

SENA:

beneficio permanente para el trabajador colombiano

**SENA: permanent benefit for the
Colombian worker / SENA: benefício
permanente para o trabalhador
colombiano**

María Yamile Navia Osorio¹

RESUMEN: El artículo expone la importancia de la evolución del SENA en Colombia y los avances alcanzados ante los acelerados cambios impuestos por la globalización, los estándares de calidad y las políticas gubernamentales, reconociendo su permanente búsqueda por beneficiar a trabajadores, empresarios y ciudadanos. El autor analiza las plataformas que soportan la permanencia de la entidad, tales como su enfoque basado en competencias, el talento humano y su estructura de formación y certificación, concluyendo que el permanente proceso de transformación ha posicionado a la institución como el ente más querido por los colombianos y como herramienta fundamental para atender complejos retos como el posconflicto. **Palabras clave:** Competencias, SENA, formación. **SUMMARY:** This article shows the importance of the SENA's evolution in Colombia, the progress achieved by the institution in the face of the accelerated changes imposed by globalization and its quality standards as well as the government policies, recognizing its permanent search for the workers, entrepreneurs and citizens benefit. The author analyzes the platforms that support the institution's permanence, such as its competency-based approach, the human talent and its training and certification structure, concluding that its permanent transformation process has positioned the institution as the most loved by the Colombians and as a fundamental tool to address complex challenges such as post-conflict.

Keywords: Competences, SENA, training. **RESUMO:** O artigo expõe a importância da evolução do SENA na Colômbia e os avanços obtidos ante as aceleradas mudanças impostas pela globalização, os standards de qualidade e as políticas governamentais, reconhecendo sua permanente busca por beneficiar trabalhadores, empresários e cidadãos. O autor analisa as plataformas que sustentam a permanência da entidade, tais como sua abordagem baseada em competências, o talento humano e sua estrutura de formação e certificação, concluindo assim que o permanente processo de transformação posicionou a instituição como a instituição mais querida pelos colombianos e como ferramenta fundamental para assumir desafios complexos como o pós-conflito. **Palavras-chave:** Competências; SENA; formação.

Fecha de recepción: 9 de mayo de 2017 / Fecha de aprobación: 5 de junio de 2017





El mundo del trabajo plantea un juego de escenarios cada vez más dinámicos que van de acuerdo con la evolución de las naciones en aspectos económicos, políticos, sociales, tecnológicos y ambientales, convirtiendo en un reto el desempeño de las personas que intervienen en las diferentes actividades empresariales de los diversos sectores económicos. El rol del trabajador implica empoderarse de una compleja estructura compuesta por atributos técnicos y humanos demandados para enfrentar situaciones e interacciones con equipos de trabajo, clientes, líderes, proveedores, Estado, comunidad y familia porque, contrario a innumerables manifestaciones empresariales cotidianas que coartan emociones personales en el lugar de trabajo, el ser humano permanece íntegro con todas sus dimensiones: cognitiva, afectiva y social, dondequiera que su corporalidad lo ubique.

En Colombia, la brecha entre el sector productivo y las capacidades de la fuerza laboral se ha cubierto con la creación del Servicio Nacional de aprendizaje SENA; un instituto de enseñanza laboral técnica con respaldo jurídico en el Decreto-Ley 118, de junio 21 de 1957, cuya gestión estaba definida a orientar en formación profesional a los trabajadores, jóvenes y adultos, de la industria, el comercio, la agricultura, la minería y la ganadería, proporcionando la formación de técnicos y empresarios; promoviendo además la generación y el desarrollo de pequeñas y medianas empresas.

Actualmente, el SENA se concibe desde su normativa como un establecimiento público del orden nacional con personería jurídica, patrimonio propio e independiente y autonomía administrativa, adscrito al Ministerio del Trabajo y de la Protección Social, cuya misión, según el Artículo 2 de la Ley 119, consiste en:

Cumplir la función que le corresponde al Estado de intervenir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos; ofreciendo y ejecutando la formación profesional integral, para lo cual incorpora el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país (Ley 119, 1994).

En su larga travesía, la institución ha salido adelante pese a los vaivenes de los constantes cambios económicos, políticos y sociales, logrando acoplarse a la evolución empresarial, al desarrollo tecnológico, a los retos de los mercados globalizados y a la transformación de las sociedades, que cada década deja nuevas pautas e impulsa transiciones que van, desde la modernización de la infraestructura y la adquisición de tecnología de punta, pasando por ajustes a metodologías y currículos, hasta el logro de una imagen y un posicionamiento muy reconocido

entre los estamentos del Estado, el sector empresarial y la sociedad nacional, que han hecho del SENA la institución pública más querida por los colombianos.

Al tiempo, su consolidación en temas de formación, emprendimiento y empleabilidad, ha llevado a considerar la institución como la herramienta más eficaz del Estado para atender el posconflicto; en tal sentido, el propio Presidente de la República, Juan Manuel Santos, le catalogó como “la joya de la corona” durante su discurso de posesión el 7 de agosto de 2014 en la plaza Nuñez del Capitolio Nacional.

En función de su misión, el SENA ha logrado convertirse en referente dinamizador para el sector empresarial y público, reconocido en el ámbito internacional por su contribución a la equidad social y la competitividad empresarial desde su apuesta de trabajar bajo estándares internacionales de calidad, buscando la construcción de un país enfocado en el desarrollo económico, social y ambiental, una Colombia en paz, con equidad y con elevados índices de población educada.

Dicha labor se centra en la formación profesional integral, sujeta a un modelo pedagógico de atención a políticas institucionales, nacionales e internacionales, como los *Objetivos de Desarrollo del Milenio*, formulados en la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2015) y, al tiempo, en las líneas de trabajo educativo contempladas en el Informe de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI de la UNESCO, donde se contempla el criterio de la educación a lo largo de la vida (Citado en SENA, 2012).

Para lograr su encargo social, el SENA cuenta con tres sólidas plataformas destinadas a apoyar a empresarios y aprendices con sus diferentes necesidades y expectativas (Figura 1). La primera corresponde al enfoque por competencias, descrito como una propuesta para suplir las necesidades del sector empresarial (OIT, CINTERFOR, 2001); el cual sugiere un perfil ocupacional que responda a un contexto laboral determinado, con un desarrollo profesional y personal que favorezca la solución de situaciones cotidianas del entorno laboral. Para ello se parte de la formación, con el rediseño de programas enmarcados en proyectos pedagógicos que facilitan el aprendizaje significativo al integrar teoría y práctica en las diferentes actividades, y de promover el desarrollo de actitudes personales que permitan aplicar un conocimiento razonado y lograr un enfoque integrador en las condiciones actuales (OIT, CINTERFOR, 2001, pp. 66-67).

Figura 1. Plataforma para la permanencia del SENA



Nota. Fuente: Elaborado por el autor

Como complemento, el Proyecto Educativo Institucional del SENA (2013) establece que:

[...] el Enfoque de Competencias se constituye en el propósito que orienta la formación a nivel del desarrollo de Competencias Básicas, como ejes medulares para el desarrollo personal y social; así como para la generación y/o fortalecimiento de las demás competencias, como son las Competencias Específicas y las Competencias Transversales requeridas en los desempeños pertinentes y de calidad (p. 5).

De esta forma, la formación profesional basada en competencias no solo cuenta con un componente técnico para cubrir las necesidades cognitivas cruciales en la operación de la organización, sino que se complementa con un componente social, el cual busca desarrollar habilidades blandas, fundamentales para el desempeño de cualquier trabajador, conjugando así el SABER, HACER y SER, incluyendo todas las dimensiones humanas para favorecer

el desarrollo de las personas y la productividad, mientras fortalece la sostenibilidad empresarial, la competitividad y el crecimiento.

Además, para fortalecer los estándares de calidad y pertinencia de la formación profesional integral, el SENA se apoya en el Sistema de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación SENNOVA, creado con el fin de facilitar el perfeccionamiento de habilidades en investigación, desarrollo tecnológico e innovación, y que así sea posible formar capital humano capacitado y con las competencias necesarias para innovar en las empresas. Al tiempo, el SENA opera a través del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo (SNFT), conformado bajo lineamientos de la OIT con el objetivo de: “articular la oferta de formación profesional desde diferentes instituciones con un criterio de calidad basado en las normas de competencia del SENA y facilitar la movilidad entre la formación SENA y la educación superior” (2003, p. 1). Así, la conformación del SNFT parte de subsistemas como:

→ **Normalización.** En principio su objetivo es estandarizar las funciones productivas tomando como referencia indicadores de resultados de desempeño, contando con la participación de trabajadores, empresarios y entidades educativas, mientras el SENA actúa como organismo normalizador en Colombia, aprobando las normas diseñadas para la competencia laboral. En segundo lugar, actúa como agente de concertación nacional desde las conocidas mesas sectoriales, donde se proponen políticas de desarrollo de recursos humanos y de formación, y un marco nacional de cualificación para facilitar el aprendizaje a lo largo de la vida y la empleabilidad a través de procesos de normalización, certificación de competencias y formación profesional.

→ **Certificación de competencias laborales.** Este subsistema se desarrolla para realizar procesos de evaluación y certificación de competencias, basados en estándares de calidad del sector productivo, para proporcionar el reconocimiento social de la competencia, facilitando la movilidad, inserción, promoción y permanencia de las personas en el trabajo.

→ **Formación con base en competencias laborales.** La idea con esta fase es acercar el sector productivo y educativo, articulando los proveedores de educación técnica, tecnológica y formación profesional del país, para mejorar los programas atendiendo a su: pertinencia, según las demandas del sector productivo; flexibilidad, en cuanto al acceso a la formación, reconocimiento de saberes y nuevos métodos de aprendizaje; y de continuidad, para facilitar el aprendizaje a lo largo de la vida. El enfoque de formación basado en competencias conserva principios de la formación profesional integral, como el trabajo productivo,

la formación permanente y la búsqueda de equidad social e integralidad; esto permite definirlo como un proceso teórico-práctico de carácter integral para el desarrollo técnico, tecnológico y del ser, observando sus actitudes y valores para la convivencia social (SENA, 2013, pp. 13-16).

La tercera plataforma del SENA es su talento humano, representado en instructores, personal administrativo y equipo directivo, cuyo desempeño colectivo y armonioso es fundamental para alcanzar los altos estándares de calidad establecidos en el Sistema Integrado de Gestión y Autoevaluación SIGA, considerada la herramienta de gestión para la mejora del desempeño institucional, con un enfoque centrado en las personas. Tal sistema busca que las acciones se encaminen al beneficio de quienes demandan los servicios de la institución, aprendices, empresarios, desempleados, Estados y ciudadanos en general; su alcance contempla el cumplimiento de normas técnicas y de tipo legal como: NTCGP 1000; ISO 9001; ISO 14001; ISO 27001 y el Modelo Estándar de Control Interno MECI.

Para el caso de los instructores, la institución espera, además de un excelente desempeño, su conversión en agentes de transformación y cambio social, capaces de facilitar la revaluación de paradigmas que propicien la evolución de las sociedades; para ello sugiere una gestión contextualizada en el hecho de que los formadores cuentan con altos índices de conocimiento, capital invaluable atesorado desde la formación, educación y vasta experiencia producto de sus múltiples interacciones con personas y empresas. Tal capital humano se está actualizando y especializando a través de la

Escuela Nacional de Instructores 'Rodolfo Martínez Tono', cuya misión, definida por el SENA (2017c), consiste en:

Liderar la cualificación permanente de los instructores a través de planes, programas y proyectos, para contribuir a la política de mejoramiento de la calidad de la formación profesional integral, en el marco de la política pedagógica, valores y filosofía institucional (p. 1).

La estrategia mejora la calidad de la formación profesional integral, y se dirige a instructores, subdirectores, coordinadores, egresados, profesionales y aspirantes a instructores, a partir de los siguientes ejes: formación, investigación, acompañamiento pedagógico, desarrollo profesional, retención, promoción y sistema nacional de bibliotecas; todo con el fin de atraer a los mejores, formar para la excelencia, retener el talento humano a partir de una estructura organizacional atractiva para el desarrollo de sus colaboradores y, por último, incentivar la sostenibilidad de la excelencia en el desempeño laboral, como condición esencial en la ejecución de la misión y proyecto de vida de los individuos.

En este sentido, Vaillant (2009) señala el informe McKinsey para destacar los componentes de reclutamiento, formación y apoyo como factores para el éxito de un equipo docente de calidad, pues dichos principios tienden a garantizar los logros académicos de los estudiantes, ya que la mejora de la situación docente debe prevalecer como uno de los grandes retos para las políticas educativas en Latinoamérica (pp. 28-29).

Por su parte, el personal administrativo del SENA trabaja con altos niveles de eficacia, buen manejo de recursos y compromiso institucional, todos probados en

la satisfacción demostrada por ciudadanos y sector empresarial; su excelente desempeño se basa en un pensamiento de gerencia del puesto de trabajo, es decir que el propio trabajador realiza actividades de prospección, planeación, ejecución, control y verificación de sus resultados, para garantizar desempeños limpios y evitar repetir procesos.

Al respecto, encontramos el enfoque de la Nueva Gestión Pública (NGP) como tendencia internacional, gestada por precursores como Peter Aucoin y Christopher Hood, quienes hacían énfasis en la necesidad de cambiar la política administrativa centrada en la reducción de costos; mientras que Osborne y Gaebler, citados por Chica (2011) en su libro *Una Mirada a los Nuevos Enfoques de la Gestión Pública*, criticaban la administración burocrática, afirmando que para lograr una nueva gestión pública habría que reinventar el gobierno, cambiando su gestión de prácticas burocráticas basadas en la eficiencia antes que en la eficacia, para llevarla a un nuevo modelo gerencial donde el ciudadano sea el eje de la acción pública, mientras el Estado es el medio para alcanzar fines sociales y colectivos, priorizando la inversión social, entendiendo que el aparato administrativo de la NGP busca la austeridad en todos sus actos.

Finalmente, la labor de los directivos se rige por normas de gestión en las que prevalece el buen uso del poder público y la transparencia en todos los actos administrativos, propiciando una cultura del cuidado de los bienes y dineros del Estado, por entenderlos como patrimonio de todos. Es en tal sentido que Moore (1995) y Barzday (1998), según Chicha (2011) sugieren procesos para mejorar la gestión pública a partir de la transformación cultural y la inclusión de nuevos principios que permitan dar valor a lo público, con el respectivo reconocimiento de los ciudadanos, medible a través de la satisfacción de los servicios recibidos; de allí se desprenden los desafíos para los gerentes públicos, que dependen de:

[...] el cambio en la cultura de sus organizaciones, la búsqueda de una mayor autonomía en la fijación de sus objetivos y en la determinación de los medios para obtenerlos; la humanización de los procesos administrativos; entablar diálogos con la ciudadanía y acciones sociales que propendan por el reconocimiento de la utilidad de la administración, para resolver problemas socialmente relevantes (Chica, 2011, pp. 64-65).

Esta sólida organización, y el apoyo recibido por los diferentes gobiernos, han permitido el fortalecimiento del ordenamiento presupuestal y de las buenas prácticas de gestión, operación y control en el SENA; así, es posible afirmar que hay SENA para rato, pues hay un juego de voluntades que

propenden por hacer de ella la institución que prepara la fuerza laboral requerida por el sector productivo, preocupándose por atender las necesidades financieras, tecnológicas y humanas de una entidad que a lo largo de 60 años ha construido y reconstruido el tejido social en un espacio muchas veces destinado a balances negativos. Aunque los críticos han alzado su voz en diferentes escenarios, también reconocen la gran labor social del SENA, desde su atención a la población más vulnerable y no cubierta por el Estado, a veces en contravía de políticas paradójicamente adversas a su misión.

Referencias

- Alles, M. A. (2009). *Construyendo talento: programas de desarrollo para el crecimiento de las personas y la continuidad de las organizaciones*. Buenos Aires: Ediciones Granica. Obtenido el 15 de abril de 2017 desde <http://www.ebrary.com.bdigital.sena.edu.co>
- Chica, V. S. (2011, Enero-Junio). *Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública*. *Administración y desarrollo*, Vol. 39, No. 53.
- Dolan, S. L. (2007). *La gestión de los recursos humanos: cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación*. Madrid: McGraw-Hill. Obtenido el 15 de abril desde <http://www.ebrary.com.bdigital.sena.edu.co>
- Ministerio del Trabajo y de la Protección Social. (1994). *Artículo 2 Ley 119*. Bogotá: Ministerio del Trabajo.
- Muñoz, A. (2017, Enero 23). El SENA es la herramienta más eficaz del Estado en el posconflicto: Alfonso Prada. *Periódico la Campana*. Obtenido el 6 de abril de 2017 desde <http://www.periodicolacampa.com/el-sena-es-la-herramienta-mas-eficaz-del-estado-en-el-posconflicto-alfonso-prada/>
- OIT, CINTERFOR. (1993). *Competencias laborales*. Obtenido el 6 de abril de 2017 desde <https://www.youtube.com/watch?v=Qn2CjiwAebl>
- OIT, CINTERFOR. (2001a). *Sistema Nacional de Formación para el Trabajo*. SENA. Obtenido el 6 de abril de 2017 desde <http://www.oitcinterfor.org/experiencia/sistema-nacional-formaci%C3%B3n-trabajo-sena-colombia>
- OIT, CINTERFOR. (2001b). *Formación para el Trabajo Decente*. Obtenido el 15 de abril de 2017 desde file:///C:/Users/mynavia/Downloads/formacion_trabajo_decente.pdf
- ONU. (2015). *Objetivos de desarrollo del milenio. Informe 2015*. Nueva York: ONU. Obtenido desde http://www.un.org/es/millenniumgoals/pdf/2015/mdg-report-2015_spanish.pdf
- SENA. (2003). *Sistema Nacional de Formación para el Trabajo. Enfoque Colombiano*. Obtenido el 6 de abril de 2017 desde <http://www.google.com.co/url?sa=t&src=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjIup-srVahUG8CYKHwy2BZUQFggkMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.oei.es%2Fhistorico%2Fpdfs%2Fsistema.pdf&usq=AFQjCNFo5vP5TUYEr9q1jIFdvf500DBn2g>
- SENA. (2012). *Modelo pedagógico de la formación profesional integral del SENA*. Bogotá: SENA, pp. 27-28.
- SENA. (2017a). *Escuela Superior de Administración Pública*. Obtenido el 15 de abril de 2017 desde <http://www.ebrary.com.bdigital.sena.edu.co>
- SENA. (2017b). *Sistema Integrado de Gestión y Autoevaluación*. Obtenido el 6 de abril de 2017 desde <http://www.sena.edu.co/es-co/sena/Paginas/sig.aspx>
- SENA. (2017c). *Escuela Nacional de Instructores Rodolfo Martínez Tono*. Obtenido el 6 de abril de 2017 desde <https://lineabase.sena.edu.co/comunidad-sena/instructores/Paginas/Escuela-Nacional-de-Instructores-%27Rodolfo-Martinez-Tono%27.aspx>
- SENA, Dirección de Formación Profesional. (2013). *Proyecto Educativo Institucional*. Obtenido el 6 de abril de 2017 desde http://repositorio.sena.edu.co/bitstream/11404/3253/1/pei_sena.pdf
- Vaillant, D. (2009). Políticas de inserción a la docencia en América Latina: la deuda pendiente. *Profesorado. Revista de Currículum y formación del profesorado*, Vol. 13, No. 1. Obtenido el 15 de abril de 2017 desde <https://www.ugr.es/~recfpro/rev131ART2.pdf>

Notas

- Magister en Administración de Negocios, Universidad Autónoma de Manizales. Instructora inscrita en carrera administrativa SENA, Centro de Servicios y Gestión Empresarial, Medellín, Red Gestión Administrativa y Financiera. mynavia@sena.edu.co