febrero de 2011, atendiendo las disposiciones y normas que establecen y regulan el Sistema Nacional para la Prevención y Atención de Desastres de Colombia, que definen que el SENA es uno de sus integrantes y le establecen funciones y responsabilidades.

Dentro del Plan estratégico 2010 - 2014 visión 2020, SENA Humanitario es concebido como un programa de responsabilidad social institucional, que aporta a la inclusión social de las personas y comunidades vulnerables, a través de la formación profesional, la intermediación laboral que permite el acceso a oportunidades laborales, y mediante emprendimientos sociales. Este programa tiene el compromiso de orientar las acciones misionales del SENA a la población vulnerable y la población afectada por situaciones de emergencias y desastres en todo el país.

3.3.1 Inversiones de presupuesto SENA 2011

Las Inversiones directas de las Regionales y Centros de Formación SENA, con cargo a su presupuesto, para apoyar las acciones de los Gobiernos Nacional, Regionales y Locales en la atención a los afectados por olas invernales, en 24 departamentos y el Distrito Capital, han implicado recursos por más de 10.600 millones de pesos (\$10.600'556.815). Con estos recursos se han beneficiado directamente a más de 30.018 personas de manera individual y 4.968 familias en los departamentos afectados por las emergencias invernales.

Adicionalmente el SENA participó en múltiples proyectos, a través de trabajo conjunto con otras entidades públicas y privadas, como apoyo a gran número de personas y comunidades afectadas por emergencias y desastres.

Los proyectos que se han desarrollado han sido enfocados en cuatro grandes líneas de acción:

1. Seguridad Humana.

- 1.1. Agua segura
- 1.2. Seguridad alimentaria
- 1.3. Vivienda saludable
- 1.4. Normas básicas de convivencia
- 1.5. Preparación básica para emergencias
- 1.6. Apoyos para atención humanitaria y atención psicosocial)

2. Construcción e Infraestructura

- 2.1. Soluciones de vivienda emergente y fija,
- 2.2. Viviendas de emergencia, albergues,
- 2.3. Reparación y construcciones nuevas
- 2.4. Recuperación de infraestructura y obras civiles.

3. Sector Agropecuario

- 3.1. Asistencia técnica agrícola y pecuaria
- 3.2. Reparación de infraestructura productiva
- 3.3. Emprendimientos y creación de unidades productivas
- 3.4. Acciones del programa de jóvenes rurales emprendedores
- 3.5. Apoyo con el servicio nacional de empleo para afectados
- 3.6. Orientación y reubicación laboral
- 3.7. Formación en diversos temas a población afectada

4. Emprendimiento y Generación de Empleo

- 4.1. Formación en emprendimiento
- 4.2. Acompañamiento para la creación y sostenibilidad de unidades productivas que permitan mejorar el nivel de ingresos de las familias afectadas por emergencias y desastres.
- 4.3. Empleo de emergencia

Convenio Interadministrativo de Cooperación No 1005-04-461 de -2010, Suscrito entre el SENA el Fondo Nacional de Calamidades – Fiduciaria La Previsora S.A

El 28 de diciembre de 2010 se suscribió un Convenio entre el SENA Dirección de Formación Profesional y la Fiduciaria la Previsora, con la supervisión de la Dirección de Gestión de Riesgos DGR (hoy Unidad ADMINISTRATIVA para Gestión del Riesgo de Desastres de la Presidencia de la Republica)

El objeto del Convenio es la transferencia de recursos con el fin de impartir formación profesional integral a través de la estrategia de formación por proyectos, tales como; la construcción de vivienda nueva y demás obras necesarias, para el mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos más afectados por los desastres naturales, además implementar formación en programas para la prevención del riesgo. Para la firma del convenio, el SENA aportó presupuestalmente recursos por un valor de \$5.351.766.477.

A la fecha los proyectos que se han ejecutado con cargo al convenio suman unos 7.178 millones, de los cuales 4.898 millones son aportes SENA, en los siguientes sitios:

- Norte de Santander - Puerto Santander, construcción de 26 viviendas
- Norte de Santander - Durania, construcción de 60 viviendas
- Córdoba - Puerto Libertador, Construcción de 400 viviendas

El saldo por comprometer a la fecha de este convenio es de \$453.366.477, que serán aplicados a una ampliación de las metas definidas en el municipio de Durania, Norte de Santander correspondiente a 36 viviendas adicionales

Convenio Interadministrativo de Cooperación y cofinanciación No. 1005-04-948-2011 Celebrado entre el Fondo Nacional de Calamidades – FIDUPREVISORA S.A. y el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA

El 28 de diciembre de 2011 se celebró este Convenio entre el SENA Dirección General y la Fiduciaria la Previsora, con la supervisión de la Unidad Administrativa para Gestión del Riesgo de Desastres de la Presidencia de la Republica.

El objeto es aunar esfuerzos para impartir formación por proyectos, para:

- Construcción de vivienda nueva
- Valoración de vivienda afectada y demás obras necesarias
- Mejoramiento de vías terciarias
- Desarrollo de proyectos productivos
- Formación en gestión del riesgo

El presupuesto total de este convenio es de \$43.116 millones de pesos. Los aportes son Fondo Nacional de Calamidades \$20.000 millones y SENA \$23.116 millones de pesos. A la fecha se han identificado 8 proyectos prioritarios, que incluyen la construcción de 1.327 viviendas nuevas por valor de \$12.810 millones, en varios municipios de los departamentos de Choco, Córdoba, Cundinamarca, Guaviare, Magdalena, Santander y Valle. Estos proyectos se ejecutarán en el año 2012.

Convenio Marco de Cooperación entre el SENA y el Fondo Nacional de Calamidades – Colombia Humanitaria -Fiduciaria La Previsora S.A. No. 9677-09-01-12

Para seguir atendiendo a la población afectada por el desastres asociado al fenómeno de la Niña 2010 - 2011 se ha suscrito un convenio marco de cooperación entre el SENA y Colombia Humanitaria, con el objeto de establecer el marco de relaciones que permitirán la cooperación interinstitucional entre las dos instituciones para propiciar espacios de comunicación, colaboración y ejecución de proyectos que permitan implementar a través de una estrategia de formación la generación de proyectos para la construcción, mejoramiento y reparación de albergues, la atención, rehabilitación, activación y recuperación de comunidades afectadas por emergencias y desastres, a través de proyectos de infraestructura y desarrollo de competencias sociales y económicas para el mejoramiento de sus condiciones de vida.

Los proyectos que se continuarán desarrollando en el marco de este convenio son:

- Formación por parte del SENA, enfocada a la población damnificada y/o afectada por la grave calamidad pública, que permutan la construcción, mejoramiento y reparación de albergues, viviendas, la formación para el trabajo, el fortalecimiento de capacidades en oficios que los pobladores desempeñan, el fortalecimiento de las organizaciones sociales, el emprendimiento y empresarismo, entre otros proyectos que se identifiquen con pertinencia para cada territorio.
- Elaboración y ejecución de procesos de acompañamiento psico-sociales, socio-culturales y socioeconómico que promuevan la recuperación de las comunidades damnificadas y afectadas.
- Activación y desarrollo de las competencias sociales y económicas, encaminadas a la reactivación económica a través de proyectos productivos, para el mejoramiento de las condiciones de calidad vida.
- Construcción y rehabilitación de bienes productivos, desarrollo de capital humano y el mejoramiento de las condiciones, capacidades y oportunidades de los damnificados y /o afectados para conservar y diversificar la base de sustento.
- Apoyo para el acceso a la educación formal y no formal de la población damnificada y/o afectada.
- Desarrollo de un programa de evaluación y certificación de competencias laborales especial para los damnificados y afectados que tengan competencias en oficios definidos en el marco del convenio.
- Gestión conjunta con las empresas para la asignación de cupos de contratos de aprendizaje no utilizados para facilitar la participación en las actividades de formación y el montaje de las unidades productivas de los aprendices, focalizada a las poblaciones y regiones más afectadas por la grave calamidad pública.

4 Formación Profesional Integral

4.1 Problemática de la Estructura de la formación en Colombia

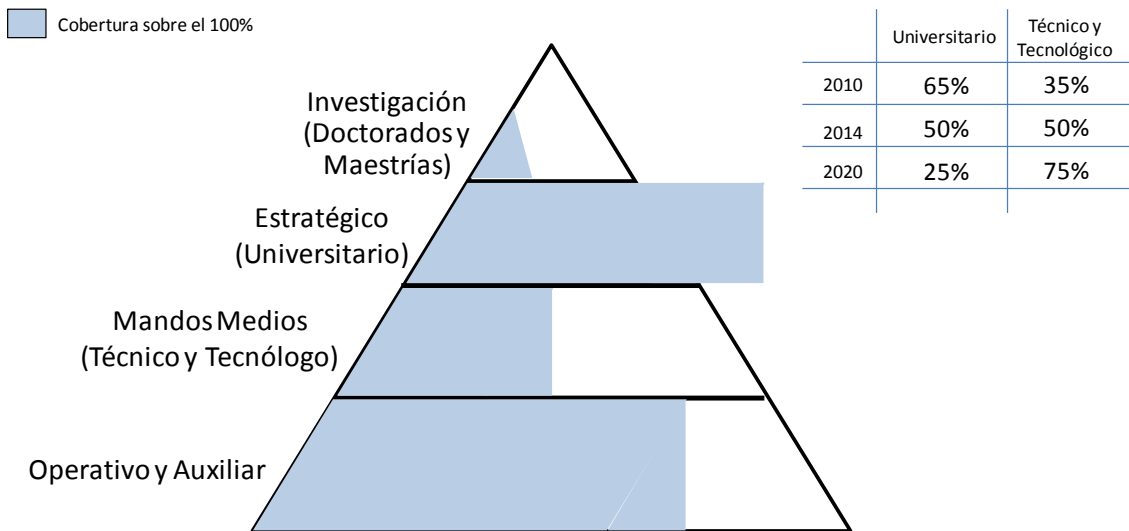


Ilustración 26. Pirámide de la formación en Colombia

Tabla 4. Cifras Educación mandos medios

Formación	Datos MEN 2010	SENA Cupos 2010	Participación del SENA
Técnico	93.519	26.211	28,00%
Tecnólogo	448.250	270.475	60,30%
Total	541.769	296.686	55,00%

Fuente: Dirección de Formación Profesional Integral

La pirámide muestra un desequilibrio en los requerimientos del país en formación de mandos medios (Técnico y Tecnológicos) contrastado con una saturación en la formación estratégica (universitaria). Es propósito del Gobierno Nacional que al 2014 esta proporción sea de 50% del nivel universitario y 50% de técnicos y tecnólogos; y al 2019 el 70% sean técnicos y tecnólogos y el 30% universitarios, para atender efectivamente las necesidades de capital humano de nuestro

país. En este propósito el SENA es protagonista principal, como se pueda ver, el aporte de La entidad en la formación de técnicos y tecnólogos a nivel nacional fue del 55%. El reto, ¿Cómo ampliar la cobertura con Calidad y Pertinencia para la formación de Técnicos Profesionales y Tecnólogos de clase mundial?

Si bien el nivel de operarios y auxiliares es el más amplio de la pirámide, también es el de mayor atención en cantidad de programas de formación y de personas formadas. En este nivel es necesario fortalecer la recalificación de trabajadores y su actualización tecnológica, la implementación de certificaciones de industria y establecer un proceso que asegure la calidad en los programas de técnicos laborales y formación complementaria

Es importante aclarar que el SENA solo actúa y participa en los dos primeros niveles de la formación presentados en la pirámide (operativo-auxiliar y mandos medios).

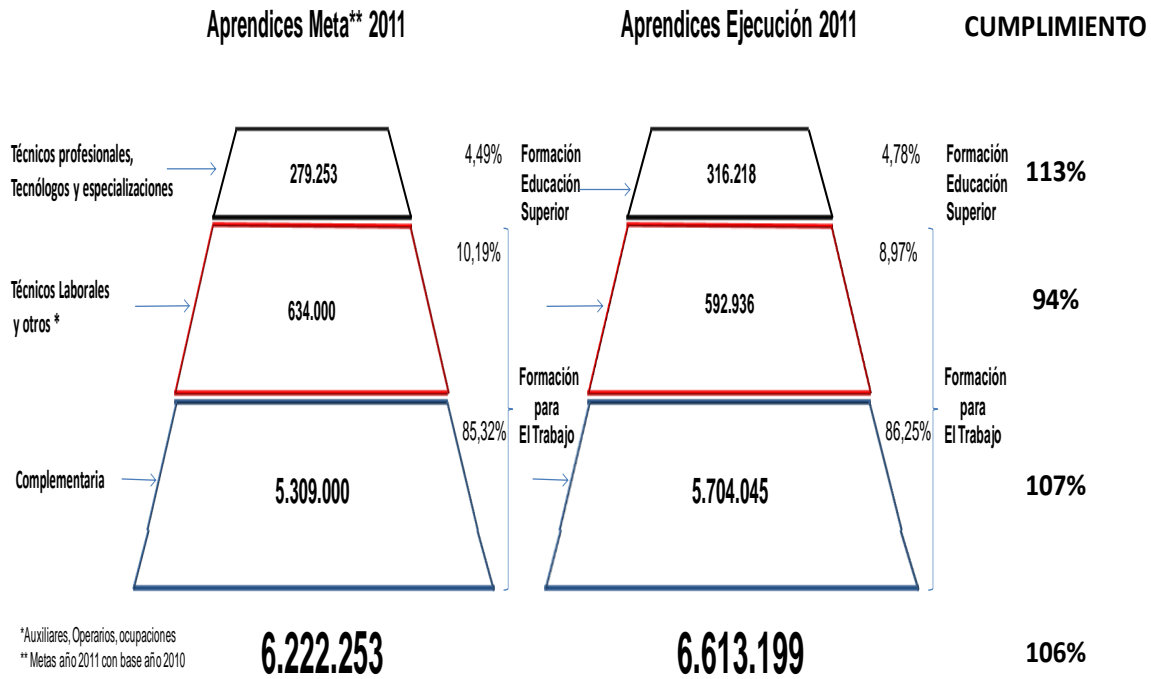
4.2 La Formación en el SENA en el 2011



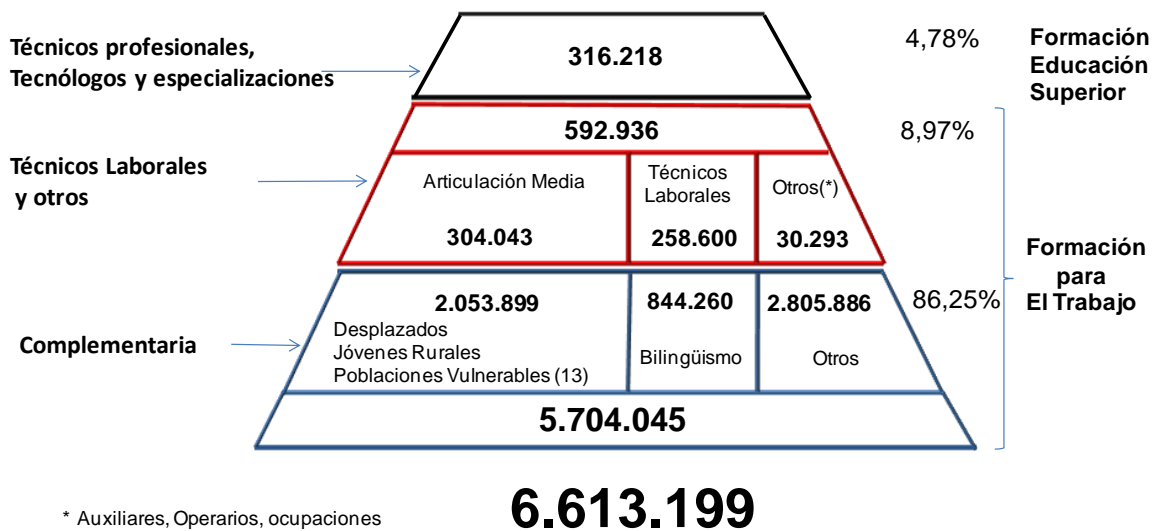
Ilustración 27. Formación Profesional Integral

La estrategia para atender a las personas y empresas que requieren servicios de formación del SENA, se centra en tres grandes conjuntos, la Formación de **Educación Superior** (Especialización Tecnológica, Tecnólogos, Especialización Técnica y Técnicos Profesionales), la **Educación de Técnico laboral y otros** (Técnicos laborales, Auxiliares, Ocupaciones y Operarios), y, la **Formación Complementaria** (Presencial, Virtual y Virtual – Bilingüismo).

Las metas y ejecución en el 2011 en formación profesional integral son los siguientes:



Aprendices Ejecución 2011 - Año



Los resultados a diciembre de 2011 en formación profesional integral acumulado anual son los siguientes:

Nombre del indicador	Periodicidad de Acumulación	Línea Base 2010	Avance 2011 Diciembre	Análisis	% Avance 2011 Diciembre	Meta 2011	Área Responsable
3a. Formación Profesional Integral							
COBERTURA							
Aprendices en formación Técnico Profesional, Tecnólogo y Especializaciones	Anual	256.921	316.218	●	113%	279.253	Dir. DFP
Aprendices en formación Técnica Laboral y otros SENA	Anual	610.067	592.936	●	94%	634.000	Dir. DFP
Aprendices en formación complementaria	Anual	5.154.426	5.704.045	●	107%	5.309.000	Dir. DFP
Aprendices en formación profesional integral (Gran total)	Anual	6.021.414	6.613.199	●	106%	6.222.253	Dir. DFP

Ilustración 28. Resultados Formación Profesional Anual

Tabla 5. Resultados Formación diciembre 2011 - Anual

Tipo de Formación	Aprendices
	diciembre-2011
Formación técnico profesional, tecnólogo y especializaciones	316.218
Formación Técnico laboral y otros	592.936
Formación Complementaria	5.704.045
Formación profesional integral Total	6.613.199

Fuente: SENA - Dirección de Planeación - Grupo Gestión de la Información y Evaluación de Resultados - Aplicativo Sofía Plus

Indicadores SISMEG								
Nombre del indicador	Periodicidad de Acumulación	Línea Base 2010	Avance 2011 Diciembre	Análisis	% Avance 2011 Diciembre	Meta 2011	Área Responsable	
3a. Formación Profesional Integral								
COBERTURA								
Aprendices en formación Técnico Profesional, Tecnólogo y Especializaciones	Semestral	203.756	269.987	●	97%	277.000	Dir. DFP	
Aprendices en formación Técnica Laboral y otros SENA	Semestral	486.982	510.353	●	101%	506.000	Dir. DFP	
Aprendices en formación complementaria	Anual	3.667.491	5.704.045	●	151%	3.781.000	Dir. DFP	
Aprendices en formación profesional integral (Gran total)	Semestral	4.358.229	6.484.385	●	142%	4.564.000	Dir. DFP	
Aprendices Programa Integración con la Educación Media "Técnicos Laborales"	Semestral	232.496	295.736	●	104%	284.500	Dir. DFP	
Aprendices en formación virtual	Semestral	2.040.444	3.790.047	●	179%	2.123.000	Dir. DFP	
CALIDAD								
Programas con registro calificado MEN	Anual	75	101	●	72%	140	Dir. DFP	
Programas con acreditación de alta calidad CNA	Anual	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Dir. DFP	
Porcentaje de cumplimiento de condiciones para la acreditación institucional	Anual	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Dir. DFP	
Aprendices de Educación Superior SENA que presentan Pruebas SABER PRO	Anual	N/A	5.118	●	51%	10.000	Dir. DFP	

Ilustración 29. Indicadores Formación Profesional Integral - cobertura y calidad

4.3 Estrategias de Formación Profesional Integral

Las principales estrategias implementadas por el SENA para capacitar a todos los colombianos son:

- Más Cobertura
- Más pertinencia
- Más Calidad
- Internacionalización

4.3.1 Más cobertura

- Formación presencial y virtual
- Centro Nacional de Formación virtual y a Distancia
- Convenios ampliación de cobertura
- Programa articulación con la Educación Media
- Aulas Móviles.
- Apoyos de Sostenimiento - Aprendices

El SENA garantiza la cobertura y desarrolla mecanismos y procedimientos de calidad que permitan su ampliación, teniendo en cuenta que la demanda de las personas supera la oferta realizada por la Institución. Para esto se viene incentivando el desarrollo de programas para ser orientados a través de la estrategia de formación virtual SENA, principalmente de formación laboral y complementaria. Igualmente, se trabajó con el programa de articulación con la Educación Media lo mismo que ofertando formación a través de la suscripción de convenios para ampliación de cobertura suscritos con entidades de formación para el trabajo.

Tabla 6. Resultados Formación diciembre – 2011 - Anual

Tipo de Formación	Aprendices
	diciembre-2011
Formación técnico profesional, tecnólogo y especializaciones	316.218
Formación Técnico laboral y otros	592.936
Formación Complementaria	5.704.045
Formación profesional integral Total	6.613.199

Fuente: SENA - Dirección de Planeación - Grupo Gestión de la Información y Evaluación de Resultados - Aplicativo Sofia Plus

4.3.1.1 Educación Superior

Para los programas de técnico profesional, tecnólogo (TO) y especialización tecnológica, se adelantó el alistamiento para la obtención del registro calificado otorgado por el Ministerio de Educación Nacional. Al mes de diciembre de 2011 se tienen 101 programas de nivel tecnólogo con registros calificados. En este año se obtuvieron 26 registros calificados.

Al 31 de diciembre de 2011 se cumplió con el 113 % de las metas de formación con 316.218 aprendices en formación frente a una meta para el 2011 de 279.253 aprendices.

4.3.1.2 Formación Técnica Laboral y Otros SENA

El 65% de la formación profesional son aprendices del nivel de Técnico laboral y otros SENA mientras que el 35% corresponde a programas de los niveles de la educación superior (técnico profesional, tecnólogo y especializaciones).

En la siguiente tabla se observa el resultado en el 2011 de la Formación de Técnico laboral y otros.

Tabla 7. Resultados Formación para el trabajo (técnico laboral y otros) - diciembre 2011 - Anual

Formación para el trabajo (Técnico laboral y otros)	Aprendices
	diciembre -11
Técnicos Laborales	258.600
Técnicos Laborales - Articulación	304.043
Otros	30.293
Total Técnico Laboral Y Otros	592.936

Fuente: SENA - Dirección de Planeación - Grupo Gestión de la Información y Evaluación de Resultados - Aplicativo Sofía Plus

4.3.1.3 Formación Complementaria

Corresponde a acciones de formación que permiten el desarrollo de una o más competencias en un período de aprendizaje no superior a 400 horas que habilitan a las personas para su desempeño laboral, orientada a dar respuesta a la demanda de: 1) Actualización del talento humano vinculado a una actividad económica y que requiera cualificar su desempeño actual o prepararse para asumir nuevos desempeños que le permitan una mayor movilidad y/o promoción laboral, 2) Calificación y recalificación del talento humano que se encuentre en situación de desempleo y poblaciones vulnerables y 3) Los aprendices del SENA, que buscan la complementariedad de la formación titulada.

Para el 2012 en la atención a la “Población de Red Unidos”, los programas de formación complementaria fortalecerán el aprendizaje de una o varias competencias con el desarrollo de un proyecto productivo, incorporando los materiales e insumos de acuerdo con los ciclos del proyecto, con una duración total del programa hasta de 300 horas.

La programación de la formación complementaria está diseñada para atender las solicitudes de las empresas y también a los requerimientos de la población en general.

Tabla 8. Resultados Formación complementaria - diciembre 2011

Formación Complementaria	Aprendices
	diciembre -11
Complementaria presencial	1.913.701
Bilingüismo	844.260
Formación virtual	2.946.084
TOTAL COMPLEMENTARIA	5.704.045

Fuente: SENA - Dirección de Planeación - Grupo Gestión de la Información y Evaluación de Resultados - Aplicativo Sofía Plus

FORMACIÓN VIRTUAL

Dentro de la proyección 2011 de más cobertura la Dirección de Formación Profesional realizó la consolidación de 4 líneas de producción de programas de formación de nivel de tecnólogos y especializaciones - virtual, hay avance del 50% en la virtualización de 9 programas de formación teniendo en cuenta el proceso de Registro Calificado. Estos programas estarán en ejecución en el 2012.

Se consolidó igualmente, una línea de producción de programas de complementaria virtual, a través de la cual se realizó la actualización de 29 cursos según estándares actualizados. También, se realizó la revisión y Oferta de 50 nuevos cursos de formación complementaria virtual. En este sentido, se tiene un 10% de avance en la actualización de 200 Programas de Formación Complementaria

Se continuó con la ejecución de Programas de Formación a través de la estrategia TV WEB mediante la creación y emisión de programas de TV para apoyo a la Formación Virtual. Se realizaron 5 Cursos con programas creados y emitidos, se tienen a diciembre de 2011 dos cursos en diseño.

A diciembre de 2011, en formación virtual complementaria, se atendieron 3.790.344 aprendices correspondientes al 179% de la meta para el 2011. Mediante esta modalidad se formaron 844.260 aprendices en bilingüismo y 2.946.084 aprendices en formación virtual complementaria.

CENTRO NACIONAL DE FORMACIÓN VIRTUAL Y A DISTANCIA DEL SENA

Es una estrategia definida por la Institución para implementar en el territorio nacional, la formación virtual y a distancia en los niveles de Tecnólogo, Técnico Profesional, Técnico laboral y en formación Complementaria, garantizando la calidad, pertinencia, equidad, e inclusión social, aportando a la mejora de la productividad, competitividad y en la reducción de la tasa de desempleo.

En el 2012 se aplicará una prueba piloto de funcionamiento del Centro Virtual de acuerdo con las recomendaciones, establecidas a través de una consultoría, garantizando la estructura, el enfoque programático y pedagógico de la educación virtual a implementar en la formación aplicada a los niveles arriba descritos, la definición y viabilidad técnica de programas de formación a ofertar directamente por el Centro Virtual del SENA y la viabilidad de ofrecer programas a través de convenios con IES.

Para iniciar las operaciones del Centro Virtual se cuenta con presupuesto de la vigencia 2012, los cuales serán aplicados a los requerimientos humanos, técnicos, y financieros identificados en el estudio, como necesarios para la puesta en marcha del Centro, contando como una actividad básica la capacitación y apropiación de los conocimientos y requerimientos de desempeño por parte de funcionarios del SENA en los diferentes grupos ocupacionales que constituirá la nueva estructura del Centro Virtual.

PROGRAMA BILINGÜISMO

En el 2011 se implementaron las plataformas ROSETTA STONE y TELL ME MORE para formación en un segundo idioma, a través de esta negociación se redujeron los costos del Bilingüismo, contrastado básicamente los años 2010 y 2011, con una diferencia a favor de esta gestión de \$14.000 millones. Es decir, que de 2010 a 2011, gracias a la gestión realizada en el 2011 se bajaron los gastos del Bilingüismo SENA de \$69.000 millones a 55.000 millones aprox. Una diferencia aproximada de 14.000 millones.

En cuanto al costo de la Licencia Unitaria, se bajó el precio de \$160.000 a un costo por licencia de \$ 35.000 y \$22.500. Resultados muy significativos.

Para su implementación se realizaron las Transferencias Presenciales de ROSETTA STONE y TELL ME MORE correspondiente a la formación de Tutores de Idiomas SENA en Pedagogía de lo Virtual, Soporte Técnico de las respectivas Plataformas e intercambio de conceptos administrativos, y son la consecución de la tradición en el Programa de Idiomas SENA. Transferencias Presenciales SENA-Tell Me More en San Andrés y Providencia, a 580 Tutores del Contact Center de la Regional San Andrés y Providencia, para la atención de sus Aprendices y la Bolsa Nacional de 150.000 colombianos.

Tabla 9. Comportamiento Formación Bilingüismo diciembre 2011

Programa de Bilingüismo	Aprendices	Participación
Inglés	801.456	94,93
Francés	41.115	4,87
Chino - mandarín	1.689	0,20
Total bilingüismo	844.260	100%

Fuente: SENA Dirección de Formación Profesional Integral. Grupo Innovación de la Formación – Oficina Virtual

En razón a la importancia de conocer el nivel real de inglés de los tutores y usuarios que se forman con el programa del SENA, se lleva a cabo una prueba de certificación a las personas que completen su proceso de formación con las plataformas que tenemos actualmente disponibles. Inicialmente se cuenta con 10.000 pruebas de certificación internacional BULATS (Business Language Testing Service) con la Universidad de Cambridge para personas que terminen exitosamente los niveles avanzados y 1.000 pruebas para tutores. Con estas acciones se busca asegurar el mejoramiento de la calidad del programa de inglés.

El SENA ha suscrito convenios con el British Council orientados al fortalecimiento del Programa Nacional de Bilingüismo, es así como en el 2011 se evaluaron los tutores vinculados al programa con la prueba CPT–Cambridge Placement Test, clasificándose la gran mayoría en los niveles A2 y B1; Se realizaron 4 pilotos de BULATS (exámenes de conocimiento para certificación de nivel) con una cobertura total de 100 aprendices que se clasificaron en los niveles A1 Y A2.

Para el 2012 a través de la Alianza con el British Council se espera realizar las siguientes actividades:

- Evaluación de tutores contratados para el Programa de Bilingüismo SENA en la prueba TKT (Prueba de conocimiento para profesores), con el objetivo de identificar las necesidades y mejorar el desempeño tanto en el idioma inglés como en pedagogía.
- Aplicar 10.000 licencias en Bulats a los aprendices SENA, para establecer sus niveles y aplicar las estrategias institucionales para llevarlos a nivel B2 que es la meta del SENA.
- Desarrollar un programa de inmersión en inglés para los mejores aprendices en inglés, como preparación para la prueba y certificación en el nivel B2, lo que mejorará sus oportunidades en el mercado laboral.

4.3.1.4 Programa de Ampliación de Cobertura con Instituciones de educación superior e instituciones de Formación para el trabajo

El programa de Ampliación de Cobertura se desarrolló en el año 2011 con excelentes resultados. Con un presupuesto de aproximadamente 35.500 millones de pesos, se atendieron en el marco de 134 convenios, 42.108⁷ aprendices, en programas de formación profesional y de formación complementaria para garantizar mayor empleabilidad a corto plazo de los aprendices.

Se atendieron, durante el 2011, 667 personas caracterizadas como Red Unidos. Adicionalmente, se formularon 1.152 planes de negocio en el marco del programa, de los cuales 153 fueron formulados por personas caracterizadas dentro de Red Unidos.

⁷ Corresponde al número de aprendices atendidos durante el año 2011



Ilustración 30. Sistema Nacional de Formación para el Trabajo

4.3.1.5 Articulación del SENA con la Media

En el marco de la consolidación del programa de articulación del SENA con la Educación Media (anteriormente denominado Integración con la Educación Media), bajo claros criterios de calidad para la formación de buenos seres humanos con competencias técnicas que propicien su continuidad en la educación superior y faciliten su vinculación al sector productivo, el SENA trabajó en el 2011 en el fortalecimiento de la alianza con el Ministerio de Educación Nacional y se concertó un documento que se encuentra en proceso de aprobación, denominado lineamientos generales de la articulación de la Educación Media con la Educación Superior, la Formación Profesional Integral y la Educación para el Trabajo y el desarrollo Humano. Igualmente definió los lineamientos y estrategias de articulación con la educación media para el 2012, tanto para la Educación Media Académica pública, la educación Media Técnica Pública y para las instituciones privadas, en tal forma que propiciará su adecuada planeación, ejecución y seguimiento, y la cadena de formación en programas de educación superior, en el año siguiente a la terminación de su bachillerato.

El Programa de Articulación con la Educación Media pasó de 281.833 cupos de aprendices en el año 2010, a 316.159 aprendices a diciembre de 2011, de los cuales el 58%, es decir, 188.212 corresponden a 7 regionales: Cundinamarca 33.013 aprendices, Distrito Capital 31.578, Valle 34.464, Antioquia 32.807, Santander 20.970, Bolívar 18.096 y Atlántico 17.284 aprendices.

Tabla 10. Resultados Ampliación de Cobertura 2011

Programa Articulación con la Media	Aprendices
	Diciembre 2011
TOTAL ARTICULACIÓN CON LA MEDIA	316.159

Fuente: SENA - Dirección de Planeación - Grupo Gestión de la Información y Evaluación de Resultados - Aplicativo Sofia Plus

4.3.1.6 Aulas móviles

Mediante esta estrategia de ampliación de cobertura se brinda formación técnica a la población ubicada en zonas alejadas de los centros urbanos, donde no se cuenta con espacios idóneos, de tal manera que se brinden acciones de formación con calidad y pertinencia, contribuyendo al logro de las políticas del Plan Nacional de Desarrollo “Prosperidad para todos”, en el marco de más empleo, menos pobreza y más seguridad.

Con la transferencia de conocimiento y tecnología se impacta la competitividad del país, a través de la contribución en el incremento de la productividad de las empresas, las regiones, las personas y las familias, adicional a la inclusión social que se logra al llegar a comunidades y personas vulnerables.

A diciembre de 2011, se tienen 161 aulas móviles, que han beneficiado diferentes áreas del conocimiento, correspondientes a más de 60 especialidades, entre ellas: aceites esenciales, agricultura de precisión, artes gráficas, automotriz, biotecnología bovina, calzado, confecciones, construcción, electricidad, fruver, gastronomía, herrería, joyería, lácteos, motos, nutrición animal, panadería, refrigeración, tecnologías de la información y comunicación-TIC. Con esta estrategia, durante el 2011 se han formado 90.742 aprendices.

Tabla 11. Aulas Móviles según tipo

Tipo Aula Móvil	No Aulas
Autonoma 2 toneladas	6
Autonoma abatible 10 toneladas	1
Autonoma abatible 4 toneladas	65
Autonoma abatible expandible 4 toneladas	2
Autonoma estandar 4 toneladas	6
Autonoma expandible 4 toneladas	52
Autonoma expandible 10 toneladas	2
Bus	12
Bus expandible	4
Flotantes	11
Subtotal Autonómas	161
Contenedor 20 pies	1
Contenedor 40 pies	12
Contenedor 40 pies - cabezote	6
Furgón 3.5 toneladas	13
Furgón 5 toneladas	1
Furgón 5 toneladas (blanca)	5
Furgón 5 toneladas (verde)	22
Furgonsito	21
Subtotal movilizar con apoyo de otro vehículo	81
Solo equipos	142
Solo equipos - Camioneta	1
Total General	385

4.3.2 Más pertinencia

- Redes de Conocimiento SENA: Sectorial e Institucional
- Sistema Tecno parque Fase II
- Programa de Bilingüismo
- Locomotoras de Productividad
- Programa de Transformación Productiva : Sectores de Clase Mundial

A través de la intervención en los sectores de Clase Mundial y los de las Locomotoras de Crecimiento y Empleo se busca contribuir a la competitividad y productividad, garantizando talento humano competente de acuerdo con los avances tecnológicos mundiales.

4.3.2.1 Redes de Conocimiento SENA

Para conocer la gestión de la Entidad con respecto a este tema, por favor remítase al capítulo 6 Sistema de Gestión de Conocimiento SENA, acápite 6.3 Redes de Conocimiento.

4.3.2.2 Sectores de Clase Mundial

En cuanto a los Sectores de Clase Mundial, las acciones que se realizaron durante el 2011 aportan en la consolidación del programa de Transformación Productiva liderado por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo- MCIT. Los logros más significativos son los siguientes:

- a. **AUTOPARTES.** - El SENA trabaja en la disposición del Centro de Desarrollo Tecnológico Automotor, la capacidad instalada que posee en laboratorios y equipos y brinda la capacitación requerida para el fortalecimiento y apoyo para la viabilidad física y técnica del Centro de Desarrollo Tecnológico

Se facilita la gestión de alianzas internacionales con centros y redes de Investigación y desarrollo tecnológico líderes del sector automotor entre los cuales están Alemania, España, entre otros con el objetivo de implementar la transferencia de conocimiento de tecnología para el sector automotor y de vehículos

Se está realizando la concertación y ejecución del plan nacional de evaluación y certificación de competencias laborales para el sector de Autopartes y vehículos con el fin de lograr la pertinencia educativa y de esta manera garantizar calidad en el talento humano calificado para el sector.

Está previsto para el 2012 que el SENA promueva convocatorias enfocadas a sectores de clase mundial priorizando proyectos enmarcados en la innovación, desarrollo y competitividad para mejorar la formación especializada y actualización tecnológica del recurso humano

- b. **BPO Y SOFTWARE.** - El Sena a través de la mesa sectorial de BPO tiene previsto (i) identificar las normas de competencia y (ii) crear e implementar, con el acompañamiento del Ministerio de Educación Nacional, los programas de formación necesarios para el sector con el fin de preparar en condiciones óptimas el capital humano requerido para el crecimiento del sector

Para preparar en condiciones óptimas el capital humano requerido para el crecimiento del sector se acordó: 1. Formación en bilingüismo para 68.000 personas al 2014. 2. Actualización de estudio de caracterización de los sectores, previo análisis de estudios realizados por cámaras de comercio, cámaras de la ANDI, gremios y empresarios. 3. Apropiación de la transferencia tecnológica del programa de formación especializada del SENA, a sus programas de formación. 4. Mejoramiento de los programas de formación para el desarrollo de software, con estándares internacionales. 5. Vigilancia tecnología para identificación de programas que respondan al sector. 6. Poner la investigación al

servicio de la industria por medio de la línea de innovación del SENA. Preparar en condiciones óptimas el capital humano requerido para el crecimiento del sector.

Se está elaborando la prospectiva del sector para proyectar los requerimientos de formación en ITO, BPO y KPO. Igualmente se está construyendo el plan estratégico con visión 2014, que contemple las principales áreas de los servicios tercerizados (Finanzas, contabilidad, servicios de salud, Comunicaciones, software, diseño de producto).

Se suscribió un Convenio marco con Convergys para la transferencia de conocimiento y tecnología con el fin de adelantar procesos terciarizados en voz en el idioma inglés. Se inicia con el desarrollo del Plan Operativo con prueba piloto en Bogotá para capacitar en el año 2012, 2.000 aprendices bilingües para atender en voz el área de la comunicaciones.

- c. **CACAO, CHOCOLATERIA, CONFITERIA Y MATERIAS PRIMAS.** - Se está definiendo conjuntamente con el Ministerio de Agricultura la estrategia para fortalecer la formación en siembra, cosecha y poscosecha de cacao, en articulación con entidades como DNP y MCIT esto con el fin de acompañar desde la Institución la siembra de 150.000 nuevas hectáreas de cacao y aumento de la productividad en las áreas que ya están sembradas dentro del Plan Nacional Cacaotero.
- d. **CAMARONICULTURA.** - Se van a desarrollar programas de formación para la certificación de competencias laborales con la participación de expertos internacionales con el objeto de mejorar su competitividad a través de Desarrollo de Conocimiento y Talento Humano para la formación de capacidades acordes con las necesidades del sector.

Formación de capital humano haciendo énfasis en la implementación de la estrategia de bilingüismo (Ref. Segundo ciclo de la convocatoria del SENA) en el marco de la formulación de programas de transferencia de tecnología y de conocimiento.

El SENA propuso Incluir en el estudio de prefactibilidad del parque de innovación tecnológica para el cultivo de camarón los temas relacionados con Eficiencia energética y eficiencia de agua.

- e. **CARNE BOVINA (INCLUYE CARNE Y LECHE).** - Se realiza el apoyo en la investigación y desarrollo de nuevos productos cárnicos, la capacitación a expendedores de carne, y la certificación de operarios de las plantas de beneficio a través de estas acciones se logra preparar en condiciones óptimas el capital humano requerido para el crecimiento del sector
- f. **COSMÉTICOS Y PRODUCTOS DE ASEO.** - Se está apoyando el proyecto con la capacidad instalada del SENA con sus laboratorios de biotecnología en las diferentes regiones del país, y con la capacitación del personal que se requiera a nivel técnico y tecnológico. Igualmente, se apoya la creación del observatorio de biodiversidad.

Se adelanta la conformación de alianzas internacionales para análisis de situación de la industria en Colombia, oferta actual de programas de formación y definición y actualización de programas de formación, acorde con estándares internacionales, en este

sentido el SENA viene gestionando alianza con el IMT de Francia, con base en propuesta de la Cámara de Cosméticos de la ANDI a través de estas acciones se va a preparar en condiciones óptimas el capital humano requerido para el crecimiento del sector.

Igualmente, Se está trabajando en articulación con el Ministerio de Industria y Comercio y con el Centro Red de la ANDI en la construcción de la perspectiva de los sectores cosméticos y productos de aseo con el fin de proyectar los requerimientos que contemple las principales áreas y de esta manera generar acciones conjuntas en biotecnología vegetal y bioprospección.

- g. **ENERGÍA, BIENES Y SERVICIOS CONEXOS.** - Se está adelantando la actualización del estudio de caracterización del sector, analizando previamente que tienen las cámaras de comercio, cámaras de las ANDI, los gremios y los empresarios. También se va a revisar la oferta del SENA para el sector y ajustarla a sus necesidades, con estándares internacionales de calidad, pertinencia y oferta de capital humano. En este sector se detecta un déficit de recursos humanos especializados a nivel técnico, tecnológico, hasta doctorado.

Igualmente, se elaborarán estudios de estructura ocupacional y de competencias del capital humano necesario para orientar, alinear e implementar los programas de educación para el sector eléctrico en todos los niveles de formación.

- h. **INDUSTRIA COMUNICACIÓN GRÁFICA EL SENA.** - El SENA está realizando la actualización del estudio de caracterización del sector. La respuesta Institucional está tomando en consideración que las migraciones tecnológicas le están exigiendo a la industria nuevas competencias en su talento humano: Bilingüismo, nuevas tecnologías; manejo de contenidos digitales y buenas prácticas de manufactura

El SENA brindará capacitación del capital humano en habilidades como a) corrección de estilo, b) edición, c) diseño, d) bilingüismo, e) logística, y f) traducción.

Se continuará con el proyecto de modernización tecnológica de los ambientes de formación de los programas de artes gráficas de las regionales Antioquia, Valle y Atlántico, que amplíen y garanticen la calidad de la formación de los trabajadores y nuevo recurso humano requerido en estas regiones.

- i. **PALMA, ACEITES, GRASAS Y BIOCOMBUSTIBLES.** - Se va a desarrollar una agenda de trabajo en el contexto del Programa de Transformación Productiva (y comité tripartito - asograsas, fedepalma y fedebiocombustibles) con el objeto de definir una visión compartida del desarrollo de la cadena, analizar la situación de todos los eslabones y revisar la operación de los instrumentos de política que se deben orientar a promover la competitividad de la cadena Promoción de competitividad del sector palma

Se van a realizar programas de formación a la medida en los diferentes eslabones de la cadena en este sector, alianzas internacionales para apoyo de misiones técnicas y

académicas en torno al piloto del clúster agroindustrial propuesto como proyecto prioritario por el sector.

- j. **TEXTIL.CONFECCIÓN. DISEÑO Y MODA - CUERO, CALZADO Y MARROQUINERÍA.** - El SENA y el Ministerio de Educación Nacional realizarán formación integral del talento humano de las empresas vinculadas al proyecto bandera del sector, alineada con los estándares internacionales y pertinentes con las necesidades del sector. El indicador será el número de empresas del programa vinculadas al proyecto bandera para la formación integral. Se requiere asegurar la pertinencia de la formación superior, ajustada a las necesidades y condiciones del sistema de moda colombiano, para el desarrollo de su proyecto bandera, que es un Programa Nacional para la gestión de la productividad y el talento humano. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo junto con los empresarios y con el Viceministerio de Trabajo del Ministerio de Protección Social, se discutirá esta propuesta que tiene como propósito incentivar la formalización del empleo y la mayor productividad de las empresas ya establecidas, de la misma manera se requiere una reducción gradual de la carga parafiscal, para las empresas que demuestren mejoras en los indicadores de productividad.

Se prestó Atención a Protela, mediante respuesta institucional atención plan estratégico. Igualmente, se definieron acciones para atender al gremio Acicam.

- k. **TURISMO DE SALUD.**- Se va a realizar la actualización del estudio de caracterización del sector, analizando que tienen las cámaras de comercio, las cámaras de la ANDI, los gremios, empresarios, se identificarán e implementarán las certificaciones de estándares internacionales para el talento humano del sector, se va a revisar la oferta del SENA para el sector y ajustarla a sus necesidades, especialmente con especializaciones técnicas y tecnológicas, se fortalecerá la formación en un segundo idioma, se identificarán los referentes internacionales para diseñar la respuesta con estándares internacionales, acorde a un sector de clase mundial.

Igualmente, se va a realizar la homologación de estándares de calidad nacionales con estándares internacionales para ello previamente se va a establecer una mesa de trabajo para evaluar la conveniencia y oportunidad de la homologación, se definirán los estándares internacionales de referencia para dicha homologación y la definición del proceso de incorporación de los estándares de referencia al sistema de garantías de calidad en salud.

También se estudiará el desarrollo de incentivos a la calidad y fomento de la acreditación, para esto se establecerá un foro de discusión sobre incentivos a la calidad y mecanismos de fomento a la acreditación y la definición de los trámites y requisitos para la obtención de dichos incentivos y el acceso a programas de fomento.

4.3.2.3 Locomotoras de Crecimiento y Empleo

En cuanto a las Locomotoras de Crecimiento y Empleo, durante el 2011 se realizaron las siguientes acciones:

- a. **CONSTRUCCIÓN.-** Se definieron las siguientes líneas de acción de la red de construcción:
 - Vigilancia y gestión del conocimiento, tecnología e innovación
 - Gestión de alianzas estratégicas nacionales e internacionales para la adquisición del conocimiento
 - Transferencia del conocimiento hacia todas las ramas y líneas de acción de la red.
 - Aseguramiento y control de la calidad de la prestación de servicios de la red
 - Investigación aplicada, innovación y gestión de proyectos en la red

- b. **AGRO.-** Se suscribió Convenio SENA – Ciat para el fortalecimiento de las capacidades del SENA en Biotecnología Vegetal e industrial: Formar instructores y personal SENA y otras instituciones. Técnica de cultivos vegetales (in-ex); asesoría para la implementación de laboratorios de biotecnología rural, biocombustibles (yuca), biología molecular (actualización). Participación SENA CIAT ayuda con semillas de su banco de germoplasma SMTA (forraje, yuca y frijol) con el objetivo de multiplicarlas y conservarlas por medio de técnicas biotecnológicas.

Convenio SENA – Corpoica. Transferencia de tecnología para instructores en las áreas de biotecnología industrial, vegetal y animal. Aprovechamiento de la capacidad instalada en laboratorios con el fin de potenciar los desarrollos de investigación aplicada en el SENA.

Acercamiento con el ICA, con el fin de adelantar la certificación de los laboratorios de biotecnología.

Primer Congreso de Biotecnología "Perspectiva y Prospectiva en el Desarrollo de Procesos Biotecnológicos en el SENA". Con este evento se construye, genera y transfiere conocimiento biotecnológico a los instructores asociados a la red del conocimiento de biotecnología, en distintas áreas de aplicación, a partir de la socialización de material interdisciplinario de investigación e innovación que presentan los Centros del SENA que participaron, mejorando la competitividad y el desarrollo productivo para la Red de Conocimiento de Biotecnología.

Se iniciaron acciones en el marco convenio SENA INCODER mediante el plan de capacitación por regionales para el personal Incoder.

Se formuló el plan de trabajo SENA – Asocolflores: Proyecto formación e innovación para el sector 2011-2012; plan de trabajo SENA CIAT: Plan operativo con Actividades a partir del 2012; plan de trabajo SENA FEDERACION DE CAFETEROS: se establecieron 18 compromisos, Calidad del Café.

4.3.3 Más calidad

- Diseño y desarrollo curricular

- Instructores
- Registros Calificados para programas de educación superior
- WorldSkills Colombia 2012-2017
- Pruebas Saber Pro
- Integralidad de la formación: Buen ser humano y buen ciudadano

4.3.3.1 WorldSkills Colombia

Se ha venido realizando relacionamiento estratégico con las empresas que patrocinarán las competencias nacionales e internacionales y WS Americas 2014, en el marco de la estrategia de implementación de Contratos, Convenios o Alianzas para la Formación de Alto Rendimiento, Competencias de Habilidades y Worldskills. Se encuentran cinco Alianzas en Concertación (Cisco, Festo, Lincoln Electric, Obi Electronic y Fluke)

Se elaboraron los documentos soportes de transferencia de conocimientos en competencias internacionales. Las habilidades de Diseño de Modas, Diseño Web, IT/PC Soporte de red y Cocina. Este trabajo se adelanta en conjunto con los equipos de las redes de conocimiento y Diseño Curricular.

En la jornada de evaluación de la participación en las competencias de WS se entregó la transferencia de conocimientos y tecnología para impactar en los ambientes de aprendizaje de los centros de formación. Dentro de este trabajo se busca ofrecer los ambientes de aprendizaje más adecuados para los programas ofrecidos.

También y con el fin de responder a las necesidades pedagógicas y didácticas propias de las competencias que se deben desarrollar, se trabajó con metodólogos, pedagogos, expertos en temas de competencias de alto rendimientos, enfoques metodológicos, para poder realizar una propuesta concreta de cómo se puede elevar la calidad de la formación en todos los Centros del país, aunque no estén involucrados en worldskills.

Se lograron certificaciones nacionales e internacionales reconocidas de participación en las competencias worldskills Londres 2011 para 17 aprendices, 20 Instructores y 9 funcionarios y contratistas. En la habilidad de IT/PC Soporte de Redes el aprendiz competidor obtuvo certificado a la excelencia durante la competencia.

Dentro del alistamiento se realizaron múltiples actividades para preparar a los aprendices y participar en competencias de alto nivel de exigencia de desempeños. Desde el mes de Junio hasta el 1 de Octubre se desarrollaron los Planes de entrenamiento en 3 áreas específicas (técnico, físico/psicológico, inglés) a 17 aprendices competidores para worldskills Londres 2011. Se realizaron 10 simulacros de competencia con el fin de ajustar detalles técnicos y comportamentales previos a la competencia internacional. Se realizó una semana de

fortalecimiento al equipo de 20 Instructores y 17 aprendices, con el fin de afianzar el trabajo en equipo durante el certamen internacional. Se llevó a cabo la competencia internacional donde el SENA en representación de Colombia quedó en el puesto No 27.

En este sentido, se debe intensificar el trabajo por habilidad con el fin de subir el nivel internacionalmente. El primer paso que se plantea es obtener diplomas a la excelencia, para escalafonar nuestros participantes dentro del podium de competencia, con esto vamos a posicionar a la Entidad como referente de clase mundial.

Durante la competencia internacional se sostuvieron diversas reuniones con entidades de formación como SENAI de Brasil, UOCRA de Argentina, IDMA de Chile, Worldskills Luxemburgo. Así como se tiene acceso a las 54 países miembros de worldskills international Red involucrada en la formación para el trabajo. De igual manera, con las empresas patrocinadoras del certamen, para de esta manera establecer y afianzar relaciones con actores relevantes de conocimiento, nacionales e internacionales.

Este proyecto de worldskills busca que a partir de las habilidades y destrezas de conocimientos podamos fortalecer una serie de valores, principios y oportunidades de cambio para los aprendices e instructores que están involucrados en WS, para esto se está trabajando e investigando con empresas de coaching con el fin de retroalimentar los planes de entrenamiento y las competencias regionales y nacionales para impactar a la mayoría y contribuir a la formación de buenos seres humanos, buenos ciudadanos, afianzados en principios, ética, resolución de conflictos, sembradores de paz y en el servicio social.

4.3.3.2 Diseño y Desarrollo Curricular

Con este proceso el SENA elabora programas de formación profesional con los cuales se da respuesta a las demandas y necesidades de formación existentes, que respondan al marco institucional y a la demanda actual y prospectiva del sector productivo y social, orientados al desarrollo de conocimientos técnicos, tecnológicos y de actitudes y valores que le permiten a la persona desempeñarse en una actividad productiva.

En el 2011 se establecieron los elementos de redireccionamiento de este proceso, con el objetivo de asegurar la calidad de los programas de formación, fortalecer la unidad metodológica en el diseño y la ejecución de los programas y dar una nueva forma a la administración académica de los diseños curriculares y los programas de formación propiamente dichos.

Los cambios propuestos atienden de manera particular a contar con una nueva estructura curricular en la que se haga explícita la integralidad de la formación; la definición de los perfiles de los instructores, el establecimiento de una nueva forma de certificación por niveles de formación teniendo como referente la normatividad del MEN y la definición de un nuevo proceso de diseño curricular y ejecución de la formación profesional

En el 2012 una vez se aprueben las reformas propuestas al proceso de diseño curricular, se aplicará al plan de nacional de diseño curricular en que debe ser formulado por las Redes de Conocimiento y que considerará tanto la revisión y ajuste de programas de formación existentes, como el diseño de nuevos programas; aplicados en los niveles de Educación Técnica Profesional, Tecnológica, Técnica Laboral y Formación Complementaria.

4.3.3.3 Registro Calificado

El SENA en concertación con el Ministerio de Educación Nacional adelanta el Registro Calificado de los programas de formación del Nivel Tecnólogo, como parte del Aseguramiento de la Calidad de la Formación Profesional, conservando su autonomía institucional.

El Proceso inicio 2009 con el registro de 101 programas de formación por centro, Continuando con ese derrotero, el SENA viene trabajando, con el MEN, en el otorgamiento de los próximos Registros Calificados por redes de conocimiento, lo anterior dada la amplitud de la oferta del SENA y de su presencia en casi todo el país, lo que hace muy dispendioso el otorgamiento de los Registros por cada uno de los Centros (116 Centros de formación en el país) que ofrezcan un programa. El SENA, a través de las redes de conocimiento se hace responsable de la calidad con que se oferta y ejecuta un programa en cada uno de los centros y son las redes quienes vigilarán las condiciones con que se ofrecen y ejecutan los programas pertenecientes a su respuesta institucional al sector productivo.

A finales de diciembre de 2011 se firmó con el MEN un acuerdo de voluntades que cubre en principio las siguientes acciones:

- Registro calificado por Redes de Conocimiento, con un plazo de respuesta del MEN a los registros presentados por el SENA.
- Ampliación del Registro Calificado obtenido para los 101 programas por centro al Registro calificado por Redes de Conocimiento, mediante un proceso de ampliación de cobertura.

En 2012 se desarrollará el acuerdo de voluntades firmado y se presentarán todos los programas de Educación Superior que ofrece el SENA, para el mes de febrero de 2012, se presentarán 39 programas por Redes de Conocimiento.

4.3.3.4 Pruebas Saber Pro

El SENA ha establecido como propósito institucional la aplicación de las Pruebas Saber PRO definidas en el Decreto 3969 de 2009, como el Examen de Estado de la Calidad de la Educación Superior (SABER PRO), “es un instrumento estandarizado para la evaluación externa de la calidad de la Educación Superior. Forma parte, con otros procesos y acciones, de un conjunto de instrumentos que el Gobierno Nacional dispone para evaluar la calidad del servicio público educativo y ejercer su inspección y vigilancia”.

La aplicación de las Pruebas Saber PRO corresponde a una de las actividades del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Formación Profesional que permite hacer la evaluación de impacto de la formación profesional integral, evaluar la formación de nuestros aprendices por área de conocimiento (grupo de referencia con el cual se comparará), diagnosticar y analizar las debilidades y fortalezas que en las competencias genéricas y específicas tiene nuestra formación y contribuir al mejoramiento continuo del proceso formativo.

Estas pruebas se adelantan a través de convenio con el ICFES, que además de aplicar las pruebas, el ICFES hace el análisis de los resultados obtenidos por los aprendices, los cuales serán insumos para los procesos de actualización y mejoramiento de los programas que fueron medidos en las pruebas.

En el 2011 se realizó una prueba piloto a la que aplicaron 5.118 aprendices matriculados en nivel tecnólogo, en los dos primeros trimestres y en los dos últimos trimestres de la etapa productiva, de 32 regionales (No aplicó la Regional Vaupés),

En el 2012 se aplicarán dos pruebas una en el mes de mayo y la otra en el mes de noviembre, con una convocatoria de 10.000 estudiantes en cada convocatoria.

Del análisis de estos resultados, los cuales no serán de carácter público y solo serán utilizados por el SENA para sus procesos de aseguramiento de la calidad se espera tener elementos objetivos que nos sirvan como acervo para los planes de mejoramiento a nuestra formación y como apoyo a las redes de conocimiento y centros de formación.

4.3.3.5 Administración Educativa

A través de la administración educativa de la Dirección de Formación Profesional en el 2011 se asesoró y acompañó a los Centros de Formación Profesional del Sena en la aplicación de la normatividad establecida para la ejecución de los procesos y procedimientos de la oferta educativa, ingreso, selección, gestión de la formación (inducción /novedades) y certificación. También, se asesoró y orientó en la utilización del aplicativo SOFIA PLUS a los usuarios internos y para realizar el registro de novedades requeridas y aprobadas por funcionarios del grupo.

Se realizó la actualización de los procedimientos: Planeación y Publicación de La oferta Educativa, Ingreso y Gestión de Pruebas. Se elaboraron los lineamientos y guías de los procedimientos de Planeación y Publicación de La oferta Educativa, Ingreso y Gestión de Pruebas.

Se elaboró el curso semilla del Programa de fortalecimiento académico administrativo del SENA y el Curso semilla Sprogram2 de inducción aprendices. Se llevaron a cabo jornadas de actualización en el Programa de fortalecimiento académico administrativo del SENA.

Se logró la optimización de alcance y uso de recursos destinados a la operación de la plataforma SOFIA PLUS, mediante el convenio 314-10 de OEI-SENA. Con el mismo presupuesto proyectado de un año se logró garantizar la operación, desarrollo y mantenimiento de la aplicación hasta la

Noviembre de 2012 (23 meses) representando un ahorro de **2.000** millones en el año 2012 para el SENA.

Se desarrolló el proyecto de unificación plataformas de Gestión de Formación (Oficina Virtual y SOFIA Plus) para la gestión del portafolio de servicios de formación del SENA mediante la cual se pueda realizar la gestión integrada de todas las modalidades y programas de formación profesional, a través de este proyecto se logra:

- Ahorro en la operación por consolidación de plataformas aproximadamente de **\$400.000.000** por semestre.
- Simplificación de procesos de gestión y ejecución de la formación.
- Facilidad de uso para los usuarios.
- Portafolio unificado de formación.
- Unificación de datos y generación eficiente de reportes.

Se ha completado la fase I y se está trabajando en la fase II mediante la cual se busca poner operativo la plataforma SOFIA Plus Unificada con los servicios de Formación. Ya se tiene la documentación UML del proceso de Diseño: Casos de Uso, diagrama de secuencia, diagrama de estados, Modelo de datos y Evaluación Técnica para viabilidad de implementación.

Se adelantó el proyecto de unificación y consolidación de generación de certificados digitales en la plataforma mediante el proceso integrado de generación de certificados firmados digitalmente, con este proyecto se logra:

- Ahorro en la operación por consolidación de plataformas
- Simplificación de procesos de certificación.
- Mejora en la seguridad en la plataforma

En el año 2011 se completó la fase I de optimización de la interfaz existente y concepción del modelo integrado de certificación digital. Se continúa con el proceso de Diseño y Construcción del módulo integrado como parte de la Fase II del proceso.

Se tiene la documentación UML del proceso de Diseño: Casos de Uso, diagrama de secuencia, diagrama de estados, Modelo de datos y Evaluación Técnica para viabilidad de implementación.

El proyecto FASE II implementación módulo de pruebas de selección, realizado en el 2011 comprende el módulo integrado de pruebas de selección para el diseño, ejecución, y cargue de resultados de pruebas de selección FASE I y II, con la ejecución de este proyecto se logró:

- Ahorro en la operación por consolidación de plataformas Aprox. \$600.000.000 por semestre.
- Simplificación de procesos de certificación.

- Mejora en la seguridad en la plataforma

Ya se completo la Fase I correspondiente al *Frontend* para la presentación de pruebas y consolidación de resultados, y se continúa en la Fase II en la implementación del módulo de gestión y planeación de las pruebas y bancos de preguntas. Se tiene concluido:

- Documentación UML del proceso de Diseño: Casos de Uso, diagrama de secuencia, diagrama de estados
- Modelo de datos
- Evaluación Técnica para viabilidad de implementación
- Módulo operativo en el ambiente de producción de la aplicación para la presentación de pruebas de selección.
- Código fuente construido.

4.3.3.6 Programa bienestar a los aprendices

Los egresados son un grupo de interés que el SENA ha considerado como estrategia institucional, por consiguiente es necesario optimizar la información de proyectos, documentación, bases de datos, comunicación institucional, indicadores de vinculación del egresado al sector productivo, entre otras variables pertinentes en materia de formación profesional integral.

El Proyecto Punto de Contacto Egresados es un proyecto de formación en la red de conocimiento gestión administrativa, que vincula aprendices en etapa lectiva y práctica con el fin de llevar a cabo acompañamiento y orientación en los centros de formación para beneficiar a los egresados del SENA. El producto de la gestión ha permitido consolidar una base de datos de 481.056 registros de los egresados para el 2011 con respecto a 2.271 registros que se consolidaron al iniciar el proyecto en al año 2009.

Se presentan avances en la solicitud de espacio web institucional con base en la red social Facebook donde aparecen 24.903 usuarios con el nombre de “egresados” a nivel nacional, divididos en 23.311 cuentas personales, 268 usuarios de grupos y 1.324 páginas. La estrategia implica generar una sola ruta institucional para brindar respuesta a las acciones de bienestar. Validación del Contact Center de 469.726 registros en proceso. De esta manera se apunta al seguimiento de egresados con nuevas perspectivas de crecimiento a nivel nacional. Se comparte la estrategia con otras dependencias institucionales a fin de enriquecer la información, lograr procesos solidos e insumos valiosos para la construcción de servicios futuros para los egresados Sena.

4.3.3.7 Proceso de Inducción

Como estrategia de calidad, se estructuró una nueva versión de la Inducción a aprendices, con base en los resultados del seguimiento al proceso de Inducción detectados a nivel nacional y se plantea que se enmarque dentro de la política institucional y la integralidad de la

formación, garantizando el acercamiento del aprendiz a la Entidad. Con una duración máxima de 40 horas de acuerdo con la programación del Centro y el tipo de oferta educativa.

4.3.3.8 Sistema Nacional de Liderazgo

Se realizaron las siguientes acciones: V Encuentro Zonal de Liderazgo, con sede en Bogotá y en el cual participaron 96 aprendices, 22 profesionales de bienestar y 13 capellanes de las Regionales Distrito Capital, Cundinamarca, Boyacá, Vichada, Vaupés, Guainía, Guaviare, Amazonas y Arauca. El objetivo de este encuentro fue “Proporcionar a los aprendices del Sistema Nacional de Liderazgo las herramientas esenciales sobre la responsabilidad social, de forma tal que contribuyan al desarrollo de iniciativas con impactos positivos en las comunidades”.

Participación de 150 aprendices y 50 profesionales de bienestar en LA II CUMBRE MUNDIAL DE VOLUNTARIADO. El objetivo de la participación del SENA en la Cumbre fue sensibilizar a los aprendices sobre el cambio y transformación social que pueden lograr los jóvenes mediante acciones de voluntariado y apropiarse de los aprendizajes pertinentes para la implementación de proyectos de Aprendizaje - Servicio.

Se impulsó el diseño y ejecución de acciones de servicio social por parte de los aprendices en las comunidades, como estrategia de la Responsabilidad Social y el compromiso social.

4.3.3.9 Integralidad de la Formación Profesional

Esta orientación busca fortalecer la formación técnica y tecnológica de alta calidad que reciben los aprendices del SENA, ofreciéndoles una formación estructurada que le dé herramientas, desarrolle habilidades y le proporcione conocimientos éticos con el fin de hacer de ellos aprendices de talla mundial, aportando, a su vez, el talento humano idóneo, manifestado en la capacidad de trabajo en equipo y formación en altos valores éticos, que las empresas vienen requiriendo.

Para lograr este propósito corporativo en el 2012 se desarrollarán las siguientes estrategias:

- Sistema Nacional de Liderazgo, fortalecido con elementos de aprendizaje en el servicio para la transformación social y el voluntariado.
- SENA- FAMILIA: Es una estrategia dirigida a la familia de los aprendices mediante programas y acciones que fortalezca los lazos familiares en la formación de buenos ciudadanos – buenos seres humanos.
- SENA- RECONCILIADO Y EN PAZ; Acciones orientadas al desarrollo de un clima de tolerancia y convivencia en los centros; estimulando en el aprendiz las habilidades necesarias para que

sea promotor de convivencia y asuma de manera pacífica y proactiva las situaciones de conflicto.

- **INMERSIÓN EN EL MUNDO DEL TRABAJO:** A través de propuestas de formación y actividades en los centros de formación, facilitar la debida inmersión de los aprendices en el mundo del trabajo.
- **SERVICIOS PASTORALES:** Redireccionar el ser y quehacer, evaluar sus funciones , definir responsabilidades y el campo de acción de los capellanes en la Institución, para establecer y aplicar un plan pastoral orientado a toda la comunidad educativa SENA.
- **INTEGRALIDAD DE LA FORMACIÓN:** Fortalecimiento de la competencia integralidad del ser, aplicada en los resultados finales del aprendizaje y desarrollada en los diferentes escenarios del proceso formativo.

4.3.3.9.1 Salud

Se realizó la transferencia a la Red de Servicios de Salud, del programa de Educación en el Riesgo de Minas Antipersonal (ERM) que a la fecha se venía coordinado desde el Grupo de Bienestar a la Comunidad Educativa. Dentro de las actividades centrales ahora a cargo de la Red, se incluye la interlocución con el PROGRAMA PRESIDENCIAL CONTRA MINAS ANTIPERSONAL (PAICMA), la participación en la Mesa Nacional de ERM, la coordinación de las aulas móviles, la coordinación interna con los instructores y las diferentes áreas involucradas, entre otras actividades relacionadas con el programa. Con esta transferencia el programa se coordinará desde la Red y Bienestar apoyará las acciones que la red considere.

4.3.3.9.2 Recreación y deporte

Se realizaron las siguientes acciones: Zonal Juegos deportivos, Sede Sogamoso. Participan: Boyacá, Norte de Santander, Santander, Casanare y Arauca. Participaron 300 aprendices en los deportes de fútbol, baloncesto masculino y femenino, voleibol masculino y femenino, tenis de mesa masculino y femenino y ajedrez masculino y femenino.

Juegos zonales deportivos, sede Neiva. Participan: Huila, Cundinamarca, Caldas, Caquetá y Putumayo. Participaron 390 aprendices en los deportes de fútbol, baloncesto masculino y femenino, voleibol masculino y femenino, tenis de mesa masculino y femenino y ajedrez masculino y femenino.

Se llevó a cabo el Zonal de los Juegos Deportivos de aprendices en la ciudad de Montería, donde participaron 250 Aprendices deportistas de las Regionales de Córdoba, Sucre, Atlántico, San Andrés y Bolívar en los deportes de fútbol, baloncesto, voleibol, tenis de mesa y ajedrez en ambas ramas (masculinas y femeninas).

También se realizó el zonal de los Juegos Deportivos de aprendices en la ciudad de Villavicencio, donde participan 260 Aprendices deportistas de las Regionales de Meta, Tolima, Distrito Capital y Guaviare en los deportes de fútbol y baloncesto, voleibol, tenis de mesa y ajedrez en ambas ramas (masculino y femenino).

Adicionalmente se cumplió el zonal de los Juegos Deportivos de aprendices en la ciudad de Popayán, donde participan 420 Aprendices deportistas de las Regionales de Cauca, Nariño, Valle del Cauca, Chocó, Risaralda y Quindío en los deportes de fútbol y baloncesto, voleibol, tenis de mesa y ajedrez en ambas ramas (masculino y femenino).

Fase final Feria Nacional Cultural, sede Ibagué. Del 4 al 8 de Octubre. Participaron 180 aprendices en las actividades de arte y cultura en danza, teatro y cuentería.

Encuentro zonal deportivo- sede Santa Marta. Participan Guajira, Magdalena, Antioquia, y Cesar. Del 18 al 22 de Octubre. Participaron 300 aprendices en los deportes de fútbol, baloncesto masculino y femenino, voleibol masculino y femenino, tenis de mesa masculino y femenino y ajedrez masculino y femenino.

4.3.3.9.3 *Arte y cultura*

Se realizó la convocatoria para promover la participación de los aprendices en la tercera versión del Concurso Nacional de Cuento, Poesía, Ortografía y Arte Digital. En el mes de septiembre se consolidaron los trabajos en la fase regional. Como resultado se logró la participación documentada y en proceso de consolidación de 3.500 aprendices y la participación de las 32 regionales en las 5 modalidades.

Adicionalmente, en el mes de septiembre se realizó entre el 12 y el 17 de septiembre el Festival Nacional de la Canción en la ciudad de Armenia (Quindío). Estas acciones favorecen la integralidad de la formación y el mejoramiento de la calidad de vida de los aprendices propiciando espacios de aprendizaje y apreciación de las manifestaciones artísticas así como el desarrollo de las competencias como el trabajo en equipo, la comunicación, el respeto por las costumbres y tradiciones ancestrales y modernas. Participan las 32 regionales.

Se realizó la fase final de Concurso Nacional del Cuento, Poesía, Ortografía y Arte Digital; 131 aprendices participaron en esta fase, modalidades de cuento, poesía, ortografía, fotografía y video con estas actividades se está aportando al objetivo de integralidad de la formación.

4.3.3.9.4 *Promoción socio-económica*

A través de la ejecución del presupuesto de monitorias de 2011 se evidencia que se han ejecutado 3.820 millones correspondientes al 97% de lo asignado, mediante este mecanismo se logra el incentivo a las habilidades y destrezas de la aprendices en el marco de las competencias y apoyo a la formación.

4.3.3.9.5 Información y comunicación.

Se presentan avances en la implementación del procedimiento de bienestar al aprendiz en el aplicativo misional, con el fin de fortalecer el rol del profesional de bienestar en los Centros de Formación y la Dirección General. También se realizó la actualización del blog de bienestar y unificación de criterios de las redes sociales.

4.3.3.9.6 Apoyos de Sostenimiento

En el marco de la inclusión social se desarrollaron dos convocatorias durante el año 2011, una de ellas se desarrolló en convenio con el ICETEX quien prestó servicios para la consolidación de los aprendices, entrega de tarjetas monedero y los desembolsos pertinentes, esta convocatoria favoreció a 2.684 aprendices, quienes realizaron acciones que fortalecieron su formación y la responsabilidad social como gestores monitores.

La segunda convocatoria del año favoreció a 13.185 aprendices a nivel nacional que incluía población de Red Unidos, esta convocatoria sobrepasó en un 300% la adjudicación que se venía dando año tras año en apoyos de sostenimiento a los aprendices, debido a la implementación de estrategias de inclusión y programación de tiempos para ampliar la cobertura de los aprendices beneficiados. Así mismo se contribuyó en la gestión para el pago de apoyo económico a la población designada por Acción Social 400 aprendices de 16 municipios. Igualmente se siguieron administrando 3 convocatorias iniciadas en años anteriores amparando una población durante el año de 30.173 aprendices.

El apoyo de sostenimiento ha logrado cumplir con su finalidad la cual busca sufragar los gastos básicos del aprendiz durante su formación que complementa con la ejecución de un proyecto productivo en los casos que aplique como alternativa de etapa productiva, ayudando así a promover actitudes de empresarismo y emprendimiento en los aprendices.

Los resultados del 2011 son los siguientes:

Tabla 12. Apoyos de Sostenimiento 2011

Descripción	Ejecución diciembre 2011
Número de aprendices adjudicados inicialmente	26.199
Número de aprendices activos a diciembre 2011	17.758
Valor total convocatoria - Millones COP	35.696
Valor ejecutado - Millones COP	20.736
Apoyos por pagar - - Millones COP	14.960

Fuente: SENA Dirección de Formación Profesional Integral. Grupo Bienestar para los Aprendices

Tecnoparque

Se realizó la implementación de 4 Unidades de Emprendimiento especializadas en igual número de nodos de TecnoParque (Bogotá, Manizales, Neiva y Floridablanca).

Se han realizado programas de transferencia de conocimiento externo: conferencias, talleres, foros, alrededor de 50 a nivel nacional, con la participación de sector productivo, académico y estado.

Durante el año 2011 se desarrollaron 360 prototipos que se tenían como objetivo dentro de los proyectos que se acompañaron en la Red. Igualmente se encuentran en desarrollo 1.062 prototipos.

Se realizó la implementación de contratos, convenios o alianzas para la Red TecnoParque Colombia, en este objetivo se tienen las alianzas con Maloka y con Cintel.

Tecnoacademia

Las Tecnoacademias son escenarios de aprendizaje, dotados de tecnologías emergentes para desarrollar competencias orientadas a la innovación, a través de la formación por proyectos, para optimizar el conocimiento útil que desarrolle en los jóvenes el interés por el conocimiento y el espíritu científico. La metodología se basa en el uso de estrategias activas como aprendizaje colaborativo, aprendizaje basado en problemas, proyectos y otras, en un marco innovador y flexible. Utilizando tecnología de punta en laboratorios y talleres para el desarrollo de proyectos.

Durante el año 2011 en la TecnoAcademia Cazucá, se atendieron aproximadamente 1.300 jóvenes de colegios de los sectores de Soacha, Bosa y Cazucá, a los que los conceptos fueron transmitidos a través de actividades compuestas por un hacer práctico y un entender teórico, el uso de múltiples analogías comparativas con situaciones de su vida diaria y la exploración de la naturaleza (biosistemas naturales). Realizaron convenios y trabajo colaborativo con universidades para el desarrollo de proyectos conjuntos. Se publicó el artículo *“Experiencias en micro y Nano escalas para niños y jóvenes”* en la Revista Mundo Nano de la Universidad Autónoma de México. Un grupo de jóvenes de TecnoAcademia Cazucá ganaron el primer puesto en Tecnobot, un concurso de diseño en robótica e ingeniería.

En cuanto a la TecnoAcademia de Medellín, está abierta a todas las Instituciones Educativas del área metropolitana y a los aprendices del SENA. Durante el año 2011, se recibieron más de 1.000 aprendices de Instituciones Educativas y Colegio del Valle de Aburrá, en las instalaciones del Colegio Loyola y del TecnoParque del SENA. Se realizó el acompañamiento a la construcción de la infraestructura física, realizada por la Fundación Loyola y se inició el proceso de instalación de la infraestructura tecnológica, con el objetivo de que durante el segundo trimestre de 2012 se inicien labores en dicha infraestructura.

Indicadores SISMEG								
Nombre del indicador	Periodicidad de Acumulación	Línea Base 2010	Avance 2011 Diciembre	Análisis	% Avance 2011 Diciembre	Meta 2011	Área Responsable	
3b. Formación Profesional Integral								
PERTINENCIA								
Aprendices en programas titulada para Sectores de clase mundial	Semestral	313.193	383.298	●	106%	360.000	Dir. DFP	
Aprendices en programas titulada para Locomotoras PND	Semestral	348.075	410.737	●	103%	400.000	Dir. DFP	
Colombianos con certificación en competencias laborales	Semestral	100.338	108.789	●	103%	105.355	Dir. DSNFT	
INTERNACIONALIZACIÓN								
Convenios Internacionales	Anual	12	19	●	146%	13	Dir. DPRC	
Aprendices en programa Bilingüismo (virtual)	Semestral	759.537	844.260	●	157%	537.000	Dir. DFP	
Movilidad Internacional	Anual	N/D	2.110	●	264%	800	Dir. DPRC	

Ilustración 31. Indicadores de Formación Profesional Integral - pertinencia e internacionalización

4.3.4 Internacionalización

El objetivo de las Relaciones Internacionales del SENA es Gestionar la Internacionalización de la Institución en los ámbitos tecnológicos, académicos y de cooperación al desarrollo en el marco de la política de Relaciones Internacionales de Colombia. Para ello se han identificado varias líneas de trabajo en cada uno de las áreas que componen el modelo estratégico del SENA.


 Indicador	Ejec. 2010	Meta 2011	Ejec 2011	% Ejec. 2011
Número de Convenios/Acuerdos Internacionales	17	13	19	146%
Número de Nuevos Proyectos de Fortalecimiento de Líneas Tecnológicas	21	10	11	110%
Número de Aprendices Formados en el Marco de Proyectos Internacionales	2.939	1.180	1435	122%
Número de Instructores Entrenados en el Marco de Proyectos Internacionales	1.305	600	675	113%
Numero de Expertos Internacionales en el Sena	102	65	109	168%
Numero de Expertos Sena en el Exterior	109	55	119	216%
Numero de Aprendices Internacionales Formados en el Sena	523	110	394	358%

Ilustración 32. Indicadores internacionalización 2011

Estas líneas de trabajo se desarrollan en 4 regiones: Europa, Asia-Pacífico, América Latina y Estados Unidos y Canadá

A. Región Europa

Europa cobra una gran importancia para el grupo de relaciones internacionales ya que es una región que cuenta con experiencias exitosas en los temas de educación vocacional y porque las empresas europeas que se encuentran en Colombia se encuentran dentro de los primeros empleadores del país. Las acciones hasta la fecha se han focalizado en 4 países: Francia, Alemania, Reino Unido y España. Para efectos de agrupación se incluirá Israel dentro de este grupo.

En el 2011 con **Francia**, se han estrechado los lazos de colaboración con el **Ministerio de Educación Francés** y se han elaborado varios proyectos con los cuales se van a fortalecer en el 2012 sectores de clase mundial y las locomotoras del desarrollo, priorizados por el gobierno nacional. Ejemplo de esto es la alianza que se ha cultivado con **SINAPSE para el sector de las artes gráficas, los Institutos Universitarios Tecnológicos IUT para los temas agroindustriales y de cosméticos y farmacéutica; con Renault para el sector automotriz y con AFCE para el sector relacionado con el manejo de maquinaria pesada.** Se busca, a través de una alianza con la Alianza

Francesa, fortalecer el aprendizaje del francés al interior del SENA y así fomentar la movilidad de estas personas y facilitar las capacitaciones que no se realizaran en el país. Con estos aliados se busca el mejoramiento de la competitividad de las empresas a través de convenios tripartitos, el desarrollo de programas comunes de investigación, proyectos de innovación y transferencia de conocimientos y tecnología.

Con el **Reino Unido** se estableció una alianza estratégica que resultó en la firma de un Convenio de Cooperación Internacional que tiene por objetivo “Aunar esfuerzos para impulsar el desarrollo institucional del **SENA y del British Council** a través de la **generación, intercambio y transferencia conjunta de conocimientos y tecnologías en diferentes áreas del conocimiento**”. En desarrollo de este Convenio se firmaron dos convenios derivados que han sido claves para acompañar al SENA en el proceso de, en primer lugar definir e implementar estrategias con instructores y aprendices para que el **programa de Bilingüismo** en Inglés tenga éxito y podamos certificar estudiantes en niveles B2, C1 y C2. Y en segundo lugar, de identificar aliados estratégicos para la certificación de programas, instructores y aprendices y conocer los avances y ajustes en las metodologías de estandarización, certificación de competencias laborales y diseño de programas de formación para la modernización y revisión de los procesos y procedimientos al interior del SENA facilitando su aplicabilidad al sector productivo.

Con **España** se llevo a cabo la firma de un convenio derivado con **AITEX** que busca **fortalecer el sector de clase mundial de Textil, Confección, Diseño y Moda** a través de la realización de transferencia de tecnológica y conocimiento a instructores en España, Formación a los instructores en los Centros de formación en Colombia; y Desarrollo de Diseños curriculares para el sector textil. Así mismo, dada la problemática de los Colombianos residentes en España y con el fin de contribuir a la política migratoria del Ministerio de Relaciones Exteriores, se llevo a cabo la firma de un convenio marco de **cooperación internacional con la Fundación INCYDE de España, que desarrollará acciones para favorecer a los colombianos que quieran retornar al país con un proyecto productivo** o a una actividad laboral identificada. Adicionalmente la **AECID** aprobó en el 2011 el proyecto “**Desarrollo de micro tareas en modalidad teleservicios para personas con discapacidad en Colombia: El Autoempleo como integración laboral del colectivo de personas con discapacidad**”, el cual busca mejorar las posibilidades de inclusión laboral de las personas con discapacidad, mediante el fomento del trabajo autónomo aprovechando las nuevas formas de relación laboral que ofrecen las TIC (teletrabajo y las redes sociales).

Con **Alemania** se viene implementando diversas acciones para la creación un Instituto de Investigación para la Formación Profesional con la **asistencia técnica del Instituto Federal de Formación Profesional BIBB**. Igualmente se hizo el cierre del convenio con la **GIZ** en el cual se formaron 75 Directivos e Instructores en estrategias proactivas para el desarrollo organizativo, a

30 instructores en procesos de transferencia tecnológica en áreas de **energía renovables arquitectura y construcción sostenibles**. Adicionalmente se viene trabajando en los proyectos correspondientes para poder dar continuidad a estas acciones, tanto en energías renovables, como en construcciones sostenibles. En el área de prótesis y órtesis se firmó un convenio de cooperación con la empresa **Otto Bock** con el objetivo de aunar esfuerzos para desarrollar acciones de Innovación, desarrollo tecnológico, formación y transferencia de conocimiento y tecnología con enfoque hacia buenas prácticas en tecnología Ortopédica (prótesis, órtesis, ayudas de movilidad, neuro estimulación). Nos encontramos trabajando conjuntamente con **SLV** sobre una propuesta para la transferencia de conocimientos y tecnologías en el sector de soldadura. Por último se firmó un convenio derivado con **FESTO DIDACTIC GMBH & Co. KG** con el objetivo de desarrollar procesos de transferencia de conocimiento y tecnología en las áreas Industriales de **Tecnología del Diseño de Máquinas y Equipos Automatizados y Tecnologías de Mantenimiento Predictivo, Preventivo y Correctivo**.

B. Región América Latina

Para el SENA, **Brasil** se ha constituido en uno de los principales países para el desarrollo de proyectos de cooperación y transferencia de conocimientos y tecnologías. Durante el 2011 se firma un convenio con el **Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial –SENAI** en el cual se priorizan las siguientes líneas de trabajo: i) Formación Virtual (Proyecto Binacional de Formación Virtual, Modelo pedagógico estandarizados, Desarrollo curricular, Modelo de negocio, mercadeo y comercialización, modelo de propiedad intelectual, Relacionamiento con proveedores, y Repositorio común de objetos virtuales de aprendizaje en los dos idiomas); ii) Titulaciones y certificaciones conjuntas para América Latina (SENA-SENAI-SENATI); iii) Proyectos específicos (Centro Binacional de Leticia-Tabatinga, Cuero y marroquinería); iv) WorldSkills (WorldSkills América Octubre 2012 – Brasil, WorldSkills América Abril 2014 – Colombia, WorldSkills International 2013 – Alemania, WorldSkills International 2015 – España, WorldSkills International 2017 – Brasil); v) Bilingüismo; y vi) Aseguramiento de la calidad en la Formación.

A la fecha se han desarrollado dos proyectos que se encuentran en estudio por ambas organizaciones. Los dos proyectos son: **Proyecto de Transferencia de Conocimiento de Educación a Distancia – EAD y Proyecto de Asistencia Técnica y Transferencia de conocimientos en el sector del Diseño, Cuero, Calzado y Marroquinería**.

Con el **IBRACO** Instituto de Cultura Brasil Colombia se estructuró una alianza para la incorporación del aprendizaje del Idioma Portugués en los programas y las especialidades de formación profesional que ofrece el SENA. Con **EMBRAPA** se encuentra en negociación la firma de un

convenio para la transferencia de tecnologías y conocimiento en: Mejoramiento Genético, Sistemas de alimentación alternativos, Cruce bovinos, Fertilización Invitro -Transferencia de Embriones.

Con **Ecuador**, se viene trabajando con el **SECAP** con el fin de establecer la hoja de ruta de trabajo entre las dos instituciones. Igualmente se han desarrollado dos jornadas de formación de formadores del SECAP en Modelos Pedagógicos. Con la institución **Tecnoecuatoriano** se realizó la firma de un convenio para la **transferencia de conocimiento en Ingeniería Automotriz** en el TEC de Monterrey para 15 instructores del SENA. Con el programa Train the Trainers de DELPHI se vienen formando 225 instructores del SENA, y 16 instructores presentarán las Pruebas de certificación ASE – Automotive Service Excellence (USA). Igualmente se certificarán 2400 aprendices en Sistemas OBD II y Emisiones Diesel.

Con los demás países de la región, y articulados a las estrategias de cooperación y relaciones internacionales del país, lideradas por el Ministerio de Relaciones Exteriores y la Agencia Presidencial para la Cooperación, se han desarrollado procesos de formación y asistencia técnica, entre los que cabe destacar: i) Asistencia técnica y capacitación por parte de un experto SENA a 25 empresarios del sector de la región Pucallpa y Lima en Técnicas de operación y mantenimiento del aserrado y afilado de la madera; ii) Intercambio de experiencias entre instructores del SENATI y del SENA en máquina herramienta, mecánica automotriz y electricidad industrial, en el cual se realizó pasantía de 8 Aprendices y 2 instructores a la ciudad de Lima, Perú; iii) Participación de un aprendiz del Centro de Gestión de Mercados Logística y Tecnologías de la Información en el concurso de Big Bang NOW Perú 2011, iv) Asistencia Técnica a la Asociación Industrial de Confeccionistas del Paraguay –AICP con dos expertos del SENA quienes brindaron formación a 64 personas de diferentes fábricas confeccionistas de Paraguay,; v) Asistencia técnica y formación en desarrollo de diseños de formación y montaje ambientes a países Anglparlantes de Centroamérica; entre otros.

Adicionalmente con el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional— CINTERFOR/OIT se desarrollaron varios eventos de formación sobre Modelos para la estandarización de Competencias Laborales con el objetivo de lograr la obtención de elementos para la revisión de la metodología de Normalización del SENA y garantizar unidad de criterio a nivel nacional.

C. Región Asia-Pacífico

El ingreso en 1994 al Consejo de Cooperación Económica del Pacífico -PECC y el Consejo Económico de la Cuenca del Pacífico-PBEC, la solicitud de ingreso a APEC, la instalación de las

mesas de Trabajo Asia-Pacífico interinstitucionales en 2009, y la aprobación de la Estrategia de Inserción de Colombia en el Asia Pacífico como una política de Estado en 2009, a través del Ministerio de Relaciones Exteriores, han sido pasos importantes para iniciar un proceso de inserción de Colombia en la región de Asia Pacífico a fin de diversificar sus acciones internacionales tanto geográfica como temáticamente. Es así como durante el año 2011, la Cancillería colombiana ha realizado varios talleres y eventos (con participación de varias entidades nacionales, entre ellas el SENA) para elaborar una estrategia de Colombia hacia dicha región.

En tal sentido, el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, motivado por el interés nacional de fortalecer los vínculos con dicha región, decidió de manera más particular en el año 2011 formular un **plan estratégico para el fortalecimiento de las relaciones internacionales y de cooperación con países del Asia Pacífico**, prioritariamente, con China, Corea, Japón, Australia y Nueva Zelanda, enfocadas a la transferencia de conocimiento y capacidades para mejorar las áreas de trabajo del SENA.

Dicho plan se encuentra aún en proceso de elaboración pero a la fecha se han agotado dos etapas previas, una de identificación de las acciones que hasta la fecha habían permitido que el SENA tuviera acercamientos y en muchos casos, Convenios firmados con países de la región; y otra, de análisis de socios actuales y posibles contrapartes a futuro, tanto en el sector público como privado por cada país. Éste análisis se enfocó no solo en los cinco (5) países prioritarios identificados previamente sino también se incluyeron seis (6) más con los que hay un gran interés de realizar acercamientos y acciones concretas de cooperación mutua: Malasia, Singapur, India, Vietnam, Indonesia y Filipinas.

Paralelo a ello, se realizaron actividades que ya venían de tiempo atrás pero que se lograron concretar en 2011. El más importante de ellos, la **firma del Record de Discusiones entre la Agencia de Cooperación Internacional de la República de Corea – KOICA y el SENA**, respecto al Proyecto de Cooperación Triangular para el Desarrollo de las Capacidades Técnicas en la Región de la Cuenca del Caribe y América del Sur. Mediante este proyecto que asciende a los quinientos mil dólares (USD 500,000), se formarán instructores, quienes mediante talleres y cursos de impartidos por expertos coreanos, podrán transferir las capacidades adquiridas en el sector automotriz, TICs, electrónica y automatización, a instructores de trece (13) entidades de formación técnica y para el trabajo en once (10) países de América latina y el Caribe (República Dominicana Costa Rica, El Salvador, Honduras, Guatemala, Panamá, Nicaragua, Ecuador, Perú y Bolivia). Asimismo se logró la **instalación de las 440 máquinas de CNC en Centros de formación, con base en el Convenio Derivado No 1 de 2010 entre SENA y CEIEC** (China Educational and Instrument & Equipment Corporation) de China.

Por otra parte, se avanzó en el borrador de **Convenio Especial entre SENA y la OEI** para recibir una lancha Aula móvil para el Vaupés, con recursos donados por el Japón; y en el borrador del **Convenio Marco entre SENA y Metro Group ITP (Institutes of Technology and Polytechnics) de Nueva Zelanda** para formación profesional y capacitación en varias áreas. (Ambos borradores están próximos a ser firmados en el mes de febrero de 2012)

Finalmente, cabe resaltar la realización de reuniones **con representantes de entidades públicas y privadas de países de Asia Pacífico** con el fin de establecer contactos iniciales y planear acciones de cooperación conjuntas. Entre ellas, Box Hill (Australia), KETI - Korea Electronics Technology Institute – (Corea); NEC (Japón), Ministerio de Educación (Nueva Zelanda) y Huawei (China), entre otras.

D. Región Estados Unidos Y Canadá

Estados Unidos se constituye como un país con el cual el SENA busca llevar a cabo proyectos de cooperación que hagan transferencia de conocimientos y tecnologías y que contribuyan a fortalecer los programas y ambientes de formación que ofrece el SENA a nivel nacional. Con esto en mente, en el 2011 se establecieron contactos con aliados estratégicos internacionales que sin duda contribuirán al fortalecimiento institucional con la entidad.

En 2011 se firmó un convenio marco de cooperación internacional con **Printing Industries of America – PIA**, que es la mayor asociación mundial de comercio en artes gráficas que representan a un sector con aproximadamente un millón de empleados que sirve a los intereses de más de 10.000 empresas asociadas. Con la PIA el SENA recibirá asistencia técnica para contar con programas de formación en Artes gráficas de clase mundial.

De igual manera se estableció el contacto y comenzaron los trámites para la firma de un convenio de asistencia técnica y transferencia de conocimientos con el **ic2 Institute – The University of Texas at Austin** con el cual se fortalecerá la capacidad institucional del SENA y se hará entrega de un programa de comercialización de tecnología, basados en metodologías probadas que facilitan el acceso al mercado mundial a empresas innovadoras. El objetivo de los programas del GCG es concretar resultados comerciales tempranos y crear ecosistemas generadores de riqueza que puedan autosostenerse tras la finalización de los programas. El programa contribuirá significativamente al fortalecimiento del grupo de Innovación y emprendimiento del SENA para detectar fuentes de tecnologías emergentes y empresas nuevas, pequeñas y medianas (PYMEs), y para el que aporte al desarrollo económico de Colombia a través de la comercialización de tecnología.

Finalmente, se estableció contacto con el Instituto “American Hotel & Lodging Educational Institute” con el cual se viene desarrollando un convenio de cooperación con el fin de certificar los programas, instructores y aprendices del SENA y contar con una Red de Conocimiento de Hotelería y Turismo de talla mundial y que sea altamente competitiva a nivel internacional.

4.3.4.1 Comisiones Al Exterior

Durante el 2011 se desarrollaron 108 comisiones al exterior, de las cuales 71 fueron comisiones de servicio y 37 de estudios. Dentro de las comisiones de servicios participaron 44 instructores, 16 directivos, 7 profesionales y 4 miembros del Consejo Directivo Nacional. En las comisiones de estudios participaron 32 instructores, 2 directivos y 3 profesionales.

Los países en los cuales se desarrollaron las comisiones de servicio y estudio fueron las siguientes:

Tabla 13. Comisiones 2011

PAIS	COMISIONES SERVICIOS
Alemania	19
Brasil	2
Chile	1
Ecuador	1
España	4
Estados Unidos	1
Francia	6
Inglaterra	22
Italia	1
Japón	4
México	2
Panamá	1
Paraguay	2
Perú	1
República Dominicana	2
Trinidad y Tobago	1
Uruguay	1
TOTAL	71

PAIS	COMISIONES ESTUDIOS
Corea	1
España	6
Estados Unidos	16
Francia	8
Japón	3
México	3
TOTAL	37

Fuente: SENA - Dirección de Promoción y Relaciones Corporativas. Grupo de Internacionalización

4.3.4.2 Becas Internacionales

Durante el 2011 el SENA postulo candidatos para 17 becas, de las cuales 9 fueron otorgadas a funcionarios del SENA y 5 fueron declaradas desiertas. Los países que otorgaron las becas fueron España, Japón, Corea y México.

Tabla 14. Becas internacionales 2011

PAÍSES	BECAS
España	3
Japón	3
Corea	1
México	2

Fuente: SENA - Dirección de Promoción y Relaciones Corporativas. Grupo de Internacionalización

5 Empleo Trabajo y Emprendimiento

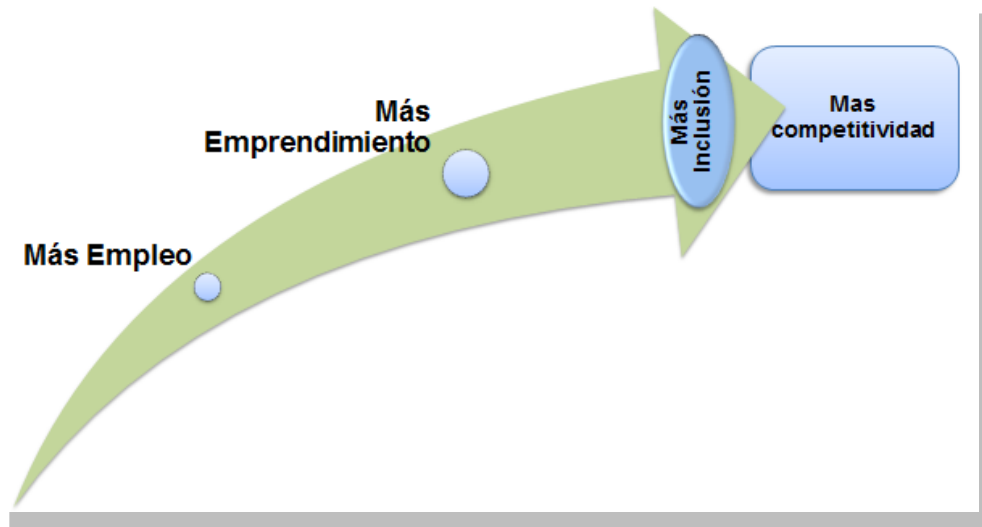


Ilustración 33. Empleo, trabajo y emprendimiento

Este vector estratégico está orientado desde el Modelo Estratégico, para aportar al cumplimiento de impacto de las metas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, específicamente a la disminución del índice de pobreza por ingresos de 40.2 al 32% y la tasa de desempleo del 13% a 8.5%. Lo componen dos líneas estratégicas: más empleo y más emprendimiento.

Indicadores SISMEG								
Nombre del indicador	Periodicidad de Acumulación	Línea Base 2010	Avance 2011 Diciembre	Análisis	% Avance 2011 Diciembre	Meta 2011	Área Responsable	
4. Empleo y Emprendimiento								
Aprendices con contratos de aprendizaje	Trimestral	154.744	177.665	●	108%	165.000	Dir. DPRC	
Aprendices con contratos de aprendizaje voluntario	Trimestral	N/A	10.846	●	106%	10.200	Dir. DPRC	
Personas inscritas en SNE	Trimestral	786.976	804.774	●	102%	789.234	Dir. DETE	
Personas desempleadas orientadas por el SNE	Trimestral	283.498	298.649	●	110%	271.258	Dir. DETE	
Vacantes registradas en SNE	Trimestral	200.017	226.893	●	112%	203.260	Dir. DETE	
Tasa de ocupación SNE	Trimestral	69%	69%	●	99%	70%	Dir. DETE	
Personas Colocadas por el SNE	Trimestral	137.658	155.484	●	112%	138.955	Dir. DETE	
Empresas creadas por Fondo Emprender	Trimestral	438	239	●	22%	1.102	Dir. DETE	
Empleos generados por empresas del Fondo Emprender	Trimestral	2.479	1.510	●	33%	4.513	Dir. DETE	

Ilustración 34. Indicadores Empleo, trabajo y emprendimiento

5.1 Más Empleo

Alineado con el propósito gubernamental de generar más empleo, el SENA ha trabajado a nivel nacional en estrategias que permitan aumentar el número de contratos de aprendizaje buscando garantizar a la mayoría de aprendices desarrollar su etapa productiva en la empresa colombiana.

5.1.1 Servicio Nacional de Empleo

El Servicio Nacional de Empleo (SNE) cumple un importante rol gestionando el empleo para acercar la oferta y la demanda a través de procesos como la intermediación laboral, la formación complementaria, la orientación laboral y empresarial, los flujos migratorios y las convocatorias especiales.

La operación simultánea de estos procesos para el 2011 tiene como resultados el cumplimiento de las metas propuestas para los indicadores de Inscritos, vacantes registradas, desempleados

orientados y colocados. En el 2011 el SNE consiguió un crecimiento del 2.3% con respecto al año anterior para inscritos, pasando de 786.976 a 804.774 nuevos buscadores de empleo, en 2011 se registraron 226.893 vacantes que representan un incremento del 13.4%, se orientó a 298.649 desempleados, cifra superior a la de 2010 en 15.151 personas; además, se colocaron 155.484 buscadores de empleo. La tasa de colocación se ubicó en el 69%, manteniéndose constante con respecto a 2010.

A partir del 2012 las oficinas del SNE y emprendimiento, cambiarán su nombre migrando a productos más comerciales que se convierten en servicios estatales fundamentales y gratuitos. EL empleo a través de los EMPLEA T, el emprendimiento a través de los EMPRENDE T. Se tiene planeado crear oficinas, en lo posible, fuera de los Centros de Formación SENA para que operen en zonas de alto tráfico de colombianos en necesidad de un empleo o un emprendimiento; como Centros Comerciales, kioscos, entre otros.

5.1.2 Ferias de Empleo Regionales

El SENA en el segundo semestre del año 2011 promovió a nivel nacional las Ferias de Empleo y Emprendimiento, con el propósito de promocionar y divulgar los productos del SNE, y dinamizar los procesos de intermediación laboral. Durante este periodo, 33 de las oficinas de Empleo Regionales realizaron 42 ferias con excelentes resultados. Se logró identificar y remitir a capacitación a más de 8.000 colombianos interesados en mejorar sus perfiles ocupacionales, más de 13.000 postulados a las vacantes consiguieron ser contratados y 38.528 nuevos inscritos empezarán hacer uso del SNE. Además de estos indicadores, vale destacar que en las ferias de empleo se ofrecieron más de 47.000 vacantes, producto del fuerte trabajo realizado por el SNE que consistió en contactar y sensibilizar en el uso del aplicativo a casi 20.000 empresas.

5.1.3 Orientación Ocupacional

En el 2011, con la cooperación del Ministerio de Trabajo del Gobierno de España, se desarrollaron nuevas bases metodológicas para los procesos de orientación, enfocados en la personalización del servicio y la administración y uso eficiente de la información del mercado laboral por parte de los usuarios del SNE (empresarios y buscadores de empleo), con el fin de hacer más efectiva la búsqueda de perfiles y la inserción en el mercado laboral.

La implementación del proceso de orientación con las nuevas metodologías, dio su primer paso en el encuentro nacional de orientadores, que se realizó en el mes de noviembre, en la ciudad de Bogotá, allí se reunieron todos los orientadores de las oficinas regionales del SNE y se les presentó la nueva propuesta de orientación.

5.2 Observatorio Laboral y Ocupacional

5.2.1 Apoyo a Políticas Activas.

A continuación se relacionan las principales contribuciones de la Entidad en pro de mejorar el nivel de empleabilidad del país en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014 Prosperidad para todos.

- El SENA apoyó el programa de Inserción laboral Trabajando Juntos del Ministerio de la Protección Social, ahora Ministerio del Trabajo, Acción Social y la UNAD, sirviendo como operador del proyecto para realizar la preselección de orientadores profesionales y la adecuación de espacios del Servicio Nacional de Empleo para la atención de la población beneficiaria de Bucaramanga, Manizales, Pereira, Armenia, Cartagena y Soacha.
- Contribuyó con el programa Empleo de Emergencia en la generación de capacidades para potenciar y ampliar las posibilidades de empleabilidad: Este componente desarrolla actividades orientadoras para el incremento de condiciones de empleabilidad en los participantes atendidos a través de talleres ocupacionales con las metodologías del SENA y capacitación en actividades demandadas en el territorio y ajustado a sus vocaciones y habilidades.
- En el 2011, el SENA apoyo la contratación de orientadores profesionales para la fase I de este programa. Se giraron \$236.6 millones a las regionales Atlántico, Bolívar, Caldas, Quindío y Valle, para contratar 85 orientadores y se transfirió conocimiento de orientación profesional elaborando la guía del orientador profesional para el programa.
- El SENA brindó apoyo al DANE en la consolidación de la encuesta para el modulo de formación para el trabajo que se aplicará en la gran encuesta de hogares, así mismo se recomendó la inclusión de un modulo adicional que busca identificar en la población mayor de 15 años la dinámica de la formación para el trabajo y la certificación de competencias. Adicionalmente participó en la mesa transversal de empleo y en el comité de estadísticas de esta Entidad para el Marco Nacional de Cualificaciones.

5.2.2 Estudios del Mercado Laboral.

Con el Objetivo de determinar las ocupaciones prospectivas y programas de formación del SENA en las locomotoras Agropecuaria, Minería y Vivienda e Identificar si los egresados titulados del SENA de formación titulada en el 2009, 2010 y primer semestre de 2011 se han incluido laboralmente, se inicio el estudio de prospectiva ocupacional, mediante el cual se han cruzado las bases de datos de la Entidad con las del Ministerio de Salud y de Educación para detectar los

egresados SENA que se encuentra laborando por cuenta propia y los que continuaron cadena de formación.

Al respecto se encontró un total de 341.953 registros de aprendices certificados en uno o más programas de formación titulada que corresponden a un total de 336.546 cédulas. De estos registros se encontraron 77.187 aprendices certificados que tomaron contratos de aprendizaje, 47.704 que se encuentran reportados como cotizantes de aportes parafiscales, es decir que están trabajando y se encuentran en la nómina de alguna empresa y 13.238 que fueron colocados a través del Servicio Nacional de Empleo – SNE. El análisis de la información se continuará realizando este año con base en los datos que entregue los Ministerios de Educación y Salud.

Pirámide Ocupacional

Teniendo en cuenta que la sistematización de las ocupaciones en la Clasificación Nacional de Ocupaciones se encuentra estructurada por niveles de cualificación áreas de desempeño (determinadas por el campo de actividad laboral y el área de conocimiento requeridos); y que sirve como herramienta para la implementación de sistemas de intermediación laboral, específicamente del Servicio Nacional de Empleo, se realizó un análisis piramidal del comportamiento de la oferta (inscritos) y de la demanda (empresarios, vacantes) de mano de obra en el mercado laboral a partir de la información del SNE.

Realizado el análisis de inscritos y vacantes en el Servicio Nacional de Empleo, por niveles de cualificación (pirámide ocupacional), para 2009, 2010 y 2011 primer semestre, se concluyó:

- En cuanto a la participación porcentual, el nivel oficios calificados, ocupa el primer lugar oscilando entre 45 y 50% del total de inscritos. A continuación está el nivel de oficios elementales, cuya participación está entre 17 y 20% y el nivel técnico/tecnológico con ponderación entre 16 y 19%. Lo anterior permite deducir que los tres niveles mencionados anteriormente, constituyen aproximadamente el 83% de la pirámide ocupacional de inscritos en el SNE; y los niveles, profesional y dirección conforman el 17% restante.
- Comportamiento similar se observó en las vacantes. El nivel de oficios calificados también se ubica en el primer lugar, con una oscilación que va de 54 a 58%; seguido del nivel oficios elementales con participación entre 12 y 14% y nivel técnico/tecnológico con ponderación entre 12 y 13%. Esto significa que los mismos tres niveles equivalen al 83% de la pirámide ocupacional de vacantes registradas en el SNE; mientras que el 17% restante corresponde a los niveles profesional y dirección.

5.2.3 Actualización y Administración de la Clasificación Nacional de Ocupaciones:

En el 2011 la Entidad actualizó la Clasificación Nacional de Ocupaciones en términos de Normas de Competencia Laboral con 4 nuevas ocupaciones: Auxiliares de laboratorio, Asistente de Saneamiento Ambiental, Técnicos en Promoción y Animación a la Lectura y la Escritura, Auxiliares de Avalúo, Inspector de Construcción de Oleoductos y Gasoductos.

Así mismo se actualizaron con funciones y cargos 22 ocupaciones:

1. **Ocupaciones nuevas:** Auxiliares de laboratorio, Asistente de Saneamiento Ambiental, Auxiliares En Instrumentación Industrial, Técnicos en Promoción y Animación a La Lectura y la Escritura, Despachadores de Aeronaves, Tuberos, Ayudantes Electricista, Ayudantes de Mecánica, Aparejador, Productor de Campo Para Cine y Televisión, Auxiliares de Avalúo, Inspector de Construcción de Oleoductos y Gasoductos y artistas creativos e interpretativos
2. **Ocupaciones en transformación:** Instructores de Formación para el Trabajo, Operadores de Equipo pesados 8 (excepto grúa), Soldador, Chapista y Caldereros, Paileros, Técnicos en grabación de audio y video, músico y cantantes, actores, anunciadores y locutores.

Se actualizaron con la definición de perfiles para cargos del sector petrolero Ecopetrol 29 cargos para 7 ocupaciones y con esta información se actualizo el sistema de información del Servicio Nacional de Empleo.

5.2.4 Inteligencia de mercados

En lo corrido del año 2011, por inteligencia de mercados en el Observatorio Laboral y Ocupacional Colombiano, se elaboraron y enviaron a las regionales 83 alertas, informando de proyectos empresariales nuevos y en expansión, considerados como fuentes potenciales de empleo. En total, se identificaron 396 proyectos, concentrados en Bogotá, Antioquia, Valle, Bolívar y Santander, donde se acumula cerca del 50% de las alertas.

El 83% de los proyectos encontrados, corresponde a los sectores económicos de construcción (39,4%), servicios (16,4%), comercio (16,7%) e industria (10,4%), como se observa en el siguiente gráfico.

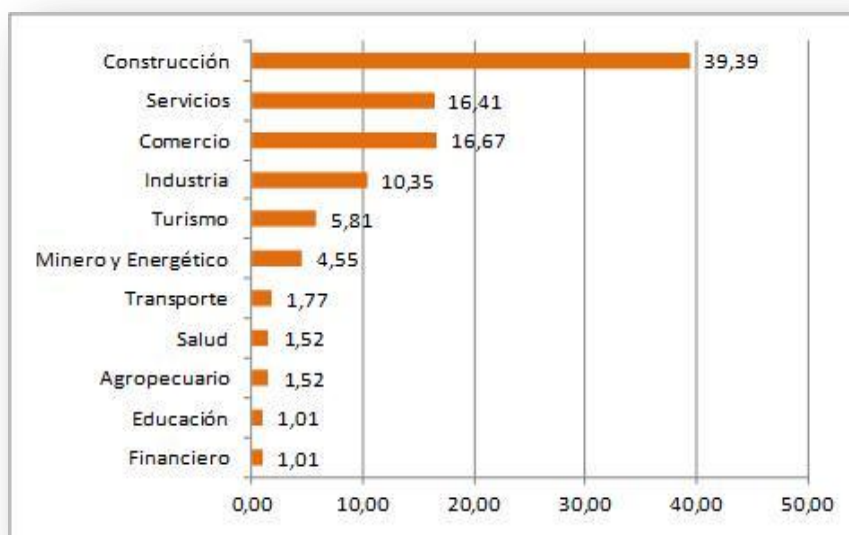


Ilustración 35. Cantidad de alertas por sector económico

Fuente: SENA Dirección de Empleo y trabajo. Observatorio Laboral y Ocupacional

Como resultado de las alertas generadas se realizó la siguiente gestión:

Tabla 15. Resultados Inteligencia de Mercados 2011

GESTIÓN	Cantidad de Proyectos Atendidos	Cantidad de personas beneficiadas
Programas de formación a la medida ofrecidos a las empresas detectadas	14	4.144 nuevos aprendices
Programas de formación complementaria ofrecidos a las empresas detectadas	12	12.715 nuevos aprendices
Registro de vacantes a través del SNE	12	118 personas colocadas
Orientación profesional a buscadores de empleo	52	105 orientados

5.2.5 Inteligencia competitiva:

En el 2011 se enviaron a las regionales 1.966 alertas de inteligencia competitiva, informando de vacantes ofrecidas por otros intermediadores del mercado laboral. Las regionales de Bogotá D.C, Antioquia, Valle, Cundinamarca y Atlántico, concentran el 40% de las alertas.

Los siguientes han sido los principales resultados del seguimiento que se realizó a la gestión por las regionales en cuanto a las alertas enviadas desde el observatorio en el proceso de Inteligencia Competitiva.

De otro lado, producto del seguimiento a las alertas se detectó que 683 empresas fueron sensibilizadas, de las cuales 350 se registraron en el Servicio Nacional de Empleo, y se publicaron 288 vacantes.

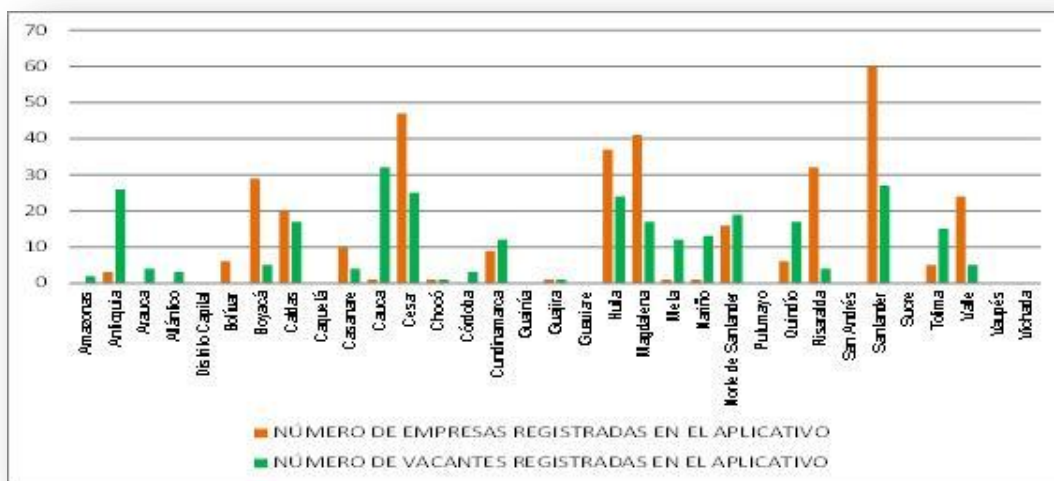


Ilustración 36. Empresas y vacantes registradas en el SNE

Fuente: SENA Dirección de Empleo y trabajo. Observatorio Laboral y Ocupacional

De acuerdo con el gráfico anterior se resalta que las regionales de Santander, Cesar, Magdalena, Huila, Boyacá, Antioquia y Cauca reflejan mayor número de empresas y vacantes registradas producto de las alertas, así mismo se registraron 288 vacantes y 2.905 personas, de las cuales 91 colocaciones fueron efectivas. El siguiente gráfico resume por regional las postulaciones, vacantes y colocados durante el año.

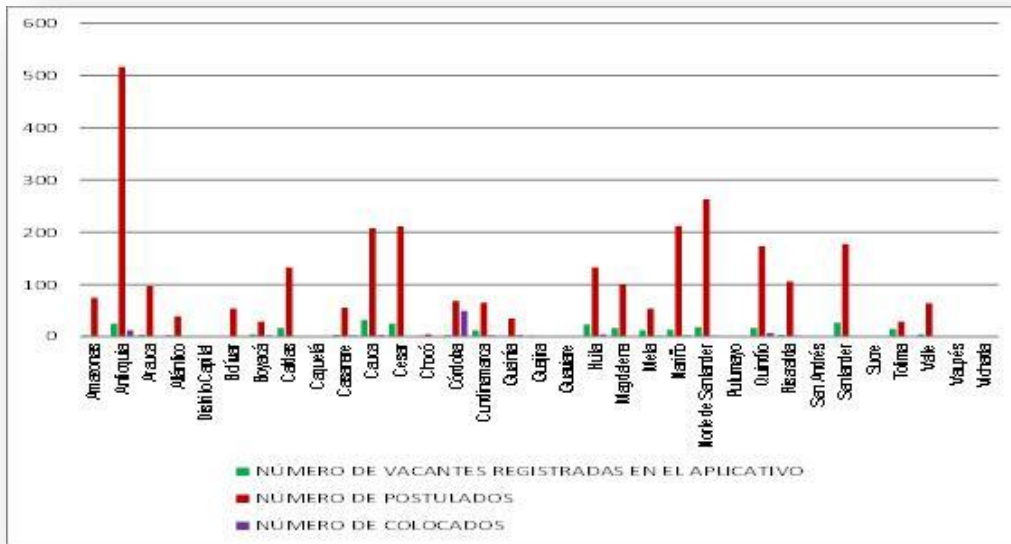


Ilustración 37. Vacantes, postulados y colocados

Fuente: SENA Dirección de Empleo y trabajo. Observatorio Laboral y Ocupacional y SNE

5.3 Red de Conocimiento de Empleo

Con el propósito de Generar conocimiento del comportamiento del mercado laboral mediante el trabajo en red con Instituciones públicas y privadas, para identificación de necesidades de formación, orientación ocupacional e intermediación laboral para el 2012 se ha presentado una propuesta de consolidación de la Red de conocimiento, esta articula la entidad con aliados externos inicialmente en los departamentos y regiones de: Meta, Valle, Bogotá, Eje Cafetero, Boyacá, Antioquia, Tolima, Atlántico y Santander

5.4 Más Emprendimiento

El SENA al igual que otras entidades a nivel Gobierno, ha concebido el Ecosistema del emprendimiento en Colombia, como un sistema dinámico, diverso en actores y en necesidades, en el cual interactúan, emprendedores, universidades, Incubadoras de empresas, entidades del Gobierno, soporte financiero privado y estatal, y soporte para el fortalecimiento de empresas. El punto más relevante lo constituye el perfil del emprendedor para definir el tipo de emprendimiento y por ende la tipología de la empresa a crear, es así como existe relación entre el emprendedor con educación básica, el emprendimiento por subsistencia y la micro empresa, también se correlaciona el emprendedor con educación técnica o profesional, con el emprendimiento tradicional y la pequeña empresa y por último el emprendedor con estudios

superiores y experiencia profesional, con el emprendimiento dinámico y el de alto impacto, teniendo este más opciones para la creación de medianas y grandes empresas.

Hoy en día el sector empresarial de Colombia está compuesto principalmente por las microempresas en un 80%, las pequeñas empresas en un 10%, la mediana empresa en un 8% y la gran empresa en un 2%. El panorama del emprendimiento para Colombia en los próximos años se visiona como un sistema nacional que da participación a todos los actores del emprendimiento, quienes brindan soporte de una manera consecuente con la cadena de servicios que requiere la empresabilidad y con necesarias diferencias entre el enfoque de los programas, la inversión de recursos, y el rol de las entidades.

El SENA como aporte a la estrategia nacional le apuesta a brindar soporte a la generación de emprendimientos de subsistencia, social y tradicional, sin restar importancia a los emprendimientos dinámicos y de alto impacto. Los cuales tendrán como soporte a las unidades de emprendimiento de los Tecno parques y acceso al Fondo Emprender, así como la articulación con otros fondos de financiación, para ello la entidad concentrará esfuerzos en el mejoramiento de las Unidades de Emprendimiento en todo el país, a través de la implementación de procesos para la identificación del perfil emprendedor, sensibilización hacia el emprendimiento, cualificación de los gestores de emprendimiento, metodologías para la formulación de los planes de negocio, el mejoramiento de la calidad de los planes formulados; ampliación del portafolio de financiación a través del mejoramiento y fortalecimiento del Fondo Emprender, como lo establece el PND 2010-2014. Para esta labor se contará con diferentes operadores, entre ellos Fonade como un operador mejorado. Se orientarán esfuerzos en el fortalecimiento de la integración de Jóvenes Rurales Emprendedores al emprendimiento. Se potenciará el programa de apoyo a las MIPES, micros y pequeñas empresas.

Para el fortalecimiento de las empresas creadas el SENA a través de los programas de desarrollo empresarial buscará el crecimiento de las micro y pequeñas empresas hacia modelos empresariales dinámicos y de alto desarrollo, a través de estrategias enfocadas a mejorar la competitividad y la gestión empresarial, mediante el uso de las tecnologías, la gestión para la innovación y la asociatividad.

El proceso de emprendimiento en el SENA es la herramienta para la creación de la cultura emprendedora y el desarrollo de nuevas empresas innovadoras conformadas por los aprendices, partiendo desde su formación en la obtención de habilidades y competencias para emprender, identificando oportunidades y participando en la estructuración de ideas de negocio, con el fin de ponerlas en marcha por medio de las diferentes fuentes de financiación disponibles, como el Fondo Emprender, el cual ha tenido un gran avance con el acuerdo 007 del 7 de Octubre de 2011, en donde se amplían considerablemente los términos para que más Colombianos puedan acreditarse como beneficiarios del mismo y a la vez provee una solución a los nuevos empresarios con una línea de crédito diseñada para cubrir la brecha existente en la oferta actual de financiación en el mercado y otras fuentes de financiación. Este proceso debe estar liderado por Los Directores Regionales, apuntando al cumplimiento de los lineamientos dados por la Dirección de Empleo y Trabajo y Emprendimiento y la Coordinación Nacional de Emprendimiento,

Empresarismo y Fondo Emprender procurando el encadenamiento de acciones desde la formación en los centros.

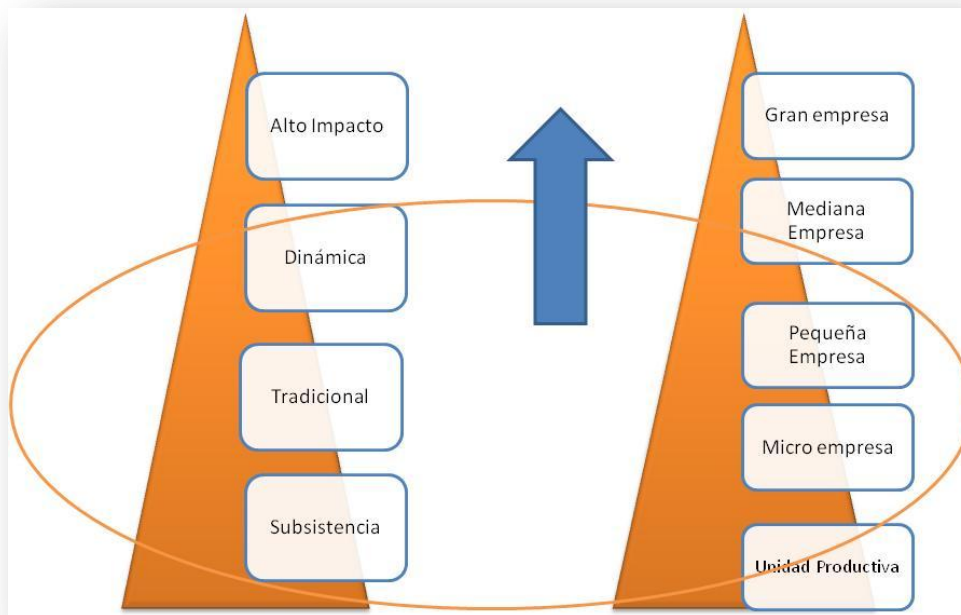


Ilustración 38. Emprendimiento en el SENA

Tabla 16. Principales Logros

Programa Emprendimiento	Ejecución
	dic-11
Empresas constituidas apoyadas por otras fuentes	1.506
Empleos creados	3.012

Fuente. Dirección de Empleo y Trabajo. Grupo de Emprendimiento

Tabla 17 Logros del programa de emprendimiento con población vulnerable

Programa Emprendimiento	Ejecución
	dic-11
Numero de planes de negocio asesorados pv	9.256
Unidades productivas creadas pv	5.353
Asesorías atendidas pv	28.654

Nota: Número promedio de empleos creados 5353

Fuente. SENA Dirección de Empleo y Trabajo. Grupo de Emprendimiento

Tabla 18. Logros del programa de emprendimiento con población Jóvenes Rurales

Programa Emprendimiento	Ejecución
	dic-11
Unidades productivas fortalecidas jre	13.916
Número de empresas creadas jre	1.139
Asesorías atendidas	26.170

Nota: Número promedio de empleos 1139

Participación en las de 42 Ferias Regionales de Empleo y Emprendimiento

Participación en las 5 ruedas de negocios Compre Colombiano del MICT

Tabla 19. Logros del fondo emprender

Programa Emprendimiento	Ejecución
	dic-11
Número de empresas promovidas por el fondo emprender.	239
Número de empleos generados en empresas promovidas por el fondo emprender	1.510
Empresas visitadas con mas de un año de constitución	3.193
Empresas visitadas con menos de un año de constitución	2.831

Tabla 20. Resumen de las convocatorias fondo emprender

Convenio	Número de Proyectos beneficiados	Valor	Cobertura
		(Millones Cop)	
4 Convocatorias Nacionales	192	\$ 13.667	116 municipios
			27 Departamentos
14 Convocatorias Regionales	47	\$ 3.054	25 municipios
			9 Departamentos

5.4.1 Programa de Fortalecimiento a Micro y Pequeñas empresas - Mypes empresarialismo

El SENA está comprometido con el desarrollo económico del país a través del fortalecimiento a las micro y pequeñas empresas generadas por la entidad y las demás aportantes de parafiscales, mediante el programa Fortalecimiento a Mipes, esta labor se complementa con las ventajas ofrecidas por la ley 1429 de 2010, llamada ley de primer empleo. Los esfuerzos de la entidad

están orientados a promover la asociatividad y búsqueda de nuevos mercados en sectores de talla mundial, así como la incursión de productos y servicios con componente innovador.

El fortalecimiento es trascendental por cuanto se ha evidenciado que la carencia de soporte (servicios, capacitación, asesoría, fuentes de financiación, etc) para el crecimiento de las empresas es el punto crítico a solucionar por parte de las entidades de Gobierno y sector privado en los años venideros, este componente marca la diferencia entre las empresas que lograron pasar el primer año de operación y aquellas que dejaron de existir en etapas tempranas. La Entidad acompaña el proceso de consolidación de las Mipes para hacer integral el apoyo brindado por la entidad en las fases iniciales de puesta en marcha y encadenar así los procesos que permitan la continuidad en el largo plazo.

Obedeciendo a la estrategia de la Política Nacional de Competitividad (PNC), aprobada por la Comisión Nacional de Competitividad (CNC) plasmada en el Documento CONPES 3527 del 23 de Junio de 2008, con la Ley 1429 de 2010 de la formalización y generación empleo, y con las estrategias definidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014 “Prosperidad para todos”, así como la Ley 590 del año 2000 con modificación de la Ley 905 del año 2004 y el Conpes 3484 del año 2007 Optimización de los Instrumentos para el Desarrollo Empresarial, el programa se desarrolla en el ámbito regional y nacional de manera articulada y orientada con el Grupo de Emprendimiento en cada una de las regiones del país.

Durante el 2011 se realizaron 5 talleres de Habilidades Gerenciales de los cuales se beneficiaron 130 empresarios, adicionalmente se desarrollo la herramienta de diagnóstico del Programa Mipes, se efectuaron mesas de trabajo con entidades del sector financiero y banca de segundo piso Bancoldex para establecer estrategias de financiación que beneficien al Empresario y se realizó la encuesta de satisfacción a los empresarios atendidos con un 80% de satisfacción plena del servicio.

6 Sistema de Gestión de Conocimiento SENA



Ilustración 39. Sistema Nacional de Conocimiento SENA

El modelo estratégico del SENA considera que la Entidad contribuye a la competitividad del País, a través de dos grandes propósitos: (1) el incremento de la productividad de las empresas y las regiones, y (2) la inclusión social de personas y comunidades vulnerables. Para cumplir estos propósitos se han propuesto 6 objetivos: Más productividad para las Empresas y las Regiones, Más Inclusión Social, Formación Profesional Integral, Empleo y Emprendimiento, Sistema de Gestión del Conocimiento y Fortalecimiento institucional.

En relación con el Sistema de Gestión del Conocimiento, considerando que el SENA como entidad de formación recibe conocimiento del sector productivo y produce conocimiento al interior de la Institución a través de sus profesionales y los diversos procesos e instrumentos (mesas sectoriales) que ha implantado a lo largo de su gestión institucional, se recopilarán y sistematizarán las mejores prácticas, se analizarán los resultados y se organizarán en una herramienta metodológica para llevar a cabo la gestión del conocimiento, y para hacer divulgación dentro del SENA y desarrollo tecnológico productivo y extensionismo hacia las empresas y el sector productivo. El objetivo de crear este sistema es apoyar los procesos de creación, almacenamiento, recuperación, transferencia y aplicación del conocimiento en todas las áreas de la Entidad para hacerlo visible y mostrar el rol del SENA en cuanto a la transferencia del conocimiento.



Ilustración 40. Componentes del SNFT

Indicadores SISMEG								
Nombre del indicador	Periodicidad de Acumulación	Línea Base 2010	Avance 2011 Diciembre	Análisis	% Avance 2011 Diciembre	Meta 2011	Área Responsable	
5. Sistema de Gestión del Conocimiento								
Mesas Sectoriales activas	Trimestral	70	72	●	101%	71	Dir. DSNT	

Ilustración 41. Indicadores Sistema de Gestión del Conocimiento

6.1 Sistema de Cualificaciones del SENA. Marco de Cualificaciones y Sistema de Certificación de Competencias Laborales

6.1.1 Gestión del Talento Humano por Competencias - Cualificaciones - Marco de Cualificaciones del SENA

La política educativa pública busca ofrecer en el País una formación de calidad, equivalente a la que se imparte en las naciones más desarrolladas; duplicar el número de cupos para carreras técnicas y tecnológicas; y fortalecer las competencias de los profesores-instructores, de los trabajadores y las comunidades; para lo cual ha dispuesto una serie de políticas para desarrollar el Sistema de Formación de Capital Humano -SFCH- la cuales se encuentran plasmadas en el CONPES 3674 de 2010, cuyo objetivo principal es "...Establecer los lineamientos necesarios para fortalecer el SFCH con el fin de potenciar sus efectos sobre el crecimiento de la economía, aumentando la productividad, la capacidad de innovar y la competitividad, así como la movilidad social, a partir del desarrollo e implementación de estrategias que permitan al Estado colombiano construir un esquema de gestión del recurso humano para el país".

Para cumplir este objetivo, el CONPES 3674 plantea la necesidad de diseñar e implementar una Estrategia Nacional para la Gestión del Recurso Humano en Colombia que procure el aumento del nivel de productividad del recurso humano, a través de una formación pertinente y articulada con las necesidades del sector productivo, que además valore de manera sistémica todos los aprendizajes, conocimientos, habilidades y desempeños adquiridos por una persona a lo largo de la vida.

Con base en los **Lineamientos de Política** para el Fortalecimiento del Sistema de Formación de Capital Humano, se ha definido que el País avanzará en la conformación de un Sistema de Cualificaciones, el cual incluye todas las actividades del País relacionadas con el reconocimiento del aprendizaje: las políticas nacionales sobre las cualificaciones, la organización institucional, el aseguramiento de la calidad, la formación, y los procesos de normalización y certificación de competencias. Las Cualificaciones son el eje articulador de los componentes del Sistema de Cualificaciones: i) Políticas para el desarrollo del capital humano, ii) Normalización de Competencias Laborales, iii) Acreditación de Organismos de Certificación de Competencias Laborales, iv) Certificación de Competencias Laborales, v) Formación por Competencias, vi) Gestión del Recurso Humano por Competencias, y vii) Sistemas de Información.

A su vez, dentro del plan de acción propuesto en esta estrategia se plantea la necesidad de crear un marco de cualificaciones que contribuya a: coordinar de forma eficiente a los actores del SFCH; crear espacios de convergencia entre la educación, la formación para el trabajo y el desarrollo humano y las demandas del sector productivo, a través del apoyo de los procesos de gestión del recurso humano por competencias por parte de las empresas. Finalmente, facilitar que las competencias adquiridas directamente en el lugar de trabajo o en el sistema de formación permanente permitan a los trabajadores una mayor movilidad laboral, así como una mayor capacidad para migrar hacia nuevas ocupaciones.

El SENA, y en particular la Dirección del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo, en el contexto de los lineamientos de la política pública de formación, como **principal estrategia** contribuirá a la conformación del Marco Nacional de Cualificaciones para facilitar la formación y el aprendizaje permanente, ayudar a las empresas y los servicios de empleo a adoptar el enfoque de gestión del talento humano por competencias, orientar a las personas en sus opciones de formación, y facilitar el reconocimiento de la formación y sus competencias laborales.

Para el cumplimiento de esta estrategia se desarrollaron las siguientes acciones en el marco de la gestión integral del recurso humano por competencias:

- Participación en las Subcomisiones de Información y Estadística; Marco Nacional de Cualificaciones; Oferta de Formación; Fomento para la Transformación del Sector Productivo con el propósito de aportar información para la construcción de propuestas de trabajo que permitan el cumplimiento los objetivos planteados en el CONPES 3674 y en el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para Todos”. En este nuevo contexto la Dirección del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo del SENA deberá:
 - Fortalecer el Subsistema de Cualificaciones y Certificaciones del SENA dentro del Sistema Nacional de Cualificaciones.
 - Definir su rol frente a los nuevos actores del Sistema
 - Fortalecer su liderazgo en América Latina y el Caribe en cuanto a un posible Marco de Cualificaciones Latinoamericano
- Identificación de normas de competencia laboral con el apoyo de expertos técnicos que hacen parte de las organizaciones que conforman las Mesas Sectoriales, con base en las cuales se desarrollaron proyectos de evaluación y certificación de competencias laborales y la actualización de programas de formación relacionados con sectores productivos del País con enfoque en los sectores locomotora definidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para Todos” y con articulación con los sectores de clase mundial en el marco del Programa de Transformación Productiva del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

6.1.1.1 Normalización de Competencias Laborales

A través de este proceso se elaboran y establecen en el País Normas de Competencia Laboral Colombianas para las diferentes áreas del sector productivo. Las Normas de Competencia Laboral son documentos técnicos que describen de manera estandarizada los desempeños competentes de una determinada función productiva, y constituyen un estándar o patrón de comparación válido para las instituciones educativas, los trabajadores y los empleadores.

En contribución a la conformación del Sistema de Cualificaciones del País, la Dirección del Sistema de Formación para el Trabajo tiene como **estrategia**, en el marco de la política de Gestión del Talento Humano por Competencias, fortalecer el proceso de Normalización de Competencias que

desarrollan las Mesas Sectoriales, promoviendo una mayor utilización de las normas de competencia laboral en los procesos relacionados con la gestión de los recursos humanos: el de selección, el de formación profesional integral, el de evaluación y el de certificación. En desarrollo de esta estrategia se llevaron a cabo las siguientes acciones:

- Para fortalecer y ajustar el proceso, asegurar la calidad y mejora continua del proceso de normalización de competencias laborales, se realizó el encuentro nacional de Metodólogos de Normalización, el 29 y 30 de noviembre de 2011, con la participación de funcionarios de la Dirección General y Regionales del SENA y expertos del sector productivo que participan en Equipos técnicos de Normalización. Estos aportes son insumo importante para el fortalecimiento de los procesos que se llevan a cabo en las Mesas Sectoriales.

En desarrollo de la línea estratégica de Cualificaciones del SENA (Normalización de Competencias Laborales), se obtuvieron los siguientes **resultados**:

- Se elaboraron y/o actualizaron 382 normas de competencia laboral para un total acumulado de 2.320 Normas de competencia laboral vigentes. Estas normas de competencia se encuentran publicadas en los aplicativos de Sofía Plus como base el diseño de currículos para los programas de Formación Profesional, el Observatorio Laboral, y Gestión académica de Centros para el proceso de Certificación de Competencias Laborales. De igual forma, se diseñó la página web de la DSNFT, con el propósito de dar mayor visibilidad y acceso a la información relacionada con las Mesas Sectoriales y el proceso de Normalización de Competencias Laborales.
- Se elaboraron y/o actualizaron 175 titulaciones, con base en las normas de competencia laboral, para un total acumulado de 729 Titulaciones de competencia laboral vigentes.
- Se crearon e implementaron dos (2) Mesas Sectoriales nuevas, para un total acumulado de 72 Mesas Sectoriales. En la Mesa de Administración de Justicia se elaboraron tres (3) normas de competencia laboral específicas para el sector y a través del Centro de Formación que ejerce la Secretaría Técnica de esta Mesa se ofreció asesoría para la implementación de la gestión de talento humano basado en competencias laborales y se realizaron procesos de Certificación de Competencias Laborales con las siguientes entidades: Instituto Nacional de Medicina legal y ciencias forenses (16 certificaciones), Fiscalía General de la Nación (74 certificaciones) y Procuraduría General de la Nación (50 certificaciones). La segunda, fue la Mesa de BPO (Business Process Outsourcing).
- Se avanzó en la elaboración de documentos de diagnóstico y conceptualización relacionados con las Mesas Sectoriales y con los procesos de Normalización y Certificación de Competencias Laborales.

6.1.1.2 Evaluación y Certificación de Competencias Laborales

De acuerdo con el enfoque de gestión integral del talento humano por competencias (CONPES 3674 de 2010), la certificación de competencias hace parte del Sistema de Cualificaciones; en este contexto la Dirección del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo revisará y adaptará el proceso de certificación de competencias laborales en el nuevo marco de política. Para este propósito se realizarán evaluaciones acerca de los procesos e impacto de la evaluación y certificación de competencias que desarrolla el SENA, con el objetivo de realizar los ajustes necesarios para mejorar el proceso, y gestionar la acreditación de calidad internacional como ente certificador y como líder de estos procesos.

En desarrollo de esta estrategia se llevaron a cabo las siguientes acciones:

- Realización del encuentro nacional de Líderes del proceso de Evaluación y Certificación de Competencias Laborales con la participación de funcionarios de Centros de Formación que lideran el proceso, coordinadores de empresas que han desarrollado procesos de Evaluación y Certificación de Competencias Laborales y funcionarios de la Dirección General del SENA, con el objetivo de identificar los aportes del proceso de certificación en la implementación de marcos Nacionales de cualificaciones y elaborar un plan de acción participativo para ajustar el proceso.
- Revisión y aportes a la propuesta elaborada por las firmas Econometría y SEI, contratadas por el Departamento Nacional de Planeación para realizar una evaluación de impacto del proceso de evaluación y certificación de competencias laborales que desarrolla el SENA, con el objetivo de realizar los ajustes necesarios para mejorar el proceso.
- Asesoría para el desarrollo de proyectos nacionales de certificación en áreas de Telecomunicaciones (Telefónica), Autopartes (Asociación Colombiana de Fabricantes de Autopartes ACOLFA), Textiles (Cámara de textiles y confecciones ANDI, Cosméticos y productos de aseo (Cámara de Cosméticos y Productos de Aseo ANDI), Artesanías (Centro de Gestión Administrativa y Fortalecimiento Empresarial, Regional Boyacá), Vacunación y ordeño (FEDEGAN).
- Asesoría a Empresas como Cerrejón y Asociación de Porcicultores para la formulación de proyectos de Certificación de Competencias Laborales e identificación de requerimientos de normalización.
- Convenios para el desarrollo de proyectos nacionales de certificación de competencias laborales con ECOPETROL, Parques Nacionales Naturales, Telmex, Universidad Tecnológica de Pereira, Ministerio de Transporte.
- Reducción de tiempo de respuesta a solicitudes de instrumentos para evaluar y certificar competencias laborales, pasando de 15 a 2 días. Elaboración de lineamientos para los

Centros de Formación Profesional en relación con la solicitud, entrega y administración de Instrumentos de Evaluación de competencias laborales.

En desarrollo de la línea estratégica de Cualificaciones del SENA (Evaluación y Certificación de Competencias Laborales), se obtuvieron los siguientes **resultados**:

- Se certificaron 108.789 personas en competencias laborales, para un total acumulado de 313.026 personas certificadas en su competencia laboral, entre 2005 y 2011.

- Se expidieron 178.006 certificaciones de competencias laborales en los siguientes sectores:
 - 22.537 Sector Agropecuario
 - 21.729 Sector ciencia, innovación y tecnología
 - 24.407 Sector infraestructura
 - 21.360 Sector minería
 - 12.125 Sector vivienda
 - 20.364 Sector servicios a la salud
 - 7.296 Sector industrias creativas
 - 2.582 Sector gestión ambiental
 - 45.606 Servicios de apoyo (archivo y bibliotecas, asistencia administrativa, etc.)

Con estas certificaciones se tiene un total acumulado de 642.900 certificaciones de competencia laboral, entre 2005 y 2011.

6.1.1.3 Mesas Sectoriales

Las Mesas Sectoriales se definen como espacios de concertación entre el sector productivo, educativo y agentes sociales, a través de las cuales se proponen políticas para la formación y cualificación del recurso humano, mediante procesos de normalización y certificación de competencias laborales. Las Mesas deben articularse externamente con los actores del Marco Nacional de Cualificaciones e internamente con las Redes de Conocimiento del SENA para identificar el conocimiento estratégico que facilite el desarrollo de procesos de aprendizaje organizacional y la definición de las cualificaciones de formación profesional.



Ilustración 42. Estructura mesas sectoriales

Mesas Sectoriales

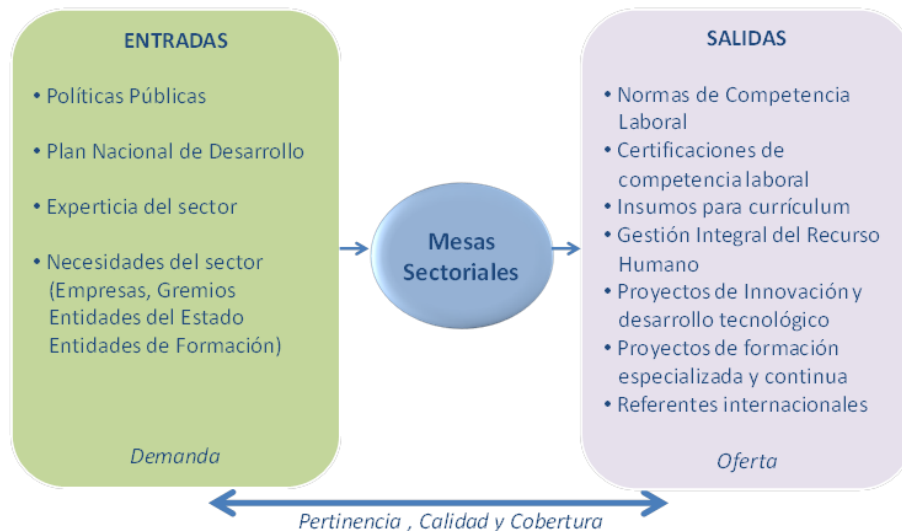


Ilustración 43. Metodología mesas sectoriales

A través de las Mesas Sectoriales se contribuye a la pertinencia y a la calidad de la formación para el trabajo, a través de estrechar las relaciones con los expertos del sector productivo en la

elaboración de las normas de competencia laboral y las contribuciones para el diseño de los currículos para la formación para el trabajo, cuya base es el conocimiento y experticia del sector productivo el cual es transferido al SENA a través de sus expertos y técnicos. Este proceso es apoyado por el SENA con la aplicación del enfoque funcionalista, de un experto metodólogo y un Secretario Técnico.

Para lograr este objetivo se planteó la **estrategia** de fortalecer, modernizar y actualizar las Mesas Sectoriales, la cual se viene desarrollando mediante tres componentes fundamentales:

- Revisión, dinamización, optimización e internacionalización de las Mesas Sectoriales existentes, así como la revisión de criterios conceptuales y metodológicos que respondan a la calidad y a la pertinencia que el sector productivo demande.
- Revisión de las Mesas Sectoriales con relación al encadenamiento productivo con el fin de apoyar la creación de nuevas Mesas para fortalecer la pertinencia a las cadenas productivas y clusters, así como articular su desarrollo con las vocaciones regionales.
- Creación de los Consejos Sectoriales de Mesa, para contribuir a la pertinencia sectorial y focalizar su acción en relación con los sectores locomotora definidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para Todos”, como criterio de enfoque sectorial.

En desarrollo de esta estrategia, durante 2011 se llevaron a cabo las siguientes acciones:

- Para el desarrollo del componente sectorial se formuló un plan piloto para el sector agropecuario que hace parte de las diferentes Mesas sectoriales (18 Mesas Sectoriales), cuyo objetivo es definir acciones estratégicas transversales para el sector, caracterización, predicción y prospectiva para el sector; recoger los estudios del sector elaborados por los distintos actores del sector con el propósito de integrarlos, divulgarlos y colocarlos su servicio. Potenciar los diferentes recursos tanto humanos como económicos aportados por los diferentes actores de gobierno, privados y académicos.
- Para el desarrollo del componente regional asociado a encadenamiento productivo se crearon e implementaron dos (2) Mesas Sectoriales: Mesa de Administración de Justicia, cuyo propósito es garantizar los derechos humanos mediante el acceso a la Administración de Justicia; Mesa de BPO (Business Process Outsourcing) para impulsar los sectores de clase mundial. De igual forma, se adelantaron gestiones para la creación de la Mesa de Bilingüismo con la Regional San Andrés, las cuales se continuarán en el 2012.
- Con el objetivo de revisar las Mesas Sectoriales como instrumentos de concertación con los Sectores Productivos, Académicos y de Gobierno para contribuir al mejoramiento de la Formación Profesional Integral del SENA se realizó el primer encuentro de Presidentes y Secretarios Técnicos de Mesas Sectoriales, el 21 y 22 de noviembre de 2011, con la participación de Presidentes o miembros de Consejos Ejecutivos de Mesas Sectoriales,

Subdirectores de Centros de Formación Profesional con Secretaría técnica de las Mesas Sectoriales y funcionarios de la Dirección General del SENA. En desarrollo de este encuentro se identificaron propuestas para fortalecer las Mesas Sectoriales, se elaboró el DOFA, se identificaron estrategias de gestión, se establecieron los elementos para la formulación de programas y proyectos con sus respectivos planes de acción y para la conceptualización de la relación y articulación de la Mesas Sectoriales con las Redes de Conocimiento y los Centros de Formación del SENA.

- Elaboración del Plan Operativo del Convenio 343 de 2011, celebrado entre el SENA y el British Council de Reino Unido para recibir asesoría para el fortalecimiento de las instancias de concertación con el sector productivo y ajustes metodológicos para la normalización y certificación de competencias laborales; así mismo la revisión de los Consejos Sectoriales del Reino Unido. En desarrollo de este convenio, la primera misión de asistencia técnica se realizará a mediados de enero de 2012. Adicionalmente, se contó con la asesoría para la conceptualización de la agrupación de las Mesas Sectoriales relacionadas con en el sector de industrias creativas.
- Elaboración del convenio derivado 0007 de 2011 con CINTERFOR-OIT con el objetivo de “Contribuir a la generación y transferencia de conocimiento y buenas prácticas para la consolidación de un Marco Nacional de Cualificaciones en Colombia con base en la Normalización, Certificación y Formación Profesional por competencias”. En el marco de este convenio se contó con el apoyo de CINTERFOR-OIT para la realización de los siguientes eventos: SIMAPRO, Encuentro de Presidentes y Secretarios Técnicos de Mesas Sectoriales, Encuentro de Metodólogos de Normalización y Encuentro de Líderes de Certificación de Competencias Laborales.
- Realización del Seminario Internacional *SIMAPRO - El Sistema Integral de Medición y avance de la productividad: Factor clave para la competitividad y Dialogo Social*, con el apoyo de CINTERFOR en atención al Plan operativo del Convenio derivado 007 de 2011, entre el 13 y 14 de octubre de 2011. Se contó con la participación de 35 representantes de Organizaciones de Trabajadores, 12 Empresarios, 10 líderes del proceso de Certificación de Competencias Laborales, 20 Metodólogos de Normalización de Competencias Laborales, Directores y Asesores de las áreas de la Dirección General. El objetivo de este seminario fue facilitar herramientas conceptuales y prácticas que permitieran a los participantes el avance hacia la implementación del SIMAPRO y su impacto en la Gestión del Talento Humano por Competencias.

En resumen, en el 2011 se cumplieron las metas propuestas en la línea Subsistema de Cualificaciones SENA en un 100%, así: se elaboraron 382 normas de competencia laboral, para un acumulado de 2.320 normas de competencia laboral vigentes; 175 titulaciones de competencia laboral, para un acumulado de 729 titulaciones de competencia laboral vigentes; se expidieron 178.006 certificaciones de competencias laborales, para un acumulado de 642.900; se certificaron en competencias laborales 108.789 personas, para un acumulado de 313.026 personas

certificadas. De igual forma, se crearon dos (2) nuevas Mesas Sectoriales: Administración de Justicia y BPO (Business Process Outsourcing).

Para realizar las acciones relacionadas con los procesos mencionados de normalización, certificación y gestión del talento humano se asignó un **presupuesto** total de \$13.320.959.518 millones, del cual se ejecutó el 88%, a través de recursos asignados tanto a la Dirección del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo como a los Centros de Formación Profesional del País.

Los **principales retos** del Subsistema de Cualificaciones del SENA, en el marco de la Gestión del Recurso Humano por Competencia y el Sistema Nacional de Cualificaciones (CONPES 3674 de 2010) para el año 2012 son:

- Crear y fortalecer el Subsistema de Cualificaciones del SENA.
- Diseñar el Marco de Cualificaciones por Competencias Laborales del SENA.
- Contribuir al diseño del Sistema y Marco Nacional de Cualificaciones.
- Liderar la creación de un Sistema Latinoamericano de Cualificaciones.
- Revisar, optimizar, dinamizar e internacionalizar las Mesas Sectoriales:
 - Ampliar el alcance y cobertura nacional y regional.
 - Conformar Consejos Sectoriales de Mesa.
 - Conformar Mesas sectoriales de acuerdo con cadenas productivas, clúster y sector de clase mundial.
- Promover el uso de las Normas de Competencia Laboral en la Gestión de Talento Humano, Certificación y Formación.
- Asegurar la calidad y realizar mejora continua al proceso de normalización.
- Crear y fortalecer el Subsistema de Certificaciones del SENA.
- Gestionar la acreditación internacional de la calidad del proceso de evaluación y certificación.

6.2 Experiencias Exitosas

- Se avanzó en la elaboración de documentos de diagnóstico y conceptualización relacionados con las Mesas Sectoriales y con los procesos de Normalización y Certificación de Competencias Laborales, los cuales serán base para la publicación en 2012.
- Por demanda de las empresas en el 2011 se expidieron las siguientes certificaciones de competencias laborales:
 - 1.622 Certificaciones de competencia laboral expedidas a trabajadores vinculados al Banco Agrario
 - 1.369 Certificaciones de competencia laboral expedidas a trabajadores vinculados a LIME S.A. - Limpieza Metropolitana de Medellín.
 - 955 Certificaciones de competencia laboral expedidas a trabajadores de empresas contratistas de TELEFONICA.

- 412 Certificaciones de competencia laboral expedidas a trabajadores vinculados al sector Agropecuario afiliados a FEDEGAN.
- 363 Certificaciones de competencia laboral expedidas a trabajadores de ECOPETROL.
- 545 Certificaciones de competencia laboral expedidas a trabajadores vinculados a BANACOL.
- 74 Certificaciones de competencia laboral expedidas a trabajadores de la Fiscalía General de la Nación.
- 50 Certificaciones de competencia laboral expedidas a trabajadores de la Procuraduría General de la Nación.

6.3 Redes de Conocimiento

6.3.1 Redes de Conocimiento SENA

El SENA a partir de la consultoría con la Universidad del Norte ha redefinido las Redes de Conocimiento como: “Una iniciativa estratégica para desplegar el sistema de gestión del conocimiento tanto sectorial como institucional, que permite ejecutar procesos de gestión del conocimiento, soportado sobre las capacidades institucionales entre ellas: La cultura organizacional, los procesos, la tecnología, el talento humano y relaciones con el entorno; a partir de las cuales, se formularán planes de acción concretos que deben ser ejecutados por la RC y monitoreados dentro de la plataforma de indicadores Institucional”.

Con respecto a la cultura organizacional se propone para el 2012 desarrollar los siguientes elementos: Diseñar y poner en marcha un Plan de incentivos y de reconocimiento al personal, que estimule la generación, intercambio y codificación del conocimiento entre los actores de la red tecnológica; establecer un proceso sistemático y continuo para evaluar comparativamente los diferentes servicios del SENA; diseñar una estrategia que permita mejorar los procesos de interacción y flujos de conocimiento entre los actores de las redes.

En cuanto a los procesos las redes de conocimiento construirán indicadores orientados a medir la evolución y desempeño de la gestión del conocimiento; el cual se adapte e integre a los sistemas generales de indicadores del SENA, igualmente se debe contar con una unidad que documente, almacene, codifique y facilite a los actores de la red tecnológica acceder al conocimiento existente, que permita centralizar y vigilar el conocimiento generado.

La Consultoría de la Universidad del Norte recomienda los siguientes elementos para ser considerados como el soporte tecnológico inicial para el funcionamiento de las Redes de Conocimiento:

- Disponer de un data warehouse (base de datos para el reporte y análisis de información) que permita la explotación de datos para inteligencia de la red tecnológica.
- Diseñar e implementar un Sistema de Información de soporte a la Gestión del Conocimiento que integre diferentes Tecnologías de la Información de las redes tecnológicas a través de un Portal Web.

- Incorporar a las rutinas de trabajo de los actores de la red, herramientas tecnológicas que permitan modelar o describir la información y conocimiento que se derive de los procesos de investigación aplicada.
- Construir un tablero de control que permita hacer seguimiento a los indicadores de gestión de conocimiento; integrado al tablero de control organizacional, de tal manera que contribuya a la toma de decisiones de los actores de la red.
- Crear una biblioteca técnica y general, que permita a los diferentes actores de la red acceder a información actualizada vía Intranet.
- Fomentar la capacitación del personal mediante el uso de herramientas tecnológicas, como pueden ser los sistemas e-learning y otros espacios virtuales para discusión de temas e intercambio de conocimientos, tales como Chat, foros, aulas virtuales, etc.

La Conformación y estructura de una Red de conocimiento atiende a la organización como nodo desde una naturaleza temática – sectorial, que involucra los recursos humanos internos del SENA: instructores, gestores y gerentes expertos en áreas del conocimiento, la pedagogía, la innovación y el sector productivo, relacionados con expertos, instituciones, empresas, respondiendo a criterios de pertinencia con el sector productivo y social; el desarrollo de políticas gubernamentales nacionales y regionales y caracterizadas a partir de la clasificación por áreas de conocimiento CINE, considerando las Clasificación por Ocupaciones C.N.O y la Clasificación de Actividades Industriales C.I.U.U, articulando de esta manera los elementos correspondientes de los Sistemas Educativo, Laboral y Productivo.

Durante el 2011 se definieron las Redes de Conocimiento del SENA y se determinaron los Centros de Formación que integran cada una de las Redes. Para el logro de este objetivo se unificaron los criterios con los diferentes centros para determinar de acuerdo a su tecnología medular y la de su región la integración de las diferentes redes.

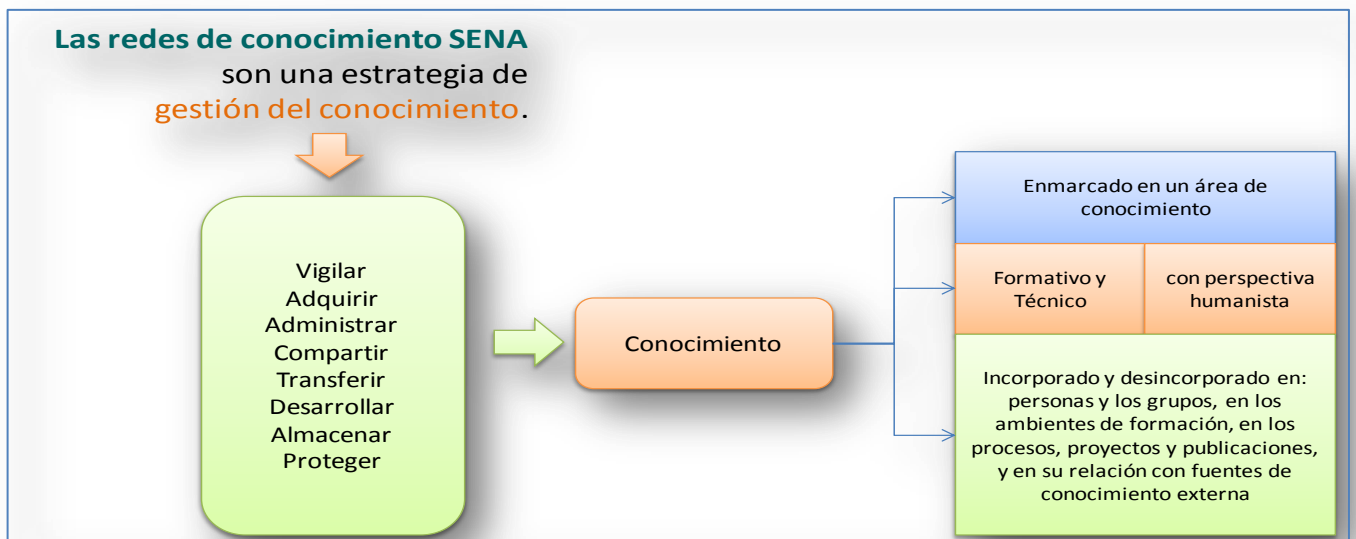


Ilustración 44. Esquema funcional de las Redes SENA



Ilustración 45. Redes de Conocimiento SENA

En el marco del trabajo en Redes se tiene prevista la realización de una Convocatoria Nacional de redes de conocimiento para presentar los proyectos en Red para modernización de ambientes de formación que permitirán adjudicar el presupuesto de la DFPI en el 2012. Con el resultado de la convocatoria se conformará el Banco de proyectos.

6.3.2 Redes Institucionales SENA

Paralelamente a la constitución de las Redes de Conocimiento con enfoque Temático- Sectorial, el SENA ha definido la constitución de Redes Institucionales orientadas al fortalecimiento institucional, mediante el impulso del aprendizaje y en la capacidad del SENA como organización para proporcionar las infraestructuras requeridas para el logro de los objetivos de la entidad, así como la gestión de los recursos habilitantes requeridos para el logro de las metas propuestas.

La Dirección General estableció los lineamientos que deben caracterizar el enfoque de cada una de las Redes Institucionales y se ha propuesto la creación de las siguientes redes institucionales

- Red institucional: Servicio al ciudadano
- Red institucional: Sistema integrado de gestión
- Red institucional: Sistema general de información
- Red institucional: Infraestructura física
- Red institucional: Gestión financiera

7 Fortalecimiento Institucional

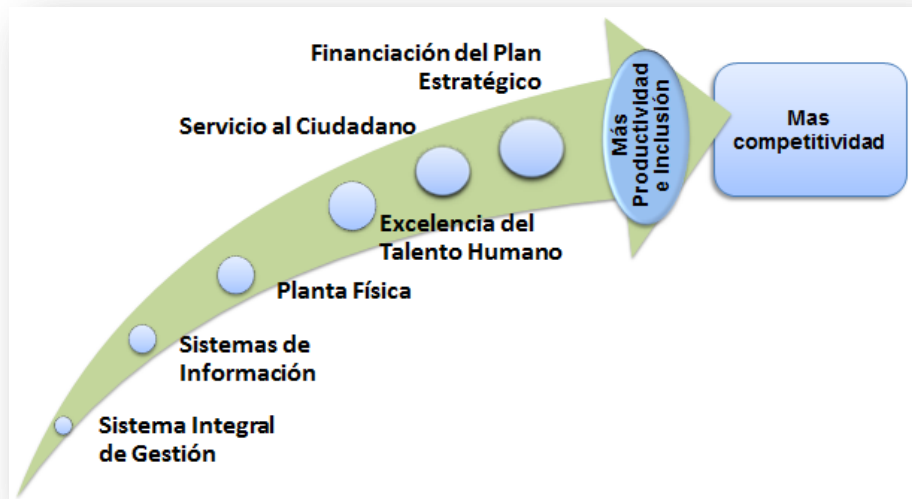


Ilustración 46. Fortalecimiento institucional

Nombre del indicador	Línea Base 2010	Avance 2011 Diciembre	Análisis	% Avance 2011 Diciembre	Meta 2011	Área Responsable
6. Fortalecimiento Institucional						
Avance implementación NTC GP 1000 - en el SENA	25%	25%	●	100%	25%	Dir. DPDC
Avance en el proceso de implementación del Plan de Gestión Ambiental ISO 14001	N/D	12%	●	120%	10%	Dir. DPDC
Avance para la estandarización de la gestión de servicios TI ISO 20000	N/D	0%			0%	OS
Avance de la implementación del sistemas de gestión de la seguridad de la información ISO 27001	N/D	0%			0%	OS
Cantidad de nuevos metros cuadrados construidos ó adecuados	N/D	43.450	●	123%	35.300	Dir. AF
Avance de implementación nuevas plataformas tecnológicas		0%			0%	OS
Personas formadas por el Centro de Excelencia	5.297	5.275	●	145%	3.650	SG
Encuestas Satisfacción al Servicio Ciudadano	N/D	1	●	100%	1	Dir.DPRC

Fuente: SENA - Dirección de Planeación - Grupo Gestión de la Información - Sistema Indicadores de Gestión

Ilustración 47. Indicadores Fortalecimiento institucional

7.1 Sistema Integral de Gestión

La Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo, formuló en el primer semestre del 2011 un Plan Estratégico de Planeación – PEP preliminar el cual fue ajustado al Plan Estratégico del SENA a medida que este se formulaba. El Plan Estratégico de Planeación – PEP tiene 2 objetivos generales y 7 específicos a partir de los cuales se establecieron 14 estrategias las cuales se desarrollan a través de los proyectos y actividades anuales descritos en los diversos acápite de este documento. Los objetivos generales y particulares son los siguientes:

- A. Objetivo General 1- Fortalecer los procesos y capacidades de planeación institucional
 - 1. Fortalecer la cultura de planeación
 - 2. Fortalecer los instrumentos para la toma de decisiones estratégicas, seguimiento y evaluación
 - 3. Fortalecer la gestión del conocimiento
 - 4. Fortalecer las habilidades y uso intensivo de TIC

- B. Objetivo General 2- Asegurar la calidad institucional
 - 5. Implementar el Sistema de Gestión de la calidad – SGC
 - 6. Fortalecer el Sistemas de Control de Riesgos – SCR
 - 7. Apropiar un Plan de Gestión Ambiental - GA

El Plan Estratégico de Planeación – PEP establece 3 grandes productos resultantes a través de la implementación de 14 estrategias que soportan los objetivos establecidos:

- A. Apropiar una cultura de planeación SENA
 - 1. Apropiar un modelo de Integración de la planeación estratégica con la planeación operativa
 - 2. Desarrollar servicios de formulación y evaluación de políticas, planes, programas y proyectos
 - 3. Potenciar la prospectiva institucional
 - 4. Apropiar un modelo de orientación al cliente

- B. Implementar un Sistema Integrado de Información Estratégica para mejorar la gestión estratégica
 - 5. Implantar un Sistema de Gestión de la Estrategia
 - 6. Implantar un Sistema de Indicadores de Gestión
 - 7. Implantar un Sistema de Información Estadística
 - 8. Implantar un sistema de Inteligencia de Negocios
 - 9. Fortalecer e integrar el Sistema de Información de Planeación Operativa (POA, BPIN, Costos, ...)
 - 10. Implantar un Sistema de Gestión del Conocimiento
 - 11. Fortalecer la apropiación de TIC

- C. Obtener la certificación institucional
 - 12. Implantar Sistema de Gestión de la Calidad NTCGP 1000:2009
 - 13. Fortalecer el Sistema de Control de Riesgos
 - 14. Implantar un Plan de Gestión Ambiental

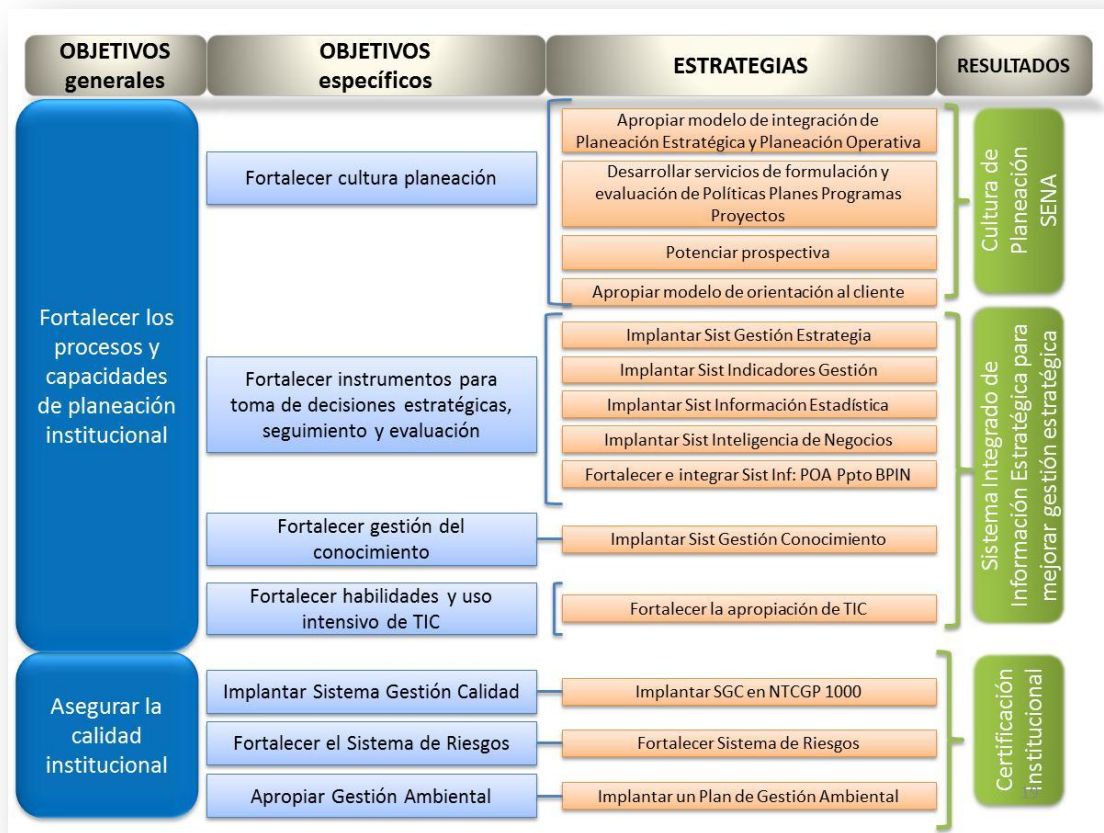


Ilustración 48. Plan Estratégico de la Dirección de Planeación

7.1.1 Fortalecer los procesos y capacidades de planeación institucional

7.1.1.1 Fortalecer la cultura de planeación

Apropiación del modelo de integración de la planeación estratégica con la planeación operativa

Se implementó e inició el proceso de apropiación de un modelo de integración de la estrategia con la operación. El modelo de 6 pasos tiene como base el diseñado por los doctores Kaplan y Norton de la Universidad de Harvard, creadores del *Balanced Scorecard*.



Ilustración 49. Modelo de integración de la estrategia con la operación

En las dos primeras etapas, se establece la estrategia y se expresa en un Plan de Desarrollo compuesto por tres componentes: el Diagnóstico, el Plan Estratégico y el Plan de Inversiones. En la tercera etapa se socializa el plan en todos los niveles de la Entidad para su apropiación y se apropia con la formulación de planes estratégicos en las diversas dependencias.

En la cuarta etapa, se planifica la operación para el siguiente periodo y se expresa en un Plan Operativo Anual. El Plan Operativo resultante está compuesto por tres elementos: un Plan de Acción, un Presupuesto de Operación o Funcionamiento y un Presupuesto de Inversión, estos últimos le dan el sustento financiero al Plan de Acción.

El Plan Operativo se ejecuta durante la vigencia para la cual ha sido formulado.

En la quinta etapa se desarrollan acciones trimestrales de seguimiento, control y ajuste de la operación. En la etapa seis del modelo se realizarán ejercicios anuales de seguimiento, control y ajuste de la estrategia.

Durante el 2011 se implementaron las cuatro primeras etapas, en el 2012 se ejecutará el Plan Operativo 2012 formulado y se implementarán las dos etapas restantes correspondientes al seguimiento control y ajustes con ejercicios trimestrales de revisión de la operación y anuales de revisión de la estrategia.

Formulación del Plan Estratégico 2011-2014 con visión “SENA de clase mundial”.

El SENA formuló durante el 2011 su **Plan de Desarrollo 2011-2014** para establecer el norte del quehacer institucional para los próximos años. Con ello se cubrieron las etapas *1-establecer la estrategia* y *2-traducir la estrategia*, del modelo de integración de la estrategia con la operación.

La formulación del Plan de Desarrollo se ejecutó en tres grandes etapas.

- En la primera etapa, se desarrolló el diagnóstico o análisis del contexto externo en el cual se contemplaron referentes de orden nacional e internacional como el *Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para todos”*, los *Planes Sectoriales*, y variados planes y programas institucionales y regionales y, los *Objetivos de Desarrollo del Milenio de las Naciones Unidas*. En esta etapa se realizó también un diagnóstico interno con una amplia participación ciudadana representativa de los principales grupos de interés.
- En la segunda etapa, se formuló el *Plan Estratégico SENA 2011–2014 con visión 2020 “SENA de clase mundial”*. En la tercera, actualmente en desarrollo, se establece el *Plan de Inversiones* de largo plazo el cual le da sustento financiero al Plan Estratégico.



La formulación del Plan Estratégico concibe al SENA como una Entidad que contribuye a la competitividad del país, a través de dos grandes propósitos: el incremento de la productividad de las empresas y las regiones y, la inclusión social de personas y comunidades vulnerables. Se estableció una MEGA ⁸ con visión al 2020 la cual proyecta al SENA como una institución de clase mundial para beneficio de los colombianos. La MEGA se soporta en tres ejes o pilares: orientación al cliente, calidad y estándares internacionales y, tecnología e innovación. El mapa estratégico se formula a través de dieciséis objetivos estratégicos cuyo resultado final es la creación de valor

⁸ MEGA – Meta Grande y Ambiciosa, establece una visión compartida de largo plazo

para sus principales grupos de interés beneficiarios: la sociedad, los trabajadores, las empresas y el gobierno.

En el análisis del contexto internacional se consideraron, entre otros, los *Objetivos de Desarrollo del Milenio*⁹ formulados por las Naciones Unidas en el año 2000, de los cuales tienen especial significancia el objetivo 1 de *erradicar la pobreza extrema y el hambre*; el objetivo 3 de *promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer* en su meta de “... eliminar las desigualdades entre los sexos ... en todos los niveles de la enseñanza para el año 2015 ...”; el objetivo 7 de *garantizar la sostenibilidad del medio ambiente* y el objetivo 8 de *fomentar una asociación mundial para el desarrollo*.

El análisis del entorno nacional tomó el *Plan Nacional de Desarrollo 2010–2014 “Prosperidad para todos”*¹⁰ del gobierno del Presidente Juan Manuel Santos, como el principal marco de referencia para las entidades del gobierno nacional. El Plan Nacional de Desarrollo establece tres objetivos particulares: *más empleo, menos pobreza y más seguridad*. Para lograrlo se soporta en ocho pilares: *crecimiento y competitividad, igualdad de oportunidades, consolidación de la paz, innovación, buen gobierno, relevancia internacional, sostenibilidad ambiental y, convergencia y desarrollo regional*.

Los ejercicios de diagnóstico y formulación del Plan Estratégico se diseñaron buscando una amplia participación ciudadana. En total, más de 12.600 representantes de diversos estamentos nacionales y representativos de los grupos de interés del SENA participaron en la formulación. Para ello se utilizó un modelo que denominamos el “poder del 10”, el cual buscó multiplicar por 10 cada nivel de profundización con participación de representantes tanto nacionales como locales a las regiones, departamentos y municipios del país. El modelo tiene la siguiente estructura:

- 10 entrevistas a Directivos del SENA.
- 100 entrevistas a altos funcionarios del gobierno, directivos empresariales, gremiales, sindicales, rectores de universidades, tanto nacional como regional.
- 1.000 participantes en grupos focales a nivel nacional, entre ellos representantes del gobierno, empresarios, centrales obreras, académicos, gremios, etc. de los diversos sectores y estamentos, así como aprendices, egresados, directivos, instructores, empleados y contratistas de la Entidad.
- 10.000 participantes en la encuesta nacional a empresarios, instructores, aprendices, egresados, empleados y contratistas.
- 100.000 participantes en variadas encuestas por internet que se desarrollarán en 2012 y 2013.

⁹ <http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/reports.shtml>

¹⁰ <http://www.dnp.gov.co/PND/PND20102014.aspx>



Ilustración 50. Aprendices en ejercicio de grupo focal



Ilustración 51. Sesión plenaria de grupo focal

A partir del segundo trimestre del 2012, como parte de la implementación de la etapa *5-seguir y controlar* del modelo de integración de la estrategia con la operación, se realizarán ejercicios de Revisión de la Estrategia, en los cuales los Gerentes Públicos revisarán los Planes Estratégicos respectivos para realizar los ajustes necesarios con miras a lograr los objetivos establecidos en ellos.

Formulación del Plan Estratégico de las Regionales, Áreas y Oficinas

Durante el segundo semestre del 2011 se avanzó en la alineación de las diversas dependencias del SENA al Plan Estratégico institucional, considerado este como el plan de nivel 1. Para apropiar el

plan en el siguiente nivel 2 organizacional, se inició en el tercer trimestre la formulación de los planes estratégicos de las Áreas y Oficinas, durante el cuarto trimestre se inició la formulación de los planes estratégicos de las Regionales los cuales se espera tener formulados durante el primer trimestre del 2012. Con ello se dio inicio a la etapa *3-alinear la organización* del modelo de integración de la estrategia con la operación.

Desarrollar servicios de formulación y evaluación de políticas, planes, programas y proyectos.

Potenciar prospectiva institucional

Los funcionarios y contratistas de los grupos de la Dirección de Planeación, desarrollaron metodologías y dieron apoyo permanente a las diversas dependencias en la formulación de los planes estratégicos, planes operativos, planes de acción, presupuesto, indicadores, políticas, evaluaciones, etc.

En la temática de evaluación de impacto, se trabajó conjuntamente con el DNP y la Dirección del SNFT mediante acciones de asesoramiento y apoyo, se formuló, contrató e inició la ejecución de la evaluación de impacto a las competencias laborales, por ser este un tema relevante en el quehacer misional del SENA que no se había evaluado y cuyo resultado permite mejorar el proceso de toma de decisiones en el tema.

Adicionalmente, y en concordancia con DNP respecto a enfocar las evaluaciones hacia temas de impacto de la gestión en el sector productivo, se formuló, e inició el proceso de contratación de la evaluación de Mesas sectoriales. Durante el 2012 se espera tener resultados que permitan a la Entidad tomar decisiones frente a este instrumento de interacción con el sector productivo, el cual incide en la respuesta institucional en temas de oportunidad y pertinencia de la formación; además sus resultados servirán de insumo en la conformación del Sistema de Conocimiento SENA.

En esfuerzo coordinado con la Dirección de Formación Profesional se trabajó en la formulación de la política del egresado. Se formuló el proyecto de mejoramiento del proceso de seguimiento a egresados, este proyecto tiene como objetivo ampliar a nivel nacional el proceso que se adelanta en el Grupo, apoyándose en la plataforma Sofía. Se espera implementar en 2012.

Se elaboró y socializó un documento de estudio del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para Todos” y su incidencia en las políticas, estrategias, programas, proyectos y actividades del SENA.

Formulación del Plan Operativo 2012

El SENA formuló el *Plan Operativo 2012* a través de un ejercicio colaborativo, colectivo y concertado de trabajo en equipo entre los Centros de Formación, las Direcciones Regionales, las Direcciones de Área y las Jefaturas de Oficina, con el fin de desarrollar durante el 2012 las estrategias, programas y proyectos conducentes al logro de los objetivos establecidos en el *Plan Estratégico 2011-2014 con visión*



2020 “SENA de clase mundial”. La formulación fue liderada por el Grupo de Planeación Operativa. Con ello se cubrió la etapa 4-*planificar la operación*, del modelo de integración de la estrategia con la operación.

Se inició el año 2011 con la formulación del anteproyecto de presupuesto 2012 y su aprobación por parte del Consejo Directivo Nacional. Se formularon, tramitaron y aprobaron los proyectos de inversión (BPIN) por el Ministerio de la Protección Social y el Departamento Nacional de Planeación, con trámite de vigencias futuras y previos conceptos. Se dio seguimiento a la aprobación del presupuesto de ingresos y gastos 2012 a través de la Ley de Presupuesto la cual requirió intervención directa del SENA ante DNP, Ministerio de Hacienda y el Congreso para garantizar que los recursos no estuviesen dedicados exclusivamente a educación superior como había sido inicialmente presentado por DNP al Congreso. Se definieron los lineamientos del POA-2012 y se apoyó in situ a todas las dependencias a nivel nacional, atendiendo con una clara orientación al cliente interno las solicitudes recibidas de prestar servicio directamente en las Regionales y Centros, además del telefónico, para así lograr una mayor comprensión, apropiación y calidad en el producto resultante. Se definieron los recursos para las Áreas, Oficinas, Regionales y Centros de Formación para la apertura presupuestal 2012. Se elaboró la resolución de apertura presupuestal 2012. Se ajustó del POA-2012 durante las primeras semanas del 2012 y elaboró el documento final del Plan Operativo 2012 para ser publicado en internet y aprobado por el CDN.

A partir del segundo trimestre del 2012, como parte de la implementación de la etapa 5-*seguir y controlar* del modelo de integración de la estrategia con la operación, se realizarán ejercicios trimestrales de Revisión de la Operación, en los cuales los Gerentes Públicos sustentarán ante sus instancias superiores el avance de su Plan Operativo 2012 contra las metas establecidas en el mismo, para ello se tomará como referente el su Plan Operativo respectivo con su cronograma y metas. La estructura del Plan Operativo de la vigencia servirá de guía para la elaboración posterior de los Informes de Gestión trimestrales sobre la ejecución de las actividades en la Entidad, y su respectiva evaluación en el cumplimiento para la asignación o centralización de recursos.

Actualización del Plan Operativo 2011

Se actualizó el **Plan Operativo Anual 2011 – POA-2011**, para ajustarlo al *Plan Estratégico SENA 2011–2014 con visión 2020 “SENA de clase mundial”*; esta actividad se realizó con la participación activa de los Directores de Área, Jefes de Oficina y asesores de la Dirección General. Se presentó y obtuvo la aprobación del CDN.



Trámite “Proyectos con Componente TIC” para 2011-2014

Se tramitaron ante las instancias correspondientes -Ministerio de Protección Social, DNP y Ministerio de Hacienda- los proyectos con componentes TIC relacionados principalmente con compra de hardware, compra y mantenimiento de licenciamiento y, servicios TI; para dar soporte a la operación misional y de apoyo por más de COP 572.600 millones de pesos. El grueso de la

inversión está destinado a asegurar la continuidad de los servicios de conectividad para garantizar el cumplimiento de la misión institucional.

Apropiar modelo de orientación al cliente

Con el fin de presentar los resultados institucionales para que los clientes externos como internos estén debidamente informados sobre el quehacer institucional, se rediseñaron y se programó la elaboración y socialización de los diferentes informes periódicos tales como Informe Estadístico, Informe de Gestión, Informe de Acuerdos para la Prosperidad – APP, Informe sobre el seguimiento a los Proyectos de Inversión – SPI, entre otros.

A través de los indicadores de gestión institucional (Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno - SISMEG, Plan Estratégico y Gerentes Públicos), se informa a la comunidad en general el estado de avance de la gestión institucional.

7.1.1.2 Fortalecer instrumentos para la toma de decisiones estratégicas seguimiento y evaluación

Sistemas de Información

Es claro que una de las grandes oportunidades de mejora que tiene la Entidad está en la implementación de sistemas de información para la gestión estratégica y el seguimiento y control a la gestión operativa. Se requieren sistemas integrales, inter operables, ágiles que provean información veraz, oportuna y pertinente para la toma de decisiones estratégicas. Igualmente existe una gran oportunidad de mejora en el desarrollo de habilidades y capacidades en instrumentos y en talento humano para lograr un uso eficiente, eficaz y de impacto con las TIC.

Los proyectos establecidos y desarrollados están claramente articulados con el eje estratégico de tecnología e innovación y con el vector de fortalecimiento institucional en sus estrategias de Sistemas de Información y Sistema Integral de Gestión.

El Plan Estratégico de Planeación incluye proyectos para implantar diversos sistemas de información al 2014. En el 2011 se desarrollaron actividades para todos ellos.

1. Implantar un Sistema de Gestión de la Estrategia. El proceso se inició en el cuarto trimestre del 2011, para disponer de un instrumento que permita gestionar la estrategia en los diversos niveles institucionales. Se espera seleccionar el producto en el primer semestre del 2012. Actualmente el SENA no tiene un producto equivalente.
2. Implantar un Sistema de Indicadores de Gestión. El sistema hace parte integral del Sistema de Gestión de la Estrategia. Con él se dispondrá de un instrumento moderno para realizar el registro, valoración, seguimiento y control de todos los indicadores

requeridos en todos los niveles organizacionales. Actualmente el SENA utiliza plantillas en Excel.

3. Implantar un Sistema de Información Estadística. Se iniciaron sesiones conjuntas con el DANE para disponer los instrumentos y certificar al SENA dentro del Sistema Estadístico Nacional, se espera firmar el acuerdo en el primer trimestre del 2012 y recibir la certificación durante el 2012. Actualmente la Entidad genera estadísticas en procesos manuales con ayuda de los sistemas de información y Excel.
4. Implantar un Sistema de Inteligencia de Negocios. Este proyecto se iniciará a partir del segundo semestre del 2012 dependiente y articulado con el Plan Estratégico de Sistemas.
5. Fortalecer e integrar el Sistema de Información de Planeación Operativa. Durante el segundo semestre del 2011 se complementó el aplicativo POA para mejorarlo y aumentarlo. Se le incorporó funcionalidad para el registro detallado del Plan de Acción.
6. Implantar un Sistema de Gestión del Conocimiento. Durante el 2011 se desarrolló un piloto exitoso con un Área misional y una de apoyo. Al final del año se hizo la adquisición de los servidores para la implementación durante el 2012 y extensión posterior a todas las dependencias.
7. Fortalecer la apropiación de TIC. Se realizaron diversos ejercicios estructurados para lograr una mayor apropiación de TIC, se obtuvo la certificación como Ciudadano Digital de los funcionarios y contratistas de la Dirección de Planeación.

Calidad y estándares internacionales

Enmarcado en los lineamientos del eje estratégico de calidad y estándares internacionales, se desarrollaron actividades orientadas a fortalecer los instrumentos de gestión de la información: a) adopción de medición de estudiantes en términos de aprendices, b) rediseño de los indicadores de gestión, c) rediseño de los informes periódicos con orientación a gestión del conocimiento, d) implementación del Sistema de Información de la Educación Superior – SNIES del MEN, e) certificación de los procesos estadísticos del SENA como parte del Sistema Estadístico Nacional.

Con dichas actividades se disponen los instrumentos para el eficaz seguimiento y control de la etapa 5-*seguimiento y control*, del modelo de integración de la estrategia con la operación.

Adopción de medición de estudiantes en términos de aprendices

Se cambió la medición de los indicadores de formación, la cual estaba en cupos, ahora se miden en aprendices. Este cambio permite al SENA disponer de estadísticas acorde con los estándares internacionales y del Ministerio de Educación Nacional. Igualmente le permite avanzar al país en el cumplimiento de los requerimientos estadísticos exigidos por la *Organisation for Economic Co-operation and Development - OECD* para el ingreso de Colombia como miembro activo.

Las cifras de estudiantes 2010, presentadas previamente en cupos, se convirtieron a cifras en aprendices para establecer la línea base del Plan Estratégico. Esta migración consistió

fundamentalmente en el suministro de estadísticas por persona (cédula única) y no por la cantidad de cupos de formación. Las cifras 2011 establecidas por la administración anterior, se recalcularon para proyectarlas a un crecimiento estable durante el cuatrienio, pues habían sido establecidas con un altísimo crecimiento para el 2011 y mínimos para los años subsiguientes.

La información del 2010 y 2011 se mantiene en aprendices y cupos, a partir del 2012 solo se dispondrá en aprendices. Esta necesidad se deriva de los requerimientos de información y tableros de control establecidos previamente para el 2011 y las líneas base del 2010 para el presente cuatrienio.

Rediseño de los indicadores de gestión

Se revisaron y redefinieron para el 2012 los indicadores para medir la gestión de los Gerentes Públicos atendiendo el llamado general de revisarlos para racionalizar la cantidad y hacerlos más estratégicos.

Se definieron los indicadores de gestión institucionales, del Plan Estratégico y del Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno - SISMEG en forma conjunta con el grupo Directivo de la Entidad.

Se inició y avanzó en la incorporación de la información de educación superior y la implementación del Sistema Nacional de Información de Educación Superior – SNIES. Este sistema le permitirá al SENA reportar la información institucional al Ministerio de educación Nacional y una mayor articulación con el mismo, como parte de los esfuerzos por lograr una mejor calidad y obtener las acreditaciones voluntarias de calidad de programas e institucional.

Rediseño de informes periódicos con orientación a la gestión del conocimiento

Se rediseñaron los informes periódicos y se estableció nueva periodicidad para hacerlos más acordes con las tendencias actuales en gestión del conocimiento y las necesidades institucionales. Los informes tienen ahora una estructura de contenido auto-explicativo para un lector desprevenido, un mayor formalismo y estructura en su presentación. Los documentos se articularon con el modelo de integración de la estrategia y la operación y, con el Plan Estratégico.

El conjunto de informes quedó compuesto por a) Informe Estadístico mensual, b) Informe Acuerdos para la Prosperidad mensual, c) Informe Seguimiento a Proyectos de Inversión – SPI mensual, d) Informe de Gestión trimestral, semestral, anual acorde con los requerimientos institucionales sectoriales y del gobierno.

Actualización de la metodología y del aplicativo en internet para registro del Plan Operativo 2012

Se actualizó y dispuso el aplicativo web POA-2012 para la formulación y registro del POA-2012 en forma descentralizada buscando una mayor eficiencia. En cumplimiento del plan de mejora

establecido con la CGR, se diseñó e implementó una metodología para la formulación del Plan de Acción, a través de un ejercicio participativo para establecer los programas, proyectos y acciones que se desarrollarán durante la vigencia, las dependencias y funcionarios responsables, los indicadores incluyendo las metas, el cronograma y los recursos requeridos para su ejecución. La metodología, desarrollada en el último trimestre del 2011, será revisada y ajustada en el 2012 con los aprendizajes adquiridos; la formulación de esta metodología estaba programada para ser elaborada e implementada en el primer trimestre del 2012.

Modelo de costos

Se contrató la actualización de la herramienta para la medición de los costos de los programas de formación. Actualmente se encuentra vigente un contrato con la firma desarrolladora del aplicativo para actualizar y adaptar el modelo de costos del SENA a las necesidades actuales.

En el marco de las políticas de vigilancia de la gestión fiscal, la Dirección de Planeación cuenta con un modelo de costos adaptado a los procesos de formación del SENA. Este aplicativo es una herramienta fundamental para medir, controlar, evaluar y administrar la asignación de los recursos físicos, materiales, financieros y de talento humano. Actualmente el aplicativo se encuentra en un proceso de rediseño en consecuencia a los cambios surgidos en los sistemas de información en la Entidad, para ello se contrató la actualización, adaptación del modelo de costos del SENA mediante la herramienta informática “Sistema Planner”, optimizando los procesos, procedimientos y reportes. En el 2011 se contrató una actualización del aplicativo con la firma PLANNING S.A.S quienes actualmente ostentan la propiedad intelectual del modelo de costos “Sistema Planner”.

7.1.1.3 Gestión del Conocimiento

El conocimiento en el SENA, como en cualquier organización es un conjunto colectivo de saber y saber hacer. Según afirma Allen (1997), “...la manera cómo se defina el conocimiento, determina cómo se gestiona...”, pero cualquiera que sea su definición, generarlo y administrarlo implica procesos tales como planificar, controlar, adquirir, mantener, medir y poner a disposición una serie de recursos humanos y tecnológicos que acompañen en la práctica la construcción, aplicación y desarrollo del conocimiento, entendido como soporte para la innovación y el uso efectivo e intensivo en el trabajo. En la Dirección de Planeación estamos convencidos que la tecnología es un aliado y herramienta fundamental para: a) codificar el conocimiento, de modo que sea sencillo identificar los atributos o características que le hacen relevante, b) distribuir el conocimiento con el propósito de garantizar un rápido acceso al mismo, c) facilitar su transferencia y d) permitir el análisis y la interacción necesarios para su desarrollo.

La Dirección de Planeación presentó una propuesta que fue aprobada para desarrollar durante el 2011 un piloto de gestión del conocimiento con miras a construir una organización que aprende a partir del fortalecimiento del capital intelectual en la Entidad y el uso eficiente de las TIC. El piloto

se ejecutó con la participación de una unidad misional, la Dirección de Formación Profesional, y una unidad de apoyo, la Dirección de Planeación.

Es por esto que se dio inicio al proyecto “Atenea” en nombre de la diosa griega de la sabiduría, que constituye una plataforma unificada que le permite a la Entidad gestionar gradualmente su conocimiento organizacional para construir una organización que aprende, a través de la implementación de las herramientas tecnológicas Microsoft SharePoint Server y Microsoft Project Server. El piloto fue un éxito permitiendo a las unidades publicar, compartir y colaborar en la gestión del conocimiento.



La implementación a partir del 2012 del proyecto Atenea, está programada por fases. 1) La primera fase (primer trimestre de 2012), tendrá la funcionalidad básica de publicar, compartir y colaborar a través varios sitios web internos (intranet), inicialmente para dos unidades organizaciones: Dirección de Formación Profesional (como área misional) y Dirección de Planeación (como área de apoyo), con la colaboración permanente de la Oficina de Comunicaciones (como gestión de las comunicaciones internas y externas, y de los sitios internet e intranet), y la Oficina de Sistemas (como la administradora de recursos TIC). 2) La segunda fase (segundo semestre de 2012 y año 2013), extenderá estos servicios unificados e integrados, a las demás unidades de la Entidad. 3) La tercera fase (año 2014), implementará las funcionalidades extendidas e incluye el mantenimiento de la plataforma que ya esté operativa.

7.1.1.4 Fortalecer habilidades y uso intensivo de TIC

Es indudable que a través de la gestión de nuestro propio conocimiento y el desarrollo de nuestras habilidades y competencias, estaremos logrando mejorar las condiciones para afrontar los retos del Plan Estratégico. En la medida que desarrollen nuevas competencias y fortalezcan las existentes, la calidad del servicio ofrecido por la Entidad será aún más reconocida en el país y fuera de él para alcanzar la MEGA de ser un SENA de clase mundial.

Durante el 2011, se llevaron a cabo acciones formativas encaminadas al interior del a Dirección de Planeación para fortalecer y/o desarrollar nuevas competencias, en los siguientes temas, con principal focalización en TIC:

1. Rondas de Conocimiento (talleres internos sobre temas de interés, procesos y quehacer de cada frente de trabajo), programado para el 100% de los funcionarios. Se desarrolló con una participación del 80%.
2. Ciudadano Digital, se logró la certificación de los 40 funcionarios y contratistas de la Dirección de Planeación, excepto uno que no ha presentado las pruebas.
3. Participación de los funcionarios y contratistas en procesos de formación de los cuales los más relevantes son: en Excel nivel intermedio, Diplomado Gerencia de Proyectos con enfoque PMI, Diplomado en Gestión Automatización y Optimización de Procesos, taller

sobre Conceptualización Marco Nacional de Cualificaciones, Taller Herramientas de Gestión de Microdato - Base de metainformación, entre otros.

La Dirección de Planeación apoyó activamente la formulación de proyectos TIC institucionales y los procesos contractuales en los siguientes aspectos:

1. Apoyar en la formulación y revisión metodológica de proyectos TIC institucionales para COINFO.
2. Apoyar los procesos contractuales de proyectos TIC institucionales.
3. Apoyar la formulación de proyectos TIC para el análisis, diseño, implementación y evaluación de sistemas de información de planeación, alta dirección, estadístico, gestión de proyectos, indicadores de gestión y evaluación de resultados del SENA.
4. Apoyar la gestión técnica de la Dirección de Planeación respecto a trámites contractuales y comités técnicos relacionados con proyectos TIC
5. Apoyar la gestión y evaluación de metodologías, procesos y procedimientos para el almacenamiento, custodia, seguridad y disponibilidad de la información en medios electrónicos en el SENA.

Gestión Documental

Durante el 2011, se hizo un esfuerzo por a) una mayor apropiación de las buenas prácticas de gestión documental que tiene el SENA, b) potenciar el uso de la herramienta on-base y c) para fin de año 2011 llevar a cero la cantidad de comunicaciones pendientes de trámite. Con el apoyo del Grupo de Administración de Documentos se realizaron ejercicios y se lograron los tres objetivos establecidos. Se recibió la visita de auditoría del Archivo General de la Nación, con resultados muy satisfactorios.

CODIGO DEPENDENCIA	NOMBRE DEPENDENCIA	COMUNICACIONES RECIBIDAS EXTERNAS E INTERNAS EN SOPORTE FISICO Y VÍA E-MAIL			COMUNICACIONES PENDIENTES DE TRÁMITE A LA FECHA	
		Recibidas directamente	Trasladadas por otras dependencias	Total Comunicaciones Recibidas	No. de Comunicaciones	%
13030	Dirección De Planeación Y Direccionamiento Corporativo	835	44	879	0	0,00
13031	Grupo De Gestion De La Informacion Y Evaluacion De Resultado	39	145	184	0	0,00
13032	Grupo De G. Presupuestal Y Mejoramiento Continuo	62	142	204	0	0,00
13033	Grupo Interno De Trabajo De Inteligencia Organizacional	9	18	27	0	0,00
Subtotal DIRECCIÓN PLANEACIÓN Y DIRREC. CORP.		945	349	1294	0	0,00

Ilustración 52. Gestión de comunicaciones recibidas y tramitadas

Gestión Jurídica

Para alinear la estructura organizacional de la Dirección con la cadena de valor, se redefinieron los grupos de trabajo, se elaboró la Resolución (No. 0121 del 3 de febrero de 2012) *“... Por la cual se reorganizan los Grupos de Trabajo de la Dirección de Planeación y Direcciónamiento Corporativo, del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA; y se establecen sus funciones ...”*

Se elaboró proyecto de Resolución de SIMCI, política ambiental, administración de riesgos, las cuales constituyen herramientas para el cabal cumplimiento de la función administrativa que tiene a su cargo la Dirección de Planeación.

Se hizo acopio de la documentación necesaria para preparar el debate de control político en el Senado, los días 4 y 11 de octubre de 2011, al cual fue citado el Director General del SENA, y se hicieron las gestiones encaminadas a obtener copia física y en video del debate, para mantener registro del mismo.

Con énfasis en orientación al cliente, se atendieron oportunamente las peticiones de las organizaciones sindicales del SENA; se dio respuesta oportuna a las diferentes entidades para atender solicitudes de carácter oficial; así como a las solicitudes internas efectuadas a la Dirección sobre temas relacionados con la función asignada mediante el Decreto 249 de 2004.

Se participó activa y cumplidamente en los comités conformados entre otros por el Director de Planeación, y se atendieron los compromisos asignados. Previo estudio jurídico, se atendieron oportunamente las solicitudes de prórroga y modificación de Convenios a cargo de la Dirección de Planeación. Se iniciaron y desarrollaron satisfactoriamente contratos requeridos para el buen desempeño y ejecución de la función a cargo de la Dirección; así mismo se participó activamente en todos los comités de licitación y contratación, los cuales en su mayoría fueron adjudicados satisfactoriamente, coadyuvando así en la correcta ejecución presupuestal por parte de la Entidad.

Se efectuó seguimiento y acompañamiento en temas de personal, en lo relacionado con los compromisos laborales y comportamentales de los servidores de carrera administrativa, para dar cumplimiento a las normas vigentes de la Comisión Nacional del Servicio Civil.

Para fortalecer la gestión del conocimiento de la Dirección, se hizo la compilación de normas tales como; Ley 42/93, Resolución Orgánica No. 5544/2003, Resolución No. 6368/2011 (por la cual se adoptó la guía de auditoría), Ley 87 de 1993, Decreto 1599 de 2005, Resolución No. 6289 de 2011 (sistema de rendición electrónica de la cuenta); Ley 152/94 (Plan Nacional Desarrollo); normas sobre plan de acción, plan operativo, plan estratégico; normas vigentes sobre carrera administrativa Acuerdo 137/2010 y Circular del SENA 08/08/2011; Ley 30 de 1992, Ley 115 de 1994, Decreto 114 de 1996, Ley 749 de 2002, Decreto 2216 de 2003, Ley 1064 de 2006, Ley 1188 de 2008, Decreto 4904 de 2009, también se hizo compilación de las Resoluciones 2428/04, 1930/04, 3264/08, 1471/07, 1522/2004, 1791/11, 2645/05, 2613/2010, 0021/07, 3588/10, 1819/2011, entre otras, las cuales han sido requeridas para el cumplimiento de las funciones de la Dirección de Planeación.

7.1.2 Asegurar la calidad institucional

7.1.2.1 Implantar Sistema de Gestión de la Calidad - SGC

El SENA en cumplimiento del Artículo 2 del Decreto 4485 de 2009, por medio del cual se adopta la actualización de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, inició la revisión y ajustes de la cadena de valor institucional, sus procesos y procedimientos con el fin de realizar los ajustes necesarios para adaptarlos a la nueva versión de la norma técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009. Durante el cuarto trimestre del 2011 se revisaron los macro procesos, procesos y subprocesos de la cadena de valor para organizar la estructura orgánica del SENA.

Considerando que el SENA cuenta con 5 Regionales y 35 Centros de Formación certificados en las normas de calidad ISO 9000 y NTCGP 1000, se efectuaron visitas de seguimiento para establecer el estado de los sistemas certificados y apropiar las buenas prácticas para integrarlas al nuevo Sistema de Gestión de la Calidad - SGC. El resultado de dichas visitas permitió dar el aval para la recertificación de los SGC de seis Centros de Formación y una Regional.

Con el fin de conformar un grupo de auditores líderes que apoyen a la Dirección de Planeación en su labor de monitorear, diagnosticar y retroalimentar el desarrollo del Sistema Integrado de Mejora Continua Institucional en Regionales y Centros de Formación, se capacitó a través de una firma experta a 20 funcionarios de las Regionales Distrito Capital, Chocó, Bolívar, Caldas, Arauca, Santander, Boyacá, Cundinamarca, Valle, Guaviare, Guajira y Dirección General.

Durante el 2011 se actualizaron 30 procedimientos como parte del esfuerzo de mejora continua.

Proceso	Procedimientos del SGC actualizados durante 2011
Gestión Jurídica	Defensa judicial y conciliaciones Tutelas Gestión de Recursos en la Vía Gubernativa y Disciplinarios Conceptos Jurídicos Gestión Coactiva Convenios
Gestión Administrativa	Contratación Control y manejo de inventarios
Gestión Recursos Financieros	Gestión de Tesorería Gestión de Presupuesto Gestión de Recaudo, aportes y cartera
Administración Educativa	Planeación y publicación de la oferta educativa Ingreso Gestión de pruebas

Proceso	Procedimientos del SGC actualizados durante 2011
	Certificación
Servicio al Ciudadano	Quejas Reclamos
Gestión Documental	Recepción, producción, distribución y trámite de documentos Organización de archivos Consulta de documentos Conservación de documentos
Gestión Informática	Planeación operativa TIC Gestión del portafolio y niveles de servicio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones Gestión de solicitudes de servicio Gestión de eventos, incidentes y problemas Gestión de los cambios Provisión de servicios TIC Gestión del ciclo de vida de los sistemas de información Gestión de la disponibilidad, capacidad y continuidad Gestión de la seguridad de la información Gestión de la configuración de la Infraestructura informática y de comunicaciones

7.1.2.2 Fortalecer el Sistema de Control de Riesgos

Modelo Estándar de Control Interno - MECI

Se programó para el 28 de febrero de 2012 el ejercicio de rendición de Cuentas a la Ciudadanía.

Atendiendo los requerimientos de la Contraloría General de la República, la Dirección de Planeación, presentó evidencias de cumplimiento de acciones de mejora derivadas del Plan de Mejoramiento de las vigencias 2007, 2008, 2009 y 2010, obteniendo la eliminación de 12 de 26 hallazgos. Igualmente se formuló el plan de mejora continua acorde con los hallazgos de la CGR correspondientes a la vigencia 2010, el cual se ha desarrollando según el cronograma.

Administración del riesgo

Atendiendo al artículo 2° de la Ley 87 de 1993, la cual expresa que uno de los objetivos del control interno es *definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos*; y, al artículo 4° del Decreto Nacional 1537 de 2001, el cual señala que como parte Integral del fortalecimiento de los sistemas de control interno en las entidades públicas, las autoridades correspondientes establecerán y aplicarán políticas en administración del riesgo, la Dirección de Planeación y

Direccionamiento Corporativo, elaboró la consolidación del mapa de riesgos de la Entidad, año 2010.

Este ejercicio permitió detectar los procesos y procedimientos más críticos en la entidad, que presentan altos niveles de riesgo y sobre los cuales la administración debe establecer la prioridad de efectuar seguimiento al cumplimiento de las actividades de su plan de acción, que permita superar el nivel de riesgo presentado.

Igualmente el estudio deja ver aspectos relevantes del mapa de riesgos para su mejora como instrumento de gestión de la Administración Pública Moderna. Definir una única forma de presentación del mapa de riesgos por procesos, recapacitar en la respectiva metodología a todas las dependencias de la entidad; e, iniciar su actualización periódica para apoyar la toma de decisiones a nivel operativo a los responsables de procesos, son acciones prioritarias a las cuales debe encaminarse la administración.

7.1.2.3 Apropiar Plan de Gestión Ambiental - GA

Se elaboró el normo-grama ambiental de la Entidad con el fin de establecer el cumplimiento de la normatividad ambiental vigente en todas las dependencias.

Para la Dirección General, se obtuvieron los registros de los Elementos de Publicidad Exterior Visual y la asignación del Código para el registro de los Residuos Peligrosos otorgados por la Secretaría Distrital de Ambiente. Con el fin de implementar un manejo adecuado de residuos se elaboró el Plan de Gestión Integral de Residuos.

Así mismo se participó en sesiones con el Ministerio de Medio Ambiente para establecer términos de la política de producción y consumo sostenible y la conformación de la mesa de trabajo respectiva.

7.1.3 Control Interno

La Oficina de Control Interno, en cumplimiento de sus funciones establecidas principalmente en la Ley 87 de 1993 y Decreto 249 del 2004, se encargó de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles establecidos en la Entidad, asesorando a la Alta Dirección en la continuidad del proceso administrativo y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas y objetivos Institucionales. Lo anterior se logró mediante la ejecución de labores de auditoría, las cuales se resumen en el siguiente cuadro:

Tabla 21. Logros 2011

PRINCIPALES LABORES 2011	
Auditorías realizadas a Centros de Formación	38
Auditoria realizadas a Regionales	16
Procesos evaluados	8
Centros de Formación evaluados en la sostenibilidad del Modelo Estándar de Control Interno MECI	116
Regionales evaluadas en la sostenibilidad del Modelo de Control Interno MECI	34
Regionales/Centros evaluados en el Sistema de Control Interno Contable	34
Planes de mejoramiento internos formulados	79
Seguimiento a planes de mejoramiento internos	64
Informes enviados a la Oficina de Control Interno Disciplinario	16
Quejas, reclamos y derechos de petición tramitados	476
Evaluación anual al Sistema de Control Interno	1

Fuente: SENA Oficina de Control Interno

7.2 Sistemas de Información

La prestación de servicios TIC durante el año 2011 se efectuó con los contratos y proveedores relacionados a continuación.

Tabla 26. Proveedores TICS 2011

Nro. Contrato	Contratista	Objeto Genérico	Valor Final (Incluido IVA)	Fecha de inicio	Fecha Finalización
060 de 2007	Colombia Telecomunicaciones S.A. ES:P	Prestar servicio de comunicaciones, valor agregado conexos en la Dirección General, Regionales, Centros de Formación profesional y Aulas Móviles	\$181.731.161.227 Después de otro sí es \$287.957.562.520	10/05/2007	15/12/2012 10/01/2012
060 de 2007 008 de 2010	Universidad Nacional de Colombia -Sede Medellín	Realizar interventoría técnica, administrativa, financiera y Jurídica al contrato No. 060de 2007 y sus otro si es	\$2.514.562.176 después de otro sí es \$4.409.165.076	05/06/2007	15/05/2012
0449 de 2009 0230 de 2011	ETB	Hosting dedica para Sofia Plus, la gestión de sus componentes, servicios de TI agregados, Mesa de Ayuda para todos los usuarios (Sofia plus y LMS)	\$5.890.562.522 después de otro sí es y cambio contrato \$7.416.165.618	16/12/2009	23/12/2011 10/01/2012
007 de 2009 009 de 2011	Universidad Nacional de Colombia -Sede Medellín	Interventoría técnica, a administrativa, financiera y Jurídica al contrato interadministrativo No. 00230 entre ETB y el SENA	Después de otro sí y cambio de contrato \$502.537.586	21/10/2009	18/02/2012

Fuente: SENA Oficina de Sistemas

Debido a que en diciembre de 2011 se vencían los contratos descritos, se hizo necesario efectuar un proceso de licitación para la selección del nuevo proveedor de servicios TIC. Por la magnitud del nuevo contrato, se decidió dividir el alcance de los servicios en 5 temas buscando especialización y competencia de los proveedores, garantizando pluralidad de proponentes en los diferentes procesos, disminución de costos de intermediación y reducción de los riesgos asociados a un único proceso de selección.

Con CINTEL se desarrollaron 5 procesos de licitación para servicios TIC y con Marqués & Uriza se efectuaron 3 procesos de licitación para las Interventorías a los contratos de servicios TIC:

Tabla 27. Procesos de Licitación

No	Servicios TIC	Tipo de Contratación	Estado
1	Servicios de Tecnología de Información.	Licitación Pública	Adjudicado
2	Terminales de Cómputo y servicio de Impresión	Subasta Inversa	Adjudicado
3	Sistema de Administración de Aprendizaje (LMS)	Licitación Pública	Postergado (en proceso con Fonade)
4	Centro de Contacto	Subasta Inversa	Desierto
5	Servicios Profesionales - Aplicaciones Desarrollo y Mantenimiento de Software	Licitación Pública	Postergado

Fuente: SENA Oficina de Sistemas

No	Interventoria	Tipo de Contratación	Estado
1	Servicios de Tecnología de Información.	Concurso de Meritos	Adjudicado
2	Terminales de Cómputo y servicio de Impresión	Concurso de Meritos	Desierto
3	Centro de Contacto	Concurso de Meritos	Desierto

Fuente: SENA Oficina de Sistemas

El nuevo contrato de servicios TIC se describe a continuación:

Tabla 28. Contrato Servicios Tlcs

Proceso	Contrato 646 de 2011 (Licitación DG-004 de 2011)
Objeto Genérico	Contratar servicios de tecnologías de información y comunicaciones, para la Dirección General, Regionales, Centros de Formación Profesional, Tecnoparques, Tecnoacademias, Oficinas del Servicio Nacional de empleo y aulas móviles
Proceso	Contrato 646 de 2011 (Licitación DG-004 de 2011)

Proceso	Contrato 646 de 2011 (Licitación DG-004 de 2011)		
Objeto detallado	Contratar servicios TIC (energía, LAN, WAN, Internet, servicios móviles, conectividad satelital para aulas móviles, centro de datos, videoconferencia, mesa de servicio, telefonía)		
Adjudicado a	UNIÓN TEMPORAL ASSENDA S.A.S, TELMEX COLOMBIA S.A. Y COMCEL S.A.		
Presupuesto Inicial (incluido IVA)	\$ 287.000.000.000	Valor Final Adjudicado (Incluido IVA)	\$ 285.867.308.079
Fecha de Adjudicación	27/12/2011	Fecha Inicio	11/01/2012
Nro. Resolución Adjudicación	2482 DE 2011	Duración	31,1 meses

Fuente: SENA Oficina de Sistemas

Tabla 29. Acuerdo de Servicios

No.	Item del Servicio	Aprovisionamiento	Servicios	Total Presupuesto	Total Propuesta
		(Millones \$COP)	(Millones \$COP)	(Millones \$COP)	(Millones \$COP)
1	Energía	12.211	5.281	17.492	
2	WAN	481	31.237	31.718	
3	LAN	22.334	11.460	33.794	
4	Internet	0	10.087	10.087	
5	Aulas Móviles	76	952	1.028	
6	Servicios Móviles	470	2.254	2.724	
7	Videoconferencia	2.789	15.446	18.235	
8	Telefonía	9.162	6.872	16.034	
9	Centro de Datos	584	34.946	35.530	
10	Mesa de Servicios	0	35.138	35.138	
Subtotal (Línea Base)		48.107	153.673	201.780	200.983
11. Crecimiento - Innovación - Apropiación Tecnología (22,6%)				45.634	45.454
IVA (16%)				39.586	39.430
Total (Incluido IVA de 16%)				287.000	285.867

Fuente: SENA Oficina de Sistemas

La Interventoria del contrato es:

Tabla 30. Descripción de la Interventoria

Proceso	Contrato 648 de 2011 (CM DG-003 DEL 2011) - Interventoria Contrato 646 de 2011		
Objeto Genérico	Contratar la interventoria técnica, administrativa, financiera y jurídica para el contrato de la licitación DG 04 Nuevos Servicios TIC		
Objeto detallado	Contratar la consultoría para la interventoria técnica, administrativa, financiera y jurídica para los servicios de tecnologías de información y comunicaciones, para la dirección general, regionales, centros de formación profesional, tecnoparques, tecnoacademias, oficinas del servicio nacional de empleo y aulas móviles del SENA, de acuerdo con las necesidades de la entidad		
Adjudicado a	CONSORCIO S&M Sertic S.A.S. y C&M Consultores S.A.		
Presupuesto Inicial (incluido IVA)	\$ 6.266.069.470	Valor Final Adjudicado (Incluido IVA)	\$ 6.266.065.000
Fecha de Adjudicación	27/12/2011	Fecha Inicio	11/01/2012
Nro. Resolución Adjudicación	02485 DE 2011	Duración	31,1 meses

Fuente: SENA Oficina de Sistemas

El servicio ha iniciado en enero 11 de 2012. La Unión Temporal ha subcontratado a Colombia Telecomunicaciones (Telefónica) y a ETB durante la transición para garantizar la continuidad del servicio. El proyecto se encuentra en la fase de planeación para la transición y validación para la compra de equipos para el aprovisionamiento.

7.2.1 Terminales de Cómputo y servicio de Impresión

El contrato de terminales de cómputo y Servicios de Impresión se describe a continuación

Tabla 31. Contrato terminales de cómputo y servicio de impresión

Proceso	Contrato 649 de 2011 (Subasta inversa SI - 024 de 2011)
Objeto Genérico	Contratar servicios de arrendamiento y soporte de Terminales de Acceso y Periféricos para las sedes del SENA en el territorio nacional
Objeto detallado	Contratar el servicio de arriendo de terminales de acceso y dispositivos periféricos, incluyendo la distribución, soporte, mantenimiento preventivo y correctivo, para los siguientes equipos: computadores de escritorio (gama única), computadores portátiles (gama básica y avanzada), computadores de alto desempeño o tipo workstation, computadores mac, impresoras blanco y negro, multifuncionales y escáneres, así como la provisión de repuestos, consumibles y fungibles
Adjudicado a	QUINTEC COLOMBIA S.A. con NIT No. 860.354.541-2

Proceso	Contrato 649 de 2011 (Subasta inversa SI - 024 de 2011)		
Presupuesto Inicial (incluido IVA)	\$ 83.000.000.000	Valor Final Adjudicado (Incluido IVA)	\$ 82.413.923.815
Fecha de Adjudicación	29/12/2011	Fecha Inicio	Por firmar acta
Nro. Resolución Adjudicación	2510 de 2011	Duración	31,1 meses

Fuente: SENA Oficina de Sistemas

El proceso para la adjudicación de la Interventoría técnica, administrativa, financiera y jurídica al contrato resultante del proceso de selección abreviada por subasta inversa electrónica No. SI DG-24-2011 para el servicio nacional de aprendizaje – SENA (Terminales de Acceso) se declaró desierto porque no se presentó ninguna propuesta. El cierre del proceso se efectuó el 19 de diciembre de 2011 a las 11:00 a.m y el valor incluido IVA de \$ 1.700.790.285

El contrato 649 de 2011 se encuentra en la fase de planeación y organización.

7.2.2 Servicio de Plataforma de Aprendizaje - LMS

La Licitación DG-006 de 2011 cuyo objeto era contratar en modalidad de prestación de servicio – ASP, la plataforma de aprendizaje - LMS para el SENA, en sesión del Comité de Licitaciones del 02 de diciembre de 2011 se tomó la decisión de no continuar con el proceso debido al alto riesgo de no adjudicar en la vigencia del 2011. El presupuesto inicial incluido IVA de \$49.000.000.000. El proceso se adelanta con FONADE y está planeado adjudicarse en febrero de 2012.

7.2.3 Centro de Contacto

El proceso de Subasta inversa SI - 025 de 2011 tenía por objeto Contratar servicios de Centro de Contacto para el SENA. El 22 de diciembre de 2011 se publicó en el SECOP el informe final de evaluación, determinando que las propuestas presentadas por ATENTO COLOMBIA S.A. y SISTEMCOBRO S.A.S no cumplían con los requisitos previstos en el pliego de condiciones. El Comité de Licitaciones en sesión del 23 de diciembre de 2011, recomendó declarar desierto el proceso de selección abreviada. El presupuesto inicial incluido IVA de \$12.000.000.000

Para el proceso de licitación CM DG-004 DEL 2011 para la interventoría técnica, administrativa, financiera y jurídica al contrato resultante del proceso de selección abreviada por subasta inversa electrónica No. SI DG-25-2011 Centro de Contacto para el SENA, la recepción de propuestas y cierre se llevó a cabo el 19 de Diciembre de 2011 hasta las 9:00 am. No se recibió ninguna propuesta Se Declara Desierto el proceso. El presupuesto inicial incluido IVA de \$984.668.059

El servicio lo está suministrando Telefónica como alcance del contrato 060 de 2007. Se ha extendido el contrato por 6 meses, desde enero 11 de 2012 a julio 10 de 2012. En Comité Directivo se ha tomado la decisión de implementar el Centro de Contacto internamente para ser operado directamente por el SENA.

7.2.4 Servicio de mantenimiento y desarrollo de software

Para el proceso de Licitación DG-005 de 2011 cuyo objeto era contratar El Servicio de mantenimiento y desarrollo de software de los sistemas actuales, el Comité de Licitaciones del 18 de noviembre de 2011 tomó la decisión de no continuar con el proceso debido a la necesidad de profundizar en la definición de requerimientos y complementar los estudios previos. Presupuesto inicial incluido IVA de \$6.000.000.000.

En la actualidad el servicio se hace internamente en el SENA. Se requiere definir el alcance del servicio para los sistemas actuales, hacer la licitación de adjudicación y asignar interventoría

7.2.5 Plan Estratégico de Sistemas de Información –PESI

Durante el año 2011 se adelantó la elaboración del estudio de mercado con 5 proveedores y la elaboración de requerimientos para la formulación del Plan Estratégico de Sistemas de Información, indispensable para establecer los sistemas de información, prioridades y recursos necesarios para la implementación de los sistemas que requiere el SENA para el fortalecimiento institucional. A inicios de diciembre 2011 se contactó a COLVATEL para que adelantara el proceso de selección del proveedor y ejecución del proyecto. En diciembre 27 COLVATEL informa que no haría el PESI. El proceso de licitación para selección del proveedor que elaborará el PESI se iniciará en el mes de febrero de 2012.

7.2.6 SIIF

Al 31 de diciembre de 2011, se logra tener la totalidad de la información del SENA cargada en el SIIF, desde enero 1 de 2011 a diciembre 27 de 2011, inclusive. Las transacciones no ingresadas al SIIF son 6.765 y corresponden al periodo de diciembre 28 a diciembre 31. Esta cifra representa solo el 0,71% del total de los 951.764 registros incluidos en el sistema Finanzas 2000 durante la vigencia 2011, y corresponde a un promedio de 44 registros por Subunidad, que es un promedio normal en la operación del SENA.

Para el ingreso de esta información se requiere que la Contraloría General de la República autorice al Ministerio de Hacienda abrir el sistema SIIF. Se ha adelantado la solicitud y se requiere tener tres (3) semanas para el ingreso de esta información.

7.3 Planta Física

Debido al que la edad promedio de construcción de los edificios del SENA es de 28 años, la Entidad requiere una repotenciación de gran parte de su planta física, principalmente de sus Centros de Formación. Se cuenta con 865.255 m² de área construida, representados en 169 inmuebles propios y 77 en comodato ; los cuales en su gran mayoría requieren ser intervenidos para cumplir las normas relacionadas con sismo resistencia, normas ambientales, poblaciones especiales, adaptación de nuevos ambientes de formación y garantizar la ampliación de cobertura a nivel nacional.

Por lo tanto el manejo de la planta física requiere implementar acciones coordinadas y encaminadas a tener espacios adecuados. Dichas acciones se resumen en: a. consecución de recursos adicionales a los ingresos propios de la Entidad (Alianzas o convenios con sector público o privado); b. Inicio de estudios de para la consecución de créditos internos o externos; c. Efectuar el estudio para proponer la creación de la Dirección de PLANTA FISICA, encargada de optimizar los recursos, procedimientos con sistema de información georeferenciados, para los mantenimientos, obras menores, obras mayores, planes maestros y concretar la financiación y construcción de nuevos centros y ambientes de formación de talla mundial.

Reducción del Almacén de Consumo y Devolutivo y depuración almacenes y bodegas

Los almacenes del SENA presentan una gran acumulación de los elementos de consumo y devolutivos, lo que hace compleja su administración y control, se incrementan los riesgos de perdida por robo o deterioro, es necesario invertir en recursos para el mantenimiento de los elementos y las bodegas, compras adicionales de accesorios, demoras y tramitología relacionadas con los procesos de bajas y responsabilidades fiscales así como sobrecargas de inventarios en unos cuantos funcionarios. Por lo tanto, se inicio la implementación a nivel nacional de figuras contractuales tales como suministros, arrendamientos con mantenimientos, lo que facilita la administración al disminuir los elementos en bodega propios y el mantenimiento a cargo de la Entidad.

7.4 Excelencia del Talento Humano

El objetivo es el de disponer de un Centro de Formación para la excelencia del recurso humano del SENA, que integre la totalidad de elementos y procesos que actualmente intervienen en la gestión del conocimiento, buscando la permanente actualización y especialización técnica, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes de los servidores públicos del SENA, como mecanismo eficaz para mejorar la contribución individual y colectiva del Talento Humano al cumplimiento de la misión institucional

7.4.1 Mejoramiento organizacional

En el mes de octubre de 2011 se dio inicio a un proceso de análisis de la capacidad institucional para la formulación de una propuesta de mejoramiento desde la perspectiva de los macroprocesos, acorde al nuevo Plan Estratégico de la entidad, que se ejecutará en dos etapas. Una primera orientada a la definición de la estructura de cargos directivos, y una segunda etapa que se desarrollará en el primer semestre de 2011, dirigida al fortalecimiento de las Direcciones Regionales y Centros de Formación Profesional.

La primera etapa, que contó con la activa participación de los trabajadores de la entidad, se desarrolló en tres fases, comprendiendo la primera fase la definición del plan detallado del proceso, la conformación del equipo de trabajo y el entrenamiento en la metodología al equipo de trabajo. En la segunda fase, dirigida al conocimiento de la problemática organizacional, se realizó una encuesta a los funcionarios y contratistas y mesas de trabajo con el equipo directivo; como resultado de esta fase se elaboró el análisis del marco legal institucional, el inventario y análisis de funciones, la revisión del rol del SENA y el análisis de la estructura organizacional.

En la tercera y última fase de la primera etapa, se elaboró la propuesta de mejoramiento organizacional, para la cual se tomó como insumo, adicional a los ya reseñados, los resultados de diversos talleres con Directores Regionales y Subdirectores de Centros de Formación, así como mesas de trabajo con las Organizaciones Sindicales. En esta etapa se definieron los macroprocesos, con procesos y subprocesos y una propuesta de nueva estructura.

7.4.1.1 Relacionamiento sindical

Mediante comunicaciones enviadas a las Organizaciones Sindicales el 17 de marzo de 2011 y a los Directores Regionales y Subdirectores de los Centros de Formación el 9 de abril de 2011, el Director General expresó la política de relacionamiento institucional con las organizaciones sindicales.

La Secretaria General, tiene asignada la función del relacionamiento sindical a nivel nacional, por lo cual desarrolló en el año 2011 periódicamente reuniones de relacionamiento sindical con SINDESENA y SETRASENA, avanzando en la resolución de inquietudes y solicitudes por parte de las Organizaciones Sindicales de acuerdo con el marco legal. Con SINTRASENA el relacionamiento se

hace a través del Comité Convencional, que se reúne mensualmente. Igualmente ha dado respuesta permanente a derechos de petición presentados por los tres Sindicatos, concernientes a actuaciones de la entidad, solicitudes de investigaciones disciplinarias y expedición de copias de documentos, entre otros

SINDESENA

El pliego de peticiones fue presentado por SINDESENA el 13 de octubre de 2011. El 8 de noviembre de 2011 se inició la negociación del pliego. El 1 de diciembre de 2011 se suscribió el acta de suspensión del proceso de concertación laboral. El 16 de enero de 2012 se reanudó la negociación.

El pliego presentado consta de 3 capítulos, 25 artículos y 143 puntos de negociación. Sus aspectos más relevantes son los siguientes:

- **Capítulo I fundamentos de la negociación colectiva.** De las partes, campo de aplicación, procedimiento de negociación, prelación de normas y continuación de derechos, seguimiento de acuerdos colectivos, y comisión para la negociación del pliego.
- **Capítulo II aspectos laborales y sociales** Bienestar social, salud ocupacional, fondo de vivienda, servicio médico asistencial, ropa de trabajo, capacitación, evaluación del desempeño, condiciones de trabajo e instancias de representación.
- **Capítulo III derechos y garantías sindicales** Persecución sindical, correo y envíos, tiquetes aéreos, permisos sindicales, periódico SINDESENA, sedes sindicales, carteleras para SINDESENA, inducción aprendices, reuniones de relacionamiento sindical y transporte para asambleas y capacitación de SINDESENA.

El 31 de enero de 2012 se firmó con la Organización Sindical concertación laboral para los años 2012 y 2013, con positivos resultados para la institución y el fortalecimiento del diálogo social.

De los 143 puntos que conforman el pliego de peticiones para concertación laboral con SINDESENA, se incorporaron tres puntos más correspondientes a: cumplimiento de los acuerdos, seguimiento del cumplimiento de los acuerdos, y prelación de normas y continuación de derechos. Quedando un total de **146 puntos**, con los siguientes resultados:

- Acuerdos: 94 (64,4%)
- Desacuerdos: 37 (25,3%)
- Puntos retirados por SINDESENA: 8 (5,5%)
- Puntos reunión con Formación profesional para Declaración Conjunta: 7 (4,8%)

SINTRASENA

Se llevó a cabo el procedimiento establecido en el artículo 4º de la Convención Colectiva (Interpretación de la Convención Colectiva y normas laborales), para interpretar el alcance de los siguientes artículos de la convención colectiva: Artículo 9º: Funcionamiento de los Comités establecidos en la Convención Colectiva.; Artículo 50: Trámite para los traslados; Artículo 92: Liquidación y monto de la Prima de localización y Artículo 101: Auxilio de Alimentación. Esta Organización sindical también aceptó la invitación que le hizo la administración para participar activamente en el ejercicio de planeación estratégica del SENA 2011-2014 con visión 2020.

SETRASENA

SETRASENA presentó en febrero de 2010 el Pliego de Peticiones para la Concertación Laboral. El 22 de agosto de 2011 retiró el pliego de peticiones. SETRASENA aceptó la invitación que le hizo la administración para participar activamente en el ejercicio de planeación estratégica del SENA 2011-2014 con visión 2020, e intervinieron productivamente.

7.4.2 Formación y desarrollo del Talento Humano

Plan institucional de capacitación 2011

El Plan Institucional de Capacitación PIC es el documento que registra las necesidades de capacitación de cada uno de los funcionarios del SENA durante una vigencia fiscal, agrupándolas por grupo ocupacional, red de conocimiento, ubicación geográfica, orden de prioridad y fuente de financiación para su ejecución, como a continuación se describe:

Tabla 32. Recursos para capacitación 2011

Fuentes de financiación 2011		
Área	Recursos para capacitación	Monto
Secretaria	Educación formal	1.023.000.000
Secretaria	Capacitación no formal BPIN	3.090.000.000
Secretaria	Capacitación no formal otras fuentes	1.800.000.000
Secretaria	Certificación Competencia Servidores SENA	3.377.000.000
DFP	Transferencia por convenios	-
DRC	Becas Internacionales	300.000.000
DSNFT	Programa Nacional de Formación Especializada	-
	Total	9.590.000.000

Fuente: SENA. Secretaria General

Resultados de la ejecución del plan institucional de capacitación en el año 2011

En el año 2011 se desarrollaron 423 acciones de formación, con más de 5.275 cupos asignados, beneficiando directamente a 3.198 funcionarios de diferentes Centros y Regiones del país; se impartieron 230.681 horas de formación, con una inversión de \$5.454.522.587 pesos. El resumen de la cobertura actual se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 33. Resultados plan institucional de capacitación

Perfil	Planta	Cupos	Capacitados	% Cobertura
Asesor	38	14	8	21%
Asistencial	534	117	107	20%
Gerente Publico	141	71	44	31%
Instructor	3598	3225	1899	53%
Profesional	959	489	334	35%
Técnico	777	275	215	28%
Trabajador Oficial	656	1084	591	90%
Totales	6703	5275	3198	48%

Fuente: SENA. Secretaria General

7.4.2.1 Certificación de Competencias Laborales de servidores y contratistas SENA

En el 2011 se continuó con la certificación para los niveles ocupacionales: Trabajadores Oficiales, Asistenciales, Técnicos, Instructores, Profesional y Asesor, arrojando 15.213 certificaciones, de una meta para la vigencia de 12.099 certificaciones.

Total 15.213 certificaciones expedidas a funcionarios y contratistas en el 2011

- Certificaciones expedidas a Contratistas 11.76
- Certificaciones expedidas a funcionarios 3.453

Total funcionarios y contratistas certificados, 6.707 en 2.011:

- Funcionarios certificados 1.470
- Contratistas certificados 5.237

En el cuadro siguiente se visualiza los servidores públicos y contratistas SENA que desde el 2006 hasta 2011 se han certificado en el SENA: 18.955 de los cuales 4.918 son de planta y 14.037

contratistas, en donde el mayor número de certificaciones ha sido para instructores, que constituyen el grupo ocupacional prioritario desde la misión institucional

Tabla 34. Funcionarios y Contratistas certificados

AÑO	ASESORES	DIRECTIVOS	INSTRUCTORES	PROFESIONALES	T.O	TECNICOS Y ASISTENCIALES	TOTAL
2006			3				3
2007	5		108	3	5	5	126
2008	13		382	9	1	12	417
2009	154		3.975	20	4	68	4.221
2010	144	17	5.340	755	306	919	7.481
2011	33	43	4.887	674	279	791	6.707
TOTAL	349	60	14.695	1.461	595	1.795	18.955

Fuente: SENA – Secretaria General

Con respecto a las Certificaciones otorgadas a servidores públicos y contratistas SENA, se tiene un total de 41.007 a nivel nacional, acumuladas desde el 2006 a 2011.

Tabla 35. Certificaciones expedidas Servidores Públicos y Contratistas

AÑO	ASESORES	DIRECTIVOS	INSTRUCTORES	PROFESIONALES	T.O	TECNICOS Y ASISTENCIALES	TOTAL
2006			24			8	32
2007	20		509	15	16	32	592
2008	42		1.291	19	14	45	1.411
2009	269	1	8.871	86	18	232	9.477
2010	255	20	11.147	1.094	392	1.355	14.282
2011	76	67	11.965	1.094	500	1.511	15.213
TOTAL	662	88	33.807	2.308	940	3.183	41.007

Fuente: SENA – Secretaria General

7.4.3 Actividades de Bienestar

Número de beneficiarios a nivel nacional

Tabla 36. Beneficiarios 2011

AGUINALDO INFANTIL	PRESTAMOS DE CALAMIDAD DOMESTICA	PRESTAMOS EDUCATIVOS	AUXILIO EDUCATIVO	ACTIVIDADES CULTURALES, RECREATIVAS Y DEPORTIVAS	ESTÍMULOS	PRESUPUESTO ASIGNADO
4.232	21	21	3.448	11.172	321	11.507.476.394

Fuente: SENA – Secretaria General

En el año 2011 se adelantaron diversas acciones entre las que destacamos las siguientes:

7.4.3.1 XII Juegos Deportivos Nacionales del SENA

Entre el 12 y el 17 de octubre del 2011 se llevaron a cabo en la ciudad de Bogotá los XII Juegos Deportivos Nacionales del SENA, en el que participaron 1.638 deportistas de 32 Regionales; la organización estuvo a cargo de la Regional Distrito Capital y la Secretaría General.

Las disciplinas deportivas fueron: Fútbol, baloncesto, voleibol tejo, atletismo natación, ajedrez softbol, bolos, billar y tenis de mesa, las cuales se desarrollaron en los escenarios del Centro de Alto Rendimiento, Bolera de Unicentro, Club de Tejo Viejo Tolima y el Estadio de Softbol el Salitre.

7.4.3.2 XIII Encuentro Nacional Cultural del SENA

Entre el 23 y el 27 de noviembre del 2011 se llevó a cabo en la ciudad de Armenia el XIII Encuentro Nacionales Cultural del SENA, en el que participaron 680 funcionarios de 31 Regionales; la organización estuvo a cargo de la Regional Quindío y la Secretaría General.

Se presentaron 31 grupos de danzas, 16 obras de teatro, 9 solistas, un cuarteto, 2 tríos, un dueto, 3 grupos corales, 15 grupos musicales y 4 poetas; las presentaciones se desarrollaron en los auditorios del hotel Heliconias y el hotel Camelias.

7.4.3.3 Servicio Médico y Salud Ocupacional

El Servicio médico en el año 2011 garantizó la atención integral a los 13.872 beneficiarios registrados a nivel nacional. Es importante destacar la medición de calidad realizada durante los meses de octubre y noviembre, la cual arrojó un nivel de satisfacción con el servicio del 91% y un número de quejas muy bajo, a pesar de atender a un 30% de la población con altas índices de carga de enfermedades propias de la población de la tercera edad.

Estadísticas de calidad del Servicio Médico Asistencial

1. Encuesta de Calidad Nov. 2011 = 91% servicio entre bueno y excelente
2. Consultas médicas = 73.649
3. Consultas Odontológicas = 12.649
4. Consultas médicas especializadas = 40.611
5. Ordenes de atención = 147.548
6. Se entregaron 132.209 medicamentos por un valor de \$26.000.000.000 aproximadamente.
7. Se autorizaron 1542 procedimientos de cirugía.

Tabla 37. Perfil epidemiológico Servicio Médico Asistencial

ENFERMEDAD	% REPRESENTACION	2011
Dolor muscular, lumbar, articular; infecciosas (EDA- IRA- Gastroenteritis); autoinmunes (Lupus), Dermatológicas (Acné, Psoriasis, escabiosas)	72,51%	37.836.904.065
Cardiovascular	8,09%	4.221.494.330
Hta	8,03%	4.190.185.349
Enfermedad endocrina	3,29%	1.716.775.815
Diabetes	2,22%	1.158.432.313
Epoc	1,95%	1.017.541.897
Enf. Mental	1,95%	1.017.541.897
Geriatría	0,89%	464.416.558
Cancer	0,81%	422.671.249
Insuficiencia renal	0,27%	140.890.416

Fuente: SENA – Secretaría General

Tabla 38. Costo percapita en salud

AÑO	PROMEDIO ANUAL EN \$
2002	1.124.622
2003	1.402.954
2004	1.535.001
2005	1.591.769
2006	1.811.458
2007	2.259.806
2008	2.666.674
2009	2.889.286
2010	3.750.867
2011	3.761.923

Fuente: SENA – Secretaría General

7.4.3.3.1 Salud Ocupacional

El programa de Salud Ocupacional se fortaleció con la conformación de un equipo nacional de 99 profesionales en las áreas de higiene y seguridad industrial (51 profesionales), medicina del trabajo (24 médicos ocupacionales) y Psicólogos (24 profesionales) para atender el tema de clima organizacional y mejores condiciones de trabajo de los servidores públicos. De otra parte se adoptaron los sistemas de vigilancia epidemiológica en materia de riesgo cardiovascular, osteomuscular y riesgo psicosocial.

En materia de presupuesto, el SENA siguió incrementando su inversión en esta importante área del bienestar de los trabajadores. El total asignado para la vigencia fue del \$ 4.865.887.572.

Con relación a las actividades de promoción y prevención de riesgos se realizaron más de 17.000 actividades a nivel nacional en cada uno de los subprogramas, apoyados por la ARP POSITIVA. Los niveles de accidentalidad en la entidad son bajos, solo se registraron 9 casos de enfermedad profesional y el índice de lesiones incapacitantes es muy bajo.

Aseguradora Arp Positiva

- Trabajadores afiliados a Dic-2011:
 - Funcionarios: 6.602
 - Contratistas: 14.671 de 21.000
- Aportes a Riesgos Profesionales a Dic-2011:
 - \$1.956.000.000

Actividades desarrolladas de salud ocupacional en el 2011

- Subprograma de Higiene y seguridad Industrial
 - 53 COPASOS a nivel nacional
 - Auditoria SISO 34 informes
 - Señalización 5.145
 - Plegables SISO 2.089
 - Pistas 43
- Subprograma de Medicina Preventiva y del Trabajo
 - Ergonomía 654 horas
 - Exámenes paraclínicos 3.179
 - Exámenes ejecutivos 49
 - Exámenes médicos ocupacionales 498
 - Vacunación 4987
 - Exámenes oftalmológicos 2187
- Subprograma de Riesgo Psicosocial
 - Psicología 410 Horas
 - Aplicación batería factor de riesgo psicosocial 4395 encuestas
- Apoyo de ARP Positiva

- Horas Gestor 2.056
- Semana salud ocupacional 29
- Reinversión 23%
- Satisfacción con la ARP Regular.

7.4.3.4 Pensiones

El objetivo es garantizar el pago de las mesadas pensionales a los servidores públicos y pensionados de la entidad que cumplen con los requisitos establecidos por la ley para acceder al reconocimiento de la prestación económica; reliquidación, sustitución, compartibilidad y el pago a otras entidades de las Cuotas Partes y Bonos Pensionales.

En la actualidad ascienden a 1000 las solicitudes de reliquidación pensional, las cuales deben resolverse de manera definitiva una vez se determine si aplica o no al SENA el precedente jurisprudencial o la Corte Constitucional unifique criterios en esta materia, según informó el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en torno a la aplicación para el caso del SENA, de la Circular 054 de diciembre de 2010 expedida por el jefe del Ministerio Público, con ocasión de la Sentencia de Unificación proferida por el Consejo de Estado Sección Segunda dentro del expediente con radicado No. 25000-23-25-000-2006-07509-01(0112-09) el 04 de agosto de 2010.

- Estudiar y revisar la liquidación, emisión y/o contribución y pago de 223 bonos pensionales tipo T, los cuales en la actualidad se encuentran en trámite en el aplicativo del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
- Apoyo a las Regionales del SENA frente a las solicitudes de pensiones de vejez pendientes por radicar actualmente ante el ISS, que corresponden a un aproximado de 300.
- Apoyar la proyección, revisión y expedición de actos administrativos de compartibilidad pensional, que con corte a la fecha suman una totalidad de 827. Este procedimiento incluye la proyección, revisión y notificación de los actos administrativos; así como también el trámite de los recursos de reposición y revocatorias directas intentadas por los pensionados a los que se les aplica la pérdida de la fuerza de ejecutoria de los actos administrativos en virtud de los cuales les fue reconocida por parte de esta Entidad pensión de jubilación y el seguimiento a la ejecución de los mismos.
- El servicio Nacional de Aprendizaje SENA, en materia pensional es objeto de la interposición de acciones de tutela con diferentes pretensiones, las cuales requieren a nivel nacional la atención por parte del Grupo de Pensiones, lo cual incluye la consecución de los antecedentes administrativos, gestión documental, proyección jurídica, radicación y seguimiento, así como también su eventual impugnación en los términos del Decreto 2591 de 1991, durante la vigencia 2011 se recibieron un total de 90.

- Cumplimiento de Sentencias judiciales, procedimiento que incluye actividades de orden jurídico y administrativo y matemático, para la proyección y revisión de los actos administrativos de cumplimiento que deben ser suscritos por el Secretario General, cuyo término es de treinta (30) días y que en la vigencia 2011 fueron 62.
- Sustituciones y acrecimientos pensionales, las cuales requieren de un procedimiento previo de naturaleza administrativa, hasta culminar con la proyección, revisión y aprobación del acto administrativo en virtud del cual se resuelve la situación particular de cada caso que se presenta.
- Resolución de los diferentes recursos de reposición y revocatorias directas presentadas por los pensionados directamente o a través de apoderado, contra los diferentes actos administrativos expedidos por la Secretaría General en materia de pensional; actividades que requieren del respectivo análisis de orden jurídico y matemático.
- Proyección, revisión y expedición de actos administrativos de reconocimiento de pensiones extralegales. (trabajadores oficiales en vigencia del Acto legislativo 01 de 2005)
- Verificación y validación de la información remitida por las Regionales de SENA.
- Estudio y revisión de las cuotas partes externas consultadas al SENA para evaluar su aceptación u objeción.
- Conforme al numeral 2 del artículo tercero de la Resolución Nro.2510 de 2006, por medio de la cual se creó en la Secretaria General el grupo de Pensiones, se está adelantando en conjunto con el Grupo de Administración de Documentos, la organización individual del expediente pensional conforme a las normas del archivo general de la nación (5600 expedientes).
- En virtud del levantamiento de la información para el cálculo actuarial que se contratará para la vigencia 2012 en materia de reliquidación pensional, debido al cambio jurisprudencial establecido por el Consejo de Estado en sentencia de unificación del 4 de agosto de 2010, las Regionales (33) a nivel nacional se encuentran elaborando las certificaciones de devengados del último año de servicios de los pensionados que se consideran posibles beneficiarios de la reliquidación pensional (estimación de más de 2300 pensionados) y la certificación de devengados de toda la vida laboral de los pensionados con inclusión de los factores salariales que no fueron tenidos en cuenta para aportes a seguridad social en pensiones.
- En la actualidad el Grupo de Pensiones no cuenta con información verídica y consolidada referente al tema de cuotas partes pensionales, dobles mesados, retroactivos en suspenso

ISS y sustitutos, por lo que se están revisando los 5300 expedientes para la consolidación, análisis y posterior registro en el aplicativo correspondiente de la información obtenida. Con la información obtenida se deberán iniciar las acciones judiciales y administrativas correspondientes. Se estima, a manera de ejemplo, demandar 1300 actos administrativos de objeción de cuota parte pensional, por cuanto la cartera por este tema asciende a \$26.500.000.000 aproximadamente.

7.4.3.5 Actividades de vivienda vigencia 2011

Tabla 39. Resultados grupo de Vivienda 2011

ACTIVIDADES	NUMERO ATENDIDOS
Estudios de Títulos	15
Minutas de Hipoteca	12
Minutas de Cancelación Hipoteca	24
Seguimiento pólizas seguros	42
Atención solicitudes cesantías parciales y definitivas, Fondo Nacional de Ahorro	468
Liquidación mensual para pago Cesantías Fondo Nacional de Ahorro	3.710
Seguimiento descuentos mensuales por nómina conceptos de Vivienda	121
Seguimiento Ejecución Presupuestal	33 Regionales
Seguimiento Carteras de Vivienda	33 Regionales
Seguimiento Informes SPI	33 Regionales
Depuración de archivo Grupo de Vivienda, de conformidad con la normatividad del Grupo Administración de Documentos y Archivo General de la Nación.	600 legajos
Campaña informativa de devolución de pagarés, títulos valores que respaldaban las deudas de los préstamos sobre ahorros	196

Fuente: SENA Secretaria General

Tabla 40. Créditos de vivienda otorgados por modalidad en el 2011

FUNCIONARIOS	CREDITOS DE VIVIENDA OTORGADOS VIGENCIA 2011 POR MODALIDAD				
	COMPRA	LIBERACION GRAVAMEN HIPOTECARIO	MEJORAS	CONSTRUCCIÓN	TOTAL BENEFICIADOS
EMPLEADOS PUBLICOS	166	5	28	5	204
TRABAJADORES OFICIALES	40	1	4	1	46
TOTAL	206	6	32	6	250

Fuente: SENA Secretaria General

Tabla 41. Población atendida 2011

CONCEPTOS DE VIVIENDA ATENDIDOS 2011	
Concepto	Número
Cesantías Aplicadas	1.370
Cesantías Definitivas	114
Cesantías Parciales	848
Devoluciones de Ahorros	124
Préstamos Sobre Ahorros	117
Préstamos para Vivienda	250

Fuente: SENA Secretaria General

7.4.3.6 Gestión Documental

El Grupo de Administración de Documentos durante el año 2011, desarrolló actividades inherentes a los Proyectos de Gestión Electrónica de Documentos (Oficina sin Papel) y Organización de Archivos Centrales a nivel nacional:

- Asesoría a las dependencias de la Dirección General y Regionales para la organización de archivos de gestión: 50 dependencias y dos Regionales (Atlántico y Boyacá)
- Apoyo a nueve (9) Regionales con recursos para la organización de archivos centrales por valor de Cuatrocientos sesenta y ocho millones de pesos (\$468'000.000.00)
- Apoyo a las 33 Regionales en la adquisición de equipos de cómputo para fortalecer el Proyecto de Oficina sin Papel a través de la gestión electrónica de documentos por valor de Doscientos veinte (\$220'000.000.00).

En cumplimiento de la Ley General de Archivos se adelantó la actualización de las Tablas de Retención Documental para las dependencias de la Dirección General y se obtuvo el reconocimiento por parte del Archivo General de la Nación en el cumplimiento por parte del SENA, de las políticas archivísticas que rigen a nivel nacional para las Entidades del Estado. De la misma forma, la Contraloría General, no reflejó ningún hallazgo en lo referido al manejo documental en la Dirección General.

Además, continuó desarrollando las actividades propias de la gestión de correspondencia, archivo y servicio de información y consulta, para la Dirección General.

- Gestión de Comunicaciones Oficiales Recibidas y Producidas en soporte físico y electrónico (Solicitudes, peticiones, quejas y reclamos): 135.471

- Gestión de documentos normativos: Acuerdos y Resoluciones: 2.532
- Gestión de documentos contractuales: Contratos y Convenios: 1.039
- Organización de los archivos de Gestión y Central: 482.985
- Servicio de Información y Consulta: 33.220

Adicionalmente se realizó la recepción de 427.985 documentos y Microfilmación de 55.000 documentos (22 rollos)

7.4.3.7 Convocatoria 001 de 2011

En diciembre 2011, el SENA contrata la Universidad Nacional de Colombia para:

- Integración de ternas elegibles para proveer 7 cargos de Director Regional

Tabla 42. Cargos de Director Regional a proveer

No.	Regional	Cargo	Dependencia	Sede
1	Antioquia	Director Regional Gr. 08	Dirección Regional Antioquia	Medellín
2	Boyacá	Director Regional Gr. 07	Dirección Regional Boyacá	Sogamoso
3	Caldas	Director Regional Gr. 07	Dirección Regional Caldas	Manizales
4	Cundinamarca	Director Regional Gr. 07	Dirección Regional Cundinamarca	Bogotá
5	Huila	Director Regional Gr. 07	Dirección Regional Huila	Neiva
6	Magdalena	Director Regional Gr. 05	Dirección Regional Magdalena	Santa Marta
7	Caquetá	Director Regional Gr. 04	Dirección Regional Caquetá	Florencia

Fuente: SENA Secretaría General

- Integración de ternas elegibles para proveer 18 cargos de Subdirector de Centro

Tabla 43. Cargos de Subdirector de Centro de Formación a proveer

No.	Regional	Dependencia	Sede
1	Antioquia	Centro de Formación en Diseño, Confección y Moda.	Itagüí
2	Antioquia	Centro de Servicios y Gestión Empresarial	Medellín
3	Antioquia	Complejo Tecnológico para la Gestión Agroempresarial	Caucasia
4	Antioquia	Complejo Tecnológico, Turístico y Agroindustrial del Occidente Antioqueño	Santa Fe de Antioquia
5	Atlántico	Centro de Comercio y Servicios	Barranquilla
6	Bolívar	Centro de Comercio y Servicios	Cartagena
7	Cauca	Centro de Comercio y Servicios	Popayán
8	Cauca	Centro Agropecuario	Popayán
9	Cesar	Centro Biotecnológico del Caribe	Valledupar
10	Cundinamarca	Centro de Biotecnología Agropecuaria	Mosquera
11	Cundinamarca	Centro de la Tecnología de Diseño y la Productividad Empresarial	Girardot
12	Guajira	Centro Industrial y de Energías Alternativas	Riohacha
13	Meta	Centro Agroindustrial del Meta	Villavicencio
14	Nariño	Centro Internacional de Producción Limpia - Lope	Pasto
15	Risaralda	Centro de Diseño e Innovación Tecnológica Industrial	Dosquebradas
16	Santander	Centro Agroempresarial y Turístico de los Andes	Málaga
17	Santander	Centros de Servicios Empresariales y Turísticos	Bucaramanga
18	Valle	Centro Latinoamericano de Especies Menores	Tuluá

Fuente: SENA Secretaría General

El proceso inició el 18 de noviembre de 2011 y fue suspendido el 2 de diciembre 2011, para ser reanudado a partir del 9 de diciembre de 2011. Se realizaron 1.321 inscripciones, de los cuales 661 corresponden a inscripciones para cargos de Directores Regionales y 660 para cargos de Subdirectores de Centro. Se tiene previsto para el 28 de febrero de 2012, la entrega de las ternas de candidatos elegibles.

7.5 Servicio al Ciudadano

El modelo de servicio al ciudadano tuvo avances importantes en el 2011 pero realmente se consolidará en el 2012.

Al cierre del 2011 se realizó la encuesta de satisfacción del servicio a tres grupos de clientes muy importantes: los aprendices, las empresas y los ciudadanos con el fin de tener una línea base para medir el impacto del mejoramiento. La investigación tuvo tres ejes:

- A. Índice de Satisfacción:** grado de satisfacción general del segmento frente a los servicios de la entidad, validando la calificación con relación al resultado obtenido en el 2010
- B. Canales de Atención:** accesibilidad y preferencias de los canales de atención SENA por parte de los segmentos evaluados.
- C. Atributos del servidor público:** identificación de los principales atributos para fortalecer y mantener la relación entre la institución y sus clientes en los diferentes segmentos

Los resultados de la investigación muestran las temáticas en las cuales el SENA debe hacer todo su proceso de mejoramiento teniendo como punto de partida la estandarización de los procesos puesto que se evidencian diferencias muy importantes de Regional a Regional.

Los resultados son los siguientes:

Tabla 44. Encuesta de satisfacción por cliente SENA

	Satisfacción	Canales de Comunicación			Servidores Públicos			
		Presencial	WEB	Telefónico	Actitud	Asesoría	Conocimiento	Solución de problemas
Empresas	75.3%	81.8%	71%	82.8%	92%	77%	84%	68%
Aprendices	88.7%	89.4%	55.7%	91.8%	94.2%	76.2%	90.8%	85.6%

Fuente: SENA Dirección de Promoción y Relaciones Corporativas

Nota: El porcentaje que aparece en la tabla equivale a la suma de las TOP TWO BOXES (Muy satisfecho y Satisfecho)

El medio preferido por los tres públicos estudiados es el presencial, seguido por el telefónico y por último la web. Estas conclusiones llevaron a re-plantear los puntos de atención que se tienen en el país por cuanto no brindan las condiciones físicas ni de tecnología para mejorar en el punto de solución efectiva a las solicitudes.

Durante el 2011 se construyó la estrategia de implementación de los puntos de atención al ciudadano en el nivel regional y el diseño de procesos de quejas y reclamos para garantizar la

adecuada gestión sobre ellos. Este proceso es fundamental para el mejoramiento continuo de la entidad.

Teniendo en cuenta la nueva Ley Anti trámites se diseñaron nuevos procesos para cada uno de los servicios dirigidos a empresarios, aprendices, potenciales aprendices, y todo el proceso de preguntas, quejas y reclamos, el cual busca mejorar la gestión y respuesta a los clientes.

Se diseñaron los prototipos de puntos de atención al ciudadano teniendo en cuenta los trámites y servicios que presta el SENA a sus diferentes públicos.

Tabla 45. Puntos de atención al ciudadano

PAC	Servicios	Número de Personas	Número de Puntos
Puntos de Atención Grandes (Regionales Grandes)	Orientación Correspondencia y orientación PQRS Certificados de Aprendices y Empresas Oferta Educativa Pensionados Empresarios - Contrato de Aprendizaje Empresarios - Aportes Parafiscales, FIC Empresarios - Portafolio de Servicio Institucional	12	7
Puntos de Atención Grandes (Regionales Medianas)	Orientación Correspondencia y orientación PQRS Certificados de Aprendices y Empresas Oferta Educativa Pensionados Empresarios - Contrato de Aprendizaje Empresarios - Aportes Parafiscales, FIC Empresarios - Portafolio de Servicio Institucional	9	15
Puntos de Atención Pequeños (Regionales Pequeñas y Centros de Formación)	Orientación y correspondencia PQRS Certificados de Aprendices y Empresas Oferta Educativa Empresarios – Contrato de Aprendizaje, Aportes y FIC	4	11

7.6 Temas Jurídicos

Grupo integrado de convenios y contratos derivados

En el 2011 se atendió y gestionó la suscripción de 373 convenios de las áreas de la Dirección General.

- Dirección del Sistema Nacional Para el Trabajo: 318
- Dirección de Empleo Y trabajo: 5
- Dirección de Formación Profesional: 27
- Dirección de Promoción y Relaciones Corporativas:19
- Oficina de Comunicaciones: 3
- Oficina de Sistemas: 1

Convocatorias

- 240 Convenios Convocatoria DG06 de 2011.
- 9 Convenios Invitación Directa No 27 - fase II.
- 31 Convenios Convocatoria 21 de 2011, de innovación y desarrollo tecnológico.
- 17 Convenios Convocatoria 26 de 2011, del grupo de empresas.

Desembolsos

- Desembolsos de la Convocatoria 006 de 2011 – Línea SENA–Empresa: 149 por \$14.333.015.712, correspondientes al primer desembolso.
- Desembolsos Convocatoria 006 de 2011 – Línea SENA–Alta Gerencia: 66 por \$4.144.764.438, correspondientes al primer desembolso.
- Desembolsos de la Convocatoria 006 de 2011 – Línea SENA–Empresa: 149 por \$9.444.107.969, correspondientes al segundo desembolso.
- Desembolsos Convocatoria 006 de 2011 – Línea SENA–Alta Gerencia: 66 por \$3.313.211.160, correspondientes al segundo desembolso.
- Desembolsos Convocatoria 0021 de 2011: por \$3.501.748.131.50, correspondientes al primer desembolso.
- Desembolsos Convocatoria 0026 de 2011: por \$2.917.276.722, correspondientes al primer desembolso.
- Desembolso a otras Direcciones por \$96.980.045.131

185 Informes financieros.

Se adelantaron 24 audiencias de incumplimiento (art. 86 de la Ley 1474), en las cuales hubo 21 sanciones por incumplimiento de los convinientes y 3 sin sanción.

Ejecución Presupuestal 2011

En el 2011 aprobaron un presupuesto para el Grupo de Convenios de \$496.478.000 del cual se ejecuto \$ 351.165.227 en la Contratación de Prestación de Servicios Profesionales desde Abril a Diciembre de 2011.

Indicadores de Gestión

Nombre del indicador: Cumplimiento en el tiempo de respuesta a las áreas en la elaboración de Convenios debidamente soportados

Criterio de evaluación: Acuerdos y alianzas para incrementar la cobertura y mejorar impacto

Denominador: 374

Numerador: 374

Logro: 100%

Nombre del indicador: Estudio jurídico de las propuestas presentadas al SENA en desarrollo de convocatorias para la gestión de alianzas

Criterio de evaluación: Acuerdos y alianzas para incrementar la cobertura y mejorar impacto.

Denominador: 318

Numerador: 318

Logro: 100%

Grupo de conceptos y producción normativa

Se resolvieron 844 conceptos.

Durante el 2011 se expidieron las siguientes resoluciones:

Tabla 46. Resoluciones expedidas en 2011

Número	Fecha	Tema	Observaciones
938	10/06/2011	Por la cual se integra el comité de estudios previos y etapa precontractual conforme a lo previsto en la Resolución 770 de 2011	Integración del comité de estudios previos en los procesos de adecuaciones de oratorio y oficina director general, adecuación dirección general, mantenimiento de ascensores, plantas eléctricas, edificios de la Dirección General.
937	10/06/2011	Por la cual se define la sede habitual de trabajo del despacho y el centro de la innovación, la tecnología y los servicios del SENA Regional Sucre.	Adiciona en lo pertinente el artículo 1 de la Resolución 2191 de 1991.
941	10/06/2011	Por la cual se modifica la Resolución 271 de 2011	Delega la representación del director general en el convenio 193048 de 2003 SENA-FONADE para la operación del Fondo Emprender ante la comisión nacional técnica el Director de Empleo y ante la junta administradora la coord de emprendimiento, empresarismo y fondo emprender.

950	13/06/2011	Por la cual se modifica el Manual de Ropa de Trabajo y Elementos de Protección para los Servidores Públicos del SENA, adoptado mediante Resolución 1182 de 2006	Adiciona al Manual elementos de protección individual personal y ropa de trabajo para el cargo de auxiliar con oficio de camarógrafo.
1011	21/06/2011	Por la cual se integra el comité de estudios previos y etapa precontractual conforme a lo previsto en la Resolución 770 de 2011	Integración del comité de estudios previos en los procesos de dotación para funcionarios de la di general, servicio de prensa digital, suministro de papelería y artes gráficas, publicación de avisos de ley en un periódico de amplia circulación nacional, Preventivo y correctivo de máquinas de impresión y equipos de producción.

Número	Fecha	Tema	Observaciones
1073	24/06/2011	Por la cual se efectúa una delegación especial	Delega al Director de la Regional Santander, para que actúe en nombre y representación del SENA, para realizar todos los trámites necesarios en el contrato de comodato entre la Gobernación de Santander.
1074	24-jun-11	Por la cual se modifica parcialmente el anexo denominado "Cajas Menores 2011" de la Resolución 00176 del 11 de febrero de 2011	Se incrementa el valor total de la caja menor asignada al despacho de la dirección regional distrito capital para la vigencia 2011.
1186	13-jul-11	Por la cual se asignan las funciones de coordinación en un grupo interno de trabajo	Se asignan funciones de coordinación del grupo de procesos judiciales y conciliaciones a la doctora Mariela Díaz Torres.
1224	14-jul-11	Por la cual se asignan las funciones de coordinación en un grupo interno de trabajo	Se asignan funciones de coordinación del grupo de convenios y contratos derivados al doctor Rodolfo Martínez Pérez.
1250	19-jul-11	Por la cual se efectúa una delegación especial	Delega en el director regional Cundinamarca la totalidad de las actuaciones y gestiones necesarias para la suscripción, ejecución, supervisión y liquidación del contrato de comodato entre el municipio de Tenjo y el Sena.
1294	22-jul-11	Por la cual se regula el uso de servicios telefónicos especiales	Se asignan claves o códigos para llamadas internaciones, nacionales y a líneas de celulares, y los funcionarios a que se les asigne se harán responsables de su control. La omisión dará lugar a responsabilidad pecuniaria por los excesos que llegare a incurrir sin perjuicio de las demás acciones a que haya lugar
1302	25-jul-11	Por la cual se asignan las funciones de coordinación en un grupo interno de trabajo	Se asignan funciones de coordinación del grupo de conceptos y producción normativa a la doctora Andrea Lorena Realpe Gaviria.
1316	27-jul-11	Por la cual se aprueban programas de formación profesional integral	Aprueba los programas de formación profesional integral que aparecen anexos a la resolución, en el cual se denomina el programa, nivel de formación y duración de la formación.
1398	09-ago-11	Por la cual se crea y reglamenta el Comité Nacional de Normalización de cartera y los Comités Regionales de Normalización de cartera del SENA	
1467	17-ago-11	Por la cual se efectúa una delegación especial	Se delega al subdirector del centro de tecnologías del transporte de la regional distrito capital para que actúe en nombre y representación del Sena, en la totalidad de la gestión de donación de bienes muebles de General Motors Colmotores S.A.
1468	17-ago-11	Por la cual se efectúa una delegación especial	Se delega al director de empleo para que participe y presida el comité nacional de normalización de cartera de acuerdo con la res. 1398 de 2011.
1508	23-ago-11	Por la cual se modifican las tarifas y topes de prestación de servicios médicos y odontológicos para el servicio médico asistencial del SENA.	
1613	08-sep-11	Por la cual se establece el procedimiento y cronograma para la adjudicación de apoyos de sostenimiento a los aprendices SENA	Establecen aspectos tales como requisitos para acceder al apoyo, procedimiento para inscribirse, asignación de beneficiarios, etc

Número	Fecha	Tema	Observaciones
1791	03-oct-11	Por la cual se crea un comité especial de licitación pública y selección abreviada	se crea el comité para adelantar los procesos de licitación pública y selección abreviada por subasta inversa. Estará conformado por los directores de administrativa, planeación, sistema nacional, empleo, formación, secretaría, oficina de sistemas quienes son de carácter obligatorio e indelegables. El jefe de control interno, la directora jurídica, los contratistas Jaime Enrique Camacho, Rendy Ricardo Carvajal, y el contratista de CINTEL asistirán con voz pero sin voto.
1818	06-oct-11	Por la cual se integra el comité de estudios previos y etapa precontractual conforme a lo previsto en la Resolución 00770 de 2011	Se conforma el comité para el proceso contractual de contratar la renovación de licenciamiento especial de productos Microsoft para entidades de educación superior "Campus Agreement".
1819	06-oct-11	Por la cual se modifica la conformación del Comité Técnico del Contrato 00060 del 7 de mayo de 2007 entre el SENA y Colombia Telecomunicaciones E.S.P.	El Comité estará conformado por: Jaime Enrique Camacho Pardo (Contratista) Manuel F Monsalve A (Dir. Admtivo y Financiero) Rafael G Velasquez G (Dir. Plan y Dir Corpo) Silvia P Tamayo D (Dir Jurídica) Carlos E Casallas Acero (Asesor Dir. Gnrl) Javier A Arango P (Dir. Formación Prof) Rocio Contreras S (Jefe de la Ofi Sistemas)
1873	13-oct-11	Por la cual se efectúa una delegación especial	Delega a la subdirectora del centro de electricidad, electrónica y telecomunicaciones de la Regional Distrito Capital para que actúe en nombre y representación del SENA la gestión de donación de los bienes muebles de LG ELECTRONICS DE COLOMBIA LTDA.
1942	28-oct-11	Por la cual se aprueban programas de formación profesional integral	Aprueba los programas de formación profesional integral que aparecen anexos a la resolución, en el cual se determina el programa, nivel de formación y duración de la formación
1613	08-sep-11	Por la cual se establece el procedimiento y cronograma para la adjudicación de Apoyos de Sostenimiento a los aprendices SENA	Determina población objetivo y criterios de designación.
1690	15-sep-11	Por la cual se integra el comité de estudios previos y etapa precontractual conforme a lo previsto en la Resolución 770 de 2011	Integración del comité de estudios previos en el proceso de modernización de los centros de formación en áreas relacionadas con preimpresión, impresión OFSSET, Flexográfica, Serigráfica, Encuadernación y Acabados.
1763	29-sep-11	Por la cual se conforma la Comisión Nacional de Personal del SENA.	Determina los principales representantes de los empleados públicos en la Comisión Nacional de Personal.

Número	Fecha	Tema	Observaciones
1899	18-oct-11	Por la cual se crea el Grupo de Trabajo "Bienestar para la Comunidad Educativa" adscrito a la Dirección de Formación Profesional y se dictan otras disposiciones.	Establece integración y funciones del Grupo.
1927	25-oct-11	Por la cual se fusionan los Grupo Internos de Trabajo "Innovación y Desarrollo Tecnológico" y "Formación Especializada y Actualización tecnológica del Recurso Humano" y se crea el Grupo Interno de Trabajo denominado "Innovación, Desarrollo Tecnológico y Competitividad, adscrito a la Dirección del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo del SENA.	Establece integración y funciones del nuevo Grupo.
1928	25-oct-11	Por la cual se establece el calendario académico y de labores de los Centros de Formación Profesional del SENA para el año 2012.	
2204	28/11/2011	por la cual se integra comité de estudios previos y etapa precontractual líneas tecnológicas	
2228	29/11/2011	por la cual se efectúa delegación especial para tramite donación muebles Sena	
2468	23/12/2011	suspensión términos despacho cobros coactivos administrativos a nivel nacional	

Se revisaron los siguientes Acuerdos:

Tabla 47. Acuerdos Revisados en 2011

Número	Fecha	Tema	Observaciones
6	14-septiembre-11	Por el cual se conforma un comité y se establecen funciones	Conforma el comité de estudios y aprobación de las comisiones al Exterior y establece funciones.
7	07-octubre-11	Por el cual se modifica el Acuerdo 0004 de 2009	Modifica el artículo 2 del acuerdo 0004 de 2009, por el cual se estableció el reglamento del Fondo Emprender.
10	20-diciembre-11	Por el cual se dictan disposiciones relacionadas con el Servicio Medico Asistencial.	El SENA reconocerá el examen de calificación de invalidez de los beneficiarios del Servicio Medico Asistencial, que se encuentren en estado de invalidez, para el reconocimiento de la pensión de sustitución.

En cuanto al seguimiento de la Agenda legislativa

Se hizo seguimiento a la agenda legislativa del Congreso de la República y se identificaron y monitorearon 35 proyectos de ley que involucran a la entidad.

Dentro de los proyectos de ley estratégicos para el SENA se encuentran los proyectos de ley 054 de 2010, (intermediación con la media), y el Proyecto de ley 199 de 2011, (contrato de Aprendizaje). Estos proyectos de ley cuentan con su respectivo concepto institucional por parte de la entidad.

Ejecución Presupuestal 2011

Para la vigencia 2011, se asignó al Grupo de Conceptos y Producción Normativa, un presupuesto de \$43.777.747, para la contratación de un abogado y se ejecutó la suma de \$43.777.747.00, correspondiente al 100%.

Indicadores de Gestión

Nombre del indicador: Oportunidad en la respuesta a las solicitudes de conceptos jurídicos

Criterio de evaluación: Cumplimiento de directrices y normatividad

Numerador: 844

Denominador: 850

Logro: 99%

Nombre del indicador: Oportunidad en la respuesta a las solicitudes de reglamentación realizadas por las dependencias, centros y direcciones regionales.

Criterio de evaluación: Seguimiento y producción normativa

Numerador: 62

Denominador: 65

Logro: 95%

Grupo de procesos judiciales y conciliaciones

Se realizaron 19 sesiones del Comité con 286 casos, de los cuales se trataron 255 conciliaciones y 31 repeticiones. Seguimiento de tutelas total nacional 498.

Seguimiento a 56-80 proceso de vivienda en promedio; apoyo jurídico a consultas en el tema, participación en acciones orientadas por el grupo de vivienda de la S. General.

Se gestionó integración de los abogados externos de nivel nacional a la capacitación de LITIGOB, sistema información judicial del Ministerio de Justicia (33 regionales).

- Consolidación y análisis de la información litigiosa actualizada presentados por las regionales.
- Visitas regionales críticas (7), seguimiento directo procesos.
- Apoyo directo casos de impacto en regionales y centros (3).

Ejecución Presupuestal 2011

Rubro sentencias asignado: \$7.000.000.000, ejecutado un 44.27% por un valor de \$3.099.490.670 conforme órdenes judiciales en firme.

Rubro Honorarios = asignado al Grupo \$379.500.000. Ejecución = \$35.763.234.

Indicadores de Gestión

Los indicadores del Grupo de Procesos y Conciliaciones tienen como criterio de evaluación el cumplimiento de directrices y normatividad, eficacia en la gestión de procesos de defensa judicial y conciliación. La meta en todos los indicadores es 100%.

1.- Variación porcentual en el número de procesos en contra la entidad.

Numerador = Número de procesos en contra de la entidad en el período actual. Denominador = Número de condenas en contra de la entidad en el período inmediatamente anterior.

Logro o porcentaje ejecutado = 109%

2.- Variación porcentual en el número de condenas contra la entidad.

Numerador = Número de condenas en contra de la entidad en el período actual. Denominador = Número de condenas en contra de la entidad en el período inmediatamente anterior.

Logro o porcentaje ejecutado = 107,5%

Porcentaje de conciliaciones aprobadas judicialmente.

Numerador = Número de conciliaciones aprobadas judicialmente en el período de análisis.

Denominador = Número de conciliaciones aprobadas por el Comité en el período de análisis.

Logro o porcentaje ejecutado = 0%

Observación= La aprobación judicial de conciliaciones es un trámite dispendioso, no depende del Sena sino de la gestión judicial, se ha solicitado cambio de factores del indicador.

Cumplimiento en el tiempo de respuesta a conciliaciones

Numerador = Número de casos recibidos a la fecha de corte y atendidos en el Comité de Conciliación, dentro de los términos establecidos.

Denominador = Número de casos recibidos a la fecha de corte.

Logro o porcentaje ejecutado = 100%

Ahorro patrimonial alcanzado con los acuerdos conciliatorios aprobados por la jurisdicción.

Numerador = Numerador = Valor de las conciliaciones aprobadas judicialmente en el período de análisis.

Denominador = Valor de las pretensiones de las conciliaciones aprobadas en el Comité en el período de análisis.

Logro o porcentaje ejecutado = 50%

Observación= La aprobación judicial de conciliaciones es un trámite dispendioso, no depende del Sena sino de la gestión judicial, se ha solicitado cambio de factores del indicador.

Seguimiento a las actuaciones judiciales adelantadas por las Direcciones Regionales en el marco de procesos de defensa judicial de la entidad.

Numerador = Numero de Direcciones Regionales con seguimiento a actuaciones judiciales por parte de la Dirección Jurídica a la fecha de corte.

Denominador = Número de regionales.

Logro o porcentaje ejecutado = 50%

Grupo de recursos y peticiones

Las resoluciones proyectadas 2011

- Cuota de aprendices: cuarenta y cuatro (44)
- Fallos disciplinarios: veinticinco (25)
- SSEMI: diecinueve (19)

Ejecución presupuestal 2011

Presupuesto Asignado \$88.000.000

Presupuesto Ejecutado \$53.950.511

Indicadores de Gestión

Nombre del indicador: Cumplimiento de los términos en la resolución de recursos de apelación

Criterio de evaluación: Cumplimiento de directrices y normatividad

Numerador: 96

Denominador: 96

Logro: 100%

Nombre del indicador: Seguimiento a la atención oportuna de derechos de petición

Criterio de evaluación: Cumplimiento de directrices y normatividad

Numerador: 151

Denominador: 161

Logro: 94%

Grupo de gestión de cobro coactivo

Cartera en cobro coactivo a diciembre 2010:

\$50.892.406.512

Recaudo a diciembre de 2011:

\$18.980.088.482

Porcentaje de recaudo a diciembre de 2011:	37.29%
Cartera en cobro coactivo a diciembre 2011:	\$76.503.833.649
Numero de procesos activos a diciembre de 2011:	12.622 procesos

Durante el año 2011 se le dio aplicación al beneficio establecido en la Ley 1430 que permitía la rebaja del 50% del valor de los intereses moratorios a los deudores que cancelaran la totalidad de la deuda e intereses antes del 29 de junio de 2011. Este beneficio incrementó el recaudo durante los meses de mayo y junio de 2011.

Además se está en desarrollo la primera fase del programa de normalización de cartera, que busca reducir el monto de la cartera tanto por cobro como por depuración. En esta primera fase se han visitado las regionales con montos de cartera más altos: Distrito Capital (6 visitas), Cundinamarca (4 visitas), Antioquia, Valle, Atlántico, Santander, Norte de Santander, Córdoba y Magdalena (1 visita). Se adelantó un evento nacional de capacitación, con apoyo académico de la DIAN, los días 28, 29 y 30 de septiembre de 2011, con la participación de los secretarios de cobro coactivo de todas las regionales y los contratistas de algunas de ellas (60 personas en total).

En el despacho de cobro coactivo de la Dirección General se adelantan 51 procesos de cobro por un monto global de \$ 3.040.907.800, los cuales se han venido adelantando debidamente y han reportado en el 2011 un recaudo de \$1.155.614.477.

Indicadores de Gestión

Nombre del indicador: Porcentaje de recuperación de cartera morosa
 Criterio de evaluación: Eficacia de la Jurisdicción coactiva
 Denominador: \$50.892.406.512
 Meta: 30%
 Numerador: \$18.980.088.482
 Logro: 37%

Nombre del indicador: Seguimiento a las regionales en la función de cobro
 Criterio de evaluación: Eficacia de la Jurisdicción coactiva
 Denominador: 25 Regionales
 Meta: 100%
 Numerador: 25 Regionales
 Logro: 100%

Nombre del indicador: Porcentaje de avance en la identificación de cartera por sanear
 Criterio de evaluación: Eficacia de la Jurisdicción coactiva
 Denominador: 33 Regionales
 Meta: 100%
 Numerador: 33 Regionales
 Logro: 100%

7.7 Control Interno Disciplinario

La Oficina de Control Interno Disciplinario en virtud de lo dispuesto en la ley 734 de 2002, conoce y falla en primera instancia los procesos disciplinarios que se adelanten contra los servidores de la entidad, aunque se encuentren retirados del servicio y adelanta acciones preventivas para evitar la comisión de conductas disciplinables. Y de manera específica cumple las funciones asignadas en el Art. 6º del Decreto 249 de 2004, como las demás normas afines y concordantes con la materia.

Durante el año 2011 se ejecutaron las siguientes acciones previas a la formulación de un plan de acción para la dependencia, con cuatro objetivos específicos:

7.7.1 Fortalecimiento y Optimización de la función disciplinaria

Se efectuaron las siguientes acciones de capacitación y actualización: seminario sobre el estatuto anticorrupción, curso del Nuevo Código Contencioso, Congreso de Derecho Disciplinario, Contratación Estatal y Presupuesto Público, así como talleres mensuales de actualización (Estatuto Anticorrupción, Trabajo en equipo, Derecho Probatorio, herramientas de multimedia) y mesas de discusión y conversatorios para el análisis jurisprudencial y doctrinal en temas disciplinarios.

7.7.2 Fortalecimiento y Optimización de la función preventiva

Se realizó una videoconferencia nacional sobre el estatuto anticorrupción y se efectuó la expedición de 5 directrices disciplinarias sobre: contratación, indebida participación en política, estatuto anticorrupción, acoso laboral y preservación del orden administrativo interno.

Se llevaron a cabo 12 visitas a las Regionales: Valle, Antioquia, Santander, Nariño, Casanare, Córdoba, Sucre, Bolívar, Distrito capital, Atlántico, Risaralda y caldas.

Se efectuó Capacitación sobre gestión ética, faltas disciplinarias y estatuto anticorrupción en 12 regionales: Antioquia, Santander, Nariño, Casanare, Córdoba, Sucre, Bolívar, Distrito Capital, Atlántico, Risaralda, San Andrés y Caldas

7.7.2.1 Coordinación con dependencias y entidades

Durante el 2011 se coordinaron acciones a nivel interno y con entidades externas así:

- Procuraduría General de la Nación: se adelantaron reuniones que concluyeron en la suscripción del Convenio Interinstitucional 0287 de Octubre de 2011, con el Instituto de Estudios del Ministerio Público de la PGN, con el objeto de desarrollar actividades y adelantar programas de formación, actualización e investigación científica, académica y tecnológica en áreas de interés común para las instituciones
- Programa Presidencial de Modernización, Transparencia Eficiencia y Lucha contra la corrupción. Se propuso convenio para adelantar acciones preventivas en el tema anticorrupción
- Alcaldía Mayor de Bogotá: acciones para implementación del Sistema de Información Procesos Disciplinarios
- Contraloría General de la República y Fiscalía General de la Nación: se coordinaron acciones para poner en conocimiento conductas conocidas por esta dependencia que implicaban posibles detrimento al patrimonio público o la comisión de posibles delitos

7.7.2.2 Fortalecimiento de la participación ciudadana

Fueron recibidas y tramitadas 182 quejas de origen ciudadano, por medio físico, electrónico y personal, dando el trámite establecido e informando sobre los resultados o acciones adelantadas. Igualmente se realizó la coordinación para implementar la oficina de quejas, reclamos y sugerencias según ley 1474 de 2011.

8 Regionales

8.1 Política para el fortalecimiento regional del SENA

Elaboración del documento “Elementos de política para el fortalecimiento regional del SENA”, el cual propone lineamientos para el fortalecimiento de las regionales, con base en el análisis de la normatividad vigente y su implementación, así como en consultas realizadas a los diferentes grupos de interés: directores regionales, subdirectores de centro, consejos regionales y los resultados de la escucha participativa realizados durante el proceso de formulación de Planeación Estratégica Nacional del SENA.

El documento identifica problemáticas regionales relacionadas, entre otras, con la articulación entre los niveles directivo nacional, las subdirecciones regionales y los centros de formación; los roles y relaciones jerárquicas entre directores regionales y subdirectores de centro; la débil estructura organizacional de regionales y centros; la casi inexistente planeación regional y el ineficiente papel de las regionales en el logro de un uso más eficiente de los recursos públicos.

Teniendo en cuenta este diagnóstico, se plantea una propuesta de fortalecimiento regional estructurada alrededor de los siguientes ejes:

1. Asuntos estructurales: Busca fortalecer la capacidad institucional para la gerencia y operación de las Regionales y los Centros de formación.
2. Fortalecimiento de las instancias asesoras regionales: se propone fortalecer el gobierno institucional por medio de estrategias de articulación entre los órganos de gobierno y asesores en los niveles nacional, regional y de centro.
3. Sistema de gestión de regionales y centros: Diseñar un sistema de gestión para el despliegue estratégico de las políticas nacionales en las regionales y centros de formación.
4. Fortalecimiento táctico regional: Incrementar la eficiencia, eficacia y efectividad en la administración de los recursos regionales.
5. Cooperación interregional y proyectos especiales: Promover la integración y la generación de sinergias interregionales.
6. Capacitación del recurso humano gerencial: Promover el desarrollo del talento humano del nivel directivo de la entidad en las regiones.

8.2 Elaboración de los planes estratégicos Regionales

Durante el primer trimestre de 2012 se formularán los planes estratégicos regionales con el objeto de lograr la alineación estratégica de las regiones con el Plan Estratégico Nacional de la entidad. Las Regionales serán las encargadas de la formulación de estos planes, con el apoyo de directores de área y asesores del Despacho, y con la Secretaría Técnica de la firma consultoría Oportunidad

Estratégica, que apoyó al SENA en el proceso de formulación del Plan Estratégico Nacional 2011-2014, con visión 2020.

Con este ejercicio se busca igualmente recuperar el proceso de planeación regional, imprescindible para dar respuesta pertinente a los contextos locales, aporte que es propio e irremplazable del nivel regional.

8.3 Otros proyectos asociados

Durante 2011, en relación con el Fortalecimiento Regional del SENA se adelantaron los siguientes proyectos:

8.3.1 Modelo e instrumento de autoevaluación de los Centros de Formación

El objetivo del trabajo es diseñar un instrumento de autoevaluación que permita realizar un diagnóstico a partir del cual los Centros de Formación puedan formular planes y programas de mejoramiento continuo. El instrumento de autoevaluación desarrollado debe al menos contemplar las siguientes áreas:

- Direccionamiento estratégico del Centro
- Relacionamiento con el sector productivo
- Oferta educativa y gestión académica
- Operacionalización de la política de calidad
- Obtención de resultados
- Recomendaciones para la expresión presupuestal de los planes de mejoramiento

El objetivo que se persigue es generar una cultura de autoevaluación en los Centros de Formación del SENA que se exprese en Planes de Mejoramiento continuo en concordancia con los propósitos de fortalecimiento institucional, y de mayor calidad y pertinencia regional. Los Planes de Mejoramiento formulados a partir del proceso de autoevaluación deberán traducirse en la asignación presupuestal necesaria para su implementación. Este proyecto será uno de los componentes que integrará el sistema de gestión de regionales y centros.

8.3.2 Valoración de la pertinencia de los Centros de Formación en la Regional D.C

De acuerdo con las indicaciones del Director General se solicitó a varios Comités Universidad – Empresa-Estado, una propuesta de trabajo orientada a valorar la pertinencia de la formación impartida en la Región Bogotá-Cundinamarca, y en la Costa Caribe. La Corporación Connect Bogotá-Región para la realización de este trabajo en las regionales Distrito Capital y Cundinamarca; y en la Región Caribe se contará con el apoyo de la Universidad del Norte.

Apoyo en la redefinición de perfiles de Directores Regionales y Subdirectores de Centro

Con el objeto de mejorar la calidad del nivel gerencial de regionales y centros, en trabajo coordinado con la Secretaría General y la Universidad Nacional, se redefinieron los perfiles de los Directores Regionales y Subdirectores de Centro como trabajo previo a la convocatoria para su provisión iniciada en diciembre de 2011. El propósito del trabajo, realizado con las orientaciones del Director General, fue lograr perfiles más gerenciales para las direcciones regionales y más técnicos para las subdirecciones, de manera que los nuevos funcionarios tengan mayor conocimiento de las tecnologías medulares de los centros de formación y puedan ser más eficientes en la dirección de sus tareas misionales.

Redefinición de las estructuras regionales de acuerdo con los macroprocesos

Con el apoyo técnico de la Dra. Mariela Lasso durante el primer semestre de 2012 se trabajará en la definición de los macro procesos y procesos de los Centros de Formación y de las Direcciones Regionales, con el fin de proponer una reorganización de los grupos de trabajo que permita una mejor gestión de los procesos misionales y de apoyo administrativo en las instancias regionales y de centro.

9 Ejecución Presupuestal

Ingreso SIIF Nación

Durante la vigencia 2011, el SENA implementó e incorporó su información en el Sistema Integrado de Información Financiera SIIF II. Sin embargo su puesta en funcionamiento ha sido compleja debido principalmente a los cambios de procedimientos en los módulos de operación y a que el SENA opera con 150 subunidades a nivel nacional y 20 proyectos de inversión.

Para la vigencia 2012 se están operando directamente en el sistema 2012, lo cual ha causado traumatismos por el cambio de operación.

Ejecución Presupuestal 2011

Durante el 2011 la entidad logró una ejecución en el ingreso de 97.71% y en el gasto del 94.84%, detallados de acuerdo anexos relacionados a continuación.

Tabla 48. Ejecución Presupuestal de Ingresos

Descripción	Apropiación	Recaudo Efectivo	% Ejecución
TOTAL PRESUPUESTO DE INGRESOS LEY	2.078.178	2.030.657	98%
I - INGRESOS DE LOS ESTABLECIMIENTOS PUBLICOS	2.078.178	2.030.657	98%
A- INGRESOS CORRIENTES	226.685	239.493	106%
NO TRIBUTARIOS \$	226.685	239.493	106%
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	42.893	34.193	80%
APORTES PATRONALES (FIC)	31.137	33.874	109%
APORTES DE OTRAS ENTIDADES	106.051	116.001	109%
OTROS INGRESOS	46.605	55.425	119%
B- RECURSOS DE CAPITAL	248.398	238.270	96%
RENDIMIENTOS FINANCIEROS	143.898	138.260	96%
RECURSOS DEL BALANCE	104.500	100.011	96%
EXCEDENTES FINANCIEROS	100.000	100.000	100%
VENTA DE ACTIVOS	4.500	11	0%
C- CONTRIBUCIONES PARAFISCALES	1.603.095	1.552.894	97%
TOTAL INGRESOS LEY	2.078.178	2.030.657	98%

Fuente: SENA Dirección Administrativa y Financiera

Tabla 49. Ejecución Presupuestal de Gastos

Descripción	Apropiación	Compromisos	% Ejecución
TOTAL PRESUPUESTO GASTOS LEY	2.078.178	1.971.054	95%
A. FUNCIONAMIENTO	61.953	53.746	87%
1. GASTOS DE PERSONAL	38.604	36.185	94%
2. GASTOS GENERALES	8.571	7.208	84%
3. TRANSFERENCIAS CORRIENTES	14.778	10.353	70%
B. SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	190	157	83%
C. INVERSION	2.016.035	1.917.151	95%
CONSTRUCCIÓN DE INFRAESTRUCTURA PROPIA DEL SECTOR	41.200	28.680	70%
DOTACIÓN Y SUSTITUCIÓN DE EQUIPOS PARA LA CAPACITACIÓN LABORAL	20.600	15.360	75%
CAPACITACION TECNICA NO PROFESIONAL	1.391.344	1.355.383	97%
Administración de la inversión de capital para respaldar reservas y pago de mesadas pensionales	93.009	81.175	87%
INVESTIGACION BASICA, APLICADA Y ESTUDIOS	320.595	292.568	91%
Crédito Hipotecario para sus empleados y pago de cesantias	49.208	44.890	91%
Apoyo a iniciativas empresariales mediante el Fondo Emprender - FE	89.646	89.646	100%
Administración de Capitales para apoyos de sostenimiento para alumnos en formación	10.346	9.362	90%
Pago vigencias expiradas	87	87	100%

Fuente: SENA Dirección Administrativa y Financiera

