

Programa institucional de mentorías SENA PIM_SENA

Diego Alexander Carvajal Villarreal

Asesor

María Erika Narváez Ferrín

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Diplomado Gestión Estratégica en Innovación

2025

Agradecimientos

Agradecimiento a mis hijas Angie Alexandra y Laura Daniela, razón de ser de mi vida

Resumen

La gestión de innovación empresarial es un proceso sistemático donde se debe planificar, coordinar y controlar el desarrollo de nuevas ideas, productos, servicios o procesos que generen valor y ventaja competitiva. lo que conlleva a avivar la creatividad, asignar recursos, evaluar riesgos y adaptar la organización para mantenerla competitiva en un mercado cambiante, abarcando áreas como la mejora de procesos internos, la creación de nuevos modelos de negocio y la innovación de la gestión administrativa y de procesos

La innovación en una empresa de servicios educativos como lo es el SENA, implica generar ideas que tengan gran impacto y mayor relación beneficio/costo a la sociedad a la que sirve. Que los clientes tanto internos (funcionarios, directivos, aprendices, etc.) como los externos (las empresas) sientan que la Institución, día a día, presta los mejores servicios pertinentes a su misionalidad.

Palabras Clave: Innovación, Gestión, servicio, impacto social, relación beneficio/costo

Abstract

Business innovation management is a systematic process that involves planning, coordinating, and controlling the development of new ideas, products, services, or processes that generate value and a competitive advantage. This entails fostering creativity, allocating resources, assessing risks, and adapting the organization to remain competitive in a changing market. It encompasses areas such as improving internal processes, creating new business models, and innovating administrative and process management.

Innovation in an educational services company like SENA means generating ideas that have a significant impact and offer a greater benefit-cost ratio to the society it serves. It also means ensuring that both internal clients (staff, managers, apprentices, etc.) and external clients (companies) feel that the institution provides the best services relevant to its mission every day.

Keywords: Innovation, Management, Service, Social Impact, Cost-Benefit Ratio

Tabla de Contenido

Introducción.....	8
Justificación.....	9
Objetivos.....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos específicos.....	10
Programa Institucional de Mentorías SENA.....	11
Declaración de Trabajo y Desafío de Innovación.....	11
Mapa de Oportunidades.....	15
Priorización de ideas.....	19
Desarrollo de conceptos.....	22
Brochure conceptual.....	25
Presentación del Artefacto.....	26
Plan de Validación.....	31
Caso de Negocio Final.....	31
Reflexión Personal.....	33
Conclusiones.....	35
Referencias Bibliográficas.....	36

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Ubicación de los conceptos para su selección final</i>	25
Figura 2 <i>Representación del artefacto en un sistema de información tipo aplicativo</i>	27
Figura 3 <i>Mapa de Procesos SIGA</i>	28

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Equipo de Innovación</i>	14
Tabla 2 <i>Plan de Trabajo</i>	14
Tabla 3 <i>Mapa de oportunidades</i>	16
Tabla 4 <i>Evaluación de Ideas</i>	20
Tabla 5 <i>Desarrollo de Conceptos</i>	23
Tabla 6 <i>Selección concepto final</i>	24
Tabla 7 <i>Horas de transferencia</i>	29

Introducción

El presente trabajo se trata de aplicar los conceptos adquiridos en el Diplomado “Gestión de la Innovación” que curso con la Universidad Abierta y a Distancia “UNAD”.

En esta fase se presenta una aplicación a la vida real de la Gestión de la innovación, donde se escogió innovar en la empresa donde laboro, el Servicio Nacional de Aprendizaje, en un proyecto muy necesario en toda empresa estatal moderna, que es implementar un Programa Institucional de Mentoría que impacte de forma determinante en los servidores públicos que ingresen a la entidad.

Lograr mayor pertinencia a partir de una transferencia de conocimientos práctica y pertinente a los procesos y procedimientos que tiene el SENA, es el logro que se desea, por ello se toma la metodología vista en el Diplomado y se presenta en este trabajo.

Justificación

La elección de este tema responde a la necesidad de comprender con mayor profundidad la aplicación de la Gestión de la Innovación que, en la actualidad, tiene un impacto significativo en distintos ámbitos de la sociedad. La Innovación no solo representa un desafío, sino que también tiene consecuencias prácticas que dinamizan a las empresas que realizan la gestión evolucionando e impactando en el valor agregado que le entregan a sus usuarios o clientes. Por ello, su estudio resulta relevante para contribuir con propuestas que favorezcan su abordaje efectivo.

Las entidades estatales a través del direccionamiento del Departamento de la Función Pública activan recursos para darle gran desarrollo a la Gestión del Talento Humano y uno de los pilares es la Transferencia de conocimiento que debe realizarse tanto, cuando llega un funcionario a ejercer funciones en un cargo como cuando un funcionario se retira, por el motivo que sea la transferencia que debe dejar de los conocimientos y experticia, desarrollados en su vida laboral en la empresa.

Finalmente, se justifica este trabajo por su potencial impacto en el campo académico y profesional, ya que la experiencia de proyectar una idea de gestión de innovación que impacte al Talento Humano podría ser utilizada como base para el diseño de nuevas líneas de estudio, así como para la elaboración de programas, políticas o intervenciones que respondan de manera más eficiente a las necesidades detectadas.

Objetivos

Objetivo General

Plantear el Programa Institucional de Mentoría SENA (PIM_SENA) para que sea implementado.

Objetivos Específicos

Definir la declaración de trabajo y desafío de innovación.

Establecer la estructura del equipo y plan de trabajo.

Realizar el mapa de oportunidades.

Realizar la priorización de ideas.

Realizar el desarrollo de conceptos.

Presentar el brochure conceptual.

Presentar el plan de validación.

Programa Institucional de Mentorías SENA

Declaración de Trabajo y Desafío de Innovación

Contexto del Proyecto

Las empresas modernas están implementando estrategias dirigidas a su talento humano que permitan fluir fácilmente la transferencia de conocimientos adquiridos a partir de su generación y desarrollo hasta hacerlos muy especializados y de la experticia acumulada de cada uno de ellos; esto permite que los trabajadores estén actualizados frente a los procesos y procedimientos, la calidad esperada de los productos o servicios que resultan y la motivación a innovar o mejorar estos.

El SENA – Servicio Nacional de Aprendizaje es una empresa estatal cuya misión es *“cumplir la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos, ofreciendo y ejecutando la formación profesional integral, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país (Ley 119/1994).”*

La formación profesional integral (FPI) es el proceso mediante el cual la persona adquiere y desarrolla de manera permanente conocimientos, destrezas, y aptitudes e identifica, genera y asume valores y actitudes para su realización humana y su participación activa en el trabajo productivo y en la toma de decisiones sociales.

Las características de la Formación Profesional Integral son:

Organización modular: La concepción de currículo modular obedece a los criterios de flexibilidad en función de las necesidades de formación, la conexión con otros saberes y la posibilidad de salir al mundo productivo y reingresar al sistema de formación o a otros

sistemas educativos de forma alternativa, lo cual requiere de una dinámica de actualización permanente.

Aprendizaje teórico-práctico: La formación profesional es de carácter teórico-práctico, se deriva y a su vez se dirige al trabajo productivo. Sus procesos sintetizan la teoría y la práctica, tanto en el aula como en las situaciones reales de trabajo; conducen a la manipulación racional de herramientas, máquinas, equipos y de objetos tecnológicos a partir de una comprensión de las tecnologías incorporadas en ellos, de manera que el saber científico, tecnológico, técnico y socio-cultural, constituye la base para el dominio operacional y procedimental de una ocupación determinada.

Utilización de pedagogías innovadoras: La formación profesional se preocupa por utilizar pedagogías innovadoras que enfatizan el aprendizaje autónomo y el trabajo en equipo, la asimilación del conocimiento y el desarrollo de capacidades analíticas y creativas. Tales pedagogías se orientan hacia la construcción, elaboración y apropiación de conocimientos a partir de la formulación de problemas, la transformación de elementos conocidos en nuevos y la integración de distintas tecnologías en un mismo proceso.

Comprensión y valoración de lo social y ambiental: la formación profesional ofrece a la persona herramientas para la comprensión de la realidad social, económica, política, cultural, estética y ambiental, con el fin de que actúe racionalmente dentro de la convivencia y la tolerancia, que propenda por un desarrollo sostenible.

Diseño en función de competencias: los diseños curriculares expresan las competencias adquiridas y las naturales del trabajador en un ambiente productivo; se organizan entorno a las competencias laborales detectadas y sistematizadas en el análisis ocupacional; y

explicitan los conocimientos, habilidades, destrezas, comportamientos, actitudes y valores, tipificados en un perfil ocupacional necesario para su desempeño idóneo.

Descripción del Entorno, Características del Mercado y Situación Actual

Justificación del Desafío de Innovación

Es importante innovar en la gestión del Talento Humano del sector educativo - formativo estatal ya que, a través de su gestión, el sector puede agregar valor a los servicios que presta tanto a sus clientes internos como a los externos.

Definición del Desafío de Innovación

Se quiere mejorar la gestión del Talento Humano que ingresa al SENA, a partir de brindarle a este. una transferencia de conocimientos que lo integre lo más rápido a los procesos y procedimientos que va a aplicar en el SENA, logrando mayor pertinencia y por efecto, mayor valor agregado al servicio que presta.

Estructura del Equipo y Plan de Trabajo

Equipo de Innovación

Para estos proyectos de innovación de tipo administrativo y específicamente dirigidos hacia la gestión del Talento Humano, el SENA cuenta con la Secretaria General, división encargada de las directrices referentes al Talento Humano, a través del Grupo de Trabajo “Gestión del Talento Humano” quienes generan el Programa Institucional de Mentorías y a partir de socializaciones a los Grupos Regionales de Talento se operativizan.

Tabla 1*Equipo de Innovación*

Integrantes equipo innovación	Roles	Responsabilidades
Grupo Gestión del Talento Humano – Dirección General	Generar el Programa Institucional de Mentorías	Considerar los recursos necesarios para el PIM_SENA Documentar con el Sistema - Integrado de Gestión y Autocontrol el programa Socializar el programa a las Regionales
Grupo Regional Gestión del Talento Humano	Organizar y desarrollar el programa en cada Regional	Que el programa se operativice en cada Centro de Formación
Dinamizadores Talento Humano Centros de Formación	Dar curso al PIM_SENA	Realizar seguimiento y evaluación del programa

Fuente. Elaboración propia

Plan de Trabajo

Para dar curso a la ejecución e implementación del proyecto es necesario planear las diferentes actividades definiendo responsables, recursos y tiempos estimados

Tabla 2*Plan de Trabajo*

Actividades	Responsables	Recursos estimados	Tiempo estimado
Mesas de trabajo interdisciplinarias	Grupo Gestión del Talento Humano	5 profesionales de las diferentes dependencias de la Secretaría General	4 meses
Gestión del documento final con el SIGA_SENA	Grupo Gestión del Talento Humano	2 profesionales	15 días
Socialización del PIM_SENA con los grupos Regionales de Talento Humano	Grupo Gestión del Talento Humano	1 profesional del GGTH de la Dirección General	3 días
	Grupos Regionales de Talento Humano	-26 profesionales de las Regionales	
Ejecutar en cada centro de formación el PIM_SENA	Dinamizadores de Talento Humano	1 profesional de talento humano 1 mentor	10 días

Nota. Los recursos financieros no se consideran en este plan ya que se realiza con recursos humanos del SENA. *Fuente.* Elaboración propia

Estrategia de Colaboración

La estrategia de colaboración que se presenta para la ejecución el proyecto es el trabajo colaborativo e interdisciplinario que existe en el SENA a nivel nacional, en las 33 Regionales se cuenta con un Grupo de Gestión de Talento humano que cuentas con profesionales de diferentes disciplinas, que pueden apoyar en la creatividad del proyecto.

Mapa de Oportunidades

Se presenta el mapa de oportunidades del proyecto, presente - futuro, de variables como mercado, entrega, oferta, producción y modelos de negocio

Tabla 3

Mapa de oportunidades

	Presente	Futuro
Mercado	<p>Talento humano que ingresa al SENA</p> <p>Con poco o nada de conocimiento de la Entidad y sus procesos, Con gran expectativa frente a su evolución laboral</p> <p>Actualmente recibe una inducción de tipo grupal</p> <p>El SENA tiene la necesidad de realizar una transferencia de conocimiento al funcionario que entra con el objetivo de que existe total apropiación de los procesos del SENA.</p> <p>La experiencia le indica al SENA que los funcionarios que entran deben contar con una transferencia</p>	<p>Talento humano que ingresa al SENA</p> <p>Con un proceso de inducción y Mentoría, que a través de una transferencia de conocimientos completa sobre el SENA, los procesos y procedimientos que son pertinentes a las funciones que va a ejecutar, las realice con total pertinencia y servicio hacia los clientes como son los aprendices y las empresas.</p>

	Presente	Futuro
	de conocimiento sobre la entidad y sus procesos.	
Entrega	El funcionario que ingresa al SENA recibe una inducción de tipo grupal muy genérica, lo que no permite la apropiación de los procesos y procedimientos en forma efectiva y con celeridad.	El medio de entrega del PIM_SENA es el Mentor, funcionario designado para que quien inicie a ejercer funciones en el SENA reciba una transferencia de conocimiento completa sobre los procesos y procedimientos del SENA pertinentes al cargo que ejerce.
Oferta	Siendo la misionalidad del SENA ofrecer Formación Profesional Integral a los actuales y potenciales trabajadores de Colombia, actualmente existen reclamos sobre la calidad y pertinencia de la formación que se orienta.	El SENA cumpliendo efectivamente con su misión, formando los trabajadores colombianos en forma pertinente y con la calidad que exige el medio laboral a partir de la pertinencia de los servidores públicos que aportan al desarrollo de la misión como instructores y administrativos.
Producción	Actualmente se pretende que a partir de una inducción de tipo grupal el funcionario se apropie de los procesos y procedimientos que	El SENA selecciona y capacita a mentores para la transferencia de conocimiento que ha de realizar a los servidores públicos que ingresan al

	Presente	Futuro
	debe aplicar para ejercer sus funciones.	SENA, lo que permite gran apropiación de los procesos y procedimientos que debe aplicar para ejercer sus funciones.
Modelos de negocio	El SENA registra altibajos en la interacción con las empresas que se sirven de los servicios que ofrece, en parte la causal es la centralización de conocimiento en servidores que conocen el proceso y que no realizan la respectiva transferencia.	Un SENA que interactúa y retroalimenta con las empresas conformadoras de su Talento Humano n cuanto a la calidad y pertinencia de formación Profesional Integral que observo en los aprendices.

Nota. El contenido de la tabla presenta el Mapa de oportunidades que contrasta la situación presente y la proyectada a futuro respecto al proceso de inducción del talento humano en el SENA. *Fuente.* Elaboración propia

Recolección de Insights

La recolección de insights, para este proyecto se realizó a través de la observación del comportamiento y tendencias de los servidores públicos que inician a ejecutar un cargo concluyendo que a partir de la inducción genérica y grupal que actualmente se realiza no se adquiere la apropiación requerida, necesaria y suficiente, para, en un corto plazo, realizar las funciones con la debida apropiación y calidad, por lo que el funcionario debe poner mucho de su parte, indagando, averiguando sobre los procesos y/o procedimientos lo que genera fallas en el servicio, reprocesos o errores que implican falencias que, fácilmente, perciben los clientes

(Llámesese aprendices, empresas o usuarios) . Es importante aclarar que esta recolección puede realizarse a partir de una encuesta para obtener datos cuantitativos.

Análisis del Entorno

Las empresas modernas están implementando estrategias dirigidas a su talento humano que permitan fluir fácilmente la transferencia de conocimientos adquiridos a partir de su generación y desarrollo hasta hacerlos muy especializados y de la experticia acumulada de cada uno de ellos; esto permite que los trabajadores estén actualizados frente a los procesos y procedimientos, la calidad esperada de los productos o servicios que resultan y la motivación a innovar o mejorar estos.

El Departamento de la Función Pública a partir de la evaluación Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión, FURAG, una herramienta en línea que permite a las entidades públicas colombianas reportar y evaluar su desempeño en la implementación de políticas de gestión administrativa. Es un instrumento clave del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) aborda la primera dimensión – Talento Humano, concebido como el activo más importante con el que cuentan las entidades y, por lo tanto, como el gran factor crítico de éxito que facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. Para el desarrollo de esta dimensión deberán tenerse en cuenta los lineamientos de las siguientes Políticas de Gestión y Desempeño Institucional:

Gestión Estratégica del Talento Humano

Integridad

Gestión Estratégica del Talento Humano. Es un conjunto de buenas prácticas y acciones críticas que contribuyen al cumplimiento de metas organizacionales a través de la atracción,

desarrollo y retención del mejor talento humano posible, liderado por el nivel estratégico de la organización y articulado con la planeación institucional.

El propósito de esta dimensión es ofrecerle a la entidad pública las herramientas para gestionar adecuadamente su talento humano a través del ciclo de vida del servidor Público (ingreso, desarrollo y retiro)

Lo anterior obliga a las empresas estatales a realizar una gestión de Talento Humano indicada por el Departamento de la Función Pública mínima en el ciclo de vida del servidor público; a partir de estrategias innovadoras y de alto impacto.

Priorización de Ideas

Selección de ideas clave:

Realizar inducciones grupales genéricas

Realizar inducción genérica a través de un curso virtual

Realizar inducción genérica presencial

Realizar mentorías con temáticas genéricas

Realizar una mentoría pertinente al proceso y procedimientos del cargo presencial

Evaluación de las Ideas según Impacto. Se presentan cinco ideas claves, definiendo su impacto o beneficio, la alineación estratégica, la factibilidad y la razón beneficio/costo

Tabla 4

Evaluación de Ideas

Idea clave	Impacto y/o beneficios	Alineación estratégica (frente al DAFP)	Factibilidad	Razón beneficio /costo
Realizar inducciones grupales genéricas	Actualmente es lo que se realiza con valoración de poco impacto en los servidores públicos (4/10)	No esta alineado frente a los requerimientos del DAFP (2/10)	Se realiza actualmente (10/10)	Baja (4/10)
Realizar inducción genérica a través de un curso virtual	Beneficios regulares e impacto medio, por ser genérica y virtual (6/10)	La gestión del talento humano debe ser particularizada y presencial (4/10)	Es factible pero el impacto no es el esperado referente al esfuerzo que implica realizar cursos virtuales (8/10)	Media (6/10)
Realizar inducción genérica presencial	Beneficios regulares e impacto medio, por ser genérica (7/10)	La transferencia de conocimientos no es pertinente	Es factible pero el impacto no es el esperado referente al	Media (6/10)

Idea clave	Impacto y/o beneficios	Alineación estratégica (frente al DAFP)	Factibilidad	Razón beneficio /costo
		por ser genérica (6/10)	esfuerzo que implica (8/10)	
Realizar mentorías con temáticas genéricas	Beneficios buenos e impacto medio, por ser genérica (8/10)	La transferencia de conocimientos no es pertinente por ser genérica (6/10)	Es factible pero el impacto no es el esperado referente al esfuerzo que implica (8/10)	Medio alto (7/10)
Realizar una mentoría pertinente al proceso y procedimientos del cargo presencial	Alto beneficio e impacto en el servidor público por ser específica y pertinente (9/10)	Alineada frente a los requerimientos del ciclo ingreso del MIPG – DAFP (9/10)	Factible ejecutarlo ya que el SENA cuenta con los recursos necesarios (9/10)	Alto (8/10)

Nota. Se observa la valoración de las ideas a partir de diferentes variables. *Fuente.* Elaboración propia.

Elección de las Tres Mejores Ideas

Realizar inducción genérica presencial. Esta idea prioriza el Talento Humano que ingresa

y comprende un acompañamiento presencia.

Realizar mentorías con temáticas genéricas. En esta idea ya no se habla de inducción, se habla de Mentoría que es un acompañamiento además de presencial más especializado referente a la pertinencia con el cargo

Realizar una mentoría pertinente al proceso y procedimientos del cargo presencial. Esta idea se plasma en un Programa Institucional de Mentoría generando el mayor impacto y la mayor razón beneficio / costo.

Desarrollo de Conceptos

A partir de la elección de las tres mejores ideas se desarrolla el concepto a partir del problema que resuelve, la propuesta de valor, modelo de negocio y el obstáculo

Tabla 5

Desarrollo de Conceptos

Idea seleccionada	Problema que resuelve	Propuesta de valor	Modelo de negocio	Obstáculo
Realizar inducción genérica presencial	Cumplir el requerimiento mínimo de la etapa de Ingreso de los Servidores Públicos del SENA	Realizar la Inducción en forma presencial	Requerimiento de la Gestión del Talento Humano	Las decisiones de política administrativa que se generen en la Dirección que este en curso.
Realizar mentorías con	Mejorar la fase de ingreso con	Realizar la mentoría con	Programa de mentoría	Las decisiones de política

temáticas	mentorías	temáticas		administrativa
genéricas	genéricas	genéricas en		que se generen
		forma presencial		en la Dirección
				que este en
				curso.
Realizar una	Maximizar el	A partir de una	Programa	Las decisiones
mentoría	grado de	transferencia de	Institucional de	de política
pertinente al	pertinencia del	conocimientos	Mentoría en el	administrativa
proceso y	servidor público	programada y	Servicio	que se generen
procedimientos	que ingresa al	práctica en el	Nacional de	en la Dirección
del cargo	SENA	ciclo de Ingreso	Aprendizaje	que este en
presencial		del Servidor	SENA	curso.
		Público genera	(PIM_SENA)	
		mayor		
		pertinencia y por		
		ende		
		mejoramiento en		
		la calidad de		
		servicio prestado		
		por el SENA		

Fuente.. Elaboración propia.

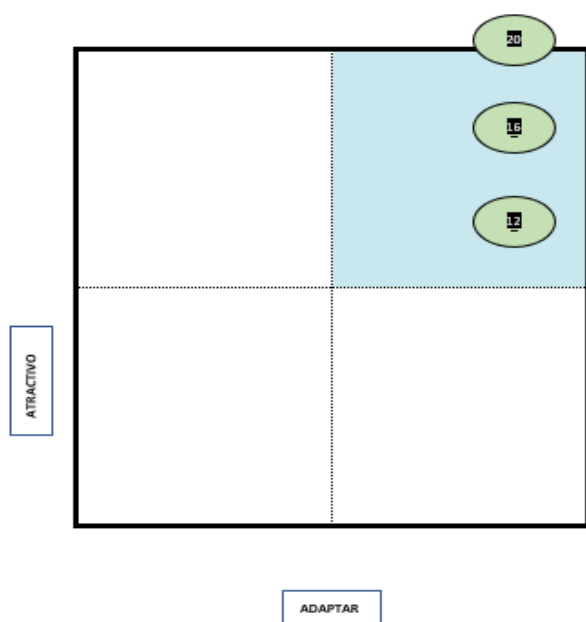
Selección del Concepto Final

Se realiza una valoración de los conceptos y con ello se selecciona el concepto final

Tabla 6*Selección concepto final*

Concepto	Atractivo	Encaje	Total
Realizar inducción genérica presencial	3	4	12
Realizar mentorías con temáticas genéricas	4	4	16
Realizar una mentoría pertinente al proceso y procedimientos del cargo presencial	5	4	20

Fuente. Elaboración Propia.

Figura 1*Ubicación de los conceptos para su selección final*

Fuente. Elaboración propia.

Brochure Conceptual*Estructura del Brochure*

Mercado. ¿Qué necesidades resolvemos? El SENA a través del Programa Institucional de Mentoría atiende la necesidad del Talento Humano que ingresa de adquirir conocimientos de

los procesos y procedimientos que tiene el SENA frente a las funciones del cargo que va a realizar, a partir de una transferencia pertinente y práctica

¿Cómo solucionamos la necesidad? Implementando un Programa de tipo Institucional de Mentorías en el SENA

¿Por qué es mejor que las alternativas? Porque garantiza maximizar el grado de pertinencia en los funcionarios que ingresan al SENA a partir de una transferencia de conocimientos programada y práctica en el ciclo de Ingreso del Servidor Público

¿Cómo pueden los clientes adquirir nuestro producto/servicio? El Programa Institucional de Mentoría será implícito al funcionario que ingrese al SENA

Oferta. ¿Qué tiene de innovador y emocionante? Es un programa innovador a nivel de Instituciones Estatales, convirtiendo al SENA en pionero de estrategias de impacto frente a la gestión del Talento Humano en su fase de ingreso.

Producción. ¿Cómo podemos hacer esto más barato, más rápido y mejor? A nivel de empresa estatal cuya función es servir, se debe hablar de el impacto generado a partir de la relación beneficio / costo y a mediano y largo plazo también impactará en la reducción de presupuestos por efectos de reprocesos y falencias en el servicio

Modelo de Negocio. ¿Cuál es nuestra estrategia de precios? No aplica para este tipo de innovación, es una empresa de servicios estatal

¿Por qué otros no pueden copiarnos? En este punto, se considera que si el Programa tiene el impacto esperado se copie y mejore en todas las entidades estatales.

¿Quiénes son nuestros socios? Los funcionarios del SENA, los sindicatos del SENA, los aprendices del SENA y las empresas impactadas con los servicios del SENA

Presentación del Artefacto

La presentación del Programa Institucional de Mentoría SENA debe ser **un aplicativo** donde como insumos este:

Monitores seleccionados a nivel nacional vinculados al proceso o procesos que puede acompañar como mentor, con la ubicación (Dirección General, Dirección Regional o Centro de Formación.

Servidores Públicos que ingresan al SENA

Figura 2

Representación del artefacto en un sistema de información tipo aplicativo



Fuente. Elaboración propia

Pasos para Establecer el Nivel de la Transferencia de Conocimientos

Identificación de los Funcionarios Mentores

El SENA tiene 20 procesos entre estratégicos, de evaluación, de soporte y misionales como lo muestra la figura

Figura 3

Mapa de procesos SIGA



Nota. Sistema Integrado de Gestión y Autocontrol. Fuente. Plataforma Compromiso SENA

Para cada proceso a nivel de Dirección General, Direcciones Regionales y Centros de Formación se debe tener un proceso meritario para seleccionar los respectivos mentores

Categorización de la transferencia. Para efectos de clasificar la transferencia de conocimiento pertinente a esta guía, se tendrán en cuenta dos (2) variables

Conocimientos especializados

Experticia. El nivel de dominio y profundidad alcanzados en un área específica. No se mide en tiempo, sino en capacidad

Considérese grado alto de conocimiento especializado, los conocimientos específicos sobre y para la entidad, requeridos para ejecutar las funciones del cargo en forma pertinente, efectiva y que conduzcan a tomar las mejores decisiones en pro de cumplir con los objetivos de la entidad y alto grado de experticia cuando el nivel de dominio y profundidad del área pertinente al cargo es de gran importancia para el desarrollo del cargo.

Grado medio de conocimiento especializado, aquellos conocimientos necesarios y suficientes sobre y para la entidad, requeridos para ejecutar las funciones del cargo en forma pertinente y tienen inferencia moderada en la toma de decisiones, grado medio de experticia cuando las funciones del cargo requieren un nivel bajo de dominio y profundidad del área

Grado bajo de conocimiento especializado, aquellos cargos que requieren poco conocimiento especializado sobre y para la entidad, grado bajo de experticia cuando las funciones del cargo no requieren alto dominio y profundidad del área.

Por lo anterior las horas de transferencia se puede determinar según la categorización así:

Tabla 7

Horas de transferencia

No de horas de transferencia	
Categoría nivel 1	Grado alto de conocimiento especializado y grado alto de experticia 40 horas de transferencia
Categoría nivel 2	Grado medio de conocimiento especializado y grado medio de experticia 30 horas de transferencia
Categoría nivel 3	Grado bajo de conocimiento especializado y grado bajo de experticia 20 horas de transferencia

Fuente. Elaboración Propia.

Desarrollo de la Transferencia de Conocimiento

El primer paso, teniendo ya los Mentores asignados a nivel Nacional, se deben capacitar por parte del grupo gestión del conocimiento para desarrollar la competencia de transferencia y gestión de conocimientos, con ello se asegura la calidad de esta.

Planeación y Programación de las Transferencias

La transferencia consiste en que el funcionario Mentor (emisor), le transmita lo necesario y suficiente a quien, o quienes, se delegue (receptor), documentando la información clave del cargo y/o rol a tener en cuenta para ejercer las funciones del cargo y/o rol sin mayores contratiempos para el nuevo funcionario que las asume.

El mentor(es) debe(n) tener la capacidad, de transmitir con la mayor claridad la transferencia al funcionario que ingresa

Ejecución de la Transferencia

La actividad inicial entre el funcionario que ingresa y el Mentor asignado es la programación de las horas de transferencia según la categorización, de la cual debe quedar acta y el principal insumo es las funciones del cargo y las funciones del rol que desempeña (si aplica) tal como Coordinador de Grupo Interno de Trabajo.

El formato de Transferencia de conocimientos funcionarios que ingresan, junto a los anexos es el resultado para la respectiva documentación esta.

En esta transferencia se tratan los siguientes temas:

Principales Funciones y actividades periódicas o rutinarias. Determinando su periodicidad mensual, quincenal, semanal o diaria y el funcionario que está transfiriendo recomienda en cada actividad como ejecutarla de la mejor manera y/o como mejorar sus resultados.

Funciones o actividades de media o alta complejidad. Donde el Mentor contesta:

¿Por qué la considera compleja?

¿Requiere conocimiento de documentación específica, cuál?

¿Requiere conocimiento de tecnología o software específico, cuál?

¿Qué grupos de interés internos o externos se deben tener en cuenta? GIT, otras áreas,

empresas, gremios, instituciones

Recomendaciones para mejorar el resultado

Documentación requerida o importante para el cargo. Se refiere a normativa, guías, formatos, manuales, procedimientos, instructivos, etc., e indicar en donde se ubica.

Tecnología o software que se debe conocer para ejercer el cargo. Se refiere a herramientas tecnológicas o software necesarias utilizar para el desempeño del cargo, su tipo, si se cuenta con un rol específico y los productos o resultados que genera.

Proyectos en curso o previstos inherentes al cargo.

Conocimientos específicos de y para el SENA requeridos, específicamente sobre el proceso que es pertinente al cargo

Temáticas pertinentes al cargo que se debe dominar y/o profundizar

Anexos a este formato. Estipular los diferentes anexos que resultan de la transferencia y que forman parte de la documentación.

El Mentor deja recomendaciones que considere importantes para el buen desarrollo del cargo y/o rol

En caso de que se vea necesario dejar registro de la transferencia apoyado en un video, se dejará estipulado en los anexos a este formato

Evaluación de la Transferencia

En el formato Transferencia de conocimientos funcionarios que ingresan se deben diligenciar dos listas de chequeo, una por parte del funcionario mentor y otra, por parte de los funcionarios receptores, para efectos de valorar aspectos de la transferencia y con su análisis, realizar planes de mejoramiento.

Plan de Validación

Contactos para Validación

Esta validación se realizó con funcionarios del SENA pertenecientes a la Secretaría General de la Dirección General

Resultados del feedback. Se estuvo de acuerdo con lo planteado para el Programa Institucional de Mentoría y en la necesidad de implementarlo, sin embargo se comentó actualizar el marco frente a la Función Pública y su reglamentación y categorizar las transferencias ya que dependen del nivel ocupacional.

Iteraciones del Artefacto. Se ajustó el Programa presentado y por ello se realizaron dos (2) iteraciones frente a la actualización del marco normativo DAFP y la categorización de la transferencia

Caso de Negocio Final

Resumen Ejecutivo

El Programa Institucional de Mentoría SENA es un proyecto que quiere innovar la gestión del Talento Humano en el ciclo INGRESO, logrando que en el servidor público se desarrolle un alto grado de pertinencia con la entidad, sus procesos y procedimientos, las políticas y los resultados esperados.

Visión y Eslogan

EL SENA a través de la implementación y desarrollo del Programa Institucional de Mentoría será la entidad estatal en Colombia pionera de estrategia frente a la Gestión del Talento Humano y desarrollan el crecimiento y pertinencia de sus servidores desde la fase de ingreso.

Eslogan: ***El SENA te acoge desde tu ingreso***

Propuesta de Valor y Modelo de Negocio

La propuesta de valor es que, a partir de una transferencia de conocimientos programada y práctica en el ciclo de Ingreso del Servidor Público, generar mayor pertinencia y por ende mejoramiento en la calidad de servicio prestado por el SENA.

Modelo de Negocio

Programa Institucional de Mentoría en el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA
(PIM_SENA)

Plan de Acción

A corto Plazo: Vender el proyecto ante las altas directivas del SENA para iniciar la programación de desarrollo e implementación

A mediano Plazo: a partir de las mesas de trabajo con los grupos interdisciplinarios implementar el PIM_SENA

A Largo Plazo. Medir el impacto del PIM_SENA y con la debida evaluación mejorarlo día a día

Tamaño de Mercado y Proyección Económica

La Convocatoria SENA 4 de 2025 abrió un total de 1.801 vacantes para concursos de ascenso y abiertos, distribuidas en diferentes niveles: 9 para asesor, 325 para profesional, 894 para instructor, 48 para técnico y 7 para asistencial. De estas, 30 vacantes están dirigidas a jóvenes profesionales sin experiencia laboral previa.

Nivel Asesor: 2 vacantes.

Nivel Profesional: 325 vacantes.

Nivel Instructor: 894 vacantes.

Nivel Técnico: 48 vacantes.

Nivel Asistencial: 7 vacantes.

Riesgos e Incertidumbres

El mayor riesgo es que las políticas administrativas de las altas directivas, frente a la Gestión del Talento Humano, no le den importancia al proyecto y la medida para mitigarlo es presentar el proyecto de innovación con la mayor asertividad, para que le den factibilidad de implementación.

Reflexión Personal

Aprendizaje del Proceso

Es claro que Gestionar Innovación conlleva un proceso metódico teniendo en cuenta muchas variables y que es diferente la innovación de productos que una innovación en servicios

Contribución Individual

Afortunadamente pertenezco al Grupo Gestión del Talento Humano donde a través de los conocimientos recibidos en el Diplomado, seguramente lograré la implementación del PIM_SENA presentado en este proyecto.

Próximos Pasos

Los próximos pasos a seguir es enfocarse en la ejecución del proyecto y su implementación, a nivel nacional en el SENA, realizando monitoreos continuos para lograr su desarrollo e innovación. También seguir estudiando sobre la Gestión de la Innovación ya que es un tema muy interesante.

Conclusiones

La Gestión de la innovación es un tema en el que todas las empresas, de todo tipo, deben considerar activar, porque se considera que empresa que se niegue a innovar sus productos, sus procesos, sus mercados, etc., desafortunadamente tiene la tendencia a salir del mercado.

La evolución muy dinámica de la tecnología exige estar pendiente de las diferentes tendencias de la sociedad frente a los mercados de cualquier producto o servicio y una herramienta efectiva para enfrentar esta dinámica es la Gestión de la innovación.

Este diplomado es de importancia relevante frente a los conocimientos adquiridos y la aplicación que les demos, permite que actuemos con más profesionalismo y con ideas que apoyan la innovación de nuestra empresa.

Referencias Bibliográficas

Center for Innovation, E. &., 2022, *Programa de Entrenamiento y Certificación Internacional en Innovación.*

Departamento Administrativo de la Función Pública, 2015, *Readaptación Laboral Lineamientos de Política y Guía de Ejecución.*

<https://www.bing.com/ck/a?!&&p=fd3e60562a8260fa1bc12bad9dbcd435c430d4a460662c0c007b1a604dbcad9JmltdHM9MTc2NjM2MTYwMA&ptn=3&ver=2&hsh=4&fclid=2aa5d815-23b1-6ef2-358c-cedf221e6f3b&psq=Readaptaci%3%b3n+Laboral+Lineamientos+de+Pol%3%adtica+y+Gu%3%ada+de+Ejecuci%3%b3n&u=a1aHR0cHM6Ly93d3cuZnVuY2l1bnB1YmxpY2EuZ292LmNvL2RvY3VtZW50cy80MTg1MzcwNTA2OTExL1JlYWRhcHRhY2klQzMIQjNuK0xhYm9yYWwrTGluZWftaWVudG9zK2RIK1BvbCVDMyVBRHRpY2EreStHdSVDMYVBRGErZGUrRWplY3VjaSVDMYVCM24ucGRmLzhmMmVjNjY0LWM1MDEtNDkzNS04ZjRjLWI0Mzc2ZTRkNGZkZj92ZXJzaW9uPTEuMCZkb3dubG9hZD10cnVl>

Departamento Administrativo de la Función Pública, 2022, *Guía de gestión estratégica del talento humano en el sector público colombiano.*

<https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/28587425/35003993/Gu%C3%ADa+estrat%C3%A9gica+talento+humano.pdf/9eef60cb-cfcd-e6f7-a350-accb72b23cb3?version=1.3>

Departamento Administrativo de la Función Pública, 2024, *Manual operativo MIPG, versión 6.*

https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/56548624/2024-12-18_Manual_operativo_mipg_6V-publicada.pdf/0a5653af-7639-bda1-ec7a-6cded14d7da4