

**APOYO EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD
ADMINISTRATIVA ESPECIAL, UNIDAD DE PROYECCIÓN NORMATIVA Y
ESTUDIOS DE REGULACIÓN FINANCIERA - URF**

MARÍA ALEJANDRA LÓPEZ TORRES

INFORME FINAL

**ASESOR ESAP:
RAUL ESCOBAR OCHOA**

**ASESOR ENTIDAD:
PAOLA PATRICIA RODRÍGUEZ ANGULO
SUBDIRECCIÓN JURÍDICA Y DE GESTIÓN INSTITUCIONAL**

**UNIDAD DE PROYECCIÓN NORMATIVA Y ESTUDIOS DE REGULACIÓN
FINANCIERA**

(URF)

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESAP

**FACULTAD DE PREGRADO
PROGRAMA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
BOGOTÁ, D.C.
2020-1**

INDICE

ACTIVIDADES DESARROLLADAS	3
1. ELABORACIÓN DE RECOMENDACIONES PARA QUE LA URF MEJORE PERMANENTEMENTE EL PROCESO.....	5
1.1. SINTESIS RESULTADOS MATRIZ GETH.....	5
1.2. APORTES BIBLIOGRAFIA MATRIZ GETH.....	6
1.3. ELABORACIÓN DE RECOMENDACIONES PARA LA URF.....	9
1.3.1. RECOMENDACIONES CORTO-MEDIANO PLAZO	9
1.3.2. RECOMENDACIONES AL LARGO PLAZO	11
LOGROS OBTENIDOS.....	12
RESULTADOS FINALES ELABORADOS	14
CONCLUSIONES.....	15
Bibliografía.....	17
ANEXOS	18
RESUMEN ANALITICO.....	19

ACTIVIDADES DESARROLLADAS

La Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera- URF es una entidad de orden nacional adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, donde sus principales funciones están encaminadas a la proyección y preparación de la normativa para ejercer la reglamentación en materia cambiaria, monetaria y crediticia.

Esta es una entidad que cuenta con una planta de personal muy reducida y donde se designa una persona encargada por proceso dentro de la entidad. La gestión del proceso de Talento Humano está asignada a una sola persona, desde el subproceso de vinculación, capacitación, ascenso, evaluación, permanencia, retiro, así como las actividades de bienestar, capacitación y las diversas situaciones administrativas que se puedan ir presentando en el día a día.

De este modo, se puede ver que el nivel de riesgo que puede llegarse a presentar en el área de talento humano puede ser alto al depender en gran medida de una persona, por ende, el objetivo de esta práctica es “Contribuir con la medición y evaluación de riesgos e indicadores del Proceso de Gestión Humana de la Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera (URF) como elemento fundamental para el logro de los objetivos, metas y misión de la entidad.”

A lo largo de la practica administrativa se desarrollaron las siguientes actividades en el primer y segundo informe respectivamente:

1. Elaborar el marco normativo aplicable a la gestión del talento humano de la URF:
En esta actividad se realizó un marco frente a la normatividad general (a nivel Nacional) y específica (a nivel organizacional) que le aplica al Proceso de Talento Humano, frente a la cual se desarrolló un análisis sobre su evolución y cambios significativos en la noción y tratamiento al recurso humano que el país ha ido estableciendo, y como la normatividad de la URF se ha ido articulando a las demandas de Orden Nacional. En esta medida se logró evidenciar las transformaciones frente a la concepción del talento humano y como cada vez se fue implementando y fortaleciendo elementos como el bienestar laboral, clima organizacional, la planeación del talento humano, estatutos anticorrupción, hasta el establecimiento de un Modelo Integrado de Planeación y Gestión. (Anexo 1)

2. Elaborar el marco teórico y conceptual de la gestión humana de la URF: A partir de esta actividad fue posible evidenciar las diversas teorías existentes frente a la Gestión del Talento Humano. Frente a lo cual, fue posible evidenciar el paso de la Gestión del Recurso Humano por tres modelos: el modelo burocrático, el modelo gerencial y por último el modelo estratégico y orientación a resultados. El análisis de estos tres modelos permitió evidenciar como poco a poco el recurso humano fue tomando una mayor importancia al interior de las organizaciones hasta convertirse en el factor del éxito de toda organización.

También se evidencio, que el surgimiento de estos modelos tuvo lugar a falencias que se fueron encontrando en los modelos anteriores, que se vinculaban a su vez con las necesidades que el entorno externo de las organizaciones demandaba. A partir del último modelo, en Colombia se encuentra el Modelo Integrado de Planeación y Gestión el cual está enfocado en la generación de valor público y nos brinda la Matriz de Gestión Estratégica de Talento Humano, la cual es una herramienta de Autodiagnóstico para el área de Talento Humano de todas las Entidades, donde a partir de unos puntajes y unas rutas permite verificar en qué nivel se encuentra la entidad para en esta medida introducir mejoras en el proceso de gestión del talento humano. (Anexo 1)

3. Ajustar la “Matriz de Gestión Estratégica del Talento Humano” de acuerdo con las dimensiones de gestión de la URF: Debido a que la URF es una Unidad Administrativa Especial, esta cuenta con unas características que la convierten en una Entidad muy particular, y debido a esas particularidades fue necesario establecer que campos de la Matriz no aplicaban para la realización de autodiagnóstico de la entidad. (Anexo 1)
4. Diligenciar la “Matriz de Gestión Estratégica del Talento Humano” de acuerdo con las dimensiones de gestión de la URF: A partir de los documentos soportes de todos los procedimientos que se desarrollan al interior del proceso de Talento Humano de la Entidad se procedió al diligenciamiento de la Matriz la cual como resultado arrojó que la URF se encuentra en un nivel de transformación con un puntaje general de 80 puntos. Posteriormente se realizó el análisis de los resultados por cada uno de los componentes en la matriz, para luego priorizar las actividades de gestión que representaban los niveles más bajos dentro de la entidad, dentro de las cuales se priorizaron dos: 1. Contar con información

confiable y oportuna sobre indicadores claves como rotación de personal (relación entre ingresos y retiros), movilidad de personal (encargos, comisiones de servicio, de estudio, reubicaciones, y estado actual de situaciones administrativas), ausentismo (enfermedad, licencias, permisos), pre pensionados, cargas de trabajo por empleo y por dependencia y minorías étnicas; y 2. Movilidad: Contar con información contable sobre los servidores que, dados sus conocimientos y habilidades, potencialmente puedan ser reubicados en otras dependencias, encargarse en otro empleo o se les pueda comisionar para desempeñar cargos de libre nombramiento y remoción. (Anexo 2)

Para fines de surtir el desarrollo del último objetivo específico, en el presente informe se presentará la última actividad “5. Elaborar las recomendaciones para que la URF mejore permanente el proceso”.

1. ELABORACIÓN DE RECOMENDACIONES PARA QUE LA URF MEJORE PERMANENTEMENTE EL PROCESO

1.1. SINTESIS RESULTADOS MATRIZ GETH

Luego del diligenciamiento de la Matriz de Gestión Estratégica del Talento Humano (Anexo 2), y el análisis de los datos generados por esta, se logró evidenciar que la URF se encuentra en un nivel de Transformación con un puntaje de 80 puntos. Lo cual quiere decir que la entidad ha realizado una implementación y una buena práctica de la Gestión Estratégica del Talento Humano, donde se ha desarrollado a partir de la implementación de programas y proyectos que no solo se ejecutan, sino que así mismo se les realiza monitoreo y seguimiento. De esta forma se puede evidenciar que el proceso de Talento Humano al interior de la entidad ha logrado posicionarse como un proceso que representa un rol estratégico para el logro de los resultados institucionales.

Las rutas que presentaron niveles más bajos son: La ruta del análisis de datos, la ruta de la calidad y la ruta del crecimiento. Al interior de estas, las subrutas que presentan más bajos niveles son: Ruta para entender a las personas a través de los datos, Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad y la Ruta para implementar un liderazgo basado en valores. (Anexo 2 y Anexo 4)

Posteriormente, se filtraron las rutas y se pudo establecer que las dos Actividades de Gestión donde requieren establecer mejoras son:

- A. Contar con información confiable y oportuna sobre indicadores claves como rotación de personal (relación entre ingresos y retiros), movilidad de personal (encargos, comisiones de servicio, de estudio, reubicaciones, y estado actual de situaciones administrativas), ausentismo (enfermedad, licencias, permisos), pre pensionados, cargas de trabajo por empleo y por dependencia y minorías étnicas.
- B. Movilidad: Contar con información contable sobre los servidores que, dados sus conocimientos y habilidades, potencialmente puedan ser reubicados en otras dependencias, encargarse en otro empleo o se les pueda comisionar para desempeñar cargos de libre nombramiento y remoción. (Anexo 2 y Anexo 4)

1.2.APORTES BIBLIOGRAFIA MATRIZ GETH

La Matriz de Gestión Estratégica del Talento Humano después del diligenciamiento del autodiagnóstico, de los resultados de las rutas, de las rutas filtro y el diseño de acciones, brinda unas referencias bibliográficas donde se cuenta con guías y la normatividad bajo las cuales se parametrizan las variables de la Matriz y que así mismo pueden servir de apoyo para la gestión de cada ítem y algunos documentos que referencian buenas prácticas en materia de gestión estratégica del talento humano (MGETH). En esta medida, para las dos actividades de gestión identificadas con anticipación, la matriz nos brinda la guía “Reescribiendo las reglas para la era digital Tendencias Globales en Capital Humano 2017”. (Anexo 4)

La aparición de Nuevas Tendencias de Capital Humano se ha venido evidenciando a partir de la necesidad de creación de nuevas de reglas de juego para los negocios y los recursos humanos debido al ritmo acelerado de cambio que ha venido presentado el ámbito digital en las realidades organizacionales. Por lo tanto, los líderes de Recursos Humanos se ven en la obligación de adoptar nuevas formas de verse y pensarse como organización, dejando de lado paradigmas antiguos de operación y donde su talento humano y el rol que los mismos desempeñan puedan dar respuesta a problemas sociales de nivel global. (*Deloitte University Press, 2017*).

Debido a este escenario de cambio, se ha visto la necesidad de desarrollar una serie de nuevas reglas con las cuales se logre dar sentido en alguna medida a estas transformaciones que presenta el contexto global. De esta forma, estos nuevos parámetros parten en primer lugar, del ajuste en la forma de pensar y en los comportamientos de los funcionarios y líderes de las organizaciones. Para posteriormente, entrar en consideración

el uso de elementos tecnológicos tales como: la inteligencia artificial, las plataformas móviles y los sistemas de colaboración social, que por cierto han “revolucionado” la manera en que las personas se comunican, viven y trabajan. (*Deloitte University Press* , 2017, p.3)

Por lo tanto, el nuevo “rol” que debe asumir el Recurso Humano al interior de todas las Entidades es brindar ayuda a los líderes y profesionales a la adaptación a los nuevos instrumentos tecnológicos y a los nuevos modelos laborales, con el fin de proveerles un nivel de adaptación a la organización donde puedan en la misma medida promover cambios en la sociedad a partir de la formulación y ejecución de políticas públicas.

Esta guía señala diez tendencias globales de capital humano en la era digital:

1. La organización del futuro: Llegando ahora
2. Carrera y aprendizaje: En tiempo real, todo el tiempo
3. Adquisición de Talento: Introducción al reclutador cognitivo
4. La experiencia del empleado: Cultura, compromiso y más allá
5. Gestión del Desempeño: Jugando una mano ganadora
6. Liderazgo disruptivo: Desafiando los límites
7. RH digital: Plataformas, personas y trabajo
8. Analítica de talento: Recalculando la ruta
9. Diversidad e inclusión: La brecha en la realidad
10. El futuro del trabajo: La fuerza laboral aumentada

Para hacer un análisis frente a las actividades de gestión que están presentando niveles más bajos en la URF y posteriormente formular las recomendaciones propicias para su mejoramiento, en el presente apartado se desarrollará la *tendencia número 7 “RH digital: Plataformas, personas y trabajo”*. Esta tendencia, señala que el Recurso Humano se encuentra en una necesidad de transformación extrema, ya que en la actualidad se está evidenciando la necesidad de llevar a cabo una Administración Digital (*Deloitte University Press, 2017*). Por lo tanto, las oficinas de Recurso Humano en las Entidades deben estar orientadas en las personas, el trabajo y las plataformas, a lo que se le va a denominar “Recurso Humano Digital”.

El Recurso Humano Digital gira en torno a una pregunta orientadora la cual resulta en la misma medida precisa para el desarrollo del presente informe “¿Cómo pueden las organizaciones cambiar la función de RH para operar de forma digital, usando

herramientas digitales y aplicaciones para generar soluciones y experimentar e innovar continuamente?” (Deloitte University Press, 2017, p. 87)

En primera medida es importante tener en cuenta, que el entorno ha venido imponiendo unas demandas y transformaciones aceleradas frente a las herramientas tecnológicas y el uso de las mismas en los procesos internos de las entidades a nivel mundial. En segunda medida, debe entrar consideración el rol que deben desarrollar los líderes del Talento Humano en este proceso de cambio y el impacto que tienen en el cumplimiento de objetivos. En consecuencia, fue necesario establecer la ruta más adecuada para empezar estas modificaciones y obtener los resultados esperados por la organización:

- A. Redefinir la misión: El Recurso Humano debe pensarse como un equipo el cual ayuda a gestionar los empleos para lograr una adaptación rápida a la manera digital de pensar. Lo cual debe conducir a una familiarización con las estructuras en red.*
- B. Mejorar la tecnología central: Reemplazar los sistemas “legados” y buscar una integración basada en la nube, para de este modo lograr obtener una infraestructura digital sólida.*
- C. Desarrollo de una estrategia de tecnología de RH para varios años: Construir una estrategia multianual que incluya plataformas.*
- D. Construye un equipo de RH digital: Dedicar equipos a explorar nuevas soluciones de proveedores y a la construcción de otras, contando con equipos de diseño digital en RH.*
- E. Organiza RH en redes de expertos con fuertes business partners: Replantear el modelo de organización de RH para enfocar los esfuerzos en la experiencia del empleado, analíticos, cultura y el nuevo mundo del aprendizaje.*
- F. Convierte a la Innovación en una estrategia principal dentro de RH: Impulsarse a reinventar e innovar en la práctica. (Deloitte University Press, 2017)*

Es así como se puede evidenciar la necesidad de vincular las funciones del Talento Humano en la actualidad debe partir de la concepción de estructuras red donde se desarrolle un trabajo en conjunto, que cuenten con sistemas integrados que garanticen a la entidad no solo una infraestructura organizacional sino también una “infraestructura digital sólida”. Y el logro de esto no solo se consigue en la medida

en que se capacite a los líderes del recurso humano, sino que dentro de este proceso debe existir un equipo de personal especializado en herramientas tecnológicas.

1.3. ELABORACIÓN DE RECOMENDACIONES PARA LA URF

Teniendo en cuenta las actividades de gestión frente a las cuales la entidad presenta dificultades, los datos e información brindada por la bibliografía desarrolladas en el numeral anterior y las particularidades con las que cuenta la URF en cuanto a su carácter de “Unidad Administrativa Especial”, estas recomendaciones presentadas van a estar divididas para el corto-mediano plazo y para el largo plazo.

1.3.1. RECOMENDACIONES CORTO-MEDIANO PLAZO

Teniendo en cuenta que la entidad depende en una gran medida al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y que su planta de personal es muy pequeña, estas propuestas están encaminadas en la utilización de herramientas sencillas pero muy útiles con las que ya cuenta la entidad y que pueden hacer este proceso más eficiente:

A. **TABLAS DINAMICAS EN EXCEL:** La entidad puede establecer un sistema de información integrado a partir de la utilización de tablas dinámicas y gráficos dinámicos de EXCEL. La utilización de estas va a permitir al encargado de Talento Humano visualizar, realizar trazabilidad, generar indicadores y hacer seguimiento de información de procedimientos tales como ingreso, permanencia y retiro. Esta propuesta se basa principalmente en la INTEGRACIÓN, ya que es información con la que cuenta el Proceso de Talento Humano, pero se encuentra desarticulada y al momento de querer realizar análisis de esta información puede llegar a ser muy complicado y poco preciso. Además de que esta propuesta no requiere una inversión alta, de modo que no afectaría de manera drástica el presupuesto de la entidad.

Para el desarrollo de esta propuesta, es preciso contar en primer lugar, con capacitación de todos los funcionarios de la entidad en la utilización de EXCEL enfocado a la elaboración de tablas y gráficos dinámicos con un enfoque organizacional y de recurso humano. En segundo lugar, teniendo en claro la utilización de esta herramienta, se debe proceder a la elaboración de la base de datos integrada, donde se incluya la siguiente información: Libro 1 de Excel- Ingreso (Número de la Resolución de nombramiento, fecha de la Resolución, empleo sobre el cual se realiza el nombramiento, Subdirección donde quedara

ubicado, Nombre de la persona y documento de identidad, número del Acta de Posesión y fecha); Libro 2 de Excel- Permanencia (Este debe contar con los resultados obtenidos tanto de las evaluaciones de desempeño de la Entidad de cada funcionario, tanto el resultado general como por elemento, los acuerdos de gestión y demás información sobre capacitación, bienestar laboral, SIGEP) y el Libro 3 de Excel- Retiro (Este debe contar con información como las causales de retiro del funcionario, fecha de aceptación de renuncia, número de Resolución de aceptación de renuncia, fecha a partir de la cual se retira del empleo, empleo sobre el cual se refleja el retiro, nombre del funcionario y número de documento de identificación de la persona).

Al tener la información consolidada de esta manera y relacionada entre sí, en el momento en que llegue a presentarse cualquier novedad en el personal se va a reflejar en los indicadores, gráficos etc. Donde será posible saber el número de nombramientos que se realizan en el año, las plazas que se surten con mayor frecuencia, los puntajes en las evaluaciones de desempeño y los compromisos laborales donde va a ser posible establecer mapas de trayectoria por funcionario público para introducir mejoras, y así mismo establecer indicadores sobre las causales de retiro y que representan en la planta de la URF. Contar con esta información va a permitir a la entidad una toma de decisiones óptima.

Con esta herramienta también es posible establecer: 1.Situaciones Administrativas: Base de datos donde se cuenta con información sobre situaciones administrativas, que así mismo permitan la elaboración de indicadores para su medición; 2. Matriz Movilidad: Caracterización frente al recurso humano de la Entidad donde se coloque el nombre del funcionario, los estudios con los cuales cuenta, la experiencia profesional y a los empleos a los cuales puede aplicar dentro de la entidad, para de esta forma contar con información confiable sobre la movilidad del personal, y así cuando se cuente con plazas de empleos al interior de la entidad, se pueda evidenciar si algún funcionario pueda ser comisionado o nombrado por encargo en alguna vacante.

B. NUBE DE ALMACENAMIENTO OUTLOOK: Hacer utilización de la nube de almacenamiento del correo Outlook, con la que cuentan todos los correos institucionales de la Entidad. Si los funcionarios no saben bien como darle uso a esta herramienta pueden solicitar capacitación sobre la misma. Se les recomienda que a la nube se suban los archivos de Excel con las tablas dinámicas, para que

todos en la entidad puedan cooperar con el diligenciamiento de los resultados en sus evaluaciones de desempeño, o de información de retiro de su empleo cuando esta suceda, así como pueden contribuir con información de su hoja de vida para la matriz de movilidad de personal. Cuando se encuentre diligenciada puede ser verificada por la encargada del Proceso de Talento Humano, lo cual permitiría un trabajo conjunto por parte de todos en la entidad, haciendo en esta medida más eficiente y práctico el trabajo de la persona encargada de este proceso.

Es importante señalar que estas dos propuestas deben irse realizando a partir de pilotos de prueba y experimentación, donde se pueda evidenciar su viabilidad. Se busca en las propuestas que todos los funcionarios se capaciten en el funcionamiento de las dos herramientas (EXCEL y Nube de información de Outlook) ya que se busca que con el paso del tiempo se puedan establecer redes de cooperación entre los funcionarios y subdirecciones con el proceso de Talento Humano de la URF.

1.3.2. RECOMENDACIONES AL LARGO PLAZO

Teniendo en cuenta que este nuevo Recurso Humano digital requiere de plataformas tecnológicas con información integrada y de un fortalecimiento digital en toda la estructura organizacional, también es necesario que los procesos de Talento Humano al interior de las Entidades cuenten con la participación y apoyo de expertos en tecnología digital. En esta medida, siguen siendo importantes los especialistas en Derecho, Administración Pública, Psicología etc. En los procesos del Recurso Humano, y aunque estos deben irse capacitando en los usos de herramientas tecnológicas, es primordial contar con la visión y el conocimiento de los profesionales en las TICS.

Por lo tanto, es recomendable para la URF ir analizando la viabilidad de crear un empleo dentro de su planta que desempeñe este tipo de funciones y que cuente con ese perfil. En esta medida, sería de gran importancia, que solicitaran al Ministerio de Hacienda y Crédito Público la realización de un estudio técnico para la creación de este cargo (teniendo en cuenta que el presupuesto de la URF es designado por Minhacienda). Ya que al contar con una persona especializada en esta área se podrá identificar con certeza que es lo que requiere la URF y las plataformas más apropiadas para implementar en el Proceso de Talento Humano. Ya que actualmente se está implementando la Plataforma SARA, pero esta tiene una exigencia demasiado alta para ser diligenciada por una sola persona y contrario a conducir a la eficiencia, puede generar atrasos en el trabajo.

En esta medida, la persona que cuente con el conocimiento de herramientas tecnológicas, va a lograr identificar que es más propicio para la URF teniendo en cuenta sus particularidades y necesidades, así como podrá formular propuestas acordes a las demandas que tenga la entidad y hacérselas saber al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, para de esta forma lograr desarrollar propuestas conjuntas.

LOGROS OBTENIDOS

OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	RESULTADOS Y PRODUCTOS
Diseñar los instrumentos para la evaluación y medición del riesgo del Proceso de Gestión Humana en la Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera (URF)	*Elaborar el marco normativo aplicable a la gestión del talento humano de la URF *Elaborar el marco teórico y conceptual de la gestión humana de la URF *Ajustar la “Matriz de Gestión del Estratégico Talento Humano” de acuerdo con las dimensiones de gestión de la URF	Para dar desarrollo a este objetivo, fue necesario el desarrollo de las actividades mencionadas con anterioridad. En el primer informe, se desarrolló el Marco Normativo General y Especifico de la URF para el Proceso de Talento Humano, donde se logró evidenciar cambios frente a la concepción y manejo del Recurso Humano en el País. Para lograr llegar al instrumento, fue necesario en un primer momento elaborar un marco teórico que nos permitiera visualizar el paso por el modelo burocrático, modelo de Gestión y el Modelo Estratégico el cual aporta la Matriz Estratégica del Talento Humano, la cual es el instrumento más apropiado para evidenciar y evaluar posibles riesgos que puedan presentarse en la Entidad. Posteriormente se procedió a hacer una revisión de la matriz y

		ajustar que ítems le correspondían a la entidad y cuales no (Marcándolos con NO APLICA)
Diseñar los indicadores necesarios para la medición de los riesgos del Proceso de Gestión Humana dentro de la URF	Diligenciar la “Matriz de Gestión Estratégica del Talento Humano” de acuerdo con las dimensiones de gestión de la URF	Para el desarrollo de este objetivo en la presente entrega se tuvo en cuenta el diligenciamiento de la Matriz Estratégica del Talento Humano la cual va a permitir establecer en qué estado se encuentra la entidad. En esta medida, se realiza un análisis de los resultados y se priorizan las actividades sobre las cuales se deben desarrollar acciones de mejoramiento. Sin embargo para fines de la entrega final, el desarrollo de acciones de mejora entra en consideración es para el tercer informe que abarcara las recomendaciones.
Recomendaciones de mejora del proceso de gestión humana en la URF	Elaborar las recomendaciones para que la URF mejore permanente el proceso.	Luego de Hacer la revisión de las Referencias Bibliográficas brindada por la Matriz Estratégica de Talento Humano, se procedió a la elaboración de las recomendaciones, contemplando las actividades de gestión identificadas que presentan dificultad, las tendencias a nivel global para la administración del Recurso Humano en conjunto con el desarrollo de Herramientas Tecnológicas, y las particularidades

		administrativas, presupuestales y de personal con las que cuenta la URF.
--	--	--------------------------------------------------------------------------

RESULTADOS FINALES ELABORADOS

El desarrollo de esta práctica se hizo en torno al siguientes objetivo general “Contribuir con la medición y evaluación de riesgos e indicadores del Proceso de Gestión Humana de la Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera (URF) como elemento fundamental para el logro de los objetivos, metas y misión de la entidad.” el cual se estructuró a partir de 3 objetivos específicos: 1. Diseñar los instrumentos para la evaluación y medición del riesgo del Proceso de Gestión Humana en la Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera (URF); 2. Diseñar los indicadores necesarios para la medición de los riesgos del Proceso de Gestión Humana dentro de la URF; 3. Recomendaciones de mejora del proceso de gestión humana en la URF.

En esta medida, el primer objetivo que se evidencia con el primer informe, se constituye de tres actividades: 1. Elaborar el marco normativo aplicable a la gestión del talento humano de la URF, 2. Elaborar el marco teórico y conceptual de la gestión humana de la URF, 3. Ajustar la “Matriz de Gestión del Estratégica Talento Humano” de acuerdo con las dimensiones de gestión de la URF; a partir de las cuales se evidenciaron cambios en la normatividad en cuanto al tratamiento que se le da al talento humano y la importancia que tomaron herramientas como la planeación y la gestión, lo cual condujo a la creación del MIPG y de instrumentos de autodiagnóstico como la MGETH. Todo esto lo que permite evidenciar es el carácter estratégico bajo el cual funciona hoy en día el talento humano.

Para la segunda entrega, corresponde al segundo objetivo la actividad “Diligenciar la Matriz de Gestión Estratégica del Talento Humano de acuerdo con las dimensiones de gestión de la URF”, frente a la cual se evidencio el nivel en que se encuentra la entidad y cuáles son las actividades sobre las cuales presentan bajos niveles y requieren atención para que así se produzca una mejora en el proceso de Talento Humano de la URF.

Teniendo como insumo las primeras entregas se logra dar consolidación del tercer informe, a partir del cual se establecieron los elementos de la URF sobre los cuales debe

direccionar los esfuerzos para generar e implementar las recomendaciones que se encuentran en el informe final. Dando de esta forma cumplimiento al tercer objetivo.

En la medida en que se desarrollaron y cumplieron a cabalidad cada objetivo específico, fue posible dar cumplimiento al objetivo general de la práctica administrativa.

CONCLUSIONES

1. La administración nunca ha sido un ente estable, lo que a su vez conduce a generar transformaciones en la concepción y gestión del recurso humano. Esto pudo evidenciarse en los cambios que se evidenciaron en el desarrollo de los tres modelos y también en materia normativa que Colombia fue implementado a partir de la Constitución de 1991, la cual trajo nuevos conceptos en materia de función pública donde el factor humano se vuelve el eje central de toda organización, así como puede verse en el mipg, este se convirtió en una dimensión y de hecho en la primera.
2. La URF a pesar de no ser una entidad muy antigua a comparación de otras, evidencia en su normatividad interna que, ha realizado esfuerzos por ir acorde a la normativa general, sin embargo, a partir de su particularidad (es una entidad con una planta de personal pequeña) es una entidad que no cuenta con las características generales del resto de entidades y del mismo modo deben hacer esfuerzos por adaptarse a los sistemas que acoja el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
3. La Matriz es un instrumento importante que trajo ese enfoque estratégico, ya que encamina a la gestión del talento humano a hacer un trabajo consiente y encaminado al mejoramiento continuo.
4. La URF a pesar de ser una Unidad Especial la cual se encuentra adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, ha desarrollado grandes esfuerzos en cuanto al proceso de Talento Humano.
5. La METH arroja a la Entidad con un puntaje de 80 lo cual nos permite ver que se encuentra en un nivel de Transformación, lo cual es adecuado y propicio, ya que la URF lleva once años de su creación y es el momento indicado para implementar mejoras a sus procesos.

6. La METH muestra que la URF presenta dificultades principalmente en el retiro, ya que hasta el momento la entidad no cuenta con programas o actividades dirigidas a esta etapa del ciclo de vida del servidor público, sin embargo, en los anexos es posible evidenciar que, para la presente vigencia, la entidad está contemplando propuestas para el mejoramiento en este proceso.
7. La Entidad presenta grandes problemáticas en la gestión de la información, ya que no cuenta con sistemas que les permitan realizar una trazabilidad eficiente y otro motivo, es que la URF se debe acoger a muchos de los sistemas con los que cuenta el Ministerio de Hacienda y que para las particularidades de la entidad no siempre resultan prácticos, ya que son plataformas diseñadas para entidades de un mayor tamaño.
8. Las exigencias que se les hacen a las Unidades Administrativas Especiales deberían ajustarse a sus particularidades, ya que tanto su naturaleza como funcionamiento son distintos a las Entidades de otros ordenes, y al no tener en cuenta la planta de personal reducida con la que cuentan y el gran número de tareas que se les asignan generan una sobrecarga de trabajo.
9. Vale la pena, en la misma medida, cuestionar si en la medida en que se hagan más cosas o se cumpla con la mayoría de ITEMS de la METH demuestran en términos reales eficiencia y procesos estratégicos, o si es momento de reducir el número de procesos y enfocarse en la calidad de los mismos. Ya que la percepción que se ha derivado a partir de este ejercicio, es que existe una sobrecarga en las tareas y por el afán de cumplir con los lineamientos no se abren escenarios para introducir mejoras frente a la calidad de estos procesos.
10. Los cambios a nivel Global instalan metas muy ambiciosas en cuanto al Recurso Humano Digital, las cuales se convierten en esfuerzos que las organizaciones en Colombia deben empezar a planear. En la planeación de estos es importante no olvidar ni dejar de lado el diagnóstico de cada entidad y su papel en el territorio nacional.
11. La URF al presentar características especiales puede llegar a contar a su vez con algunas limitaciones con las cuales deben dar cumplimiento a exigencias muy grandes. Sin embargo, la entidad emplea grandes esfuerzos que así mismo se han logrado evidenciar en el nivel que se encuentran a partir de la Matriz de Autodiagnóstico.

12. Es importante que el Proceso de Talento Humano de la URF realice integración de su información para de este modo lograr eficiencia en sus procedimientos.

Bibliografía

Deloitte Development. (2017). Reescribiendo las reglas para la era digital.

Pública, F. (s.f.). Matriz de Gestión Estratégica de Talento Humano (MGETH).

Función Pública . (2017). Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano .

- Función Pública . (s.f.). Matriz de Gestión Estratégica del Talento Humano. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34298231/Infografia_Matriz_GE*
- URF. (2020). Procedimiento Novedades de Personal .*
- URF. (2020). Procedimiento Vinculación, Permanencia y Retiro .*
- Fernandez, D. M. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos: efectiva forma de identificar necesidades de personal . Económicas CUC .*
- Función Pública . (2017). Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano .*
- Función Pública . (s.f.). Matriz de Gestión Estratégica del Talento Humano. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34298231/Infografia_Matriz_GETH.pdf/90e98ea8-a255-b117-795f-4185bf86d1ae*
- Hughes, O. E. (1996). La nueva gestión pública . En Q. Burgué, Lecturas de Gestión Pública .*
- Nickson, A. (2002). Transferencia de políticas y reforma en la gestión del sector público en América Latina: el caso del New Public Management . CLAD Reforma y Democracia. No. 24 .*
- Oszlak, O. (2002). PROFESIONALIZACIÓN DE LA FUNCIÓN PÚBLICA EN EL MARCO DE LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA. CLAD.*
- Petrella, C. (2007). Analisis de la Teoria Burocratica . Uruguay .*
- Pulido, P. P. (2015). Gestión Estratégica del Talento Humano en el Sector Público: Estado del Arte, Diagnostico y Recomendaciones para el caso Colombiano. Bogotá: Kimpres S.A.S.*
- Ramirez, R. I. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico . Scielo .*
- Taylor, F. W. (s.f.). Los Principios de la Administración Científica . Mexico .*
- URF. (2020). Procedimiento Novedades de Personal .*
- URF. (2020). Procedimiento Vinculación, Permanencia y Retiro .*
- Weber, M. (1994). Economía y Sociedad . Fondo de Cultura Economica de España .*
- Yntema, P. (1996). La gestión de los recursos humanos en el sector público . En Q. Bugué, Lecturas de Gestión Pública .*

ANEXOS

1. PRIMER INFORME

2. SEGUNDO INFORME
3. MATRIZ MARCO TEORICO
4. MATRIZ GESTIÓN ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO

RESUMEN ANALITICO

Al paso del tiempo se ha logrado posicionar el Talento Humano dentro de las organizaciones en Colombia como el factor del éxito, lo cual ha conducido a un recurso humano planeado y gestionado. En esta medida, nace el Modelo Integrado de Planeación, donde nos habla de una integración de todos los procesos de la entidad y donde el factor estratégico es lo que va a permitir que se llegue a esa generación de valor público.

Poco a poco ha ido tomando fuerza el factor tecnológico, donde las entidades funcionan a partir de sistemas integrados de información, llegando al punto de hablar de un Recurso Humano Digital, a partir del cual se genera una transformación en el rol de los Líderes de Talento Humano y en las reglas de acción de los mismos.

La URF es una entidad con unas particularidades en su funcionamiento, ya que cuenta con una planta de personal pequeña y depende en una gran medida del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, lo que conduce a que una sola persona sea la responsable por proceso al interior de la entidad y que su capacidad presupuestal sea definida por Minhacienda, lo cual, puede generar riesgos en la ejecución de los procesos y demoras en los mismos.

Sin embargo, esta es una Entidad que se encuentra en constante mejoramiento como lo pudo demostrar en los resultados arrojados por la MGETH ubicándola en un proceso de transformación. En consecuencia, el presente informe busca formular nuevas propuestas que contribuyan en sus funciones diarias y en el mejoramiento continuo de sus indicadores.