



**DIRECCIÓN GENERAL  
DE SANIDAD MILITAR**

**2026**

**Talento Humano**

**PLAN ESTRATEGICO  
DE TALENTO HUMANO**

**DIGSA**

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

## CONTROL DE CAMBIOS

| Versión | Fecha de Aprobación | Descripción de los cambios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1       | Septiembre 2020     | <p>Versión Inicial.<br/>Elaboración por primera vez del documento.</p> <p>Se realizaron los siguientes cambios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterización de los empleos. Se actualizó la caracterización de los empleos de la planta de personal de la DIGSA, disponible a la fecha.</li> <li>• Caracterización del Talento Humano. Se actualizó, ya que esta información inicialmente estaba registrada a nivel central y ahora se incluirá a la Dirección de Sanidad Ejército, Dirección de Sanidad Armada y Jefatura Salud Fuerza Aérea.</li> <li>• Se actualizó el Autodiagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano, realizado mediante trabajo conjunto con las oficinas de talento humano de las Direcciones de Sanidad y la Jefatura Salud, a través de la Matriz facilitada por la Función Pública.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 2       | Enero 2021          | <p>NOTA PROASIG - PROPLAES:</p> <p>Este Plan fue aprobado en sesión de Comité de Gestión y Desempeño Institucional, del que hacen parte el Director General de Sanidad Militar, los Subdirectores de Salud, Técnico y de Gestión, y Administrativo y Financiero de la DIGSA, los Directores de Sanidad del Ejército y Armada Nacional, Jefatura Salud de la Fuerza Aérea y los Coordinadores de Grupo de Planeación Estratégica, Asuntos Legales y Seguimiento y Evaluación de la DIGSA; y documentado mediante Acta N° 0120010254602, de fecha 16 de diciembre de 2020.</p> <p>El documento original está debidamente firmado, reposa en los documentos del proceso asociado y está disponible en, <a href="https://www.sanidadfuerzasmilitares.mil.co/">https://www.sanidadfuerzasmilitares.mil.co/</a>, lo anterior en cumplimiento al Decreto 612 de fecha 4 de abril de 2018, “Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado”.</p> <p>De manera general, se realizaron algunos ajustes en Tabla de contenido, Introducción, Marco legal, Alcance, Objetivos, Disposición de la información, Caracterización y sus gráficas, Diagnósticos, Gerenciamiento Estratégico, Plan Anual de Vacantes, Plan de Previsión de Recursos Humanos y Política de integridad.</p> |
| 3       | Noviembre 2021      | <p>Se realizaron los siguientes cambios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realizaron ajustes en la normatividad.</li> <li>• Se actualizó la caracterización de los empleos de la planta de personal de la DIGSA, con corte a septiembre 2021.</li> <li>• Se actualizó la caracterización del talento humano.</li> <li>• Se actualizó el Autodiagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano, realizado mediante trabajo conjunto con las oficinas de talento humano de las Direcciones de Sanidad y la Jefatura Salud, a través de la Matriz facilitada por la Función Pública.</li> <li>• Se actualizó la información referente a la medición de clima laboral.</li> <li>• Se actualizó la descripción del plan de previsión de recursos humanos.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

| Versión | Fecha de Aprobación | Descripción de los cambios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|         |                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ajustó la estrategia de gestión del cambio, ya que existe un Área para tal fin.</li> <li>Se ajustó la estrategia de conocimiento y acompañamiento.</li> <li>Se actualizó la información de la política de integridad.</li> <li>Se modificó la estrategia de integración.</li> </ul> <p>NOTA PROASIG - PROPLAES:</p> <p>Este Plan fue aprobado en sesión de Comité de Gestión y Desempeño Institucional, del que hacen parte el Director General de Sanidad Militar, los Subdirectores de Salud, Técnico y de Gestión, y Administrativo y Financiero de la DIGSA, los Directores de Sanidad del Ejército, Sanidad Naval, Jefatura Salud de la Fuerza Aérea y los Coordinadores de Grupo de Planeación Estratégica, Asuntos Legales y, Seguimiento y Evaluación de la DIGSA; y documentado mediante Acta N° 0121012419602, de fecha 24 de noviembre de 2021.</p> <p>El documento original está debidamente firmado, reposa en los documentos del proceso asociado y está disponible en, <a href="https://www.sanidadfuerzasmilitares.mil.co/">https://www.sanidadfuerzasmilitares.mil.co/</a>, lo anterior en cumplimiento al Decreto 612 de fecha 4 de abril de 2018, “Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado”.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 4       | Diciembre 2022      | <p>Se realizaron los siguientes cambios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ajustó la introducción y se actualizó marco legal.</li> <li>Actualización de los resultados del autodiagnóstico de gestión estratégica del talento humano.</li> <li>Se actualizó la caracterización del talento humano en el mes de noviembre 2022.</li> <li>Se incluyó de acuerdo a la Ley 1955 de 2019 y el Decreto 2365 de 2019, el número de jóvenes entre 18 a 28 años del nivel profesional que se han vinculado en la planta de personal de la entidad.</li> <li>Pendiente actualizar lo relacionado a la Evaluación de Desempeño.</li> <li>Se actualizaron las estrategias, en especial se incluyó la del incentivo por el uso de la bicicleta (Ley 1811 de 2016).</li> <li>Se incluyeron indicadores en el punto de evaluación.</li> </ul> <p>NOTA PROASIG - PROPLAES:</p> <p>Este Plan fue aprobado en sesión de Comité de Gestión y Desempeño Institucional, del que hacen parte el Director General de Sanidad Militar, los Subdirectores de Salud, Técnico y de Gestión y, Administrativo y Financiero de la DIGSA, los Directores de Sanidad del Ejército, Sanidad Naval, Jefatura Salud Fuerza Aérea y los Coordinadores de Grupo de Planeación Estratégica, Asuntos Legales y, Seguimiento y Evaluación de la DIGSA; documentado mediante Acta No. 0122014671502 /MDN-COGFM-JEMCO-DIGSA-GRUPL-ARDEI-25, de fecha 21 de diciembre de 2022.</p> <p>El documento original está debidamente firmado, reposa en los documentos del proceso asociado y está disponible en, <a href="https://www.sanidadfuerzasmilitares.mil.co/">https://www.sanidadfuerzasmilitares.mil.co/</a>, lo anterior en cumplimiento al Decreto 612 de fecha 4 de abril de 2018, “Por el cual se</p> |

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

| Versión | Fecha de Aprobación | Descripción de los cambios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|         |                     | fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado”.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 5       | Diciembre 2023      | <p>Se actualiza de acuerdo con el decreto 612 del 04 de abril del 2018 Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción.</p> <p>Se realizaron los siguientes cambios: Teniendo en cuenta la Guía para la formulación y seguimiento de planes Institucionales, versión 2, 2023, de la Dirección General de Sanidad Militar, se adicionó al Plan: metas, Definiciones y Acrónimos, así mismo, se actualizó el formato del Plan, el fundamento normativo, la caracterización de los servidores públicos, Resultados del diagnóstico del 2022 vigencia 2021 por los del primer semestre del 2023, Diagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano a través de la Matriz de GETH, Comparativos resultados de los autodiagnósticos, Resultados medición Clima Laboral, “Gerenciamiento estratégico del talento humano”, desde enero de 2023, cambió por Gestión estratégica del talento humano, Plan de previsión de recursos humanos, Plan Institucional de Capacitación, Estrategia trámites y certificaciones, Estrategia lineamientos para promover el uso de la bicicleta en la Dirección General de Sanidad Militar de acuerdo con la Ley 1811 de 2016, Articulación de los planes y estrategias con las rutas de creación de valor, Estrategia de conocimiento y acompañamiento, Plan de acción de la matriz estratégica de talento humano, Política de Integridad, indicadores y Plan de trabajo del Plan de Gestión Estratégica de Talento Humano. Se incluyó en la caracterización de los empleos, el tema de la formalización del empleo público en equidad, con criterios meritocráticos y con vocación de permanencia, de acuerdo con la iniciativa estratégica del Plan de Acción Anual de la entidad que plantea el desarrollo del estudio y reestructuración de la Planta de personal de Sanidad Militar.</p> <p>Se retiró la estrategia gestión del riesgo en Talento Humano teniendo en cuenta la Guía para la Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública del año 2022 no la contiene, así mismo, la ley 1955 de 2019 por el cual se expide el plan nacional de desarrollo 2018-2022 pacto por Colombia, pacto por la equidad.</p> <p>Este Plan fue aprobado en sesión de Comité de Gestión y Desempeño Institucional, del que hacen parte el Director General de Sanidad Militar, los Subdirectores de Salud, Técnico y de Gestión y, Administrativo y Financiero de la DIGSA, los Directores de Sanidad del Ejército, Sanidad Naval, Jefatura Salud Fuerza Aéreoespacial Colombiana y los Coordinadores de Grupo de Planeación Estratégica, Asuntos Legales y, Seguimiento y Evaluación de la DIGSA; documentado mediante Acta No. Acta N°0123013530002/MDN-COGFMJEMCO-DIGSA-GRUPL-ARDEI-29.75, de fecha 05 diciembre de 2023.</p> <p>NOTA PROASIG - PROPLAES:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Este documento fue revisado por PROASIG- PROPLAES libera el documento.</li> <li>2. La información registrada en el documento es responsabilidad del proceso que lo emite.</li> </ol> |

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

| Versión | Fecha de Aprobación | Descripción de los cambios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|         |                     | 3. Este documento fue construido de acuerdo con los parámetros de lenguaje claro emitidos por el Departamento Nacional de Planeación.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 6       | Diciembre 2024      | <p>Se incluyó la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano, Resultados de FURAG, así mismo, se incluyó la siguiente normatividad: Resolución 0228 de 2023, Decreto 1122 de 2024, Resolución 0622 de 2024, Resolución 0627 de 2024, Resolución 0867 de 2024, Acuerdo 086 de 2024, Circular 00644 de 2024, Circular 0124012675905 de 2024 Circular Externa 12 de 2024, Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030 y Plan Nacional de Bienestar 2023-2026. Se eliminó la Ley No. 1955 del 25 de 2019, Resolución No. 0322 de abril de 2021 y el Acuerdo 084 de 2023.</p> <p>Se modificó la portada, alcance, Acrónimos, Caracterización de los empleos, Resultados del Autodiagnóstico, Resultados de la medición de Clima Laboral, Estrategia de Teletrabajo, Horarios flexibles y Cronograma.</p> <p>NOTA PROASIG - PROPLAES:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Este documento fue revisado por PROASIG- PROPLAES libera el documento.</li> <li>2. La información registrada en el documento es responsabilidad del proceso que lo emite.</li> <li>3. Este documento fue construido de acuerdo con los parámetros de lenguaje claro emitidos por el Departamento Nacional de Planeación.</li> </ol> |
| 7       | Diciembre 2025      | <p>Se actualizó el fundamento normativo, alcance, definiciones, la caracterización de los empleos, los resultados del Autodiagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano y de la Política de Integridad, la Política del Talento Humano en Salud, la estrategia para promover el uso de la bicicleta, la estrategia de administración de nómina, los resultados medición clima laboral, los resultados FURAG, la estrategia gestión del cambio, el apartado de retiro: estrategia de conocimiento y acompañamiento. Se actualizó la portada y el encabezado de acuerdo con los parámetros establecidos por la alta dirección y el proceso de gestión documental. Se incluyó el apartado de aplicación y mapa de riesgo.</p> <p>Nota PROASIG:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Este documento fue revisado y liberado por PROASIG.</li> <li>2. La información registrada en el documento es responsabilidad del proceso que lo emite.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

### CONTROL DE APROBACIÓN

|          |                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aprobó:  | <p>Comité de Gestión y Desempeño Institucional<br/>Acta No. del 0125013849802 del 11 de diciembre de 2025</p> |                                                                                                                                                                                                                                               |
| Revisó:  | <p>SMSM. Ulises Sánchez Sánchez<br/>Proceso Talento Humano PROTH<br/>Gestor de Calidad</p>                    | <p>MY. Félix David Albarracín Duarte<br/>Coordinador Grupo de Talento Humano (E)</p> <p>SMSM. Edna del Pilar Martínez Páez<br/>Proceso Administración Sistema Integrado de<br/>Gestión PROASIG<br/>Líder del Sistema Integrado de Gestión</p> |
| Elaboró: | <p>PS. Tatiana Lisseth Lozano Lozada<br/>Grupo Talento Humano DIGSA</p>                                       |                                                                                                                                                                                                                                               |

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Noviembre 2025                                    | Versión: 7 |

## CONTENIDO

|      |                                                                                  |    |
|------|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.   | PRESENTACIÓN .....                                                               | 9  |
| 2.   | POLÍTICA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO DE TALENTO HUMANO .....                  | 9  |
| 3.   | OBJETIVO GENERAL .....                                                           | 9  |
| 3.1. | Objetivos específicos .....                                                      | 9  |
| 4.   | ALCANCE .....                                                                    | 10 |
| 5.   | APLICACIÓN.....                                                                  | 10 |
| 6.   | FUNDAMENTO NORMATIVO .....                                                       | 10 |
| 7.   | MARCO CONCEPTUAL .....                                                           | 15 |
| 8.   | DEFINICIONES .....                                                               | 16 |
| 9.   | ACRÓNIMOS .....                                                                  | 17 |
| 10.  | DISPOSICIÓN DE LA INFORMACIÓN .....                                              | 18 |
| 11.  | CARACTERIZACIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS.....                                  | 18 |
| 12.  | CARACTERIZACIÓN DE LOS EMPLEOS .....                                             | 19 |
| 13.  | RESULTADOS DEL AUTODIAGNÓSTICO POLÍTICA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO .. | 21 |
| 14.  | RESULTADOS DEL AUTODIAGNÓSTICO DE LA POLÍTICA DE INTEGRIDAD.....                 | 22 |
| 15.  | RESULTADOS MEDICIÓN CLIMA LABORAL .....                                          | 23 |
| 16.  | RESULTADOS FURAG .....                                                           | 27 |
| 17.  | GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO .....                                     | 27 |
| 18.  | PLAN ANUAL DE VACANTES .....                                                     | 27 |
| 19.  | PLAN DE PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....                                      | 28 |
| 20.  | ESTRATEGIA MONITOREO Y SEGUIMIENTO SIGEP .....                                   | 28 |
| 21.  | DECRETO 2365 DE 2019 .....                                                       | 28 |
| 22.  | POLÍTICA DEL TALENTO HUMANO EN SALUD .....                                       | 28 |
| 23.  | PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN .....                                         | 29 |
| 24.  | ESTRATEGIA CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL .....                                      | 29 |
| 25.  | PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES.....                                          | 29 |
| 26.  | HORARIOS FLEXIBLES .....                                                         | 29 |
| 27.  | ESTRATEGIA PARA PROMOVER EL USO DE LA BICICLETA.....                             | 30 |
| 28.  | ESTRATEGIA DE TELETRABAJO .....                                                  | 30 |
| 29.  | ESTRATEGIA GESTIÓN DEL CAMBIO.....                                               | 31 |
| 30.  | SITUACIONES ADMINISTRATIVAS .....                                                | 31 |
| 31.  | ESTRATEGIA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL .....                                | 31 |

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 32. ESTRATEGIA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN .....                                   | 35 |
| 33. ESTRATEGIA DE ADMINISTRACIÓN DE NÓMINA .....                                 | 36 |
| 34. ANÁLISIS DE DATOS .....                                                      | 36 |
| 35. RETIRO: ESTRATEGIA DE CONOCIMIENTO Y ACOMPAÑAMIENTO .....                    | 36 |
| 36. SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (SG-SST).....          | 37 |
| 37. ESTRATEGIA TRÁMITES Y CERTIFICACIONES.....                                   | 37 |
| 38. EVALUACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO .....              | 37 |
| 39. META DEL PLAN.....                                                           | 38 |
| 40. MAPA DE RIESGOS .....                                                        | 38 |
| 41. INDICADOR .....                                                              | 39 |
| 42. PLAN DE TRABAJO DEL PLAN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO 2026 ..... | 39 |
| 43. REFERENCIAS .....                                                            | 42 |

#### Lista de tablas

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| Tabla 1. Caracterización de los Empleos .....       | 19 |
| Tabla 2. Reporte de vacantes por niveles .....      | 20 |
| Tabla 3. Riesgos Proceso Talento Humano DIGSA ..... | 36 |

#### Lista de ilustraciones

|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| Gráfico 1. Resultado matriz autodiagnóstico GETH vigencia 2024 ..... | 21 |
| Gráfico 2. Resultados rutas de creación de valor vigencia 2024.....  | 22 |
| Gráfico 3. Resultados Medición Clima Laboral .....                   | 23 |



|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

## 1. PRESENTACIÓN

La Dirección General de Sanidad Militar (DIGSA) tiene como misión asegurar la prestación de los servicios integrales de salud y los servicios de Salud Operacional, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los usuarios afiliados al Subsistema de las Fuerzas Militares. El Grupo Talento Humano cumple una labor de apoyo dentro de la entidad, es la encargada de administrar la gestión de los servidores públicos que pertenecen a la planta de personal del Ministerio de Defensa Nacional - Dirección General de Sanidad Militar.

En el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, la Dimensión 1 es el Talento Humano, por lo que cobra gran relevancia el fortalecimiento de la implementación de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) para orientar las actividades desde un enfoque estratégico al logro de resultados y así contribuir a la creación de valor público.

De acuerdo con la Función Pública la Gestión Estratégica del Talento Humano es fundamental para el mejoramiento de las entidades, la satisfacción de los servidores públicos, la productividad del sector público, el bienestar de los ciudadanos y el crecimiento del país. Es por esto, que la Dirección General de Sanidad Militar, Dirección de Sanidad Ejército Nacional, Dirección de Sanidad Naval y Jefatura de Salud Fuerza Aérea Colombiana, contribuyen en mejorar la calidad de vida laboral de su talento humano, para contar con colaboradores calificados, motivados y con valores interiorizados.

El Plan Estratégico de Talento Humano, junto con los instrumentos de diagnóstico, plan de acción y evaluación, de manera unificada pretende desarrollar acciones que contribuyan al cumplimiento de metas organizacionales, a través de la atracción, seleccionado por méritos, desarrollo y fidelizar el mejor talento humano, alineado con las exigencias de la dinámica propia de la industria 4.0 y la planeación Institucional, que permita conseguir una gestión exitosa de los servidores públicos, consolidando una fuerza de trabajo capacitado y adecuadamente recompensado y motivado, que tenga capacidad de ofrecer mejores resultados en términos de servicio público.

## 2. POLÍTICA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO DE TALENTO HUMANO

La Dirección General de Sanidad Militar reconoce que una de las claves para el éxito institucional radica en contar con un talento humano integral, idóneo, comprometido y transparente. El propósito de esta política es promover que cada miembro de la entidad, desde su desarrollo personal hasta su desempeño laboral, contribuya activamente al cumplimiento de la misión institucional y los fines del Estado. Busca fortalecer la eficacia de la entidad y promover el crecimiento profesional y ético de los servidores públicos, creando un ambiente de confianza y responsabilidad que favorezca su desarrollo personal y organizacional.

## 3. OBJETIVO GENERAL

Fortalecer la Gestión Estratégica del Talento Humano en la Dirección General de Sanidad Militar, mediante la implementación articulada de los planes y programas institucionales de la Dimensión 1 del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, a lo largo del ciclo de vida del servidor público: ingreso, permanencia y retiro, con el objetivo de mejorar su calidad de vida laboral y contribuir de manera efectiva a la generación de valor público en el Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares (SSFM).

### 3.1. Objetivos específicos

- Identificar los temas que son susceptibles de mejora de acuerdo con los resultados del diagnóstico de la gestión estratégica del Talento Humano, realizado con las Direcciones de Sanidad y Jefatura de Salud.
- Estructurar y actualizar la información de los cargos de carrera administrativa identificados en vacancia, así como los cargos de Libre Nombramiento y Remoción, con el fin de programar la provisión de las necesidades

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

de la Planta de Empleados Públicos Ministerio de Defensa – Dirección General de Sanidad Militar, de acuerdo con la normatividad vigente.

- Implementar estrategias de previsión de empleos, con el fin de contar con un plan de acción oportuno que permita evidenciar las necesidades de la planta acorde a las novedades que se presenten durante la vigencia, evitando de esta manera que se altere el normal funcionamiento de las dependencias.
- Definir actividades relacionadas con la capacitación, el bienestar, los incentivos, la Seguridad y Salud en el Trabajo, y en general todas aquellas que apunten al mejoramiento de la productividad y la satisfacción del servidor público en el Subsistema de las Fuerzas Militares.
- Establecer espacios de diálogo que permitan la interacción de los colaboradores, conociendo sus necesidades y escuchando las diferentes propuestas de posibles estrategias para el mejoramiento de la gestión del talento humano, del clima y de la cultura organizacional.
- Desarrollar programas de preparación para el retiro del servicio, así mismo, contar con programas de reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a los servidores que se desvinculan.
- Contar con mecanismos para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran de la entidad a quienes continúan vinculados.
- Construir estadísticas a partir de la caracterización de personal e indicadores en el Grupo Talento Humano de la DIGSA y quien haga sus veces en las Direcciones de Sanidad y Jefatura de Salud, para que se tomen mejores decisiones en la planeación estratégica de la gestión del talento humano.

#### 4. ALCANCE

El Plan Estratégico de Talento Humano de la DIGSA comienza con la identificación de oportunidades de mejora, a partir del análisis de la Matriz Diagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano del Departamento Administrativo de Función Pública. Esta actividad se lleva a cabo mediante el trabajo conjunto de las oficinas de talento humano de la DIGSA, la Dirección de Sanidad Ejército Nacional, la Dirección de Sanidad Naval y la Jefatura de Salud de la Fuerza Aérea Colombiana, considerando también insumos como los resultados del FURAG, hallazgos de auditorías internas y externas, y la gestión de riesgos institucionales, bajo el enfoque PHVA. Se consolidan planes y estrategias centradas en el bienestar y la capacitación de los servidores públicos y colaboradores, siempre que se tenga derecho a ellos, conforme a lo establecido por la DIGSA y la normativa laboral vigente en Colombia. El plan contempla mecanismos de seguimiento, control y evaluación, fortaleciendo una gestión eficiente, transparente y alineada con los objetivos institucionales.

#### 5. APLICACIÓN

DIGSA, DISAN ARC, DISAN EJC, JEFSa y ESM.

#### 6. FUNDAMENTO NORMATIVO

| Proveedor                       | Entrada - insumo                           |
|---------------------------------|--------------------------------------------|
| Asamblea Nacional Constituyente | Constitución Política de Colombia de 1991. |

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

| Proveedor               | Entrada - insumo                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ley No. 80 de 1993      | Por la cual se establece el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública                                                                                                                                  |
| Ley No. 352 de 1997     | Por la cual se reestructura el Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional.                                                                                                                            |
| Ley No. 909 de 2004     | Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.                                                                                  |
| Ley No. 1064 de 2006    | Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación.                                   |
| Ley No. 1010 de 2006    | Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.                                                              |
| Ley No. 1221 de 2008    | Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones.                                                                                                                   |
| Ley 2466 de 2025        | Por medio de la cual se modifica parcialmente normas laborales y se adopta una Reforma Laboral para el trabajo decente y digno en Colombia.                                                                                |
| Resolución 1197 de 2024 | Por la cual se dictan disposiciones en relación con el procedimiento de certificación de discapacidad y el Registro de Localización y Caracterización de Personas con Discapacidad y se deroga la Resolución 1239 de 2022. |
| Ley No. 1474 de 2011    | Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.                                      |
| Ley No. 1562 de 2012    | Por la cual se modifica el Sistema General de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional.                                                                                           |
| Ley No. 1712 de 2014    | Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.                                                                            |
| Ley No. 1862 de 2017    | Por la cual se establecen las normas de conducta del Militar Colombiano y se expide el Código Disciplinario Militar.                                                                                                       |
| Ley 2013 de 2019        | Por medio del cual se busca garantizar el cumplimiento de los principios de transparencia y publicidad mediante la publicación de las declaraciones de bienes, renta y el registro de los conflictos de interés.           |
| Ley 2088 de 2021        | Por la cual se regula el trabajo en casa y se dictan otras disposiciones.                                                                                                                                                  |
| Ley 2016 de 2020        | Por la cual se adopta el código de integridad del servicio público colombiano y se dictan otras disposiciones.                                                                                                             |
| Ley 274 de 2023         | Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022- 2026 “Colombia potencia mundial de la vida.                                                                                                                     |
| Ley 2195 de 2022        | Por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción y se dictan otras disposiciones.                                                                              |

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

| Proveedor                    | Entrada - insumo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ley 2466 de 2025             | Por medio de la cual se modifica parcialmente normas laborales y se adopta una Reforma Laboral para el trabajo decente y digno en Colombia.                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Decreto Ley No. 1567 de 1998 | Por el cual se crean (SIC) el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Decreto No. 1792 de 2000     | Por el cual se modifica el Estatuto que regula el régimen de administración del Personal civil del Ministerio de Defensa Nacional, se establece la Carrera administrativa Especial.                                                                                                                                                                                                                                  |
| Decreto No. 091 de 2007      | Por el cual se regula el Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa y se dictan unas disposiciones en materia de administración de personal.                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Decreto No. 0884 de 2012     | Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Decreto No. 1070 de 2015     | Por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo de Defensa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Decreto No. 1072 de 2015     | Decreto único Reglamentario del Sector Trabajo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Decreto No. 472 de 2015      | Por el cual se reglamentan los criterios de graduación de las multas por infracción a las normas de Seguridad y Salud en el Trabajo y Riesgos Laborales, se señalan normas para la aplicación de la orden de clausura del lugar de trabajo o cierre definitivo de la empresa y paralización o prohibición inmediata de trabajos o tareas y se dictan otras disposiciones.                                            |
| Decreto No. 1083 de 2015     | Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Decreto No. 648 de 2017      | Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública.                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Decreto No. 1499 de 2017     | Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 y se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, versión 2, el cual incluye en la dimensión del Talento Humano, una política de integridad y el código de integridad del servicio público. |
| Decreto No. 612 de 2018      | Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado.                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Decreto 1122 de 2024         | Por el cual se reglamenta el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, modificado por el artículo 31 de la Ley 2195 de 2022, en lo relacionado con los Programas de Transparencia y Ética Pública.                                                                                                                                                                                                                         |
| Resolución No. 2433 de 2015  | Por la cual se adopta el Código de Ética para la Dirección General de Sanidad Militar (DIGSA) y Direcciones de Sanidad de Ejército, Armada y Fuerza Aérea.                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Resolución No. 0506 de 2016  | Por la cual se adopta el manual de funciones y competencia laborales para el personal civil no uniformado del Ministerio de Defensa Nacional – Dirección General de Sanidad Militar.                                                                                                                                                                                                                                 |

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

| Proveedor                   | Entrada - insumo                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resolución No. 0869 de 2019 | Por la cual se adiciona la Resolución No. 0506 del 20 de abril de 2016, de la Dirección General de Sanidad Militar.                                                                                                                                                                                         |
| Resolución No. 0322 de 2020 | Por la cual se crean y organizan Grupos Internos de trabajo en el Ministerio de Defensa – Comando General de las Fuerzas Militares – Dirección General de Sanidad Militar y se les asignan funciones.                                                                                                       |
| Resolución No. 0598 de 2020 | Por la cual se adiciona la Resolución 0322 del 11 de marzo de 2020.                                                                                                                                                                                                                                         |
| Resolución No. 0618 de 2020 | Por la cual se designa el personal para conformar los Grupos Internos de Trabajo en el Ministerio de Defensa Nacional – Comando General de las Fuerzas Militares – Dirección General de Sanidad Militar.                                                                                                    |
| Resolución No. 0923 de 2020 | Por la cual se adiciona la Resolución 0322 del 11 de marzo de 2020 y se modifica la Resolución 0598 del 8 de mayo de 2020.                                                                                                                                                                                  |
| Resolución No. 1267 de 2020 | Por medio de la cual se modifica la Resolución 129 del 2019, y se adopta la versión actualizada del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG en la Dirección General de Sanidad Militar y Direcciones de Sanidad EJC, ARC y JEFSa FAC.                                                               |
| Resolución No. 0311 de 2021 | Por la cual se modifica parcialmente la Resolución No. 0322 del 11 de marzo de 2020.                                                                                                                                                                                                                        |
| Resolución No. 1382 de 2021 | Por la cual se actualiza el Modelo Integrado de Planeación y Gestión del SSFM y se modifica parcialmente la Resolución No. 1267 del 2020.                                                                                                                                                                   |
| Resolución No. 1700 de 2021 | Por la cual se modifican las Resoluciones 0322 del 11 de marzo de 2020 y 0598 del 8 de mayo de 2020.                                                                                                                                                                                                        |
| Resolución 0228 de 2023     | Por la cual se establecen lineamientos para la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral en la Dirección General de Sanidad Militar, Direcciones de Sanidad, Jefatura Salud y Establecimiento de Sanidad Militar.                                                                     |
| Resolución 0622 de 2024     | Por la cual se adiciona la Resolución No. 0506 del 20 de abril de 2016, de la Dirección General de Sanidad Militar.                                                                                                                                                                                         |
| Resolución 0627 de 2024     | Por la cual se modifican los artículos Segundo y Tercero de la Resolución No. 0506 del 20 de abril de 2016, de la Dirección General de Sanidad Militar.                                                                                                                                                     |
| Resolución 0867 de 2024     | Por la cual se establecen horarios flexibles para el personal de la planta de personal del Ministerio de Defensa Nacional- Dirección General de Sanidad Militar.                                                                                                                                            |
| Resolución 1087 de 2024     | Por la cual se conforma la Comisión de Personal ante la Dirección General de Sanidad Militar para el periodo 2024 – 2026.                                                                                                                                                                                   |
| Resolución 00001444 de 2025 | Por la cual se adopta la Política Pública del Talento Humano en Salud.                                                                                                                                                                                                                                      |
| Resolución No. 1384 de 2025 | Por la cual se dictan lineamientos para la conformación de los Comités de Convivencia Laboral y se establece el procedimiento para el tratamiento preventivo del acoso laboral en la Dirección General de Sanidad Militar, Direcciones de Sanidad, Jefatura de Salud y Establecimientos de Sanidad Militar. |

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

| Proveedor                          | Entrada - insumo                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resolución No. 0032 de 2025        | Por la cual se adiciona la Resolución N° 0506 del 20 de abril de 2016, de la Dirección General de Sanidad Militar.                                                                            |
| Resolución No. 0033 de 2025        | Por la cual se modifica la Resolución N° 0506 del 20 de abril de 2016, de la Dirección General de Sanidad Militar.                                                                            |
| Resolución No. 0034 de 2025        | Por la cual se adiciona la Resolución N° 0506 del 20 de abril de 2016, de la Dirección General de Sanidad Militar.                                                                            |
| Resolución No. 0098 de 2025        | Por la cual se adiciona la Resolución N° 0506 del 20 de abril de 2016, de la Dirección General de Sanidad Militar.                                                                            |
| Resolución No. 0099 de 2025        | Por la cual se adiciona la Resolución N° 0506 del 20 de abril de 2016, de la Dirección General de Sanidad Militar.                                                                            |
| Resolución No. 1406 de 2025        | Por la cual se adiciona la Resolución N° 0506 del 20 de abril de 2016, de la Dirección General de Sanidad Militar.                                                                            |
| Resolución No. 1407 de 2025        | Por la cual se adiciona la Resolución N° 0506 del 20 de abril de 2016, de la Dirección General de Sanidad Militar.                                                                            |
| Acuerdo No. 070 de 2019            | Por el cual se establece el Modelo de Atención Integral en Salud para el Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional.                                                  |
| Acuerdo No. 071 de 2019            | Por el cual se fijan los parámetros para la integración, implementación y mantenimiento de los sistemas de gestión, en el Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional. |
| Acuerdo No. 072 de 2019            | Por el cual se dictan políticas generales y lineamientos para la organización del Sistema Integral de Información en Salud de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional-SISMIPOL.        |
| Acuerdo No. 086 de 2024            | Por el cual se define el Plan Estratégico Institucional del SSFM para el período 2023-2026 y el Plan Estratégico Institucional del SSPN para el período 2023-2026.                            |
| Acuerdo No. 092 de 2025            | Por el cual se define el Plan de Acción para la vigencia 2025 del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares y del Subsistema de Salud de la Policía Nacional.                              |
| Circular No. 0123000679502 de 2023 | Lineamientos para promover el uso de la bicicleta en la Dirección General de Sanidad Militar de acuerdo con la Ley 1811 de 2016.                                                              |
| Circular No. 0124012675905 de 2024 | Alcance Lineamientos ABC Servicio Social Obligatorio.                                                                                                                                         |
| Circular Externa 012 de 2024       | Cumplimiento del marco normativo dentro del Sistema Nacional de Residencias Médicas y el Servicio Social Obligatorio.                                                                         |
| Circular RS20250808158482 de 2025  | Difusión Manual de Usuario Aplicativo de Evaluación de Desempeño Laboral Entidades del Sector Defensa.                                                                                        |
| Circular 0125009564902 de 2025     | Programación vacaciones personal civil vigencia 2026.                                                                                                                                         |
| Circular 0075 de 2025              | Prevención, identificación y atención del acoso laboral, acosos sexual y discriminación contra las personas trans, personas no binarias e identidades de género no hegemónicas.               |
| Directiva Permanente 0004 de 2025  | Por medio de la cual se establece la política de prohibición de pagos de facilitación para los servidores públicos del Sector Defensa y Seguridad.                                            |



|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

| Proveedor                                      | Entrada - insumo                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Circular Dispositiva 0125002419502 de 2025     | Lineamientos Ejecución Presupuestos.                                                                                                                 |
| Departamento Administrativo de Función Pública | Plan Nacional de Formación y Capacitación 2023-2030.                                                                                                 |
| Departamento Administrativo de Función Pública | Plan Nacional de Bienestar 2023-2026.                                                                                                                |
| Departamento Administrativo de Función Pública | Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión 2024.                                                                                  |
| Ministerio de Defensa                          | Manual de Usuario Aplicativo del Desempeño Laboral de los servidores públicos con derechos de carrera administrativa y en periodo de prueba de 2025. |
| Dirección General de Sanidad Militar           | Guía para la gestión de conflictos de intereses DIGSA.                                                                                               |
| Guía para la Gestión Integral del Riesgo       | Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades 2025 versión 7.                                                                                |
| Dirección General de Sanidad Militar           | Código de Integridad DIGSA.                                                                                                                          |

## 7. MARCO CONCEPTUAL

Colombia a partir del mes de mayo del año 2018, fue invitada a ser el país número 37 en formar parte de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), convirtiéndose en el tercer país latinoamericano en hacerlo después de que lo hiciera Chile y México, esto se reconoce como un logro del Gobierno Nacional y de Función Pública en el mejoramiento de la política pública. Es por esto que, desde el año 2011 cuando se inició el proceso para integrar esta organización internacional se comenzó a trabajar en ocho temáticas públicas, en un trabajo conjunto realizado por; Presidencia, Secretaría de Transparencia, Ministerio de Justicia, MinTIC y la Función Pública, que desarrolló cuatro de las ocho temáticas, estas son: Transparencia y rendición de cuentas, integridad en el sector público, manejo estratégico del recurso humano en el sector público y medición de indicadores de desempeño.

Por lo anteriormente mencionado, y de acuerdo a lo descrito en la página web de la OCDE; *“Colombia fue sometida a exámenes exhaustivos por 23 comités de la OCDE e introdujo importantes reformas para adaptar su legislación, políticas y prácticas a los estándares de la OCDE, en particular en materia laboral, reforma de su sistema de justicia, la gobernanza empresarial de las empresas estatales, lucha contra el soborno y en el comercio, así como para establecer una política nacional sobre productos químicos industriales y gestión de residuos”*.

Es así, que el Gobierno Nacional busca consolidar su propósito de fortalecer la gestión del empleo público en Colombia y avanzar en la política y estrategias que orienten a las entidades públicas hacia la consecución de sus objetivos con base en el desarrollo de su talento humano, a partir de esto la Función Pública se fija como principal objetivo enaltecer al servidor público y su labor e inicia a trabajar con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), fue actualizado mediante Decreto 1499 de 2017, se implementa a través de 7 dimensiones operativas, donde se encuentra Talento Humano como la dimensión número 1, compuesta de dos políticas; Gestión Estratégica del Talento Humano e Integridad. Además, esta dimensión se ubica como centro de todo el esquema de operación, de donde para el MIPG; los servidores públicos son el corazón de la entidad.

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

Por lo anterior cabe resaltar que, dentro de este marco, se destacan en el contexto de la Gestión del Talento Humano los objetivos: uno; *“Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas”* y tres; *“Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua”*.

De acuerdo con lo anterior y teniendo en cuenta la Guía Estratégica del Talento Humano elaborada por la Función Pública, las diferentes entidades públicas pueden a partir de este documento, formular sus planes estratégicos. Es importante mencionar que, de acuerdo con lo estipulado en esta guía, se deben definir las actividades bajo un enfoque basado en procesos, en el marco del ciclo PHVA: Planear, Hacer, Verificar, Actuar.

Finalmente, la estrategia de implementación de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano apunta a que las entidades públicas colombianas sean competitivas, competentes, versátiles, dinámicas y capaces de satisfacer las cambiantes necesidades y expectativas de los ciudadanos. Por lo anterior, cobra relevancia; la Matriz de Autodiagnóstico de Gestión Estratégica del Talento Humano del DAFP, la medición de clima organizacional y las encuestas de bienestar, debido a que permiten el planteamiento de acciones de mejora en cada uno de los procesos que conforman el ciclo de vida del servidor público. En el presente plan institucional, hace parte de las acciones el establecer las actividades a implementar con el fin de asegurar el mantenimiento del Sistema Integrado de Gestión a través del desarrollo de sus componentes en el marco de la normatividad vigente y en el Plan Estratégico Institucional de 2023-2026.

## 8. DEFINICIONES

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Carrera Administrativa      | Sistema técnico de administración del personal que tiene por objeto garantizar la eficiencia de la administración pública y ofrecer estabilidad e igualdad de oportunidades para el acceso y el ascenso al servidor público. Fuente: Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC.                                                                                                                                                                                 |
| Clima Organizacional        | Es la percepción colectiva e individual que tienen los colaboradores sobre su entorno laboral, incluyendo aspectos como liderazgo, relaciones interpersonales, comunicación, cultura organizacional y oportunidades de desarrollo. Esta percepción influye directamente en el bienestar, la motivación, la satisfacción laboral y el desempeño, pudiendo generar impactos positivos o negativos en la sostenibilidad del éxito institucional. Fuente: Buk (2024). |
| Código de integridad DIGSA: | Documento que apropia y adopta los valores del servicio público para fortalecer la cultura organizacional de la Entidad; orientando las actuaciones del personal militar, servidores públicos y contratistas, que están al servicio de la Dirección General de Sanidad Militar.                                                                                                                                                                                   |
| Conflicto de Intereses:     | Surge cuando el interés general propio de la función pública entra en conflicto con el interés particular y directo del servidor público. Fuente: Artículo 40 del Código Único Disciplinario.                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Cultura organizacional      | Relación directa entre los aspectos que rodean a los empleados y las diferentes ventajas que brinda la organización hacia los mismos como actitudes, percepción, ética, las creencias, los valores, la experiencia y la psicología del grupo. García (2009).                                                                                                                                                                                                      |
| FURAG                       | El Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión, es la herramienta en línea de reporte del cumplimiento de los objetivos y la implementación de las políticas de MIPG, como insumo para el monitoreo, evaluación y control del desempeño institucional.                                                                                                                                                                                                   |



|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

|                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Guía para la Gestión de Conflicto de Intereses DIGSA: | Documento que indica el manejo y declaración de conflicto de intereses, teniendo en cuenta que el personal militar, los servidores públicos y contratistas; tienen el deber de garantizar el interés general del servicio público sobre el interés particular, para no afectar la confianza de usuarios y beneficiarios en el aseguramiento, administración y prestación de los servicios de Salud en el SSFM.                                                                                                                    |
| Horarios flexibles:                                   | Programa de la Dirección General de Sanidad Militar que, sin afectar la jornada laboral y de acuerdo con las necesidades del servicio, permite establecer distintos horarios de trabajo para sus servidores públicos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Incentivos:                                           | Los incentivos deben ser considerados como estrategias institucionales que inciden positivamente sobre el quehacer de los servidores públicos y sobre su comportamiento laboral, lo que se traduce en mejores resultados de gestión. Fuente: Departamento Administrativo de Función Pública (2024).                                                                                                                                                                                                                               |
| Indicador                                             | Instrumentos de medida que permite analizar la relación entre dos o más variables con el fin de determinar el avance o retroceso en el logro de un objetivo en un periodo determinado. Fuente: Función Pública (S.f).                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Modelo Integrado de Planeación y Gestión:             | Es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades, este Sistema de Gestión Integra los Sistemas de los sistemas de Gestión de Calidad y de Desarrollo Administrativo, con el Sistema de Control Interno, consolidando en un solo lugar, todos los elementos que se requieren para que una organización pública funcione de manera eficiente y transparente. Fuente: Departamento Administrativo de Función Pública.                                   |
| Política Gestión Estratégica del Talento Humano:      | El propósito de esta política es permitir que las entidades cuenten con talento humano integral, idóneo, comprometido y transparente, que contribuya a cumplir con la misión institucional y los fines del Estado, para lograr su propio desarrollo personal y laboral. Fuente: Departamento Administrativo de Función Pública (2024).                                                                                                                                                                                            |
| Política Integridad:                                  | El propósito de esta política es desarrollar mecanismos que faciliten la institucionalización de la política de integridad en las entidades públicas con miras a garantizar un comportamiento probado de los servidores públicos y controlar las conductas de corrupción que afectan el logro de los fines esenciales del Estado. Fuente: Departamento Administrativo de Función Pública.                                                                                                                                         |
| Rutas de creación de valor                            | Son agrupaciones temáticas que, al ser abordadas de manera articulada, permiten incidir en aspectos específicos y generar resultados efectivos en la administración del Talento Humano. Se puede afirmar que una entidad que implemente acciones integrales en cada una de estas rutas habrán consolidado un proceso eficaz y alineado con los principios de una gestión estratégica del talento humano orientada a los resultados y la creación de valor público. Fuente: Departamento Administrativo de Función Pública (2024). |

## 9. ACRÓNIMOS

|        |                                             |
|--------|---------------------------------------------|
| ARIGS: | Área Ingreso                                |
| ARPER: | Área Permanencia y retiro                   |
| ARSST: | Área Seguridad y Salud en el Trabajo        |
| CIGD:  | Comité Institucional de Gestión y Desempeño |
| CNSC:  | Comisión Nacional de Servicio Civil         |

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

|            |                                                             |
|------------|-------------------------------------------------------------|
| COGFM:     | Comando General de las Fuerzas Militares                    |
| DAFP:      | Departamento Administrativo de la Función Pública           |
| DIGSA:     | Dirección General de Sanidad Militar                        |
| DISAN ARC: | Dirección de Sanidad Naval                                  |
| DISAN EJC: | Dirección de Sanidad Ejército Nacional                      |
| ESM:       | Establecimiento de Sanidad Militar                          |
| FURAG:     | Formato Único de Reporte de Avance de la Gestión            |
| GETH:      | Gestión Estratégica de Talento Humano                       |
| GRUTH:     | Grupo de Talento Humano                                     |
| JEFSa:     | Jefatura Salud FAC                                          |
| JEMCO:     | Jefatura de Estado Mayor Conjunto                           |
| MDN:       | Ministerio de Defensa Nacional                              |
| MIPG:      | Modelo Integrado de Planeación y Gestión                    |
| OCDE:      | Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos |
| PHVA:      | Planear, Hacer, Verificar, Actuar.                          |
| PTEP:      | Programa de Transparencia y Ética Pública                   |
| SECOPI:    | Sistema Electrónico para la Contratación Pública            |
| SG-SST:    | Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo       |
| SIGEP:     | Sistema de Información y Gestión del Empleo Público         |
| SSFM:      | Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares                |
| SUBAF:     | Subdirección Administración y Financiera                    |
| SVE:       | Suite Visión Empresarial                                    |
| VICARLAB:  | Visor de cargas laborales                                   |

## 10. DISPOSICIÓN DE LA INFORMACIÓN

Tener la información necesaria o contar con sistemas de información actualizados, permite analizar las posibles oportunidades de mejora en los diferentes procesos del Grupo Talento Humano y así, enfocar el plan de trabajo hacia unas acciones oportunas que conlleven a contar con el apoyo de un talento humano motivado, capacitado y fortalecido en sus competencias, de tal manera que también se vean beneficiadas las personas que requieren de la prestación de los servicios de Salud.

## 11. CARACTERIZACIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

A través de la Caracterización del Talento Humano de la DIGSA, se mantienen actualizados los datos sociodemográficos como sexo, rangos de edad, estado civil, nivel educativo, entre otros. Asimismo, se recopilan cifras relacionadas con el número de jóvenes entre 18 y 28 años, trabajadores pertenecientes a grupos étnicos, aquellos que hablan lenguas distintas al español y personas con discapacidad. El objetivo es obtener información relevante que permita determinar las acciones necesarias para el desarrollo de planes y programas que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los colaboradores y sus familias.

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

## 12. CARACTERIZACIÓN DE LOS EMPLEOS

Tabla 1. Caracterización de los Empleos

| N° de Empleos | DENOMINACION                              | COD - GRADO |
|---------------|-------------------------------------------|-------------|
|               | <b>DESPACHO DEL DIRECTOR</b>              |             |
| 01            | DIRECTOR DEL SECTOR DEFENSA               | 1-3 20      |
|               | <b>PLANTA GLOBAL</b>                      |             |
| 03            | SUBDIRECTOR DEL SECTOR DEFENSA            | 1-2-1 19    |
| 01            | JEFE DE UNIDAD DE SEGURIDAD Y DEFENSA     | 1-6 19      |
| 04            | SERVIDOR MISIONAL EN SANIDAD MILITAR      | 2-2 25      |
| 115           | SERVIDOR MISIONAL EN SANIDAD MILITAR      | 2-2-16      |
| 192           | SERVIDOR MISIONAL EN SANIDAD MILITAR      | 2-2-14      |
| 67            | SERVIDOR MISIONAL EN SANIDAD MILITAR      | 2-2-12      |
| 122           | SERVIDOR MISIONAL EN SANIDAD MILITAR      | 2-2-10      |
| 91            | SERVIDOR MISIONAL EN SANIDAD MILITAR      | 2-2-9       |
| 7             | SERVIDOR MISIONAL EN SANIDAD MILITAR      | 2-2-8       |
| 15            | SERVIDOR MISIONAL EN SANIDAD MILITAR      | 2-2-7       |
| 4             | SERVIDOR MISIONAL EN SANIDAD MILITAR      | 2-2-6       |
| 91            | SERVIDOR MISIONAL EN SANIDAD MILITAR      | 2-2-4       |
| 2             | SERVIDOR MISIONAL EN SANIDAD MILITAR      | 2-2-3       |
| 02            | PROFESIONAL DE DEFENSA                    | 3-1 22      |
| 6             | PROFESIONAL DE DEFENSA                    | 3-1 20      |
| 4             | PROFESIONAL DE DEFENSA                    | 3-1 18      |
| 20            | PROFESIONAL DE DEFENSA                    | 3-1 17      |
| 16            | PROFESIONAL DE DEFENSA                    | 3-1 16      |
| 15            | PROFESIONAL DE DEFENSA                    | 3-1 15      |
| 03            | PROFESIONAL DE DEFENSA                    | 3-1 14      |
| 03            | PROFESIONAL DE DEFENSA                    | 3-1 13      |
| 01            | PROFESIONAL DE DEFENSA                    | 3-1 11      |
| 9             | PROFESIONAL DE DEFENSA                    | 3-1 8       |
| 3             | PROFESIONAL DE DEFENSA                    | 3-1 7       |
| 1             | PROFESIONAL DE DEFENSA                    | 3-1 5       |
| 01            | ORIENTADOR ESPIRITUAL                     | 4-1 20      |
| 11            | TECNICO DE SERVICIOS                      | 5-1 30      |
| 02            | TECNICO DE SERVICIOS                      | 5-1 29      |
| 06            | TECNICO DE SERVICIOS                      | 5-1 28      |
| 219           | TECNICO DE SERVICIOS                      | 5-1 26      |
| 08            | TECNICO DE SERVICIOS                      | 5-1 25      |
| 75            | TECNICO DE SERVICIOS                      | 5-1 24      |
| 22            | TECNICO DE SERVICIOS                      | 5-1 23      |
| 15            | TECNICO DE SERVICIOS                      | 5-1 22      |
| 01            | TECNICO PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA | 5-1 33      |
| 05            | TECNICO PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA | 5-1 31      |
| 07            | TECNICO PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA | 5-1 30      |
| 24            | TECNICO PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA | 5-1 28      |
| 01            | TECNICO PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA | 5-1 27      |
| 48            | TECNICO PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA | 5-1 26      |
| 34            | TECNICO PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA | 5-1 24      |
| 06            | TECNICO PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA | 5-1 23      |
| 02            | TECNICO PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA | 5-1 22      |

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

| N° de Empleos | DENOMINACION                                                 | COD - GRADO |
|---------------|--------------------------------------------------------------|-------------|
| 1             | AUXILIAR DE SERVICIOS                                        | 6-1 33      |
| 01            | AUXILIAR DE SERVICIOS                                        | 6-1 27      |
| 41            | AUXILIAR DE SERVICIOS                                        | 6-1 26      |
| 25            | AUXILIAR DE SERVICIOS                                        | 6-1 25      |
| 99            | AUXILIAR DE SERVICIOS                                        | 6-1 21      |
| 06            | AUXILIAR PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA                   | 6-1 36      |
| 1             | AUXILIAR PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA                   | 6-1 33      |
| 01            | AUXILIAR PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA                   | 6-1 31      |
| 09            | AUXILIAR PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA                   | 6-1 27      |
| 59            | AUXILIAR PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA                   | 6-1 26      |
| 26            | AUXILIAR PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA                   | 6-1 25      |
| 13            | AUXILIAR PARA APOYO DE SEGURIDAD Y DEFENSA                   | 6-1 21      |
| <b>1.567</b>  | <b>TOTAL</b>                                                 |             |
| N° de Cargos  | DENOMINACION                                                 | COD - GRADO |
|               | <b>DESPACHO DEL DIRECTOR</b>                                 |             |
| 11            | PROFESIONAL DE DEFENSA                                       | 3-1 22      |
| <b>1.578</b>  | <b>TOTAL, PLANTA DE PERSONAL DE EMPLEADOS PÚBLICOS DIGSA</b> |             |

Fuente: Decreto 4783 de 2008.

Tabla 2. Reporte de vacantes por niveles

| EMPLEOS           | APROBADOS    | PROVISTOS    | VACANTES   |
|-------------------|--------------|--------------|------------|
| NIVEL DIRECTIVO   | 5            | 4            | 1          |
| NIVEL ASESOR      | 710          | 647          | 63         |
| NIVEL PROFESIONAL | 95           | 86           | 9          |
| NIVEL TÉCNICO     | 486          | 469          | 17         |
| NIVEL ASISTENCIAL | 282          | 224          | 58         |
| <b>TOTAL</b>      | <b>1.578</b> | <b>1.430</b> | <b>148</b> |

Fuente: Elaboración propia GRUTH.

Con el propósito de avanzar en la dignificación del empleo público a través de la vinculación del personal necesario para el funcionamiento efectivo y eficiente y cumplir con lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 Colombia Potencia Mundial, relacionado con la formalización del empleo público en equidad, con criterios meritocráticos y con vocación de permanencia, la Dirección General de Sanidad Militar, adelanta acciones para la elaboración de un estudio técnico y propuesta de reestructuración de la planta de personal de Sanidad Militar, a través de la implementación de la herramienta tecnológica Visor de Cargas Laborales VICARLAB que permita la generación de reportes que cumplan con los criterios solicitados por el Departamento Administrativo de Función Pública y de acuerdo a los resultados del estudio técnico, prever la viabilidad de la creación de empleos.

El Grupo de Talento Humano de la DIGSA entregará oportunamente la información de su competencia, relacionada con la formalización del empleo público, que sea requerida por parte del Departamento Administrativo de Función Pública y realizará el seguimiento de las actividades del Plan de Acción Anual dirigidas al desarrollo de la propuesta de reestructuración de la planta del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares en la Suite Visión Empresarial, promoviendo el seguimiento, control y la evaluación para el mejoramiento continuo.

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

### 13. RESULTADOS DEL AUTODIAGNÓSTICO POLÍTICA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO

La Política de Gestión Estratégica de Talento Humano fue evaluada utilizando la herramienta Matriz Autodiagnóstico GETH Versión 4.8, actualizada por la Función Pública, con el objetivo de identificar los aspectos a fortalecer y aquellos que deben seguir siendo incluidos en la planeación institucional.

Gráfico 1. Resultado matriz autodiagnóstico GETH vigencia 2024



Fuente: Matriz Autodiagnóstico GETH Versión 4,8 del DAFP aplicada a la DIGSA.

En el año 2024, la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano, reportó un avance del 85,5, en una escala del 01 al 100, teniendo en cuenta los componentes de ingreso, desarrollo y retiro de los colaboradores y sus componentes como el conocimiento normativo y del entorno, la gestión de la información, la planeación estratégica, el manual de funciones y competencias, la provisión del empleo, la meritocracia, la gestión del desempeño, el conocimiento institucional, la diversidad e inclusión, capacitación, bienestar, clima organizacional y cambio cultural, Seguridad y Salud en el Trabajo, valores, los contratistas, la desvinculación asistida y la gestión del conocimiento.

En las rutas de creación de valor, se encontró que la ruta de creación de valor con menor puntaje fue la ruta de al servicio de los ciudadanos, y de las subrutas con menor puntaje fueron: ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar, ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio y la ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que este orientado al logro.

|                                                                                                  |         |                                                   |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
| <br><b>DIGSA</b> | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

Gráfico 2. Resultados rutas de creación de valor vigencia 2024

| RESULTADOS GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO                     |           |                                                                                                                                     |           |  |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--|
| RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR                                           |           |                                                                                                                                     |           |  |
| <b>RUTA DE LA FELICIDAD</b><br><br>La felicidad nos hace productivos | <b>84</b> | - Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto                                    | <b>83</b> |  |
|                                                                      |           | - Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio | <b>84</b> |  |
|                                                                      |           | - Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional                                                                     | <b>84</b> |  |
|                                                                      |           | - Ruta para generar innovación con pasión                                                                                           | <b>84</b> |  |
| <b>RUTA DEL CRECIMIENTO</b><br><br>Liderando talento                 | <b>85</b> | - Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento                                         | <b>90</b> |  |
|                                                                      |           | - Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro     | <b>82</b> |  |
|                                                                      |           | - Ruta para implementar un liderazgo basado en valores                                                                              | <b>87</b> |  |
|                                                                      |           | - Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen                                                                | <b>83</b> |  |
| <b>RUTA DEL SERVICIO</b><br><br>Al servicio de los ciudadanos        | <b>82</b> | - Ruta para implementar una cultura basada en el servicio                                                                           | <b>83</b> |  |
|                                                                      |           | - Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar                                                 | <b>81</b> |  |
| <b>RUTA DE LA CALIDAD</b><br><br>La cultura de hacer las cosas bien  | <b>87</b> | - Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"                                                    | <b>86</b> |  |
|                                                                      |           | - Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad                                                                       | <b>88</b> |  |
| <b>RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS</b><br><br>Conociendo el talento       | <b>90</b> | - Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos                                                                   | <b>90</b> |  |

Fuente: Matriz Autodiagnóstico GETH Versión 4,8 del DAFP aplicada a la DIGSA.

#### 14. RESULTADOS DEL AUTODIAGNÓSTICO DE LA POLÍTICA DE INTEGRIDAD.

La Política de Integridad fue evaluada utilizando la Matriz Autodiagnóstico de Código de Integridad y la Matriz Autodiagnóstico para la Gestión de Conflictos de Intereses, ambas herramientas proporcionadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública. El objetivo de esta evaluación es identificar los aspectos que deben fortalecerse y aquellos que deben continuar siendo incluidos en la planeación institucional.

En cuanto a la Matriz Autodiagnóstico de Código de Integridad, la Dirección General de Sanidad Militar alcanzó el nivel 5 (81-100), el máximo nivel dentro de la escala, con una puntuación de 96.9, considerando los avances logrados durante el año 2024. En relación con el Autodiagnóstico para la Gestión de Conflictos de Intereses, la entidad obtuvo una puntuación de 95. Se propuso implementar estrategias orientadas al análisis de actividades ejecutadas, la evaluación participativa de resultados y la sistematización de buenas prácticas. Estas iniciativas buscan promover la mejora continua, fortalecer la cultura organizacional y generar insumos útiles para la toma de decisiones en materia de talento humano e integridad institucional.

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

## 15. RESULTADOS MEDICIÓN CLIMA LABORAL

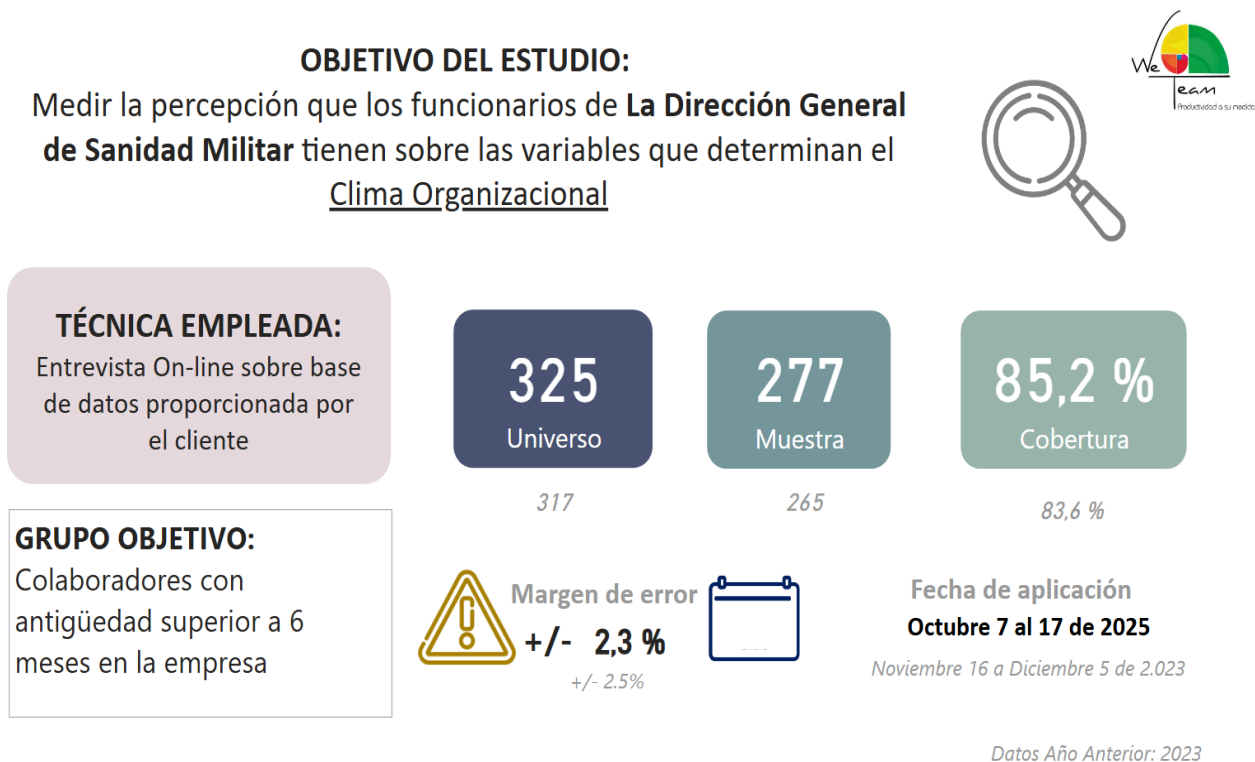
La evaluación del clima organizacional tiene como propósito conocer la percepción de los servidores públicos respecto a su entorno laboral, entendiendo que esta percepción influye directamente en su comportamiento dentro de la entidad. De acuerdo con la normativa vigente, el clima laboral debe ser evaluado como mínimo cada dos años. A partir de los diagnósticos obtenidos, se deben diseñar, implementar y evaluar estrategias de intervención que aborden los aspectos identificados, siempre con el respaldo y compromiso de la Alta Dirección.

En un entorno laboral cada vez más competitivo y dinámico, el clima organizacional se ha consolidado como un factor determinante para el éxito institucional. Un ambiente laboral positivo impacta favorablemente en la motivación, productividad y satisfacción de los funcionarios; mientras que un clima negativo puede derivar en conflictos, ausentismo y alta rotación de personal.

Con el objetivo de conocer la percepción de los funcionarios sobre el ambiente laboral en la Dirección General de Sanidad Militar – nivel central, entre el 07 de noviembre y el 17 de noviembre de 2025 se llevó a cabo la medición del clima laboral, con el apoyo de la Caja de Compensación Familiar y la firma consultora We Team.

El 04 de diciembre de 2025, el Grupo Talento Humano presentó los resultados a la Alta Dirección, conforme al Acta No. 0125013622402 /MDN-COGFM-JEMCO-DIGSA-SUBAF-GRUTH-ARPER.

Gráfico 3. Ficha técnica medición clima laboral



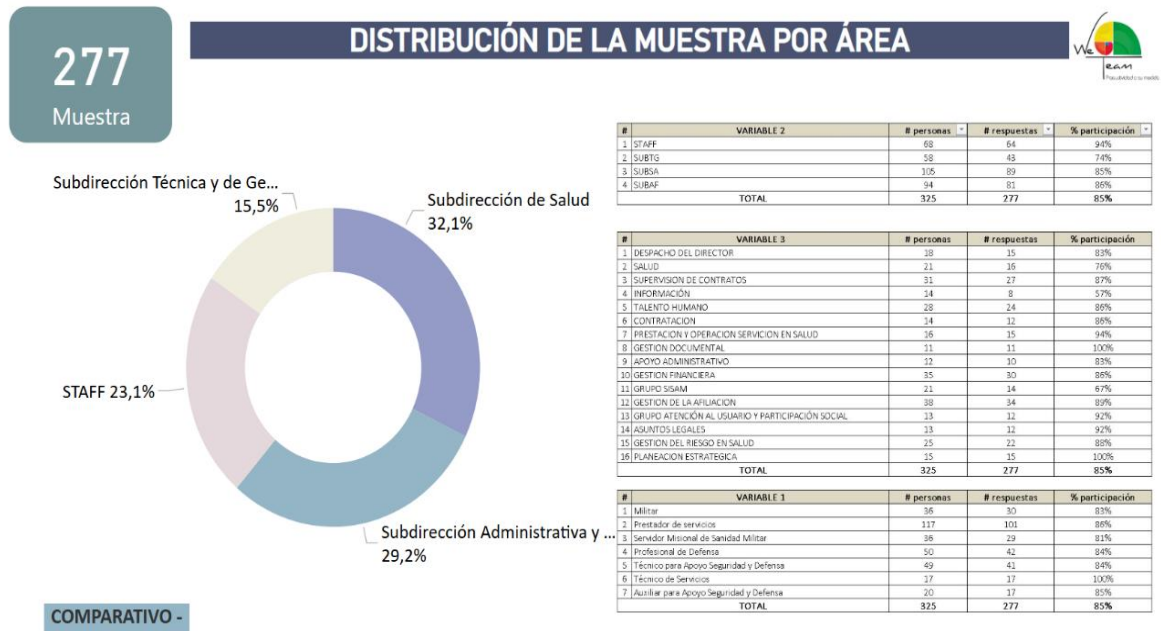
Fuente: Resultados brindados por We Team.





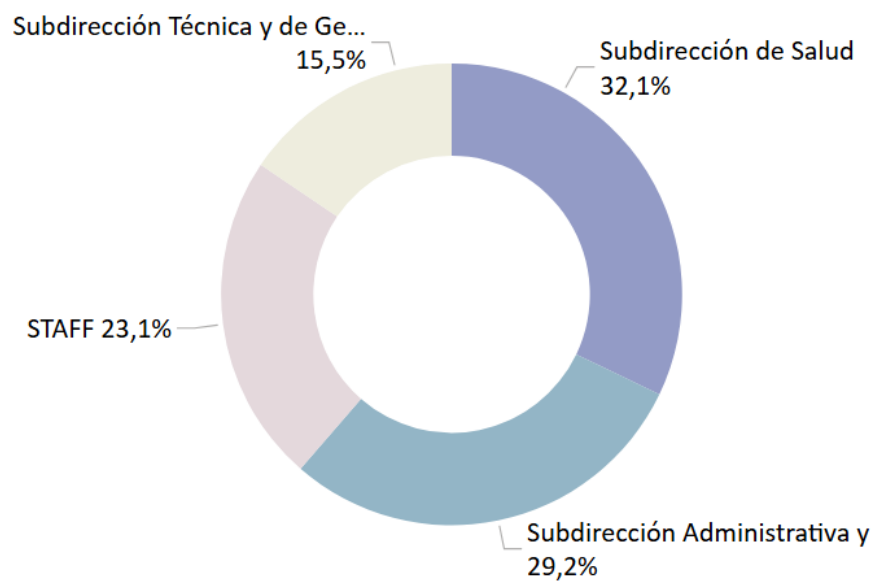
|         |                                                   |            |  |
|---------|---------------------------------------------------|------------|--|
| PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |  |
| Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |  |
| Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |  |
| Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |  |

Gráfico 4. Distribución de la muestra por área



Fuente: Resultados brindados por We Team.

Gráfico 5. Distribución de la muestra por área



Fuente: Resultados brindados por We Team.

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

Gráfico 6. Distribución de la muestra por área

| #     | VARIABLE 2 | # personas | # respuestas | % participación |
|-------|------------|------------|--------------|-----------------|
| 1     | STAFF      | 68         | 64           | 94%             |
| 2     | SUBTG      | 58         | 43           | 74%             |
| 3     | SUBSA      | 105        | 89           | 85%             |
| 4     | SUBAF      | 94         | 81           | 86%             |
| TOTAL |            | 325        | 277          | 85%             |

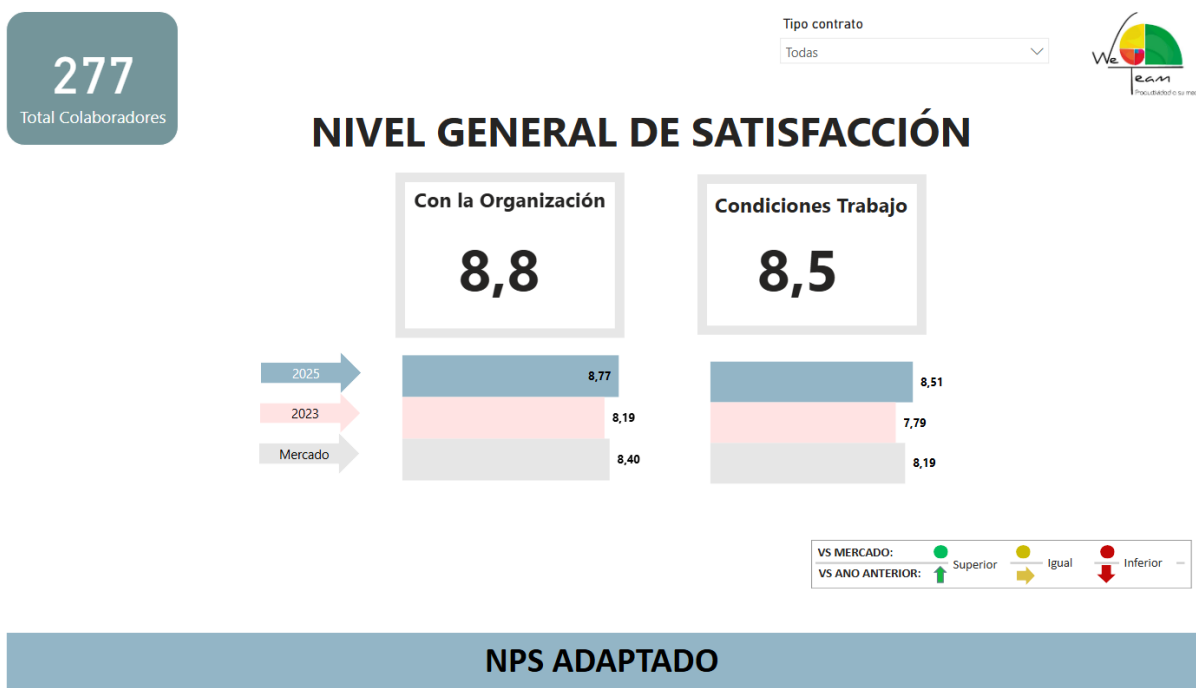
| #     | VARIABLE 3                                       | # personas | # respuestas | % participación |
|-------|--------------------------------------------------|------------|--------------|-----------------|
| 1     | DESPACHO DEL DIRECTOR                            | 18         | 15           | 83%             |
| 2     | SALUD                                            | 21         | 16           | 76%             |
| 3     | SUPERVISION DE CONTRATOS                         | 31         | 27           | 87%             |
| 4     | INFORMACIÓN                                      | 14         | 8            | 57%             |
| 5     | TALENTO HUMANO                                   | 28         | 24           | 86%             |
| 6     | CONTRATACION                                     | 14         | 12           | 86%             |
| 7     | PRESTACION Y OPERACION SERVICION EN SALUD        | 16         | 15           | 94%             |
| 8     | GESTION DOCUMENTAL                               | 11         | 11           | 100%            |
| 9     | APOYO ADMINISTRATIVO                             | 12         | 10           | 83%             |
| 10    | GESTION FINANCIERA                               | 35         | 30           | 86%             |
| 11    | GRUPO SISAM                                      | 21         | 14           | 67%             |
| 12    | GESTION DE LA AFILIACION                         | 38         | 34           | 89%             |
| 13    | GRUPO ATENCIÓN AL USUARIO Y PARTICIPACIÓN SOCIAL | 13         | 12           | 92%             |
| 14    | ASUNTOS LEGALES                                  | 13         | 12           | 92%             |
| 15    | GESTION DEL RIESGO EN SALUD                      | 25         | 22           | 88%             |
| 16    | PLANEACION ESTRATEGICA                           | 15         | 15           | 100%            |
| TOTAL |                                                  | 325        | 277          | 85%             |

| #     | VARIABLE 1                              | # personas | # respuestas | % participación |
|-------|-----------------------------------------|------------|--------------|-----------------|
| 1     | Militar                                 | 36         | 30           | 83%             |
| 2     | Prestador de servicios                  | 117        | 101          | 86%             |
| 3     | Servidor Misional de Sanidad Militar    | 36         | 29           | 81%             |
| 4     | Profesional de Defensa                  | 50         | 42           | 84%             |
| 5     | Técnico para Apoyo Seguridad y Defensa  | 49         | 41           | 84%             |
| 6     | Técnico de Servicios                    | 17         | 17           | 100%            |
| 7     | Auxiliar para Apoyo Seguridad y Defensa | 20         | 17           | 85%             |
| TOTAL |                                         | 325        | 277          | 85%             |

Fuente: Resultados brindados por We Team.

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

Gráfico 7. Nivel general de satisfacción



Fuente: Resultados brindados por We Team.

Durante el año 2025, la Dirección General de Sanidad Militar implementó diversas estrategias centradas en fortalecer el clima organizacional, abordando tanto las áreas con oportunidades de mejora como aquellas que mostraron buenos resultados. Estas acciones reflejan el compromiso institucional con el bienestar integral de los colaboradores y el fortalecimiento de la cultura organizacional, promoviendo el equilibrio entre la vida laboral, personal y familiar. A través de iniciativas en salud, bienestar emocional, y flexibilidad laboral, se generaron espacios para el desarrollo personal y profesional, buscando siempre un ambiente de trabajo más saludable y armónico.

Además, se llevaron a cabo programas de formación y desarrollo del talento humano, con énfasis en liderazgo, coaching y habilidades específicas, respondiendo a las necesidades detectadas en la medición del clima organizacional. También se impulsaron estrategias de reconocimiento e incentivos, como apoyo económico para estudios y procesos de desarrollo profesional, con el objetivo de fomentar un mayor sentido de pertenencia y motivación entre los colaboradores. Estas acciones contribuyen al logro de los objetivos institucionales y al crecimiento sostenido de la organización. Estas acciones fueron documentadas en el Informe de Acciones de Mejora con Radicado No. 0124013825102/MDN-COGFM-JEMCO-DIGSA-SUBAF-GRUTH-ARPER.

En continuidad con este proceso de mejora, durante la vigencia 2025 también se han implementado acciones orientadas a consolidar un ambiente laboral positivo, en respuesta a los resultados obtenidos en la medición de clima organizacional de 2023 y en octubre de 2025 se inicia una nueva medición, cuyo análisis está previsto para noviembre del mismo año. A partir del diagnóstico que se obtenga, se diseñarán, implementarán y evaluarán estrategias de intervención focalizadas, con el respaldo y compromiso de la Alta Dirección, en concordancia con los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y como parte del ciclo de mejora continua institucional.

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

## 16. RESULTADOS FURAG

El Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión (FURAG) es la herramienta oficial para el seguimiento y evaluación del desempeño institucional en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), permitiendo identificar avances, brechas y oportunidades de mejora. Durante la vigencia 2024, la Dirección General de Sanidad Militar (DIGSA) obtuvo una calificación de 93.4 en la Dimensión 1 – Talento Humano, lo que evidencia un nivel alto de cumplimiento, aunque con aspectos susceptibles de fortalecimiento.

En el análisis de resultados, el Departamento Administrativo de la Función Pública emitió recomendaciones orientadas a cerrar brechas críticas en la gestión estratégica del talento humano, como:

- Evaluar el modelo de operación de la entidad y las distintas modalidades legales, con el fin de garantizar la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios, conforme a lo establecido en el Decreto 1800 de 2019.
- Desarrollar un diagnóstico integral sobre accesibilidad y análisis de los puestos de trabajo, incorporando recomendaciones para la implementación de ajustes razonables que aseguren la inclusión de servidores públicos, especialmente aquellos con discapacidad.
- Analizar las causas del retiro de los servidores de la entidad, con el propósito de diseñar e implementar acciones correctivas que fortalezcan la retención del talento humano y reduzcan la rotación.

Estas recomendaciones constituyen insumos estratégicos para la planeación institucional y se integrarán en el ciclo de mejora.

## 17. GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

El Grupo de Talento Humano de la DIGSA cuenta con el procedimiento de Gestión Estratégica de Talento Humano, cuyo objetivo es fortalecer el liderazgo, la planeación y la gestión, alineando diversos planes y actividades del grupo. Estos incluyen: el Plan de Acción, el Plan Estratégico del Talento Humano, el Plan Institucional de Capacitación, el Plan de Incentivos Institucionales, el Plan de Trabajo Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo, el Plan Anual de Vacantes, el Plan de Previsión de Recursos Humanos, el Plan de Gestión de Integridad, y el Plan de Gestión del Conocimiento e Innovación. Todos estos planes se desarrollan en cumplimiento de los objetivos institucionales y en concordancia con las disposiciones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Este enfoque busca generar un mayor beneficio para los servidores públicos, promoviendo su bienestar y mejorando la calidad del servicio prestado a los usuarios.

Con base en lo anterior, las estrategias de este plan, así como las que conforman los planes mencionados, se centrarán en mejorar los resultados con puntajes más bajos de la Matriz de Autodiagnóstico de Gestión Estratégica del Talento Humano de la Función Pública, así como los resultados obtenidos de la medición del clima organizacional y las encuestas de bienestar. Las acciones de mejora se implementarán en el ciclo de vida del servidor público.

## 18. PLAN ANUAL DE VACANTES

El Plan Anual de vacantes tiene como objetivo principal presentar las cifras definitivas de empleos vacantes de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción, de acuerdo con la planta aprobada mediante Decreto 4783 del 19 de diciembre de 2008 “Por el cual se aprueba el ajuste y la modificación a la planta de personal de Empleados Públicos del Ministerio de Defensa Nacional – Dirección General de Sanidad Militar y se dictan otras disposiciones”. Este plan se convierte en un instrumento que permite contribuir a la administración y actualización de la información relacionada con los empleos vacantes y de esta manera planificar la provisión de los mismos.

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

## 19. PLAN DE PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS

De acuerdo al Departamento Administrativo de la Función Pública, el plan de previsión de recursos humanos tiene como alcance calcular los empleos necesarios para atender las necesidades de la entidad, identificar las formas de cubrir las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal donde se consideren las medidas de ingreso, ascenso, capacitación y formación, como también estima los costos de personal derivados de las medidas mencionadas y el aseguramiento de su financiación dentro del presupuesto asignado.

## 20. ESTRATEGIA MONITOREO Y SEGUIMIENTO SIGEP

Se enfocará en realizar el correspondiente seguimiento al Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP), del Departamento Administrativo de la Función Pública, en cuanto a la actualización de la Hoja de Vida y la Declaración de Bienes y Rentas, actualización de los datos de vinculación y desvinculación de los funcionarios de planta dando cumplimiento al 100%, como lo establece la normatividad vigente; dicha verificación se realiza cada año.

Asimismo, se gestionará la información proporcionada por este sistema, el cual constituye una herramienta fundamental de apoyo para las entidades en los procesos de planificación, desarrollo y gestión del recurso humano al servicio del Estado. Por tal motivo, la Dirección General de Sanidad Militar, a través de este sistema, se encarga de registrar, verificar y administrar la información de los servidores públicos asignados a la Planta de Personal del Ministerio de Defensa Nacional – Dirección General de Sanidad Militar.

## 21. DECRETO 2365 DE 2019

De acuerdo con el Decreto 2365 de 2019 que brinda los lineamientos para que las entidades del Estado den cumplimiento a lo establecido con la vinculación al servicio público de los jóvenes entre 18 y 28 años, que no acrediten experiencia, con el fin de mitigar las barreras de entrada al mercado laboral de esta población, así mismo, los *lineamientos para la modificación de las plantas de personal, la prioridad para los jóvenes del Sistema Nacional de Bienestar Familiar y la asesoría y seguimiento*, la Dirección General de Sanidad Militar cuenta en su planta de personal con jóvenes entre 18 a 28 años.

## 22. POLÍTICA DEL TALENTO HUMANO EN SALUD

En cumplimiento de las actividades establecidas en el Plan de Acción de la vigencia 2019, y mediante el Radicado No. 8845 /MDN-COGFM-JEMCO-DIGSA-SUBAF-GRUTH-29.60 del 17 de mayo de 2019, se formalizó la Política del Talento Humano en Salud dirigida al personal civil no uniformado que presta sus servicios en el Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares.

Esta política está orientada a los servidores públicos responsables del seguimiento, control y ejecución de los recursos del Subsistema, incluyendo aquellos vinculados bajo las modalidades de Libre Nombramiento y Remoción, Profesional de Defensa, Técnico para Apoyo en Seguridad y Defensa, y Auxiliar para Apoyo en Seguridad y Defensa, en sus respectivos códigos y grados.

La formulación de esta política reconoce la necesidad de establecer una estrategia integral y una línea de acción específica para la gestión del talento humano, alineada con las demandas de la población usuaria y beneficiaria, así como con las capacidades operativas de los Establecimientos de Sanidad Militar.

Actualmente, se encuentra en proceso de revisión la Resolución 1444 de 2025, “Por la cual se adopta la Política Pública del Talento Humano en Salud”, expedida por el Ministerio de Salud y Protección Social, con el propósito de armonizar los lineamientos institucionales con el marco normativo vigente y fortalecer la gestión del recurso humano en salud dentro del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares. Esta revisión permitirá garantizar la coherencia entre la política institucional y las directrices nacionales, asegurando la articulación con los objetivos estratégicos del Sector Defensa y las políticas en Salud.

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

## 23. PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

Desde el Plan Institucional de Capacitación se busca fortalecer el talento humano de la entidad, que las capacitaciones y actividades estén orientadas al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores, competencias fundamentales y del servidor 4.0, para favorecer la eficacia personal, grupal y organizacional; posibilitando el desarrollo profesional de las personas y el mejoramiento en la prestación de los servicios.

## 24. ESTRATEGIA CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL

Estará orientada a los procesos de inducción y reinducción, para que mediante el trabajo en equipo de los grupos de la DIGSA se fortalezcan y dinamicen estos procesos, para esto se necesita que los líderes de grupo y colaboradores se comprometan en ser facilitadores en la comunicación de novedades, funciones del área, procesos, estrategias, actividades, y preparación para los cambios en la entidad, que sea compromiso de cada líder de grupo; trabajar en la capacitación en los puestos de trabajo e interiorización de los valores públicos e institucionales para que guíen el comportamiento del personal y así contribuir a mejorar la Cultura organizacional.

De igual manera este conocimiento organizacional debe ser administrado y organizado para que sea fácilmente consultado por los colaboradores, donde se registren lecciones aprendidas y buenas prácticas. También es importante la transferencia de conocimiento de un colaborador a otro, por lo tanto, los integrantes de cada área deben conocer lo que hacen sus pares, finalmente, esto contribuirá a que los colaboradores se sientan identificados y tengan sentido de pertenencia a la DIGSA, Direcciones de Sanidad, Jefatura Salud y Establecimientos.

## 25. PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES

A través del Plan de Incentivos Institucionales se busca mejorar las condiciones laborales, el desarrollo integral, la calidad de vida e incrementar el sentido de pertenencia de las personas que colaboran en la entidad para alcanzar los objetivos estratégicos. Algunos de los aspectos a mejorar se reflejan en los resultados de la matriz de autodiagnóstico de la gestión estratégica del talento humano, los resultados de la Encuesta sobre Ambiente y Desempeño Institucional Nacional (EDI) en su sección de ambiente laboral y en los resultados de la medición de Clima Organizacional; por lo cual el plan está orientado a crear y desarrollar actividades que impacten de manera positiva en el personal e igualmente se reflejen mejores resultados en las próximas mediciones.

Dichas actividades se coordinarán de acuerdo con instrucciones emitidas por el Grupo de Talento Humano DIGSA y su financiación se hará teniendo en cuenta la disponibilidad presupuestal de la Dirección General de Sanidad Militar, Direcciones de Sanidad y Jefatura de Salud.

## 26. HORARIOS FLEXIBLES

El Decreto 1083 de 2015 establece que las entidades deben organizar programas de estímulos para fomentar el desempeño eficiente y el compromiso de sus empleados, los cuales se implementarán a través de programas de bienestar social. Por su parte, el Decreto 648 de 2017, en su artículo 2.2.5.5.53, indica que los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva, tanto del orden nacional como territorial, podrán establecer mecanismos que, sin interferir en la jornada laboral y en función de las necesidades del servicio, permitan la implementación de horarios de trabajo flexibles para sus servidores.

En virtud de lo anterior, y según la información proporcionada por la Función Pública, esta estrategia tiene como objetivo ofrecer apoyo a aquellos servidores públicos que enfrentan dificultades para cumplir con la hora de ingreso. Está fundamentada en la creencia de que contar con empleados satisfechos, que logren un equilibrio entre su vida personal y profesional, aumenta su productividad



|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

Con el objetivo de fortalecer los programas e incentivos de salario emocional para el personal de la planta del Ministerio de Defensa Nacional - Dirección General de Sanidad Militar, el 1 de agosto de 2024 se emitió la Resolución N° 0867, “Por la cual se establecen horarios flexibles para el personal de la planta del Ministerio de Defensa Nacional - Dirección General de Sanidad Militar”. En virtud de esta resolución, se establece lo siguiente:

De lunes a viernes de 07:00 a.m. a 04:00 p.m., con una (1) hora de almuerzo.  
De lunes a viernes de 07:30 a.m. a 04:30 p.m., con una (1) hora de almuerzo.  
De lunes a viernes de 08:00 a.m. a 05:00 p.m., con una (1) hora de almuerzo.  
De lunes a viernes de 09:00 a.m. a 06:00 p.m., con una (1) hora de almuerzo.

El control y organización de los horarios flexibles estarán a cargo de los jefes inmediatos en los ESM, DISAN (EJC-ARC), JEFSa y DIGSA a nivel central, quienes deberán garantizar la adecuada prestación del servicio y asegurar la aplicación de los lineamientos establecidos en la Resolución N° 0867 de 2024.

## 27. ESTRATEGIA PARA PROMOVER EL USO DE LA BICICLETA

En cumplimiento a la Ley 1811 del 21 de octubre de 2016, “*Por la cual se otorgan incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional y se modifica el Código Nacional de Tránsito*”, la Dirección General de Sanidad Militar emitió la Circular No. 0123000679502 /MDN-CGFM-JEMCO-DIGSA-SUBAF-GRUTH-ARIGS-13 del 25 de enero de 2023, el objetivo de esta circular es fomentar el uso de la bicicleta en los servidores públicos de la Dirección General de Sanidad Militar, Direcciones de Sanidad (EJC-ARC), Jefatura Salud FAC y Establecimientos de Sanidad Militar, por lo que las áreas homólogas de las Direcciones de Sanidad (EJC-ARC) y Jefatura Salud FAC deberán hacer seguimiento a la implementación y cumplimiento de esta circular.

Desde su implementación, se han identificado impactos positivos en tres dimensiones estratégicas. En primer lugar, en el ámbito del bienestar físico y mental, la iniciativa ha incentivado la actividad física regular, reduciendo el sedentarismo y favoreciendo la prevención de enfermedades. En segundo lugar, en la dimensión de salario emocional y clima laboral, la estrategia ha fortalecido la percepción de beneficios no salariales, incrementando la motivación y el sentido de pertenencia del personal y finalmente, en el componente ambiental, la reducción del uso de transporte motorizado contribuye a la disminución de la huella de carbono, alineándose con las políticas de sostenibilidad y responsabilidad social del Estado.

Desde el componente de Seguridad y Salud en el Trabajo, se desarrolló en la Dirección General de Sanidad Militar nivel central el concurso: “SI A LA DIGSA VIENES EN BICI... SST TE PREMIA”, como una acción de promoción de hábitos saludables y fortalecimiento del bienestar institucional. La iniciativa permitió visibilizar testimonios de servidores públicos sobre los beneficios del uso de la bicicleta en su vida personal y laboral, incentivando la movilidad activa, el autocuidado y el compromiso con prácticas sostenibles. Esta actividad reafirma el rol de SG- SST como articulador de estrategias que impactan positivamente en la salud, la motivación y la cultura organizacional

## 28. ESTRATEGIA DE TELETRABAJO

El Teletrabajo se define como una modalidad de organización laboral que permite realizar actividades remuneradas o prestar servicios a terceros utilizando las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin necesidad de que el trabajador esté físicamente presente en un lugar específico de trabajo.

En este contexto, la Guía de Operación para la Implementación del Teletrabajo de la Función Pública establece los requisitos técnicos necesarios para implementar esta modalidad y proporciona el marco de referencia para su aplicación dentro de la Función Pública. Su propósito es crear entornos laborales seguros, facilitar nuevos esquemas de gestión, incorporar desarrollos tecnológicos continuos y establecer los parámetros esenciales para la ejecución efectiva del teletrabajo.



|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

Por otro lado, el Congreso de la República expidió la Ley 2088 de 2021, cuyo objetivo es regular la habilitación del trabajo en casa como una forma excepcional de prestación del servicio en situaciones ocasionales o especiales dentro de una relación laboral con el Estado. Esta modalidad no implica alteración de las condiciones laborales acordadas al inicio de la relación laboral y tiene una duración máxima de tres (3) meses.

Finalmente, la Dirección General de Sanidad Militar, junto con las Direcciones de Sanidad (EJC-ARC), la Jefatura de Salud y los Establecimientos de Sanidad Militar, deberán seguir las directrices y lineamientos emitidos por el Ministerio de Defensa Nacional (MDN) en relación con el teletrabajo, dado que la DIGSA es una dependencia del COGFM.

## 29. ESTRATEGIA GESTIÓN DEL CAMBIO

El objetivo es apoyar al Área de Comunicaciones Estratégicas y Gestión del Cambio de la DIGSA, alineando la Política de Integridad con el Plan Operativo de Gestión del Cambio vigencia DIGSA 2026. En este marco, los valores organizacionales se constituyen como el punto de partida para fomentar transformaciones tanto en la comunicación interna como en la cultura organizacional.

El proceso de gestión del cambio conlleva una transformación profunda en las actitudes y comportamientos de los colaboradores. Se busca crear un entorno que motive a los empleados a asumir estos cambios de manera proactiva y positiva. Para ello, es esencial contar con espacios de reflexión y acompañamiento que faciliten la evaluación continua de los avances, la identificación de áreas de mejora y el ajuste de las estrategias conforme a las necesidades que surjan a lo largo de la implementación.

## 30. SITUACIONES ADMINISTRATIVAS

Para el desarrollo de las actividades la Dirección General de Sanidad Militar, las Direcciones de Sanidad de las Fuerzas y la Jefatura Salud, deberán disponer de las partidas asignadas en la Ley de presupuesto en el rubro de Capacitación y Bienestar Social.

Sin excepción, los eventos de Capacitación, Bienestar y Estímulos que se realicen deben estar precedidos de la correspondiente disponibilidad presupuestal, cuando el gasto que se va a cubrir afecte el presupuesto oficial y estar contemplado en el Plan de Compras de la vigencia.

Está terminantemente prohibida la desviación de los recursos de Capacitación, Bienestar y Estímulos para amparar otras áreas.

Las Oficinas de Control Interno o quienes hagan sus veces, ejercerán inspección y vigilancia al cumplimiento de las disposiciones consagradas en este documento y al presupuesto respectivo.

Los pagos que se efectúen por concepto de Capacitación, Bienestar y Estímulos deben estar enmarcados dentro de las normas de austeridad en el gasto público establecido por el Gobierno Nacional y sujeto a disponibilidad presupuestal; así mismo informar a la Dirección General sobre los pagos efectuados.

En cuanto a los beneficiarios de las actividades relacionadas en los planes institucionales de talento humano o en sus estrategias, se procederá en su momento de acuerdo con lo que se indique en la normatividad y ley colombiana, por ejemplo, en lo relacionado al personal por prestación de servicios.

## 31. ESTRATEGIA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

El período anual de la Evaluación del Desempeño Laboral, incluye unas fases que deben cumplirse, en primer término la concertación de los compromisos laborales entre el evaluador y el evaluado dentro de los veinte (20) días calendario siguientes al inicio del período de evaluación ordinaria; el lapso de evaluación es del 01 de febrero al 31 de enero; estos se formulan teniendo en cuenta los planes institucionales ( plan de acción) o metas y procesos o indicadores de gestión del área o dependencia de trabajo, el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales vigente,

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

el resultado de la evaluación de áreas o de dependencias expedida por la oficina de Seguimiento y Evaluación del año inmediatamente anterior, el resultado de la última calificación definitiva del desempeño laboral y los compromisos de mejoramiento individual del período de evaluación inmediatamente anterior, cuando haya lugar a ello.

Ingreso al Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa

Artículo 17. Objetivo de los procesos de selección y competencia para su realización. El proceso de selección tiene como objetivo garantizar el ingreso de personal idóneo y con las condiciones de seguridad requeridas, al Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa, con base en el mérito, mediante procedimientos que permitan la participación, en igualdad de condiciones, de quienes demuestren poseer los requisitos para ingresar.

Artículo 18. Etapas del proceso de selección. El proceso de selección para proveer los empleos del Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa comprende las siguientes etapas:

- a. La convocatoria;
- b. La inscripción para el concurso;
- c. La aplicación de pruebas de ingreso, incluida la entrevista personal;
- d. Conformación de la lista de elegibles de acuerdo con los resultados del concurso;
- e. Estudio de seguridad;
- f. El nombramiento en período de prueba.

Artículo 19. La convocatoria. La convocatoria es norma reguladora de todo concurso.

No podrán cambiarse las bases una vez iniciada la inscripción de aspirantes, salvo por violación de normas de carácter legal o reglamentario y en aspectos tales como, sitio y fecha de recepción de inscripciones, o fecha, hora y lugar en que se llevará a cabo la aplicación de las pruebas; casos estos en los cuales deberá darse aviso oportuno a los interesados.

Artículo 20. Divulgación de la convocatoria. La convocatoria y la ampliación de los términos para inscripción, si a ello hubiere lugar.

La convocatoria será divulgada utilizando como mínimo uno de los siguientes medios:

- a. Prensa: A través de dos (2) avisos en días diferentes;
- b. Radio o Televisión: Al menos dos (2) veces en días distintos.

Parágrafo. En todo caso, el aviso de convocatoria de los concursos se fijará en lugar visible de la sede del Ministerio de Defensa Nacional y en su página Web, por lo menos con sesenta (60) días calendario de anticipación a la fecha de iniciación de inscripción de los aspirantes.

Artículo 21. Inscripción para el concurso. Esta etapa tiene como objetivo atraer e inscribir a los aspirantes que reúnan los requisitos mínimos para el empleo.

Artículo 22. Requisitos. Los aspirantes a ingresar al Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa deberán cumplir los requisitos exigidos en las normas que regulan la materia y en especial en el Manual Específico de Funciones.

Artículo 23. Pruebas de los concursos. Las pruebas o instrumentos de selección tienen como finalidad apreciar la capacidad, idoneidad y potencialidad del aspirante a ingresar al Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa. La valoración de estos factores se realizará a través de medios técnicos que respondan a criterios de objetividad e imparcialidad, con parámetros previamente determinados.

Estas pruebas buscarán que los aspirantes tengan un perfil acorde con los principios, objetivos y funciones que cumplen las entidades del Sector Defensa. Podrá preverse como única prueba la realización del curso-concurso.

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

Los aspirantes serán seleccionados en estricto orden de mérito, según el puntaje total que obtengan y de acuerdo con el número de los empleos a proveer establecidos en la convocatoria.

La experiencia de los aspirantes deberá evaluarse como una prueba más dentro del proceso, en la cual deberá asignársele un mayor valor a la experiencia relacionada con las funciones del cargo o empleo para el cual se aspira.

Las pruebas para los concursos del Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa, serán realizadas por conducto de la Universidad Militar Nueva Granada, de los centros de educación superior, formación y capacitación del Sector Defensa, o contratadas con entidades públicas o privadas especializadas en procesos de selección.

Artículo 24. Del curso-concurso. Cuando se fije como prueba del concurso el Curso-Concurso, este consistirá en un curso de capacitación.

Al finalizar el curso-concurso, se realizará una evaluación y calificación del mismo, la cual será el fundamento para la elaboración de la lista de elegibles.

El desarrollo, evaluación y calificación del curso-concurso, podrá hacerse directamente por conducto de la Universidad Militar Nueva Granada, de los centros de educación superior, formación y capacitación del Sector Defensa, o podrá ser contratado con entidades públicas o privadas especializadas en procesos de selección.

Artículo 26. Utilización y vigencia de la lista de elegibles. Las listas de elegibles resultados de los concursos deberán utilizarse en estricto orden mérito para la provisión del empleo convocado, según el puntaje obtenido.

La lista de elegibles estará vigente por el término de un (01) año desde su conformación, sin perjuicio de que los incluidos en la anterior lista de elegibles puedan participar nuevamente en los concursos.

Artículo 27. Estudio de seguridad. El estudio de seguridad que tendrá carácter reservado, debe ser elaborado previamente a la expedición del acto administrativo de nombramiento, pudiendo ser actualizado en cualquier tiempo, y le será practicado al aspirante que ocupe el primer puesto para acceder al empleo en la lista de elegibles y así en estricto orden descendente, de acuerdo a la utilización de la lista de elegibles. En desarrollo del estudio de seguridad se podrán aplicar las pruebas técnicas que se estimen pertinentes por las autoridades competentes para su realización, con la autorización previa del aspirante.

El aspirante que no supere el estudio de seguridad será retirado de la lista de elegibles y como consecuencia no será nombrado en un empleo del sector defensa.

Parágrafo. El estudio de seguridad de que trata el presente artículo, no le será practicado a los empleados civiles y no uniformados del sector defensa que en desarrollo de los concursos ocupen el primer puesto en la lista de elegibles, a quienes se les haya practicado con anterioridad a su vinculación.

Artículo 28. Período de prueba. La persona seleccionada por concurso será nombrada en período de prueba por el término de seis (6) meses.

El desempeño del funcionario en período de prueba será evaluado cada tres (03) meses, teniendo en cuenta los siguientes lineamientos:

b. El Jefe inmediato evaluará y calificará el desempeño por el período correspondiente, debiendo notificar la evaluación y/o calificación al funcionario, y una vez en firme deberá remitirla al Grupo Talento Humano que corresponda o a la dependencia que haga sus veces;

c. Cuando el funcionario hubiere tenido varios jefes durante el período de prueba, cada jefe deberá realizar la evaluación correspondiente, por el período de prestación del servicio bajo sus órdenes. En este caso las evaluaciones se ponderarán por el Grupo de Talento Humano que corresponda o por la dependencia que haga sus veces, en proporción al tiempo servido por el funcionario con cada uno de los Jefes y la calificación definitiva será el resultado de dicha ponderación. En este evento la calificación definitiva debe ser notificada al funcionario por la dependencia que haya hecho la ponderación;

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

d. Contra la calificación definitiva del período de prueba procede el recurso de reposición ante el mismo funcionario que hizo la calificación definitiva y el de apelación ante la Comisión de Personal que corresponda, según la ubicación del empleo.

Aprobado el período de prueba, por obtener calificación satisfactoria en el desempeño de sus funciones, el empleado adquiere los derechos de Carrera y deberá ser inscrito en el registro del Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa.

En caso de que el funcionario no apruebe una de las evaluaciones del período de prueba, esta se convertirá en definitiva y como consecuencia no será inscrito en el Registro del Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa, debiendo ser retirado del servicio en forma inmediata mediante resolución motivada, contra la cual proceden los recursos de la vía gubernativa.

El Grupo de Talento Humano o la dependencia que haga sus veces, según corresponda dependiendo de la ubicación del empleo, solicitará a la Comisión Administradora del Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa, la inscripción del funcionario seleccionado en el Registro del Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa.

De acuerdo a la normatividad del Sector Defensa y en cumplimiento del Acuerdo N° CNSC-20191000000026 de 2019 el cual define los lineamientos para desarrollar los Sistemas propios de la Evaluación del Desempeño Laboral de los empleados públicos de carrera y en periodo de prueba.

En ese orden mediante Resolución N° 4783 del 17 de mayo de 2022, la Comisión Nacional del Servicio Civil, en sesión de sala plena de comisionados, aprobó el Sistema propio de Evaluación del Desempeño Laboral del Sector Defensa.

Posteriormente el Ministerio de Defensa Nacional, a través de la Resolución N° 3749 del 24 de mayo de 2022, estableció el Sistema Propio de Evaluación del Desempeño Laboral de los empleados públicos civiles y no uniformados del Sector Defensa, con derechos de Carrera administrativa y en periodo de prueba.

La Resolución N° 3749 del 24-05-2022 contiene lo siguiente:

Artículo 1, estableció el Sistema propio de la Evaluación del Desempeño Laboral.

Artículo 2, implemento aplicativo de evaluación para el Sistema Propio de EDL y los contenidos en el anexo técnico que se adjuntó al acto administrativo.

Artículo 3, definió el contenido y los parámetros del Sistema propio.

Artículo 4 establece la finalidad de la Evaluación del Desempeño.

Artículo 5, campo de aplicación.

Artículo 6, Sujetos de evaluación.

Artículo 7, Responsables de la Evaluación del Desempeño laboral del Sector Defensa.

- a. Nominador de la entidad
- b. Director o Coordinador de Talento Humano
- c. Comisión de Personal
- d. Evaluados
- e. Evaluadores

Artículo 8, Obligación de evaluar

- a. Jefe inmediato
- b. Comisión Evaluadora

Artículo 9, Etapas

Artículo 10, Componentes de la Evaluación del Desempeño Laboral del Sector Defensa

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

Artículo 11, Porcentajes de la calificación de componentes de la evaluación del desempeño

Artículo 12, Escala de calificación.

Artículo 13, Concertación de compromisos

Artículo 14, Seguimiento y plan de mejoramiento

Artículo 15, Ajuste de compromisos durante el periodo anual

Artículo 16, Ajuste de compromisos durante el periodo de prueba

Artículo 17, Evaluaciones parciales y eventuales en el periodo de prueba

Artículo 18, Evaluaciones parciales eventuales en el periodo de prueba

Artículo 19, Calificación definitiva del periodo anual

Artículo 20, Evaluaciones trimestrales del periodo de prueba

Artículo 21, Calificación extraordinaria.

Artículo 22, recursos contra la calificación definitiva

Artículo 23, Consecuencias de la calificación

Artículo 24, posibles usos de la calificación del desempeño laboral del Sistema Especial del Sector Defensa.

Artículo 25, Notificaciones

Artículo 26, Impedimentos y recusaciones

Artículo 27, Integración normativa

Artículo 28, Vigencia

En ese orden la entidad implemento el Sistema Propio de la EDL a través de la socialización y aplicación del formato tipo diseñado por el Ministerio de Defensa para el Sector Defensa para el personal que presenta el periodo de prueba y para la próxima vigencia para el personal que ostenta derechos de carrera administrativa.

Tanto el anexo técnico, como la Resolución y el Formato para la Evaluación del Desempeño laboral se encuentran publicados en la página web de la entidad y se pueden solicitar por medio de correo electrónico, al área de ingreso del Grupo de Talento Humano de la DIGSA.

## 32. ESTRATEGIA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

La estrategia estará direccionada a mantener actualizados los datos de los colaboradores para conocer sus conocimientos, habilidades y nuevos logros académicos, esto permitirá tener claridad al momento de tomar decisiones sobre posibles encargos en otro empleo, movilidad horizontal, nombramiento o nuevo nombramiento. Los responsables de los procedimientos de capacitación y Bienestar llevarán registro de todos los colaboradores que asisten a las actividades de capacitación y bienestar, se deben incluir también a los familiares que asistan a las actividades; esta información debe ser sistematizada, lo cual permitirá el mejoramiento continuo en la calidad de la información y responder requerimientos de manera más oportuna.

Se trabajará en aprovechar al máximo los sistemas de información que se usan en el Grupo de Talento Humano, es decir, el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP) y el software de nómina. Este último puede proporcionar reportes con información muy importante que puede apoyar la gestión del talento humano.

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

### 33. ESTRATEGIA DE ADMINISTRACIÓN DE NÓMINA

La estrategia de administración de nómina contempla el análisis de la planta de personal para orientar procesos de formación en educación financiera, la socialización de beneficios especiales ofrecidos por entidades bancarias, y el control del nivel de endeudamiento de los funcionarios, conforme a lo establecido en la Ley 1527 de 2012. Estas acciones buscan fortalecer el bienestar económico del talento humano y contribuir a una gestión responsable y sostenible.

### 34. ANÁLISIS DE DATOS

Se propone analizar la creación de los siguientes indicadores:

- Rotación del personal: Relación entre ingresos y retiros de personal.
- Movilidad de personal: Incluye encargos, comisiones de servicio, estudios, reubicaciones y el estado actual de situaciones administrativas.
- Ausentismo: Causas como enfermedad, licencias y permisos.

En cuanto a la caracterización de los servidores públicos, se recopilará información clave sobre el personal de la entidad, con el fin de contar con datos valiosos para el diseño de actividades que mejoren su bienestar y calidad de vida. Los datos para considerar son:

- Estado civil
- Número de hijos y si es cabeza de familia
- Experiencia laboral
- Situación de discapacidad
- Fuero sindical
- Pertenencia étnica
- Nivel educativo (básica, secundaria, superior, pregrado y posgrado)
- Denominación del cargo

Esta información permitirá tomar decisiones más acertadas en beneficio del personal que integra la planta de la entidad.

### 35. RETIRO: ESTRATEGIA DE CONOCIMIENTO Y ACOMPAÑAMIENTO

El retiro del servicio implica que el servidor público por decisión propia o por el cumplimiento de requisitos cesa del ejercicio de las funciones públicas. Para estos casos la normatividad que le aplica son los Artículos 98, 99, 106, 114 y 115 del Decreto N° 1214 de 1990. “Por el cual se reforma el estatuto y el régimen prestacional civil del Ministerio de Defensa y la Policía Nacional”.

Así mismo los Artículos 38 y 39 del Decreto No. 1792 de 2000. “Por el cual se modifica el Estatuto que regula el Régimen de Administración del Personal Civil del Ministerio de Defensa Nacional, se establece la Carrera Administrativa Especial”.

La Dirección General de Sanidad Militar a través del Grupo de Talento Humano trabajará en:

- Programa de desvinculación asistida
- Analizar las causas del retiro de los servidores, con el fin de implementar acciones de mejora en la gestión del talento humano.
- Entrega de puesto de trabajo: La Dirección General de Sanidad Militar cuenta con Acta entrega del cargo DIGSA MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-FU-95.1-143, el cual se aplica en caso de vacaciones, traslado o retiro. El formato de Acta de Entrega de Cargo DIGSA cumple un rol fundamental en la Gestión Estratégica del Talento Humano, fortalece la trazabilidad, transparencia y continuidad operativa en los procesos



|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

institucionales. Este documento formaliza la transición de responsabilidades entre funcionarios, asegurando que la información crítica, los recursos asignados, los sistemas utilizados y las funciones del cargo queden claramente registrados y disponibles para quien asume el rol. Esto permite minimizar riesgos operativos, evitar pérdida de información y asegurar el cumplimiento de los objetivos del proceso. El diligenciamiento de este formato no es opcional y debe ser adjuntado como soporte en el formato paz y salvo institucional, contribuyendo a la gestión eficiente del conocimiento y al fortalecimiento de la memoria organizacional.

- En el marco de la Política de Gestión del Conocimiento, y con el objetivo de preservar el saber institucional, la Dirección General de Sanidad Militar ha elaborado el formato de transferencia de conocimiento MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-FU.95.1-140, destinado a los servidores públicos que han participado en procesos de formación financiados con recursos de la Entidad.

### 36. SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (SG-SST)

La Dirección General de Sanidad Militar ha establecido, documentado, implementado y fortalecido a partir del año 2016 un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, bajo los requisitos del Decreto 1072 de 2015 establecidos en el capítulo 6 Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, que consiste en desarrollar un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua y que incluye la política, organización, planificación, aplicación, evaluación, auditoría y acciones de mejora, con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en los trabajadores.

El SG-SST DIGSA, se caracteriza por su adaptabilidad al tamaño y condiciones particulares de sus centros de trabajo, permitiendo anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud de los trabajadores, en cumplimiento a los requisitos normativos.

La Dirección General de Sanidad Militar, asegura el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes, comprometiéndose desde todos sus niveles jerárquicos a identificar, evaluar, prevenir, controlar y mitigar los riesgos laborales, fortaleciendo permanentemente el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, encaminado a la mejora continua, promoviendo ambientes de trabajo seguros y saludables, la prevención de incidentes, accidentes y enfermedades laborales de todos los trabajadores independiente de su forma de contratación o vinculación, destinando los recursos humano, físicos y financieros necesarios para el cumplimiento de los fines propuestos.

### 37. ESTRATEGIA TRÁMITES Y CERTIFICACIONES

Estará orientada a medir y hacer seguimiento de la satisfacción de los colaboradores y personal retirado de la planta de personal de la DIGSA, frente a la atención y expedición de documentos en el Grupo de Talento Humano.

### 38. EVALUACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO

Para evaluar la Gestión Estratégica del Talento Humano se empleará:

- Matriz de Gestión Estratégica del Talento Humano de la Función Pública: A través de los autodiagnósticos realizados en cada vigencia, se podrá llevar a cabo un análisis comparativo sobre el avance y mejoramiento en la gestión del talento humano, evidenciado en los puntajes obtenidos en los resultados.
- FURAG: Este instrumento se utiliza para capturar, monitorear y evaluar los avances institucionales en la implementación de las políticas de desarrollo administrativo de la vigencia anterior. Además, sirve como un punto de referencia para formular acciones que contribuyan al mejoramiento continuo y al cumplimiento de las políticas de la Dimensión 1 del MIPG.
- Informes de gestión: La Dirección General de Sanidad Militar realiza el seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Talento Humano a través de informes trimestrales de gestión. Estos informes permiten analizar

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

el cumplimiento de las metas establecidas, identificar avances, desafíos y oportunidades de mejora, y tomar decisiones informadas para el fortalecimiento de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano de la Dimensión 1 del MIPG en la DIGSA.

### 39. META DEL PLAN



Dar cumplimiento a las actividades programadas en el Plan de Gestión Estratégica de Talento Humano 2026. Meta 85%.

### 40. MAPA DE RIESGOS

En el marco de la Gestión del Talento Humano y conforme a los lineamientos del Departamento Administrativo de Función Pública se ha identificado los siguientes riesgos que pueden afectar la integridad institucional, la eficiencia administrativa y el uso adecuado de los recursos públicos.

Tabla 3. Riesgos Proceso Talento Humano DIGSA

| Clasificación del Riesgo | Nombre del Riesgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Corrupción               | Posibilidad de afectación reputacional por tráfico de Influencias para el nombramiento de personal en cargos de libre nombramiento y remoción y/o provisionalidad.                                                                                                                                                                                                                       |
|                          | Posibilidad omisión de la declaración de conflicto de intereses, donde se usa el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio propio directo o indirecto del funcionario y/o contratista.                                                                                                                                                                              |
| Fiscal                   | Posibilidad de efecto dañoso sobre recursos públicos, por queja y/o demanda del servidor público, por falta de registro de novedades, demora del suministro de información por parte de los procesos, errores en el proceso de afiliación, liquidación al Sistema de Seguridad Social Integral y negación del servicio debido a la demora en el pago y generación de interés moratorios. |
|                          | Posibilidad de efecto dañoso sobre recurso público por el pago de demandas en contra de la entidad debido a la omisión de los requisitos establecidos en el procedimiento para los nombramientos de personal en DIGSA.                                                                                                                                                                   |
|                          | Posibilidad de efecto dañoso sobre los recursos públicos, por demandas, sanciones disciplinarias e indemnizaciones de grupo de interés a causa de la omisión de la normatividad vigente y aplicación del procedimiento de retiro.                                                                                                                                                        |
| Proceso                  | Posibilidad de afectación económica y reputacional por queja del servidor público al encontrar la inconsistencia, en los devengos y deducciones el pago de la nómina para el mes correspondiente, debido a errores en la aplicación del proceso establecido para la liquidación mensual de nómina.                                                                                       |
|                          | Posibilidad de pérdida económica por negación al reconocimiento de las incapacidades debido a la demora en el envío de los documentos por parte de los responsables en el procedimiento.                                                                                                                                                                                                 |

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

|  |                                                                                                                                                                                                                                 |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | Posibilidad de pérdida económica y reputacional por demandas de grupos de valor y sanciones de entes de control y vigilancia debido al incumplimiento de los estándares mínimos del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo. |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fuente: Mapa de Riesgos Institucional DIGSA.

La Dirección General de Sanidad se encuentra actualmente en proceso de actualización de su mapa de riesgos institucional, en concordancia con los lineamientos establecidos en la Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas versión 7.

#### 41. INDICADOR

- El indicador de eficacia del Plan será el siguiente:

$$\text{Eficacia del PETH} = \frac{\text{Número de actividades realizadas en el periodo} \times 100}{\text{Número de actividades planeadas en el periodo}}$$

#### 42. PLAN DE TRABAJO DEL PLAN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO 2026

| Cronograma |                                                                                                               |                                                                                     |                                                                                                                                                   |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| No.        | Actividad                                                                                                     | Producto                                                                            | Responsable                                                                                                                                       | Meses |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|            |                                                                                                               |                                                                                     |                                                                                                                                                   | Ene   | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Jul | Ago | Sep | Oct | Nov |
| 1          | Analizar y reportar las novedades de vacantes para la toma de decisión – Semestral.                           | Informe ejecución Plan anual de vacantes, Semestre I y Semestre II.                 | Responsable Procedimiento para Realizar Nombramientos DIGSA                                                                                       |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| 2          | Analizar y reportar las novedades de la implementación del Plan de Previsión de Recursos Humanos – Semestral. | Informe seguimiento plan de previsión de recursos humanos Semestre I y Semestre II. | Responsable Procedimiento para Realizar Nombramientos DIGSA                                                                                       |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| 3          | Realizar el autodiagnóstico de la Gestión Estratégica de Talento Humano.                                      | Matriz y acta del autodiagnóstico de la Gestión Estratégica de Talento Humano.      | Responsable procedimiento de gestión estratégica de talento humano, participación de integrantes de Talento Humano DIGSA, DISAN EJC, ARC y JEFSA. |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| 4          | Realizar inducción/ Reinducción funcionarios incluyéndose el PTEP DIGSA y MATIS.                              | Actas Informe de inducción y reinducción.                                           | Responsable Procedimiento de Capacitación DIGSA.                                                                                                  |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

| Cronograma |                                                                                                                           |                                                                                                                                      |                                                                                                                      |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| No.        | Actividad                                                                                                                 | Producto                                                                                                                             | Responsable                                                                                                          | Meses |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|            |                                                                                                                           |                                                                                                                                      |                                                                                                                      | Ene   | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Jul | Ago | Sep | Oct | Nov | Dic |
| 5          | Realizar capacitaciones socializaciones, que abarque temáticas de enfoque diferencial y mujeres.                          | Actas. Piezas comunicativas. Informe de gestión trimestral del Plan Institucional de Capacitación DIGSA.                             | Responsable Procedimiento de Capacitación DIGSA, DISAN EJC, ARC y JEFSa.                                             |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| 6          | Realizar capacitaciones socializaciones, Gobierno de datos, Gestión de la información, seguridad digital.                 | Actas Diplomas Piezas comunicativas. Informe de gestión trimestral del Plan Institucional de Capacitación DIGSA.                     | Responsable de Capacitación DIGSA, DISAN (EJC-ARC) y JEFSa                                                           |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| 7          | Establecer convenios y/o acuerdos con otras organizaciones para fortalecer el conocimiento y su capital relacional.       | Informe de gestión trimestral del Plan Institucional de Capacitación DIGSA.                                                          | Responsable Procedimiento de Capacitación DIGSA, DISAN EJC, ARC y JEFSa.                                             |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| 8          | Implementación de acciones de mejora con base a los resultados del Clima Organizacional evaluado y Cultura Organizacional | Informe de las acciones de mejora implementadas con base a los resultados del Clima Organizacional evaluado y Cultura Organizacional | Talento Humano de la DIGSA, DISAN (EJC-ARC) y JEFSa. Área de Comunicaciones Estratégicas y Gestión del Cambio DIGSA. |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| 9          | Implementación de los incentivos brindados en cumplimiento a lo establecido en la Ley 1811 de 2016.                       | Informe de gestión del Plan de Incentivos Institucionales.                                                                           | Responsable del procedimiento de Bienestar e Incentivos DIGSA, DISAN (EJC-ARC) y JEFSa                               |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| 10         | Realizar seguimiento a los avances en la implementación de la estrategia salas amigas de la familia lactante.             | Realizar un informe anual de los avances en la implementación de la Ley N° 1823 de 2017- Salas amigas de la familia lactante.        | Responsable del procedimiento de Bienestar e Incentivos, Capacitación y SST de la DIGSA, DISAN (EJC-ARC) y JEFSa.    |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| 11         | Establecer estrategias de sensibilización relacionadas con el Código de Integridad.                                       | Informe de gestión del Plan de Integridad.                                                                                           | Responsable del procedimiento de Gestión Estratégica de Talento Humano DIGSA, en colaboración con                    |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |



|         |                                                   |            |
|---------|---------------------------------------------------|------------|
| PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
| Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
| Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
| Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

| Cronograma |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                         |                                                                                                                                                                          |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| No.        | Actividad                                                                                                                                                                                                                                                             | Producto                                                                | Responsable                                                                                                                                                              | Meses |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|            |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                         |                                                                                                                                                                          | Ene   | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Jul | Ago | Sep | Oct | Nov | Dic |
|            |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                         | responsables del procedimiento de Capacitación y Bienestar e Incentivos de la DIGSA, DISAN (EJC-ARC) y JEFSA.                                                            |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| 12         | Realizar caracterización de los servidores públicos de la DIGSA.                                                                                                                                                                                                      | Informe de caracterización de los Servidores Públicos de la DIGSA.      | Talento Humano de la DIGSA, DISAN EJC, ARC y JEFSA                                                                                                                       |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| 13         | Establecer y desarrollar estrategias en el ciclo de vida de los servidores públicos: ingreso, permanencia y retiro, en el marco del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.                                                                            | Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo                | Líder del Área de Seguridad y Salud en el Trabajo de la DIGSA.                                                                                                           |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| 14         | Realizar actividades del programa de Desvinculación asistida para los Pre-pensionados.                                                                                                                                                                                | Informe de gestión del Plan de Incentivos Institucionales.              | Responsable del procedimiento de Bienestar e Incentivos DIGSA, DISAN (EJC-ARC) y JEFSA.                                                                                  |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| 15         | Realizar actividades de reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a las personas que se desvinculan.                                                                                                                         | Piezas comunicativas, Informe de gestión de Incentivos Institucionales. | Responsables del procedimiento de Bienestar e Incentivos DIGSA, DISAN (EJC-ARC) y JEFATURA Salud FAC y ESM, en colaboración con Líder del procedimiento de Retiro DIGSA. |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| 16         | Recopilar, procesar y analizar la información relacionada con los retiros de servidores públicos de la entidad, identificando las causas principales (renuncia voluntaria, pensión, muerte, entre otras) y estableciendo tendencias que permitan orientar acciones de | Informe de Retiros                                                      | Líder del procedimiento de Retiros DIGSA                                                                                                                                 |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |

|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

| Cronograma |                                          |          |             |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|------------|------------------------------------------|----------|-------------|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| No.        | Actividad                                | Producto | Responsable | Meses |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|            |                                          |          |             | Ene   | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Jul | Ago | Sep | Oct | Nov |
|            | mejora en la gestión del talento humano. |          |             |       |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |

### 43. REFERENCIAS

Buk. (2024). *¿Qué es el clima organizacional y su importancia en el éxito sostenible?* Recuperado de <https://www.buk.co/blog/que-es-el-clima-organizacional-y-su-importancia-en-el-exito-sostenible>

Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC. (S.f.). *Observatorio de Carrera Administrativa*. Recuperado de <https://www.cnsc.gov.co/observatorio/carrera-administrativa>

Departamento Administrativo de Función Pública. (2018). *Ingreso a la OCDE: más que un reto, un compromiso de Colombia con el mundo*. Recuperado de <https://www1.funcionpublica.gov.co/-/ingreso-a-la-ocde-mas-que-un-reto-un-compromiso-de-colombia-con-el-mundo>

Departamento Administrativo de Función Pública. (2020). *Documento parámetro para la planeación estratégica del talento humano*. Recuperado de <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/eva/documentos-gestion-estrategica-del-talento-humano-geth>

Departamento Administrativo de Función Pública. (2022, 2 de noviembre). *Guía de gestión estratégica del talento humano – GETH en el sector público*. Recuperado de <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/eva/documentos-gestion-estrategica-del-talento-humano-geth>

Departamento Administrativo de Función Pública. (2024, 18 de diciembre). *Manual operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG (Versión 6)*. Recuperado de [https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/56548624/2024-12-18\\_Manual\\_operativo\\_mipg\\_6V-publicada.pdf](https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/56548624/2024-12-18_Manual_operativo_mipg_6V-publicada.pdf)

Departamento Administrativo de Función Pública. (S.f.). *¿Qué es un conflicto de intereses?* Recuperado de <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/identificacion-declaracion-conflicto-intereses>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2024). *Guía de operación para la implementación del teletrabajo (Versión 6)*. Recuperado de [https://www.funcionpublica.gov.co/documents/34645357/34703294/Guia\\_operacion\\_implementacion\\_teletrabajo.pdf/58c3abed-fed8-41a0-9fef-3a30325c3cdf](https://www.funcionpublica.gov.co/documents/34645357/34703294/Guia_operacion_implementacion_teletrabajo.pdf/58c3abed-fed8-41a0-9fef-3a30325c3cdf)

Departamento Administrativo de la Función Pública. (S.f.). *¿Qué es el FURAG?* Recuperado de [https://www1.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset\\_publisher/sqxafjubsrEu/content/-que-es-el-furag-/28585938](https://www1.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/-que-es-el-furag-/28585938)

Departamento Administrativo de la Función Pública. (S.f.). *Indicadores*. Recuperado de <https://www1.funcionpublica.gov.co/glosario/-/wiki/Glosario+2/Indicadores>



|                                                                                  |         |                                                   |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------|
|  | PROCESO | Talento Humano PROTH – Grupo Talento Humano GRUTH |            |
|                                                                                  | Plan    | Estratégico de Talento Humano DIGSA               |            |
|                                                                                  | Código  | MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3                        |            |
|                                                                                  | Vigente | Diciembre 2025                                    | Versión: 7 |

Departamento Nacional de Planeación. (2023). *Informe Gobierno Nacional: Ingreso y posicionamiento de Colombia ante la OCDE*. Recuperado de [https://www.dnp.gov.co/LaEntidad\\_/subdireccion-general-prospectiva-desarrollo-nacional/ocde-colombia](https://www.dnp.gov.co/LaEntidad_/subdireccion-general-prospectiva-desarrollo-nacional/ocde-colombia)

Dirección General de Sanidad Militar. (2024). *Mapa de Riesgos Institucional DIGSA 2024*. Recuperado de <https://www.sanidadfuerzasmilitares.mil.co/transparencia-acceso-informacion-publica/4-planeacion-presupuesto-e-informes/4-12/4-12-10-mapa-riesgo-institucional-2024>

García Solarte, Mónica. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Cuadernos de Administración, (42), 43–61. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>

MinTIC. (2020). *Todo lo que se debe saber sobre el teletrabajo*. Recuperado de <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/126148:Todo-lo-que-se-debe-saber-sobre-el-teletrabajo>