



PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO

2023 - 2026

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha de Aprobación	Descripción de los cambios
1	Septiembre 2020	Versión Inicial. Elaboración por primera vez del documento.
2	Enero 2021	Se realizaron los siguientes cambios. • Caracterización de los empleos. Se actualizó la caracterización de los empleos de la planta de personal de la DIGSA, disponible a la fecha. • 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. • 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. NOTA PROASIG - PROPLAES: 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. El documento original está debidamente firmado, reposa en los documentos del proceso asociado y está disponible en, https://www.sanidadfuerzasmilitares.mil.co/, 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”. 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.
3	Noviembre 2021	Se realizaron los siguientes cambios. • Se realizaron ajustes en la normatividad. • Se actualizó la caracterización de los empleos de la planta de personal de la DIGSA, con corte a septiembre 2021. • Se actualizó la caracterización del talento humano. • 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. • Se actualizó la información referente a la medición de clima laboral. • Se actualizó la descripción del plan de previsión de recursos humanos. • Se ajustó la estrategia de gestión del cambio, ya que existe un Área para tal fin. • Se ajustó la estrategia de conocimiento y acompañamiento. • Se actualizó la información de la política de integridad. • Se modificó la estrategia de integración. NOTA PROASIG - PROPLAES: 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. El documento original está debidamente firmado, reposa en los documentos del proceso asociado y está disponible en, https://www.sanidadfuerzasmilitares.mil.co/, 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”.
4	Diciembre 2022	Se realizaron los siguientes cambios: • Se ajustó la introducción y se actualizó marco legal.



MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL
COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES
DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR
GRUPO TALENTO HUMANO

Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA

MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3

Proceso Talento Humano

- Actualización de los resultados del autodiagnóstico de gestión estratégica del talento humano.
- Se actualizó la caracterización del talento humano en el mes de noviembre 2022.
- 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.
- Pendiente actualizar lo relacionado a la Evaluación de Desempeño.
- Se actualizaron las estrategias, en especial se incluyó la del incentivo por el uso de la bicicleta (Ley 1811 de 2016).
- Se incluyeron indicadores en el punto de evaluación.

NOTA PROASIG - PROPLAES:

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.

El documento original está debidamente firmado, reposa en los documentos del proceso asociado y está disponible en, <https://www.sanidadfuerzasmilitares.mil.co/>, 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”.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

CONTROL DE APROBACIÓN

Aprobó:	Mayor General HUGO ALEJANDRO LÓPEZ BARRETO Director General de Sanidad Militar
Revisó:	MY. Carolina Calderón Villamizar Coordinadora Grupo Talento Humano DIGSA PD. Beverly Henao Manrique Coordinadora Grupo Asuntos Legales DIGSA (E) PD. Alexandra Martínez Vargas Coordinadora Grupo de Planeación Estratégica DIGSA Capitán de Navío Carlos Arturo Amaya Montealegre Subdirector Administrativo y Financiero DIGSA
Elaboró	SMSM. Ulises Sánchez Sánchez Gerenciamiento Estratégico del Talento Humano Gestor de Calidad Proceso Talento Humano Área Ingreso

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Contenido

Introducción	10
1. Marco legal	11
2. Alcance.....	18
3. Objetivo general.....	18
4. Objetivos específicos	18
5. Marco conceptual	19
6. Previo a la planeación.....	20
6.1. Disposición de la información:	20
6.1.1. Caracterización de los servidores públicos	20
6.1.2. Caracterización de los empleos	49
6.1.3. Resultados del diagnóstico 2022 vigencia 2021	51
7. Gerenciamiento estratégico del talento humano	63
8. Desarrollo del plan estratégico de talento humano	63
8.1. Planes y estrategias de Talento Humano en el ciclo de vida del servidor público	63
8.1.1. Ingreso	63
8.1.2. Desarrollo (Permanencia)	66
8.1.3. Retiro.....	81
9. Ley 1955 de 2019 y Decreto 2365 de 2019	82
10. Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST)	82
11. Articulación de los planes y estrategias con las rutas de creación de valor	83
12. Plan de acción de la matriz estratégica de talento humano	87
13. Evaluación de planeación estratégica de talento humano	89
14. Política integridad.....	90
15. Planeación actividades estratégicas 2023.....	92
Referencias bibliográficas.....	96

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1. Edad personal DIGSA a nivel nacional	22
Ilustración 2. Género personal DIGSA a nivel nacional	22
Ilustración 3. Antigüedad laboral personal DIGSA a nivel nacional	23
Ilustración 4. Educación superior personal DIGSA a nivel nacional	23
Ilustración 5. Educación posgrado personal DIGSA a nivel nacional	24
Ilustración 6. Grupo étnico personal DIGSA a nivel nacional	24
Ilustración 7. Cabeza de familia personal DIGSA a nivel nacional	25
Ilustración 8. Estado civil personal DIGSA a nivel nacional	25
Ilustración 9. Grupo sindical personal DIGSA a nivel nacional	26
Ilustración 10. Discapacidad personal DIGSA a nivel nacional	26
Ilustración 11. Denominación del cargo personal DIGSA a nivel nacional	27
Ilustración 12. Edad personal DIGSA.....	27
Ilustración 13. Género personal DIGSA	28
Ilustración 14. Antigüedad laboral personal DIGSA	28
Ilustración 15. Educación superior personal DIGSA.....	29
Ilustración 16. Educación posgrado personal DIGSA.....	29
Ilustración 17. Grupo étnico personal DIGSA.....	30
Ilustración 18. Cabeza de familia personal DIGSA.....	30
Ilustración 19. Estado civil personal DIGSA	31
Ilustración 20. Grupo sindical personal DIGSA	31
Ilustración 21. Discapacidad personal DIGSA.....	32
Ilustración 22. Denominación del cargo personal DIGSA.....	32
Ilustración 23. Edad personal DISAN EJC	33
Ilustración 24. Género personal DISAN EJC.....	33
Ilustración 25. Antigüedad laboral personal DISAN EJC	34
Ilustración 26. Educación superior personal DISAN EJC	34
Ilustración 27. Educación posgrado personal DISAN EJC	35
Ilustración 28. Grupo étnico personal DISAN EJC	35
Ilustración 29. Cabeza de familia personal DISAN EJC	36
Ilustración 30. Estado civil personal DISAN EJC.....	36

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Ilustración 31. Grupo sindical personal DISAN EJC	37
Ilustración 32. Discapacidad personal DISAN EJC	37
Ilustración 33. Denominación del cargo personal DISAN EJC	38
Ilustración 34. Edad personal DISAN ARC	38
Ilustración 35. Género personal DISAN ARC	39
Ilustración 36. Antigüedad laboral personal DISAN ARC	39
Ilustración 37. Educación superior personal DISAN ARC	40
Ilustración 38. Educación posgrado personal DISAN ARC.....	40
Ilustración 39. Grupo étnico personal DISAN ARC	41
Ilustración 40. Cabeza de familia personal DISAN ARC	41
Ilustración 41. Estado civil personal DISAN ARC.....	42
Ilustración 42. Grupo sindical personal DISAN ARC	42
Ilustración 43. Discapacidad personal DISAN ARC	43
Ilustración 44. Denominación del cargo personal DISAN ARC.....	43
Ilustración 45. Edad personal JEFSA.....	44
Ilustración 46. Género personal JEFSA	44
Ilustración 47. Antigüedad laboral personal JEFSA	45
Ilustración 48. Educación superior personal JEFSA.....	45
Ilustración 49. Educación posgrado personal JEFSA.....	46
Ilustración 50. Grupo étnico personal JEFSA.....	46
Ilustración 51. Cabeza de familia personal JEFSA.....	47
Ilustración 52. Estado civil personal JEFSA	47
Ilustración 53. Grupo sindical personal JEFSA	48
Ilustración 54. Discapacidad personal JEFSA.....	48
Ilustración 55. Denominación del cargo personal JEFSA.....	49
Ilustración 56. Niveles de excelencia Autodiagnóstico	53
Ilustración 57. Calificación total autodiagnóstico vigencia 2021	54
Ilustración 58. Calificación por componentes	54
Ilustración 59. Resultados gestión estratégica de talento humano	55
Ilustración 60. Resultado general medición de clima laboral	60
Ilustración 61. Plan de Acción de la Matriz Estratégica de Talento Humano	88

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Listado de tablas

Tabla 1. Planta de personal	49
Tabla 2. Cargos en vacancia definitiva por niveles	51
Tabla 3. Autodiagnóstico de gestión estratégica del talento humano	57
Tabla 4. Autodiagnóstico de gestión estratégica del talento humano – Rutas de creación de valor	58
Tabla 5. Autodiagnóstico Gestión Código de Integridad	59
Tabla 6. Autodiagnóstico para la gestión de conflicto de intereses	59
Tabla 7. Escala de calificación Evaluación del Desempeño Laboral	70
Tabla 8. Articulación de los planes y las estrategias con las rutas de creación de valor	83

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Introducción

La Dirección General de Sanidad Militar (DIGSA) tiene como misión asegurar la prestación del servicio de salud al personal de afiliados y beneficiarios en las áreas de promoción, prevención, protección, recuperación, rehabilitación y de los servicios de salud inherentes a las operaciones militares para contribuir a la calidad de vida de los usuarios.

La labor que realiza el Grupo Talento Humano, es la de aplicar el régimen de Administración de Personal correspondiente a los servidores públicos que pertenecen a la planta de personal del Ministerio de Defensa Nacional - Dirección General de Sanidad Militar y sus correspondientes funciones, establecidas en la Resolución No. 0322 del 11 de marzo de 2020.

Teniendo en cuenta lo anterior, se requiere implementar estrategias que permitan garantizar un talento humano capacitado, motivado, que tenga empatía, actitud para servir a los demás, y así; se brinde una atención integral y oportuna a los afiliados y beneficiarios del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares - SSFM.

De igual manera, es pertinente mencionar que el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, señala la importancia de la generación de valor público en Colombia, esto se traduce en prestar servicios de calidad a los afiliados y beneficiarios del SSFM, como también ser competitivos ante el sector privado. Es por esto, que la Dirección General de Sanidad Militar, Dirección de Sanidad Ejército Nacional, Dirección de Sanidad Naval y la Jefatura Salud Fuerza Aérea, contribuyen en mejorar la calidad de vida laboral de su talento humano, para contar con colaboradores calificados, motivados y con valores interiorizados. Es por este importante contexto, que toma relevancia el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG en su Dimensión número 1, porque ubica el Talento Humano como el centro de todo el esquema de operación, donde los colaboradores son el corazón de la entidad.

Es oportuno también indicar que, mediante el principio constitucional del mérito; para el ingreso, ascenso y retiro en el empleo público y a través del Plan Estratégico de Talento Humano, que hace parte de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano de la Dimensión 1; se busca el mejoramiento continuo en los diferentes procesos estratégicos de talento humano. De igual manera, mediante el diagnóstico, los planes y las estrategias también se contribuya a la creación de valor público, evitando perder talento, disminuyendo la rotación de personal, brindando felicidad y fortaleciendo la formación para el trabajo; ya que esto permite el desarrollo de competencias o el mejoramiento de las mismas en los colaboradores, permitiendo una gestión exitosa del talento humano, que a su vez confluirá en la prestación de un mejor servicio.

Finalmente, partiendo de un liderazgo consciente de ejemplo e inspiración; ser coherentes entre lo que se dice y lo que se hace, con acciones fundamentadas en valores humanos e institucionales, para contribuir a la mejora del clima y la cultura organizacional, enmarcado en la política de gestión estratégica del talento humano y la política integridad del MIPG.

“La verdadera motivación viene del logro, desarrollo personal, satisfacción en el trabajo y reconocimiento”.

Frederick Herzberg.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

1. Marco legal

- 1) Constitución Política de Colombia de 1.991.
- 2) Ley No. 80 de 1993. “Por la cual se establece el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública”.
- 3) Ley No. 190 de 1.995. “Por la cual se establece el Estatuto Anticorrupción”.
- 4) Ley No. 269 de 1996. “Por la cual se regula parcialmente el artículo 128 de la Constitución Política, en relación con quienes prestan servicios de salud en las entidades de derecho público.”
- 5) Ley No. 352 del 17 de enero de 1997. “Por la cual se reestructura el Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional”.
- 6) Ley No. 489 de 1998. “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”.
- 7) Ley No. 789 de diciembre de 2002. “Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social”.
- 8) Ley No. 790 de 2002. “Por la cual se expiden disposiciones para adelantar el programa de renovación de la Administración Pública y se otorgan unas facultades extraordinarias al Presidente de la República”.
- 9) 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”.
- 10) 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”.
- 11) 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”
- 12) Ley No. 1221 del 16 de julio de 2008. “Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones”.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

- 13) 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”.
- 14) 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”.
- 15) Ley No. 1581 de 2012 “Protección de datos personales”
- 16) 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”.
- 17) Ley No. 1862 de 2017; “Por la cual se establecen las normas de conducta del Militar Colombiano y se expide el Código Disciplinario Militar”.
- 18) Ley No. 1952 del 28 de enero de 2019, por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario. La vigencia de esta norma fue diferida hasta el 1 de julio de 2021 por el artículo 140 de la ley 1955 de 2019 Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022.
- 19) Ley No. 1955 del 25 de mayo de 2019. Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022. “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”.
- 20) Ley 2016 del 27 de febrero de 2020. “Por la cual se adopta el código de integridad del servicio público colombiano y se dictan otras disposiciones”.
- 21) 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”.
- 22) Decreto No. 1792 del 14 de septiembre 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”.
- 23) Decreto No. 1795 del 14 de septiembre del 2000: “Por el cual se estructura el Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional”.
- 24) Decreto No. 1796 del 14 de septiembre del 2000. “Por el cual se regula la Evaluación de la Capacidad Laboral y aspectos sobres incapacidades”.
- 25) Decreto No. 1227 de 2005 “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-ley 1567 de 1998”.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

- 26) Decreto No. 1228 de 2005. “Por el cual se reglamenta el artículo 16 de la Ley 909 de 2004 sobre las Comisiones de Personal”.
- 27) 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”.
- 28) Decreto No. 092 de 2007. “Por el cual se modifica y determina el Sistema de Nomenclatura y Clasificación de los empleos de las entidades que integran el Sector Defensa”.
- 29) Decreto No. 0884 del 30 de abril de 2012. “Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones”.
- 30) Decreto No. 943 de 2014. “Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI)”.
- 31) Decreto No. 1070 de 2015. “Por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo de Defensa”.
- 32) Decreto No. 1072 de 2015. Decreto único Reglamentario del Sector Trabajo.
- 33) 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”.
- 34) Decreto No. 1083 de 2015. “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”.
- 35) Decreto Nacional No. 124 de 2016. “Por el cual se sustituye el Título IV de la Parte 1 del Libro 2 del Decreto 1081 de 2015, relativo al “Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”.
- 36) Decreto No. 648 del 19 de abril de 2017. “Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública”
- 37) Decreto Nacional 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”.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

- 38) Decreto No. 612 del 04 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”.
- 39) Resolución del Ministerio Defensa Nacional No. 015 de 2002. Por la cual se delegan unas funciones relacionadas con la Administración del personal.
- 40) Resolución Ministerial No. 1039 de 2003 “Por la cual se adopta el reglamento para los planes, programas y subprogramas de capacitación, bienestar social e incentivos y se define el procedimiento para la participación de los funcionarios del Ministerio de Defensa Nacional – Gestión General”.
- 41) Resolución del Ministerio de Defensa No. 358 de 2007. “Por la cual se delegan unas funciones”.
- 42) Resolución No. 1401 de 2007. “Por la cual se reglamenta la investigación de incidentes y accidentes de trabajo”.
- 43) Resolución No. 2646 del 17 de julio de 2008. “Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional”, proferida por el Ministerio de Trabajo y Protección Social.
- 44) Resolución No. 652 del 30 de abril de 2012. “Por la cual se establece la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral en entidades públicas y empresas privadas y se dictan otras disposiciones”, proferida por el Ministerio de Trabajo y Protección Social.
- 45) Resolución No. 1356 del 18 de Julio de 2012. “Por la cual se modifica parcialmente la Resolución 652 de 2012” del Ministerio de Trabajo.
- 46) Resolución No. 2886 del 21 de noviembre de 2012. “Por la cual se definen las entidades que harán parte de la Red Nacional de Fomento al Teletrabajo y se dictan otras disposiciones”.
- 47) Resolución No. 2433 del 03 de agosto 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.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

- 48) Resolución No. 0506 del 20 de abril 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”.
- 49) Resolución No. 0363 del 31 de marzo de 2017. “Por la cual se adopta el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral en el SSFM”.
- 50) Resolución No. 0143 del 15 de febrero de 2018. “Por el cual se implementa el formato Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral para los provisionales en el SSFM”.
- 51) Resolución No. 4240 del 15 de junio de 2018. “Por la cual se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, se integra el Modelo Estándar de Control Interno en el Sector Defensa, se crea el Comité de Gestión y Desempeño para el Sector Defensa, el Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno, el Comité Sectorial de Auditoría Interna, se establecen otros lineamientos y se derogan unas Resoluciones”.
- 52) Resolución No. 1233 del 29 de agosto de 2019. “Por la cual se adiciona la Resolución N° 0143 del 15 de febrero de 2018 en la que se implementó el Formato Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral para los funcionarios vinculados en provisionalidad en la Planta de Personal de Salud del Ministerio de Defensa Nacional asignados a la Dirección General de Sanidad Militar–Direcciones de Sanidad–Establecimientos de Sanidad Militar”. Artículo 1.
- 53) Resolución No. 0322 del 11 de marzo 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”.
- 54) Resolución No. 0598 del 08 de mayo de 2020 “Por la cual se adiciona la Resolución 0322 del 11 de marzo de 2020”.
- 55) Resolución No. 0618 del 13 de mayo 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”.
- 56) Resolución No. 0817 del 29 de julio de 2020. “Por medio de la cual se conforma el Sistema Integrado de Gestión del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares”.
- 57) Resolución No. 0923 del 01 de septiembre 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”.
- 58) Resolución No. 1267 del 30 de octubre de 2020 “Por medio de la cual se modifica la Resolución 129 del 2019, y se adopta la versión actualizada del Modelo Integrado de

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Planeación y Gestión – MIPG en la Dirección General de Sanidad Militar y Direcciones de Sanidad EJC, ARC y JEFSA FAC.”

- 59) Resolución No. 0311 del 29 de marzo de 2021 “Por la cual se modifica parcialmente la Resolución No. 0322 del 11 de marzo de 2020”.
- 60) Resolución No. 0322 del 09 de abril de 2021 “Por la cual se integra el Comité de Convivencia Laboral de la Dirección General de Sanidad Militar, para el periodo 12 de abril de 2021 al 11 de abril de 2023”.
- 61) Resolución No. 1382 del 04 de noviembre 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.”
- 62) Resolución No. 1700 del 31 de diciembre de 2021 Por la cual se modifican las Resoluciones 0322 del 11 de marzo de 2020 y 0598 del 8 de mayo de 2020”.
- 63) Acuerdo No. 011 (julio 10 de 1997) “Por el cual se trazan las políticas, reglas, directrices y orientaciones para la administración del SSMP en forma descentralizada y desconcentrada en las Fuerzas Militares y la Policía Nacional y se define y regula la integración funcional de las entidades que prestan los servicios de salud en los Subsistemas o normas que lo modifiquen”.
- 64) Acuerdo No. 070 del 02 de agosto de 2019 del Consejo Superior de Salud de las Fuerzas Militares y de Policía Nacional. “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”.
- 65) Acuerdo No. 071 del 02 de agosto de 2019 del Consejo Superior de Salud de las Fuerzas Militares y de Policía Nacional. “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”.
- 66) Acuerdo No. 072 del 02 de agosto de 2019 del Consejo Superior de Salud de las Fuerzas Militares y de Policía Nacional. “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”.
- 67) Acuerdo No. 074 del 17 de diciembre de 2019 “Por el cual se adopta el Plan Estratégico Institucional del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares para el periodo 2019 – 2022 y el Plan Estratégico Institucional, del Subsistema de Salud de la Policía Nacional para el periodo 2019 – 2022”.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

- 68) Circular Externa No. 100-01-02-2014 del Departamento Administrativo de la Función Pública, “Orientaciones en materia de capacitación y formación de los empleados públicos.
- 69) Valores del Servidor Público-Función Pública.
- 70) Código de Integridad DIGSA.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

2. Alcance

El Plan Estratégico de Talento Humano de la Dirección General de Sanidad Militar - DIGSA, inicia con la identificación de las oportunidades de mejora que surgen a partir de los resultados del Diagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano, el cual se realizó a través de la Matriz facilitada por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, actividad realizada a través del trabajo conjunto de las oficinas de talento humano de la Dirección General de Sanidad Militar, Dirección de Sanidad Ejército Nacional, Dirección de Sanidad Naval y Jefatura Salud Fuerza Aérea desde la vigencia 2020 hasta la fecha. Como paso siguiente, se describen y consolidan los diferentes planes y estrategias que se aplicaran y beneficiaran a los servidores públicos y colaboradores, siempre y cuando se tenga el derecho a los mismos, esto de acuerdo a lo que determine la DIGSA y la normatividad laboral de Colombia, específicamente en lo relacionado a bienestar y capacitación, bajo las siguientes nominaciones; personal uniformado en comisión o en servicio en el SSFM, personal de planta, personal por prestación de servicios y el personal que presta su servicio social obligatorio, tanto en la DIGSA, como en la Dirección de Sanidad Ejército Nacional, Dirección de Sanidad Naval, Jefatura Salud Fuerza Aérea y Establecimientos de Sanidad Militar, orientándolas hacia una gestión exitosa, finalizando con el seguimiento, control y evaluación del plan.

3. Objetivo general

Desarrollar las diferentes estrategias establecidas en el presente Plan, en el ciclo de vida de los servidores públicos (ingreso, permanencia y retiro), con el propósito de mejorar su calidad de vida laboral y a su vez esto contribuya a la generación de valor público desde el Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares.

4. Objetivos específicos

- 1) Identificar los temas que son susceptibles de mejora de acuerdo a los resultados del diagnóstico de la gestión estratégica del talento humano, realizado con las Direcciones de Sanidad y Jefatura de Salud.
- 2) 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.
- 3) Definir actividades relacionadas con competencias y bienestar que puedan ser incluidas en los planes institucionales de capacitación e incentivos, con el propósito de tener colaboradores cada vez más calificados y motivados en el SSFM.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

- 4) Construir estadísticas a partir de la caracterización de personal, evaluación de desempeño e indicadores en el Grupo de 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.

5. 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.¹

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”*.²

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 valor”* e inicia a trabajar con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).³

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.

Por lo anterior cabe resaltar que, dentro de este marco, se destacan en el contexto de la Gestión del Talento Humano los objetivos 1 y 3 respectivamente:

“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”.

¹ FUNCIÓN PÚBLICA. Ingreso a la OCDE: más que un reto, un compromiso de Colombia con el mundo. Bogotá: Sala de prensa, 2018.

² OECD BETTER POLICIES FOR BETTER LIVES. Colombia y la OCDE. Una relación de beneficio mutuo. París: OECD, 2018.

³ FUNCIÓN PÚBLICA. Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano – GETH. Bogotá: Publicaciones, 2018. p. 9.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

*“Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua”.*⁴

De acuerdo a lo anterior y teniendo en cuenta la “Guía Estratégica del Talento Humano (GETH)” elaborada por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), las diferentes entidades públicas pueden a partir de este documento, formular sus planes estratégicos. Es importante mencionar, que, de acuerdo a 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 Guía del DAFP en su texto de introducción indica que *“es muy importante que el empleo público en Colombia sea atractivo, retador, motivante y competidor frente al sector privado”*⁵. Para esto, también tienen vital importancia; la Matriz de Autodiagnóstico de Gestión Estratégica del talento humano del DAFP, la medición de clima organizacional y las encuestas de bienestar; ya que a partir de los resultados de estas mediciones se planean acciones de mejora en cada uno de los tres procesos que conforman el ciclo de vida del servidor público (ingreso, permanencia y retiro) de la gestión estratégica del talento humano. Es muy importante mencionar, que el presente Plan Estratégico de Talento Humano, hace parte de la iniciativa denominada “Rediseño de la Estructura Organizacional” del Objetivo 2 – Eficiencia Administrativa (Riesgo Financiero) en el Plan de Desarrollo Institucional SSFM 2019 – 2022.

6. Previo a la planeación

6.1. 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.

6.1.1. Caracterización de los servidores públicos

Para esta caracterización, se realizó una encuesta a nivel nacional; participó la Dirección General de Sanidad Militar nivel central con un total de 170 trabajadores, Dirección Sanidad Ejército Nacional con un total de 1.292 trabajadores, Dirección Sanidad Naval con un total de 469 trabajadores y finalmente la Jefatura Salud Fuerza Aérea con un total de 191 trabajadores,

⁴ CABALLERO, Liliana. Marco General Sistema de Gestión - Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG Versión 2. Bogotá: Función Pública, 2018. p.22.

⁵ FUNCIÓN PÚBLICA. Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano – GETH. Bogotá: Publicaciones, 2018. p. 10.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

para un total de 2.122 trabajadores participantes, entre estos encontramos; personal militar, civil de planta y civil por prestación de servicios.

Es importante mencionar que en el mes de mayo la planta de personal estaba conformada por 1.443 trabajadores y la encuesta se realizó desde el mes de junio a septiembre, teniendo en cuenta la fecha de envío del último resultado por parte de las Direcciones de Sanidad y Jefatura Salud que fue al inicio del mes de octubre. Adicionalmente, mencionar que por el concurso de méritos se presentó rotación de personal en la planta de la DIGSA, desde el mes de julio hasta la fecha, por lo cual es mejor tomar como referencia el mes de mayo.

Por lo anterior, encontramos que de 1.443 personas que conformaban la planta de personal en el mes de mayo, participaron en la encuesta 1.036 personas sin contar personal militar, representando el 71.79% de la planta y están distribuidos así:

DIGSA: De 180 trabajadores de planta, participaron 107 (59.44%).
DISAN EJC: De 762 trabajadores de planta, participaron 478 (62.73%).
DISAN ARC: De 335 trabajadores de planta, participaron 348. (103.88%)
JEFSA: De 166 trabajadores de planta, participaron 103 (62.05%).

En la DISAN ARC se registra un número mayor de participantes al total de la planta (13), es probable que personal nuevo y antiguo que ya no hace parte de la planta hayan respondido la encuesta en su momento, aumentando los participantes.

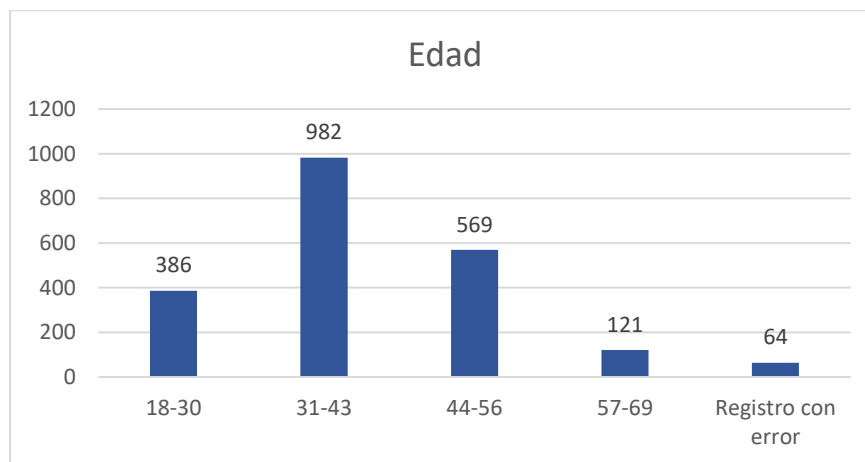
Por otra parte, de 122 trabajadores por prestación de servicio en la DIGSA nivel central, participaron 54 (44.26%).

Como aspectos relevantes encontramos; 121 personas a punto de pensionarse, el personal femenino representa alrededor del 80% de la planta de personal, el 75% del personal encuestado lleva menos de 12 años en la entidad, prácticamente el 75% del personal tiene una carrera profesional, 58 personas realizaron una maestría, 1 realizó un doctorado, 100 personas pertenecen a grupos étnicos representando el 4,71% de los trabajadores de la entidad, el 49% de los trabajadores es cabeza de hogar, cerca del 40% de los trabajadores es casado, casi el 9% del personal hace parte de un grupo sindical, cerca el 3% de los trabajadores tienen una discapacidad. Finalmente, el 100% del personal que respondió la encuesta está conformado por 1036 trabajadores de planta (48.82%), 907 trabajadores por prestación de servicios (42,74%) y 179 militares trabajan en sanidad (8.44%).

El talento humano es el corazón de la entidad, por lo cual, es de gran importancia conocer las diferentes características de los servidores que apoyan la misionalidad de la entidad, esto permite una correcta planificación en la gestión del talento humano. A continuación, algunas características en cuanto a: Edad de los servidores públicos, género, antigüedad laboral, educación superior, educación posgrado, grupo étnico, cabeza de familia, estado civil, grupo sindical, discapacidad y denominación del cargo.

1. Caracterización del talento humano DIGSA a nivel nacional 2022

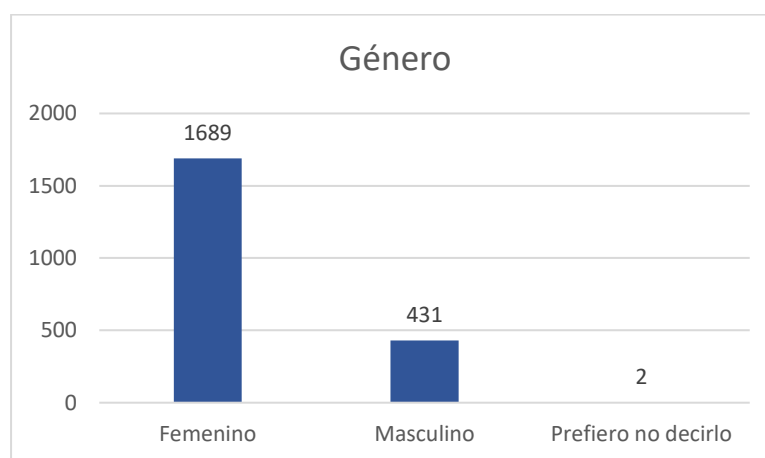
Ilustración 1. Edad personal DIGSA a nivel nacional.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De 2.122 trabajadores que respondieron la encuesta, pertenecientes a la planta de personal DIGSA nivel central, se evidencia que en mayor número están 982 trabajadores que tienen entre 31 y 43 años de edad (46.28%), seguido por 569 trabajadores que tienen entre 44 y 56 años (26.81%). También se encuentran 386 trabajadores entre 18 y 30 años de edad (18.19%), 121 trabajadores tienen entre 57 y 69 años de edad (5.70%) y se presentaron 64 datos con error (3.02%).

Ilustración 2. Género personal DIGSA a nivel nacional.

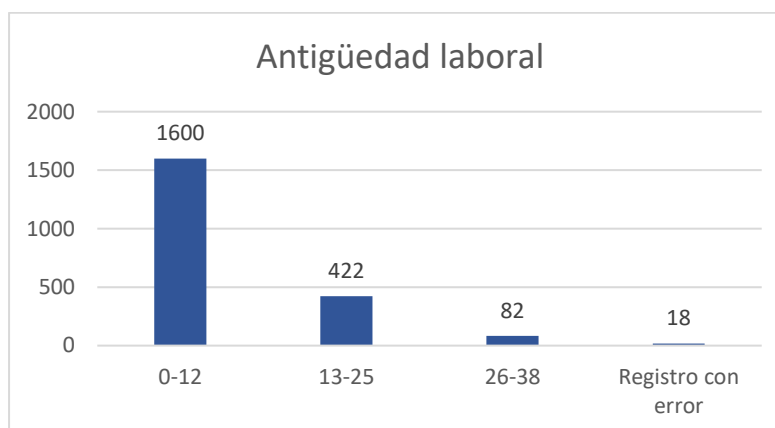


Fuente: Elaboración propia GRUTH.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

De acuerdo a los 2.122 trabajadores que respondieron la encuesta, se evidencia en mayor número al personal femenino con 1.689 trabajadoras (79.59%), género masculino 431 trabajadores (20.31%) y quienes registraron el preferir no decirlo 2 personas (0.09%).

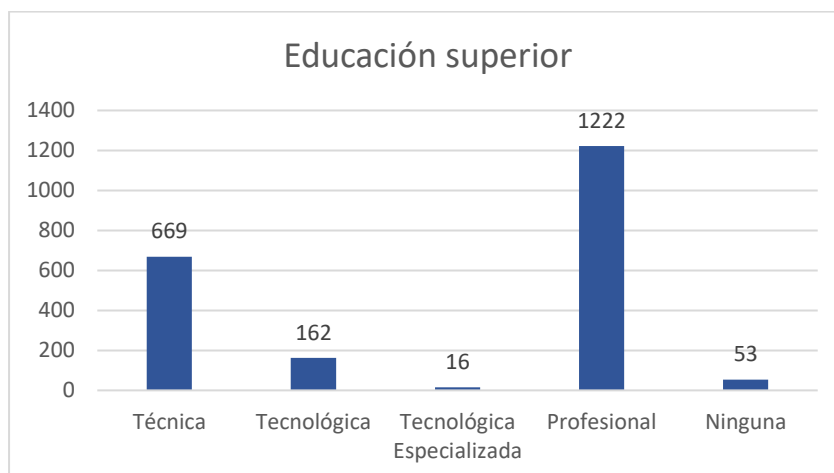
Ilustración 3. Antigüedad laboral personal DIGSA a nivel nacional.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De acuerdo a los 2.122 trabajadores que respondieron la encuesta, se evidencia en mayor número a 1.600 trabajadores (75.40%) que han permanecido en la entidad hasta 12 años, seguido por 422 trabajadores (19.89%) que llevan entre 13 y 25 años, 82 trabajadores (3.86%) entre 26 y 38 años y 18 trabajadores registraron datos errados (0.85%).

Ilustración 4. Educación superior personal DIGSA a nivel nacional.



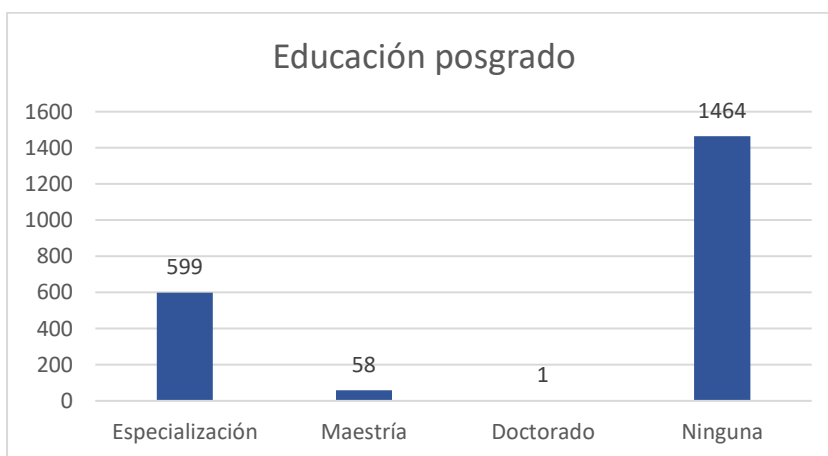
Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En cuanto a educación de las 2.122 personas que respondieron la encuesta para la caracterización, se encuentra un total de 1.222 personas con título profesional (57.59%),

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

seguido por 669 personas con carrera técnica (31.53%), 162 personas con tecnología (7.63%), 16 personas con tecnología especializada (0.75%) y 53 personas no tienen estudio superior (2.50%).

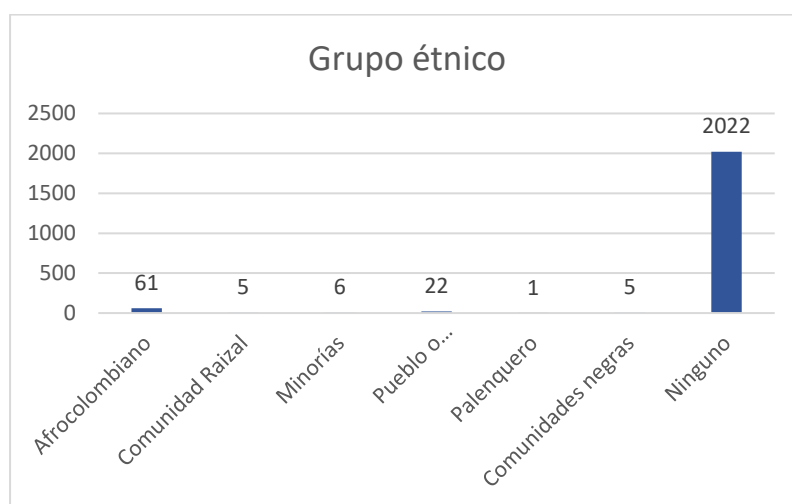
Ilustración 5. Educación posgrado personal DIGSA a nivel nacional.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En educación posgrado, de las 2.122 personas que respondieron la encuesta para la caracterización, se encuentra que 1.464 personas no tienen posgrado (68.99%), seguido por 599 personas con especialización (28.23%), 58 personas con Maestría (2.73%) y 1 persona con doctorado (0.05%).

Ilustración 6. Grupo étnico personal DIGSA a nivel nacional.

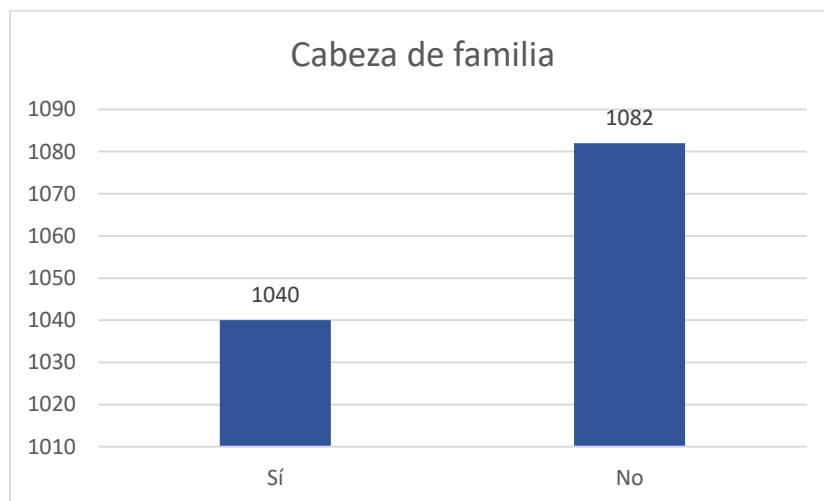


Fuente: Elaboración propia GRUTH.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

De acuerdo a los resultados, se puede evidenciar que en la DIGSA hay 61 personas afrocolombianas (2.87%), 5 personas de la comunidad raizal (0.24%), 6 personas de minorías (0.28%), 22 de pueblo o comunidades indígenas (1.04%), 1 palenquero (0.05%), 5 de comunidades negras (0.24%) y 2022 registraron no pertenecer a ninguno (95.29%).

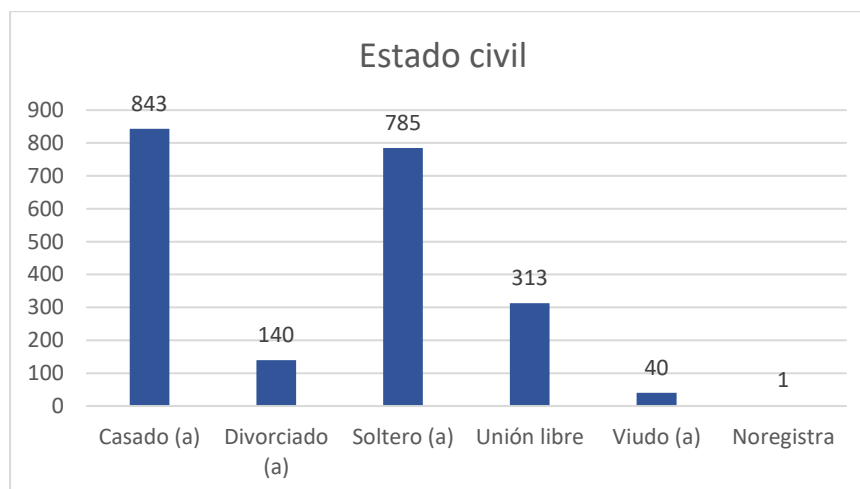
Ilustración 7. Cabeza de familia personal DIGSA a nivel nacional.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

Del total de 2.122 trabajadores, se encuentra que 1.040 son cabeza de hogar (49.01%) y 1082 no lo son (50.99%).

Ilustración 8. Estado civil personal DIGSA a nivel nacional.

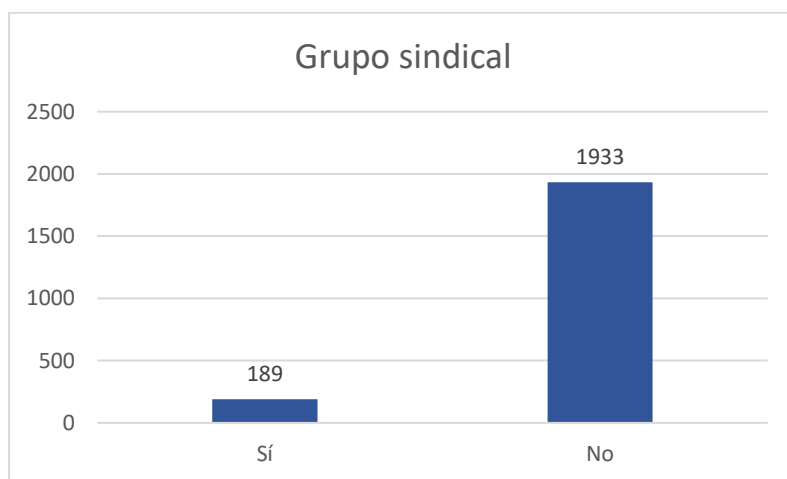


Fuente: Elaboración propia GRUTH.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

En cuanto al estado civil de los trabajadores de la DIGSA nivel central, encontramos que 843 están casados (39.73%), 785 se encuentran solteros (36.99%), en unión libre 313 (14.75%), divorciados 140 (6.60%), viudos 40 (1.89%) y 1 no registra (0.05%).

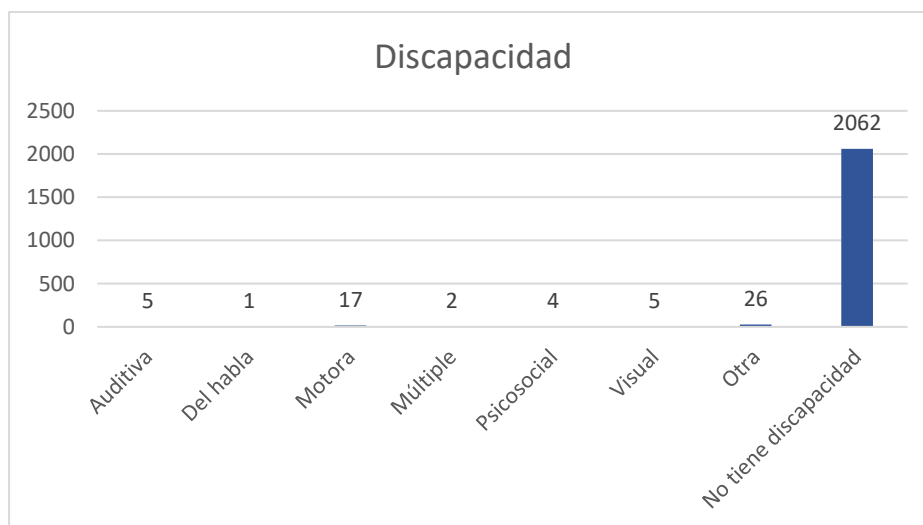
Ilustración 9. Grupo sindical personal DIGSA a nivel nacional.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De las 2.122 personas, 189 hacen parte de un grupo sindical (8.91%) y 1933 no hacen parte de un grupo sindical (91.09%).

Ilustración 10. Discapacidad personal DIGSA a nivel nacional.



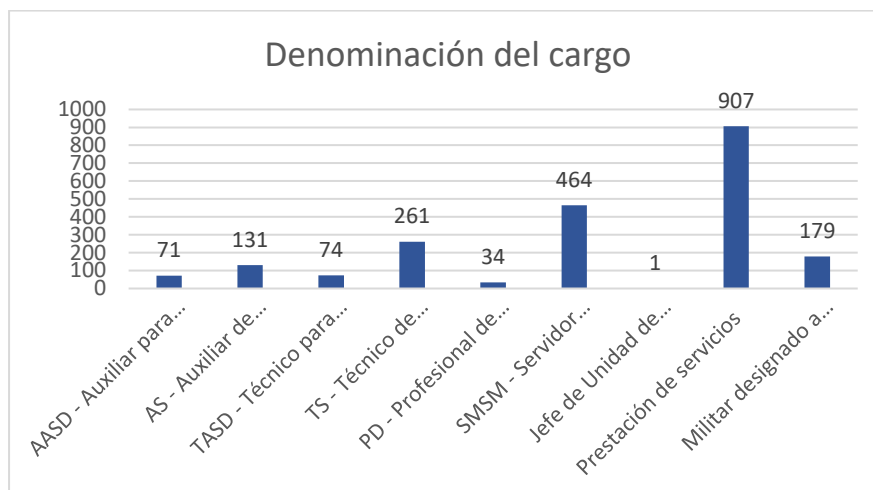
Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En lo relacionado a discapacidad, se puede apreciar que de los 2.122 trabajadores; 5 registran tener discapacidad auditiva (0.24%), 1 con discapacidad del habla (0.05%), 17 con

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

discapacidad motora (0.80%), 2 con discapacidad múltiple (0.09%), 4 con discapacidad psicosocial (0.19%), 5 con discapacidad visual (0.24%), 26 con otro tipo de discapacidad (1.23%), los otros 2.062 no reportan discapacidad (97.17%). No se tiene certeza de que lo reportado por los trabajadores, sea certificado por EPS.

Ilustración 11. Denominación del cargo personal DIGSA a nivel nacional.

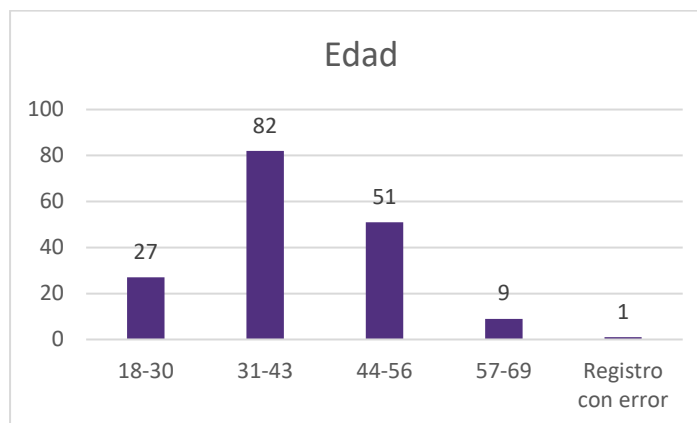


Fuente: Elaboración propia GRUTH.

Respecto a la denominación del cargo, se tienen los siguientes resultados de 2.122 personas encuestadas; por prestación de servicios 907 trabajadores (42.74%), 464 SMSM (21.87%), 261 TS (12.30%), 179 militares (8.44%), 131 AS (6.17%), 74 TASD (3.49%), 71 AASD (3.35%), 34 PD (1.60%) y 1 jefe de unidad (0.05%).

2. Caracterización del talento humano DIGSA nivel central 2022

Ilustración 12. Edad personal DIGSA.

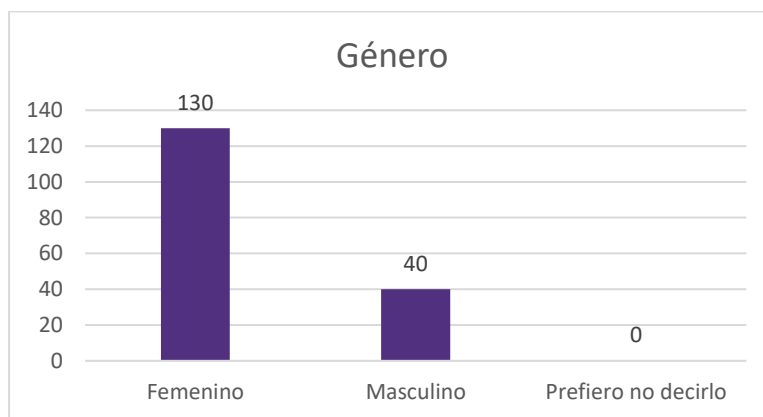


Fuente: Elaboración propia GRUTH.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

De 170 trabajadores que respondieron la encuesta, pertenecientes a la planta de personal DIGSA nivel central, se evidencia que en mayor número están 82 trabajadores que tienen entre 31 y 43 años de edad (48.24%), seguido por 51 trabajadores que tienen entre 44 y 56 años (30%). También se encuentran 27 trabajadores entre 18 y 30 años de edad (15.88%), 9 trabajadores tienen entre 57 y 69 años de edad (5.29%) y se presentó un dato errado.

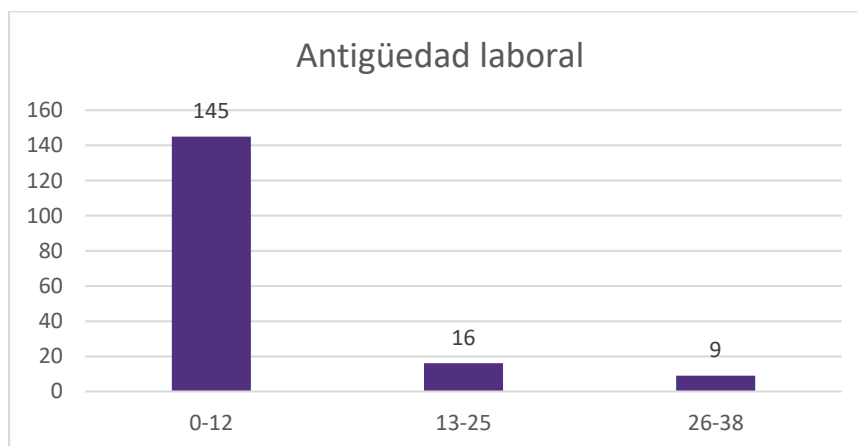
Ilustración 13. Género personal DIGSA.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De acuerdo a los 170 trabajadores que respondieron la encuesta, se evidencia en mayor número al personal femenino con 130 trabajadoras (76.47%) y del género masculino 40 trabajadores (23.53%).

Ilustración 14. Antigüedad laboral personal DIGSA.

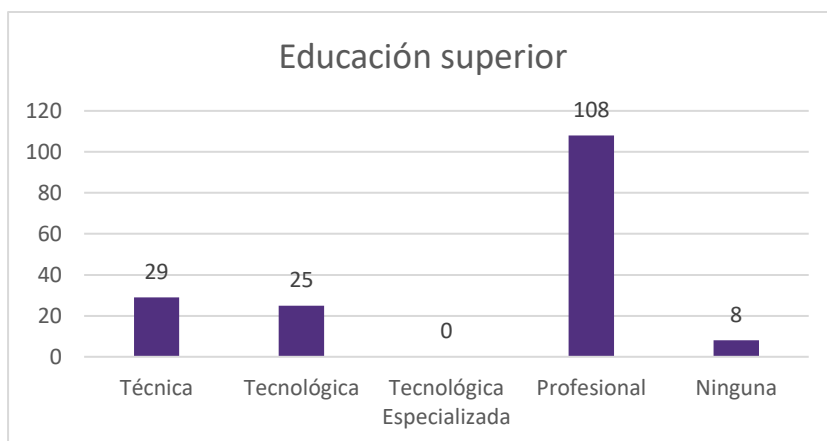


Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De acuerdo a los 170 trabajadores que respondieron la encuesta, se evidencia en mayor número a 145 trabajadores (85.29%) que han permanecido en la entidad hasta 12 años,

seguido por 16 trabajadores (9.41%) que llevan entre 13 y 25 años, finalmente 9 trabajadores (5.29%) entre 26 y 38 años.

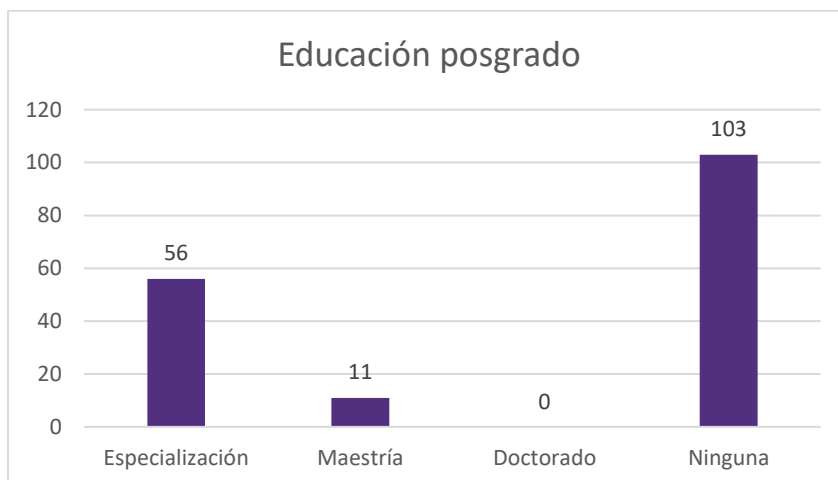
Ilustración 15. Educación superior personal DIGSA.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En cuanto a educación de las 170 personas que respondieron la encuesta para la caracterización, se encuentra un total de 108 personas con título profesional (63.53%), seguido por 29 personas con carrera técnica (17.06%), 25 personas con tecnología (14.71%) y 8 personas no tienen estudio superior (4.71%).

Ilustración 16. Educación posgrado personal DIGSA.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En educación posgrado, de las 170 personas que respondieron la encuesta para la caracterización, se encuentra que 103 personas no tienen posgrado (60.59%), seguido por 56

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

personas con especialización (32.94%), 11 personas con Maestría (6.47%) y ninguna con doctorado.

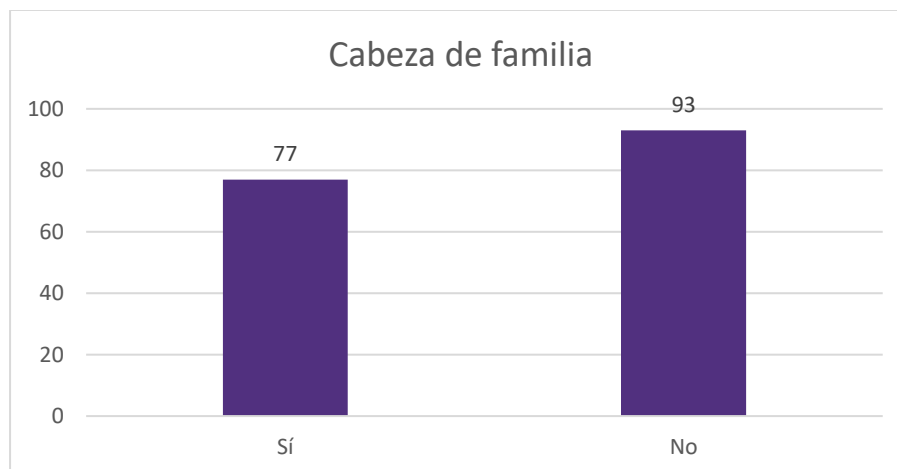
Ilustración 17. Grupo étnico personal DIGSA.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De acuerdo a los resultados, se puede evidenciar que en la DIGSA hay 1 persona afrocolombiana (0.59%), 1 persona de la comunidad raizal (0.59%) y 168 registraron no pertenecer a ninguno (98.82%).

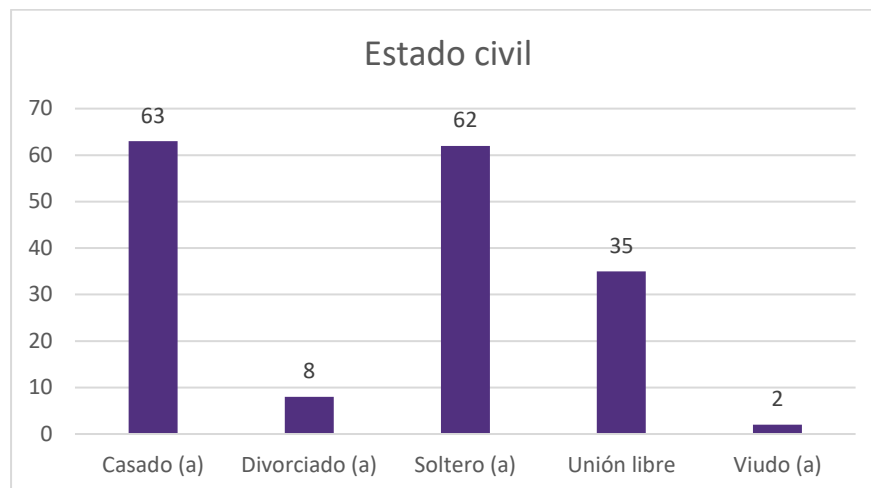
Ilustración 18. Cabeza de familia personal DIGSA.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

Del total de 170 trabajadores, se encuentra que 77 son cabeza de hogar (45.29%) y 93 no lo son (54.71%).

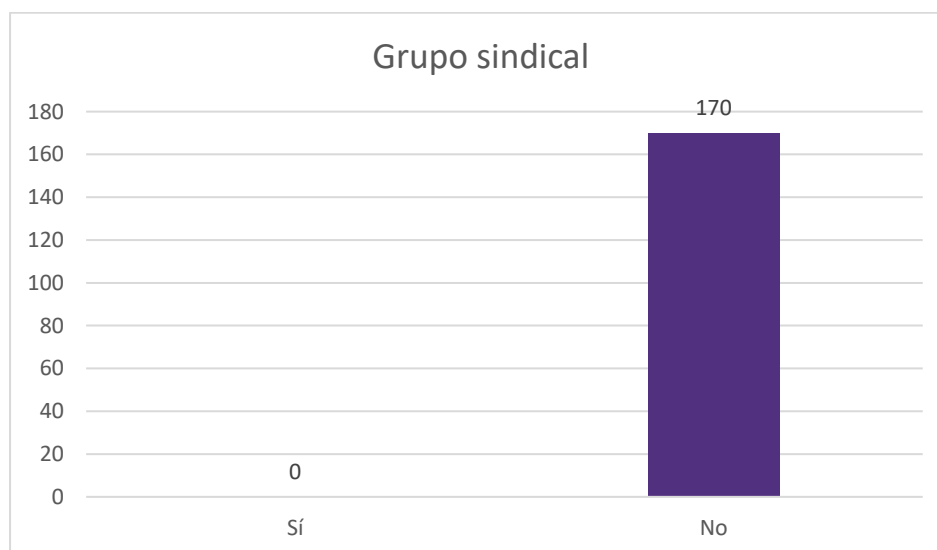
Ilustración 19. Estado civil personal DIGSA.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En cuanto al estado civil de los trabajadores de la DIGSA nivel central, encontramos que 63 están casados (37.06%), 62 se encuentran solteros (36.47%), en unión libre 35 (20.59%), divorciados 8 (4.71%) y viudos 2 (1.18%).

Ilustración 20. Grupo sindical personal DIGSA.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De las 170 personas, ninguna hace parte de un grupo sindical.

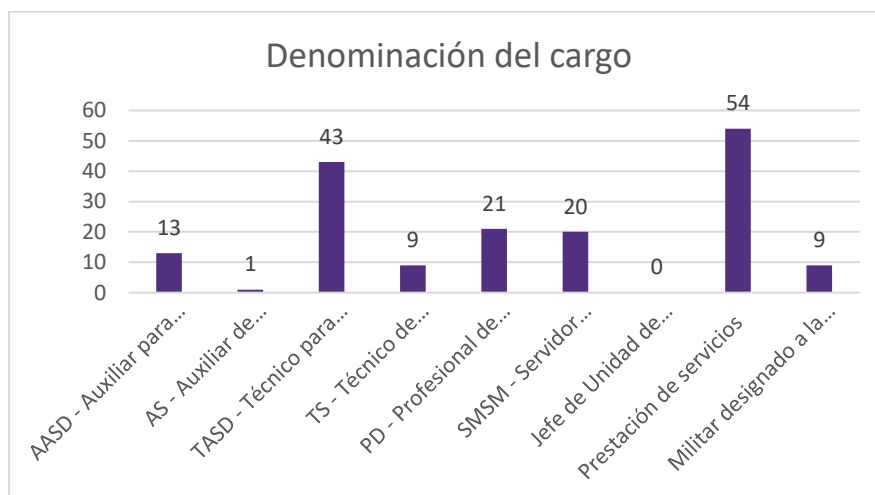
Ilustración 21. Discapacidad personal DIGSA.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En lo relacionado a discapacidad, se puede apreciar que de los 170 trabajadores; 1 registra tener discapacidad auditiva (0.59%), 1 más con discapacidad motora (0.59%) y 2 con otro tipo de discapacidad (1.18%), los otros 166 no reportan discapacidad (97.65%). No se tiene certeza de que lo reportado por los trabajadores, sea certificado por EPS.

Ilustración 22. Denominación del cargo personal DIGSA.

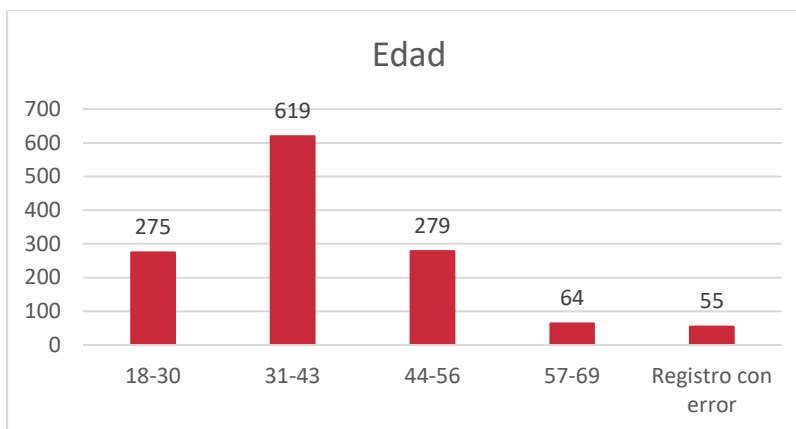


Fuente: Elaboración propia GRUTH.

Respecto a la denominación del cargo, se tienen los siguientes resultados de 170 personas encuestadas; por prestación de servicios 54 trabajadores (31.76%), 43 TASD (25.29%), 21 PD (12.35%), 20 SMSM (11.76%), 1 AASD (0.59%), 9 TS (5.29%) y 9 militares (5.29%).

3. Caracterización del talento humano Dirección de Sanidad Ejército Nacional 2022

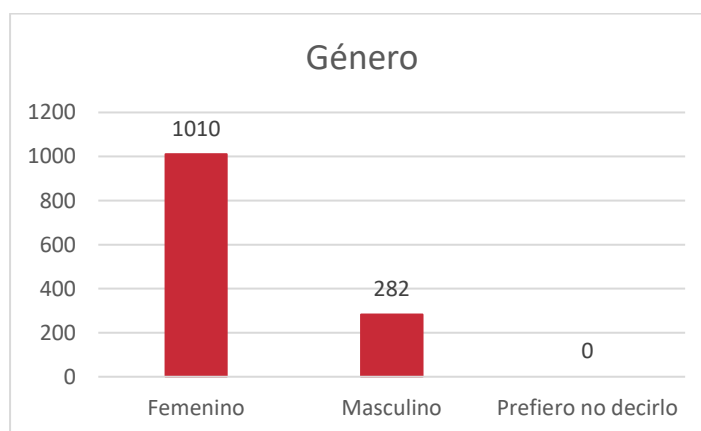
Ilustración 23. Edad personal DISAN EJC.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De 1292 trabajadores que respondieron la encuesta, pertenecientes a la planta de personal DIGSA y que están ubicados en la DISAN EJC, se evidencia que en mayor número están 619 trabajadores que tienen entre 31 y 43 años de edad (47.91%), seguido por 279 trabajadores (21.59%) que tienen entre 44 y 56 años. También se encuentran 275 trabajadores (21.28%) entre 18 y 30 años de edad, 64 trabajadores (4.95%) tienen entre 57 y 69 años de edad y se presentaron 55 datos errados.

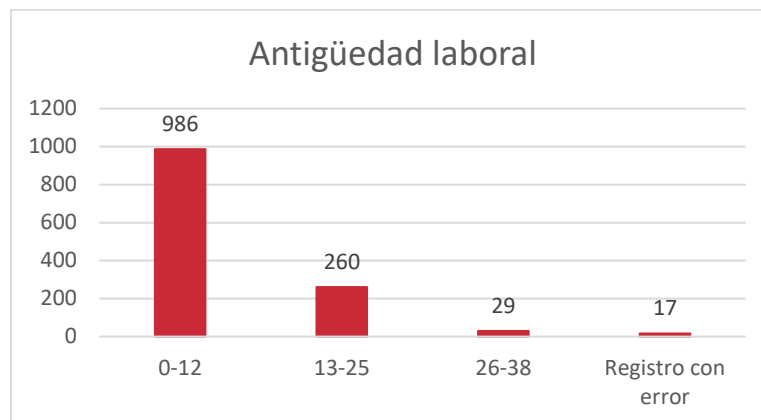
Ilustración 24. Género personal DISAN EJC.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De acuerdo a los 1292 trabajadores que respondieron la encuesta, se evidencia en mayor número al personal femenino con 1010 trabajadoras (78.17%) y del género masculino 282 trabajadores (21.83%).

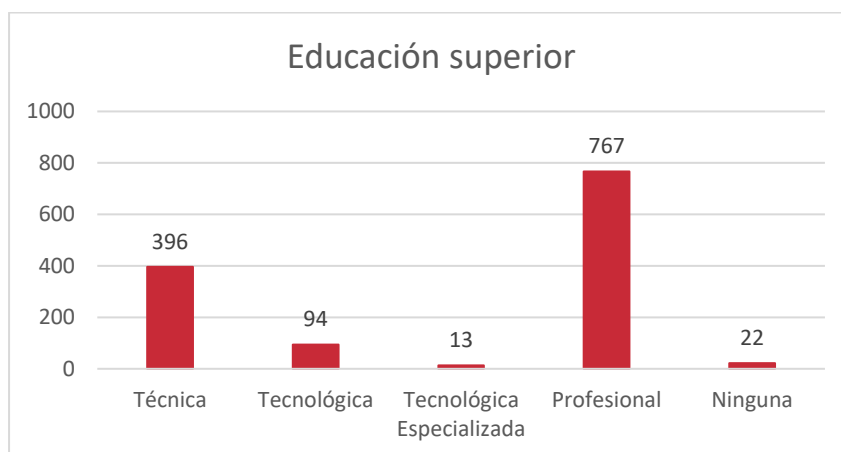
Ilustración 25. Antigüedad laboral personal DISAN EJC.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De acuerdo a los 1292 trabajadores que respondieron la encuesta, se evidencia en mayor número a 986 trabajadores (76.32%) que han permanecido en la entidad hasta 12 años, seguido por 260 trabajadores (20.12%) que llevan entre 13 y 25 años, 29 trabajadores (2.24%) entre 26 y 38 años, finalmente 17 registros errados (1.32%).

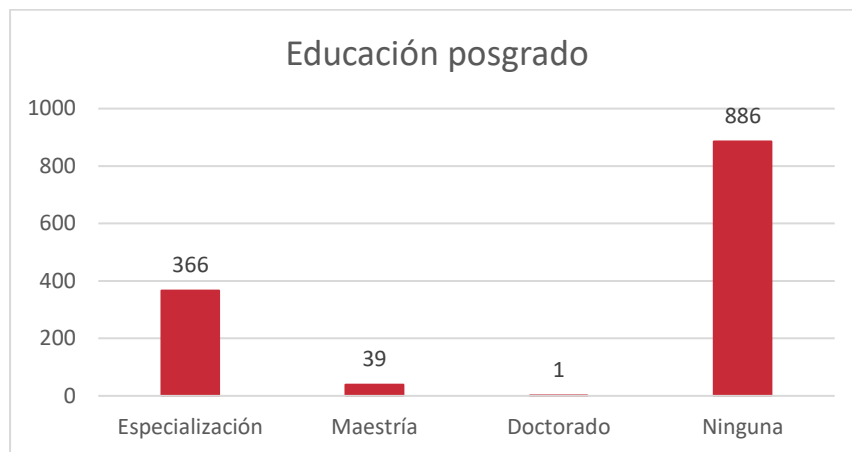
Ilustración 26. Educación superior personal DISAN EJC.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En cuanto a educación de las 1292 personas que respondieron la encuesta para la caracterización, se encuentra un total de 767 personas con título profesional (59.37%), seguido por 396 personas con carrera técnica (30.65%), 94 personas con tecnología (7.28%), 13 con tecnología especializada (1.01%) y 22 personas no tienen estudio superior (1.70%).

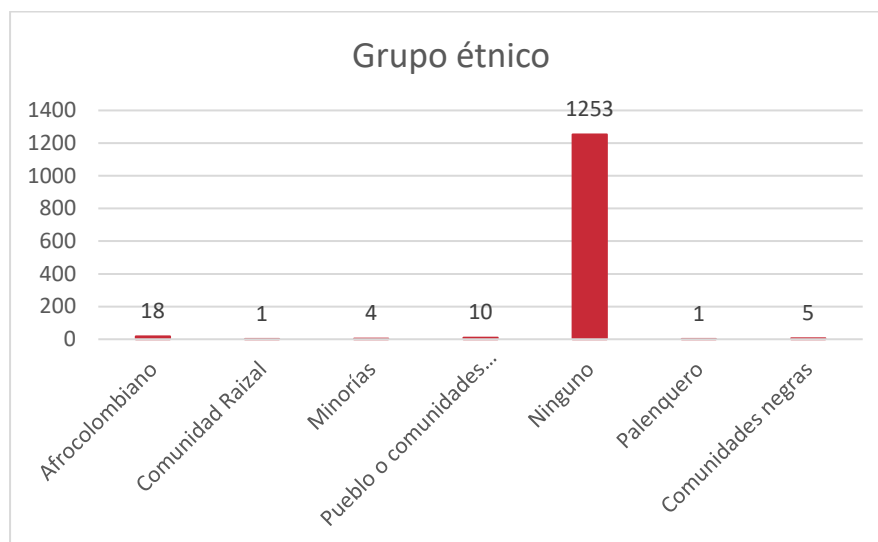
Ilustración 27. Educación posgrado personal DISAN EJC.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En educación posgrado, de las 1292 personas que respondieron la encuesta para la caracterización, se encuentra que 886 personas no tienen posgrado (68.58%), seguido por 366 personas con especialización (28.33%), 39 personas con Maestría (3.02%) y 1 con doctorado (0.08%).

Ilustración 28. Grupo étnico personal DISAN EJC.



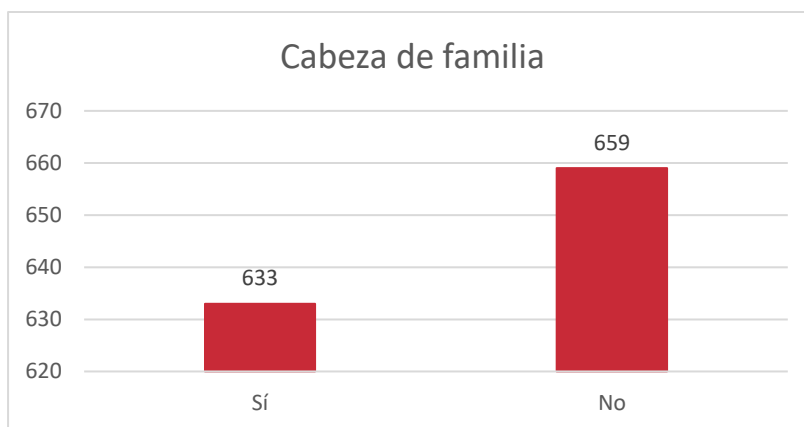
Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De acuerdo a los resultados, se puede evidenciar 18 personas afrocolombianas (1,39%), 10 de pueblo o comunidad indígena (0.77%), 5 de comunidades negras (0.39%), 4 de minorías

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

(0.31%), 1 de comunidad raizal (0.08%) y 1 palenquero (0.08%). De igual manera, 1253 registraron ninguno (96.98%).

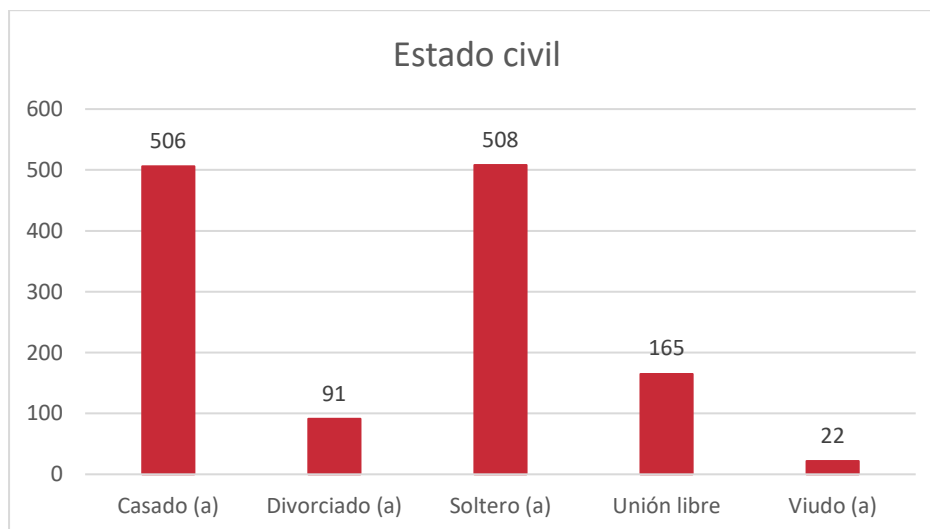
Ilustración 29. Cabeza de familia personal DISAN EJC.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

Del total de 1292 trabajadores, se encuentra que 633 son cabeza de hogar (48.99%) y 659 no lo son (51.01%).

Ilustración 30. Estado civil personal DISAN EJC.

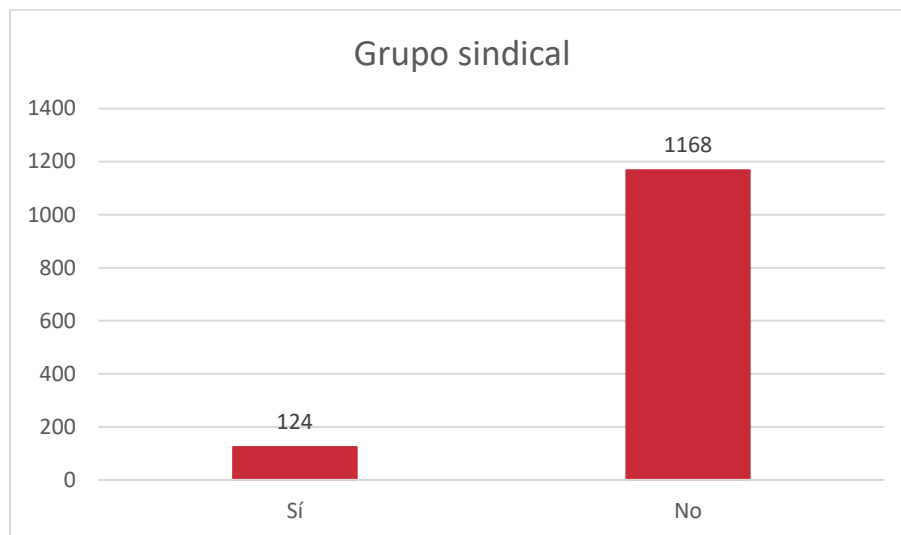


Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En cuanto al estado civil de los trabajadores de la DIGSA al servicio de la DISAN EJC, encontramos que 508 están solteros (39.32%), 506 se encuentran casados (39.16%), en unión libre 165 (12.77%), divorciados 91 (7.04%) y viudos 22 (0.15%).

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

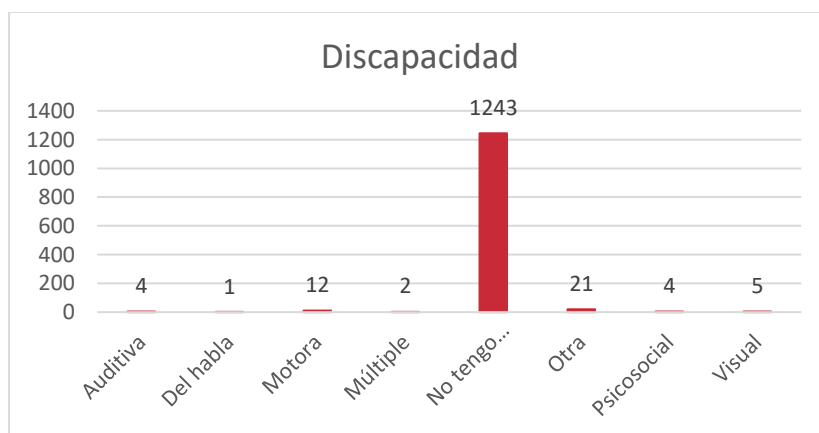
Ilustración 31. Grupo sindical personal DISAN EJC.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De las 1292 personas, 124 trabajadores pertenecen a grupo sindical (9.60%) y 1168 no hacen parte de un grupo sindical (90.40%).

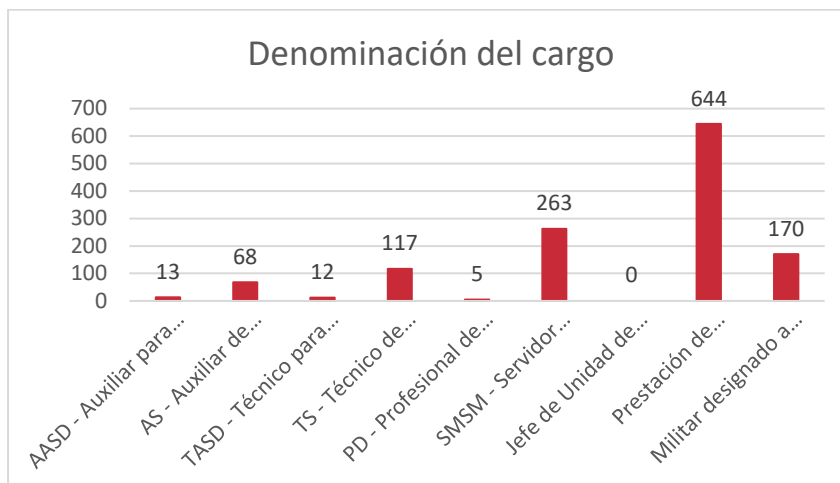
Ilustración 32. Discapacidad personal DISAN EJC.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En lo relacionado a discapacidad, se puede apreciar que de los 1292 trabajadores; 1243 registran no tener discapacidad (96.21%), 21 con otro tipo de discapacidad (1.63%), 12 con discapacidad motora (0.93%), 5 con discapacidad visual (0.39%), 4 con discapacidad auditiva (0.31%), 4 con discapacidad psicosocial (0.31%), 2 con discapacidad múltiple (0.15%) y 1 con discapacidad del habla (0.08%). No se tiene certeza de que lo reportado por los trabajadores, sea certificado por EPS.

Ilustración 33. Denominación del cargo personal DISAN EJC.

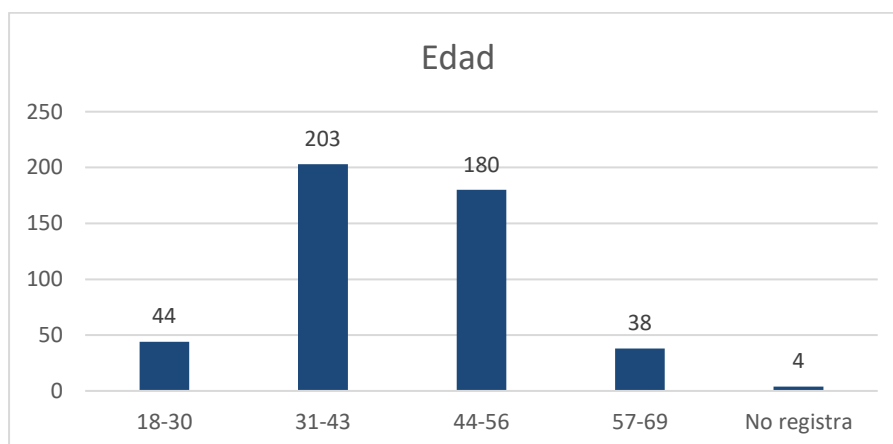


Fuente: Elaboración propia GRUTH.

Respecto a la denominación del cargo, se tienen los siguientes resultados de 1292 personas encuestadas; por prestación de servicios 644 trabajadores (49.85%), 263 SMSM (20.36%), 170 militares (13.16%), 117 TS (9.06%), 68 AS (5.26%), 13 AASD (1.01%), 12 TASD (0.93%) y 5 PD (0.39%).

4. Caracterización del talento humano Dirección de Sanidad Naval 2022

Ilustración 34. Edad personal DISAN ARC.



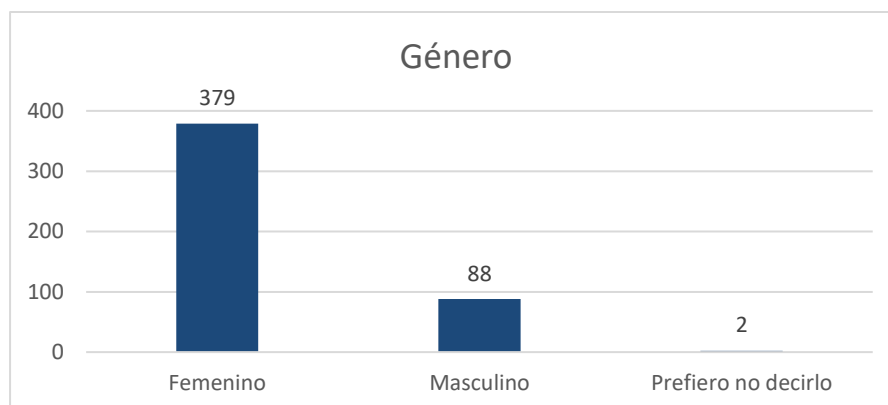
Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De 469 trabajadores que respondieron la encuesta, pertenecientes a la planta de personal DIGSA y que están ubicados en la DISAN ARC, se evidencia que en mayor número están 203 trabajadores que tienen entre 31 y 43 años de edad (43.28%), seguido por 180 trabajadores que tienen entre 44 y 56 años (38.38%). También se encuentran 44 trabajadores entre 18 y 30

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

años de edad (9.38%), 38 trabajadores (8.10%) tienen entre 57 y 69 años de edad y 4 no registraron dato.

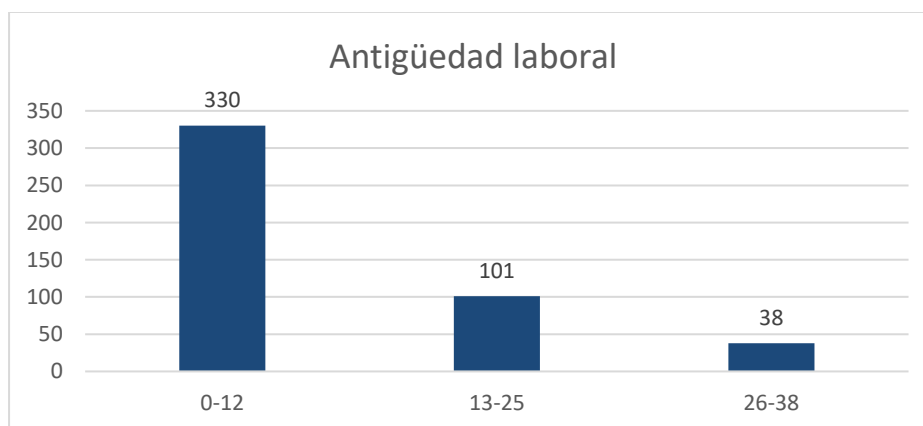
Ilustración 35. Género personal DISAN ARC.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De acuerdo a los 469 trabajadores que respondieron la encuesta, se evidencia en mayor número al personal femenino con 379 trabajadoras (80.81%) y del género masculino 88 trabajadores (18.76%).

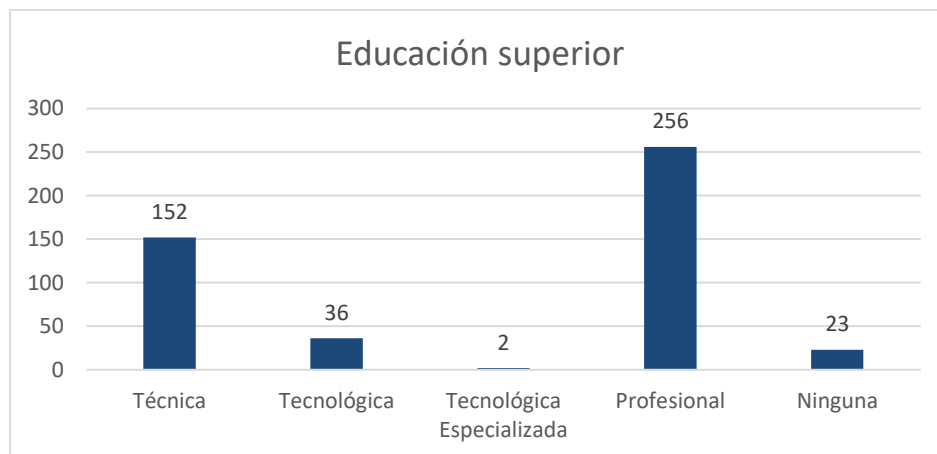
Ilustración 36. Antigüedad laboral personal DISAN ARC.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De acuerdo a los 469 trabajadores que respondieron la encuesta, se evidencia en mayor número a 330 trabajadores (70.36%) que han permanecido en la entidad hasta 12 años, seguido por 101 trabajadores (21.54%) que llevan entre 13 y 25 años, finalmente 38 trabajadores (8.10%) entre 26 y 38 años.

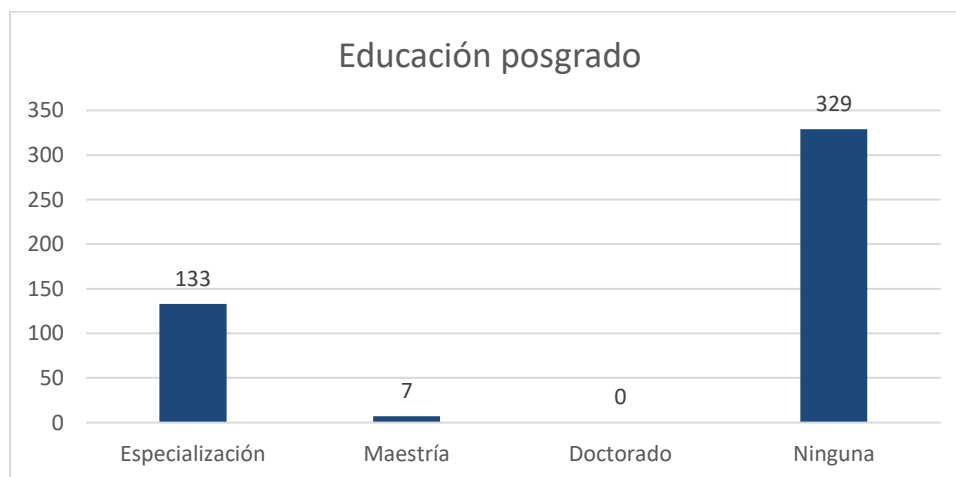
Ilustración 37. Educación superior personal DISAN ARC.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En cuanto a educación de las 469 personas que respondieron la encuesta para la caracterización, se encuentra un total de 256 personas con título profesional (54.58%), seguido por 152 personas con carrera técnica (32.41%), 36 personas con tecnología (7.68%), 2 con tecnología especializada (0.43%) y 23 personas no tienen estudio superior (4.90%).

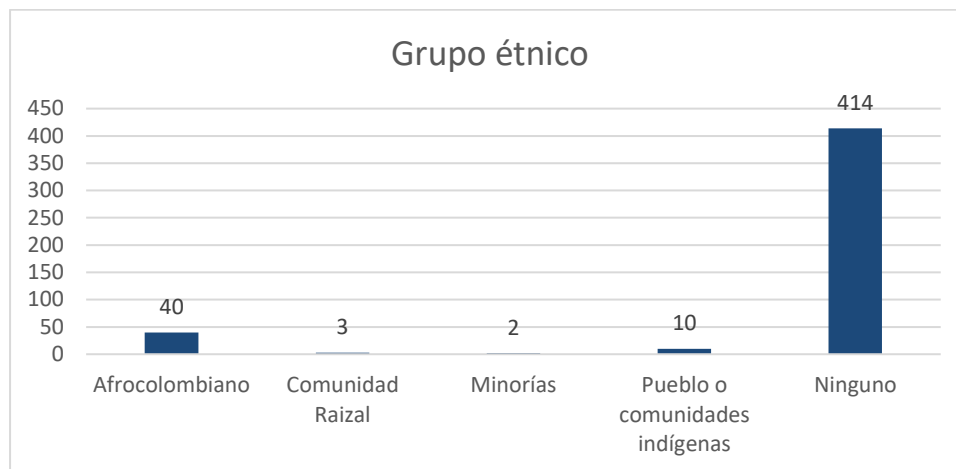
Ilustración 38. Educación posgrado personal DISAN ARC.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En educación posgrado, de las 469 personas que respondieron la encuesta para la caracterización, se encuentra que 329 personas no tienen posgrado (70.15%), seguido por 133 personas con especialización (28.36%), 7 personas con Maestría (1.49%) y con doctorado ninguno.

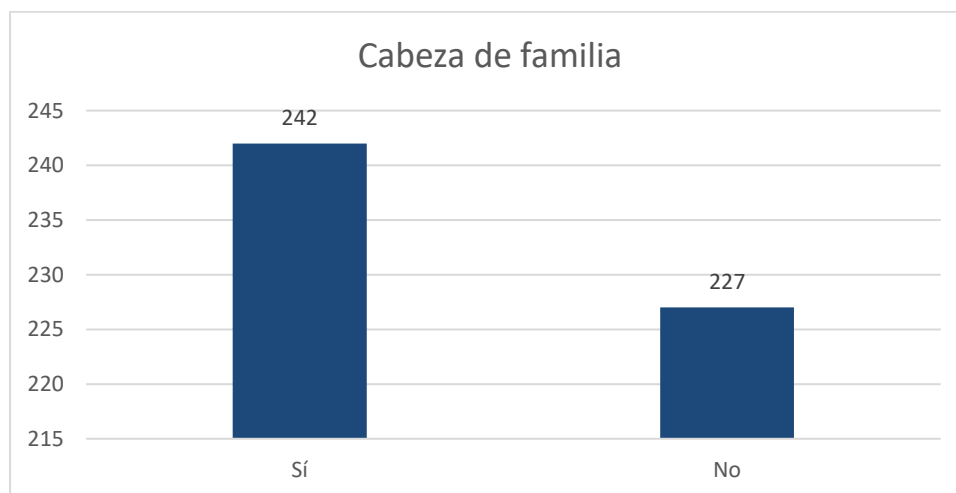
Ilustración 39. Grupo étnico personal DISAN ARC.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De acuerdo a los resultados, se puede evidenciar 40 personas afrocolombianas (8,53%), 10 de pueblo o comunidad indígena (2.13%), 3 de comunidad raizal (0.64%), 2 de minorías (0.43%) y 414 registraron ninguno (88.27%).

Ilustración 40. Cabeza de familia personal DISAN ARC.

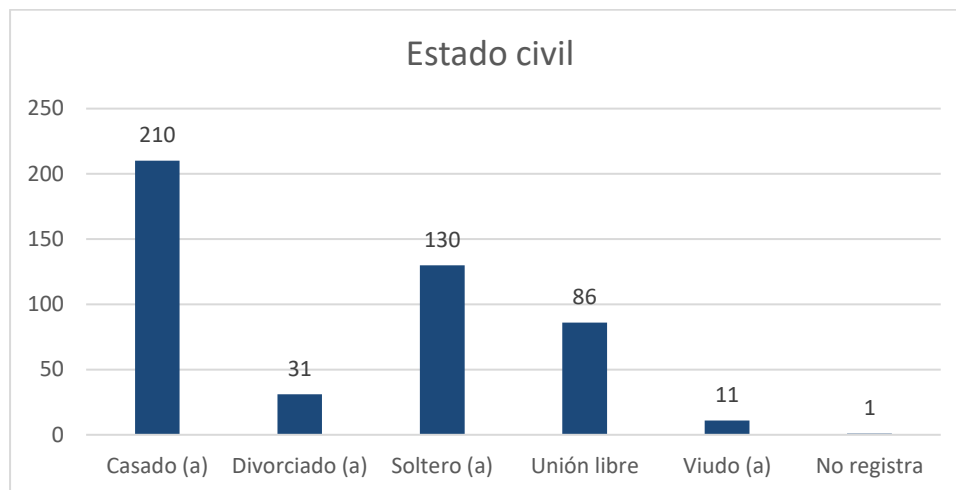


Fuente: Elaboración propia GRUTH.

Del total de 469 trabajadores, se encuentra que 242 son cabeza de hogar (51.60%) y 227 no lo son (48.40%).

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

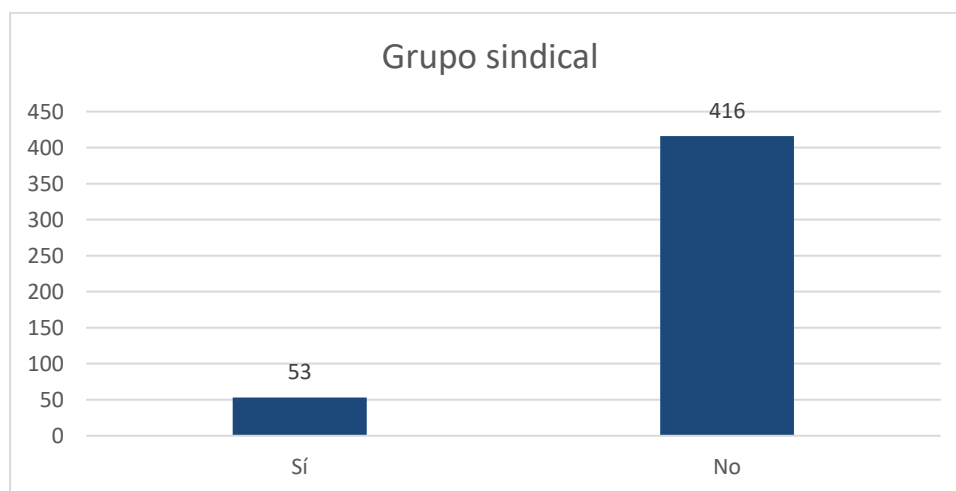
Ilustración 41. Estado civil personal DISAN ARC.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En cuanto al estado civil de los trabajadores de la DIGSA al servicio de la DISAN ARC, encontramos que 210 están casados (44.78%), 130 se encuentran solteros (27.72%), en unión libre 86 (18.34%), divorciados 31 (6.61%), viudos 11 (2.35%) y 1 registro con error (0.21%).

Ilustración 42. Grupo sindical personal DISAN ARC.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De las 469 personas, 53 trabajadores pertenecen a grupo sindical (11.30%) y 416 no hacen parte de un grupo sindical (88.70%).

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

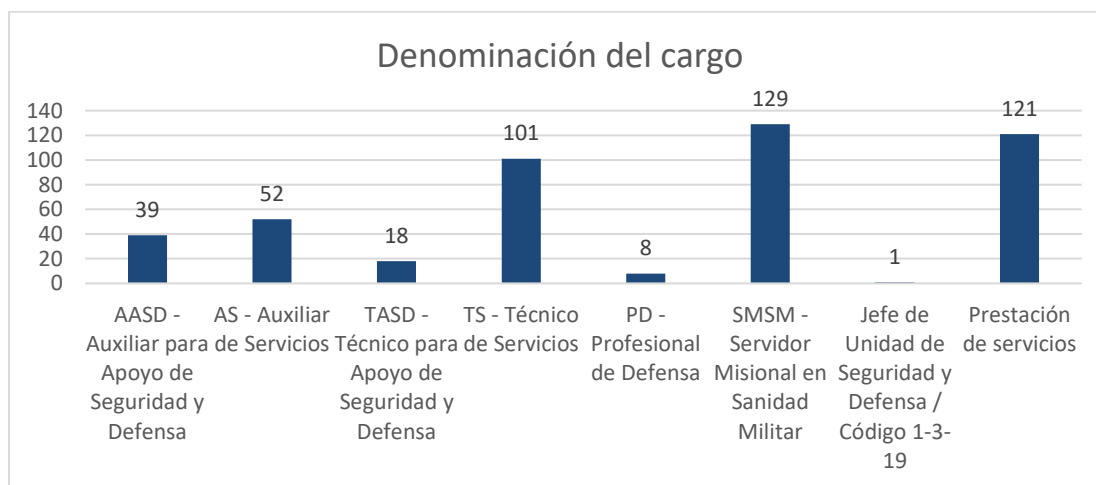
Ilustración 43. Discapacidad personal DISAN ARC.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En lo relacionado a discapacidad, se puede apreciar que de los 469 trabajadores; 467 registran no tener discapacidad (99.57%), 1 con discapacidad física (0.21%) y 1 con otra discapacidad (0.21%). No se tiene certeza de que lo reportado por los trabajadores, sea certificado por EPS.

Ilustración 44. Denominación del cargo personal DISAN ARC.

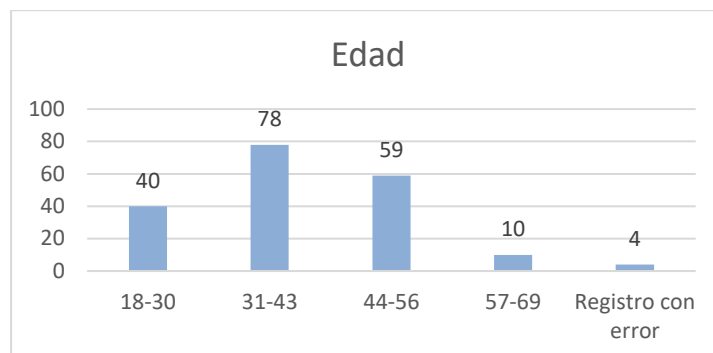


Fuente: Elaboración propia GRUTH.

Respecto a la denominación del cargo, se tienen los siguientes resultados de 469 personas encuestadas; por prestación de servicios 121 trabajadores (25.80%), 129 SMSM (27.51%), 101 TS (21.54%), 52 AS (11.09%), 39 AASD (8.32%), 18 TSD (3.84%), 8 PD (1.71%) y 1 Jefe de Unidad (0.21%).

5. Caracterización del talento humano Jefatura Salud Fuerza Área Colombiana 2022

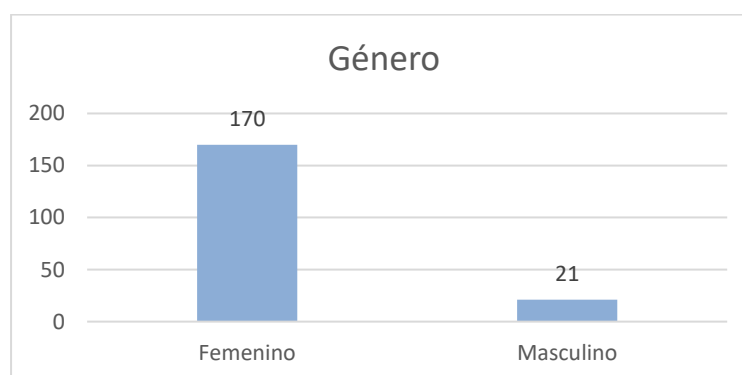
Ilustración 45. Edad personal JEFSa.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De 191 trabajadores que respondieron la encuesta, pertenecientes a la planta de personal DIGSA y que están ubicados en la JEFSa, se evidencia que en mayor número están 78 trabajadores que tienen entre 31 y 43 años de edad (40.84%), seguido por 59 trabajadores que tienen entre 44 y 56 años (30.89%). También se encuentran 40 trabajadores entre 18 y 30 años de edad (20.94%), 10 trabajadores (5.24%) tienen entre 57 y 69 años de edad y 4 registros con error (2.09%).

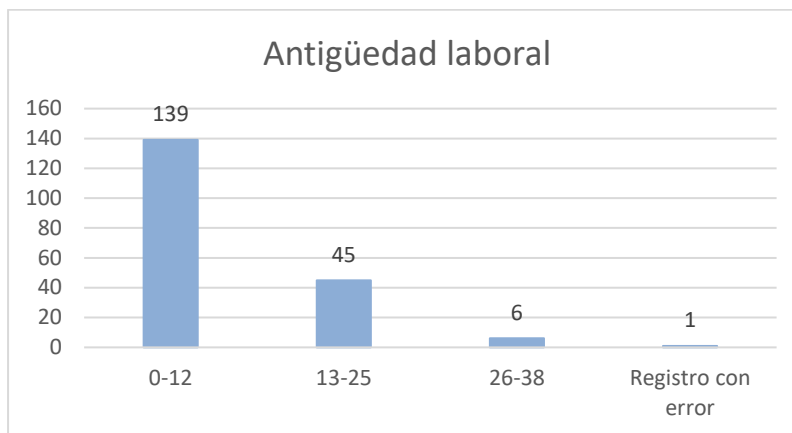
Ilustración 46. Género personal JEFSa.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De acuerdo a los 191 trabajadores que respondieron la encuesta, se evidencia en mayor número al personal femenino con 170 trabajadoras (89.01%) y del género masculino 21 trabajadores (10.99%).

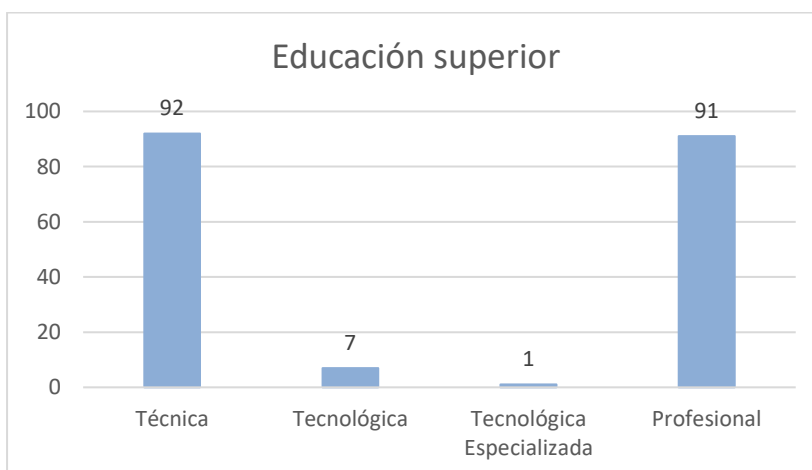
Ilustración 47. Antigüedad laboral personal JEFSA.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De acuerdo a los 191 trabajadores que respondieron la encuesta, se evidencia en mayor número a 139 trabajadores (72.77%) que han permanecido en la entidad hasta 12 años, seguido por 45 trabajadores (23.56%) que llevan entre 13 y 25 años, 6 trabajadores (3.14%) entre 26 y 38 años, finalmente 1 registro con error (0.52%).

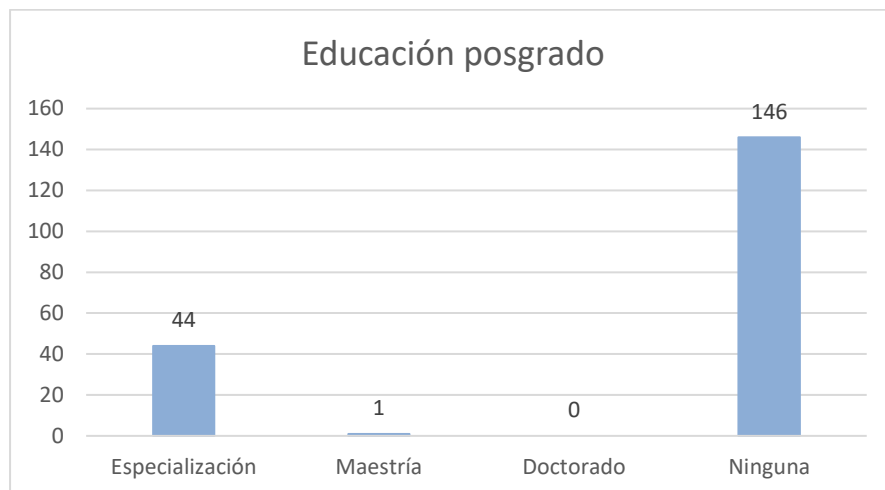
Ilustración 48. Educación superior personal JEFSA.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En cuanto a educación de las 191 personas que respondieron la encuesta para la caracterización, se encuentra un total de 92 personas con carrera técnica (48.17%), seguido por 91 personas con carrera profesional (47.64%), 7 personas con tecnología (3.66%) y 1 con tecnología especializada (0.52%).

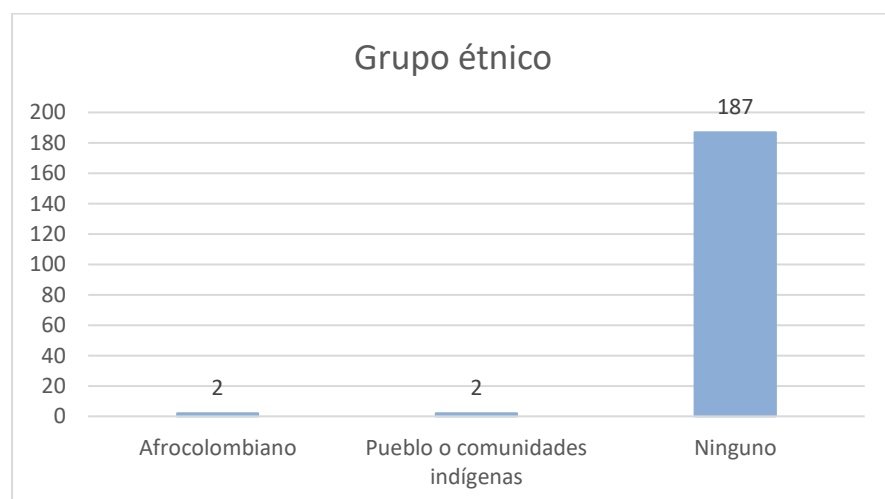
Ilustración 49. Educación posgrado personal JEFSA.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En educación posgrado, de las 191 personas que respondieron la encuesta para la caracterización, se encuentra que 146 personas no tienen posgrado (76.44%), seguido por 44 personas con especialización (23.04%), 1 personas con Maestría (0.52%) y con doctorado ninguno.

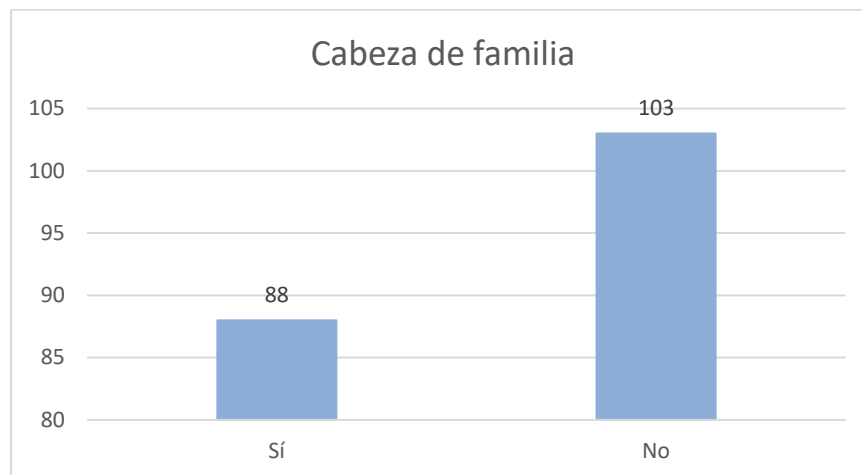
Ilustración 50. Grupo étnico personal JEFSA.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De acuerdo a los resultados, se puede evidenciar 2 personas afrocolombianas (1,05%), 2 de pueblo o comunidad indígena (1.05%) y 187 registraron ninguno (97.91%).

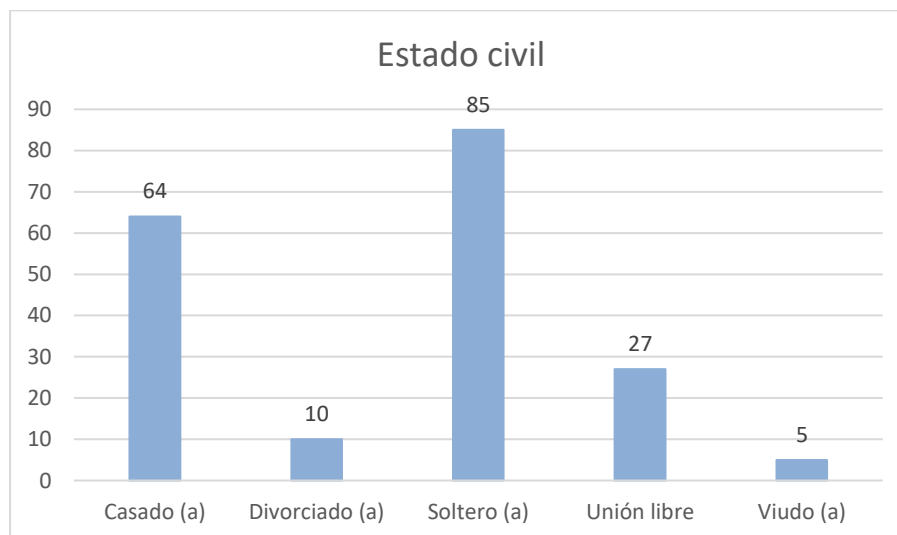
Ilustración 51. Cabeza de familia personal JEFSA.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

Del total de 191 trabajadores, se encuentra que 88 son cabeza de hogar (46.07%) y 103 no lo son (53.93%).

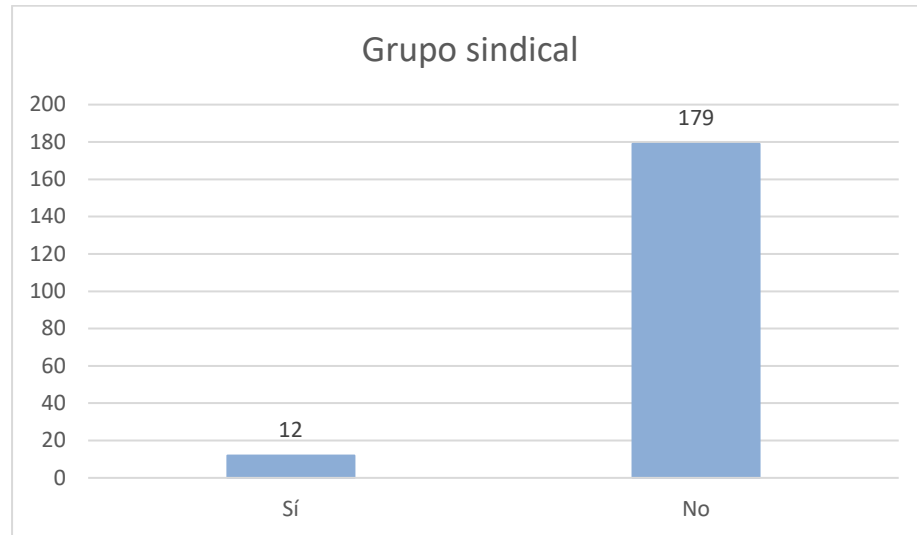
Ilustración 52. Estado civil personal JEFSA.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En cuanto al estado civil de los trabajadores de la DIGSA al servicio de la JEFSA, encontramos que 85 están solteros (44.50%), 64 se encuentran casados (33.51%), en unión libre 27 (14.14%), divorciados 10 (5.24%) y viudos 5 (2.62%).

Ilustración 53. Grupo sindical personal JEFSA.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

De las 191 personas, 12 trabajadores pertenecen a grupo sindical (6.28%) y 179 no hacen parte de un grupo sindical (93.72%).

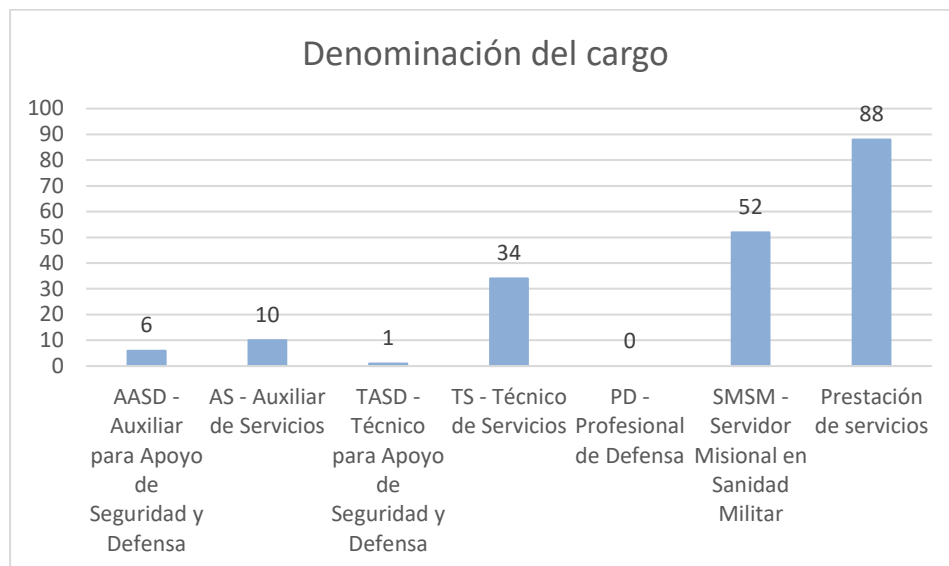
Ilustración 54. Discapacidad personal JEFSA.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

En lo relacionado a discapacidad, se puede apreciar que de los 191 trabajadores; 186 registran no tener discapacidad (97.38%), 3 con discapacidad motora (1.57%) y 2 con otra discapacidad (1.05%). No se tiene certeza de que lo reportado por los trabajadores, sea certificado por EPS.

Ilustración 55. Denominación del cargo personal JEFSa.



Fuente: Elaboración propia GRUTH.

Respecto a la denominación del cargo, se tienen los siguientes resultados de 191 personas encuestadas; por prestación de servicios 88 trabajadores (46.07%), 52 SMSM (27,23%), 34 TS (17.80%), 10 AS (5.24%), 6 AASD (3.14%), 1 TASD (0.52%) y PD no se registró ninguno.

6.1.2. Caracterización de los empleos

- Planta de personal

Tabla 1. Planta de personal.

Nº de Empleos	DENOMINACION	COD - GRADO
DESPACHO DEL DIRECTOR		
1	Director del sector defensa	1-3 20
PLANTA GLOBAL		
3	Subdirector del sector defensa	1-2-1 19
1	Jefe de unidad de seguridad y defensa	1-6 19
4	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



MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL
COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES
DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR
GRUPO TALENTO HUMANO

Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA

MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3

Proceso Talento Humano

Nº de Empleos	DENOMINACION	COD - GRADO
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
2	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
3	Profesional de defensa	3-1 14
3	Profesional de defensa	3-1 13
1	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
1	Orientador espiritual	4-1 20
11	Técnico de servicios	5-1 30
2	Técnico de servicios	5-1 29
6	Técnico de servicios	5-1 28
219	Técnico de servicios	5-1 26
8	Técnico de servicios	5-1 25
75	Técnico de servicios	5-1 24
22	Técnico de servicios	5-1 23
15	Técnico de servicios	5-1 22
1	Técnico para apoyo de seguridad y defensa	5-1 33
5	Técnico para apoyo de seguridad y defensa	5-1 31
7	Técnico para apoyo de seguridad y defensa	5-1 30
24	Técnico para apoyo de seguridad y defensa	5-1 28
1	Técnico para apoyo de seguridad y defensa	5-1 27
48	Técnico para apoyo de seguridad y defensa	5-1 26
34	Técnico para apoyo de seguridad y defensa	5-1 24
6	Técnico para apoyo de seguridad y defensa	5-1 23
2	Técnico para apoyo de seguridad y defensa	5-1 22
1	Auxiliar de servicios	6-1 33
1	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
6	Auxiliar para apoyo de seguridad y defensa	6-1 36
1	Auxiliar para apoyo de seguridad y defensa	6-1 33
1	Auxiliar para apoyo de seguridad y defensa	6-1 31
9	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

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Nº de Empleos	DENOMINACION	COD - GRADO
13	Auxiliar para apoyo de seguridad y defensa	6-1 21
1.567	TOTAL	

	DESPACHO DEL DIRECTOR	
11	Profesional de defensa	3-1 22

1.578	TOTAL, PLANTA DE PERSONAL DE EMPLEADOS PÚBLICOS DIGSA
--------------	--

Fuente: Elaboración propia Grupo de Talento Humano.

- Cargos en vacancia definitiva por niveles

Tabla 2. Cargos en vacancia definitiva por niveles.

Empleos	Aprobados	Provistos	Vacantes
Nivel directivo	5	5	0
Nivel asesor	710	650	60
Nivel profesional	95	73	22
Nivel técnico	486	452	34
Nivel asistencial	282	263	19
Total	1578	1443	135

Fuente: Elaboración propia Grupo de Talento Humano. Corte a 20 de octubre 2022.

6.1.3. Resultados del diagnóstico 2022 vigencia 2021

A continuación se relaciona la medición que se realizó en el mes de mayo de manera conjunta entre la Dirección General de Sanidad Militar, Dirección de Sanidad Ejército, Dirección de Sanidad Naval y Jefatura Salud Fuerza Aérea desde el contexto de la gestión del talento humano, medición que permite a partir de los resultados tener una visión holística de la interacción entre servidores públicos, entidad y usuarios, en temas de formación para el trabajo, bienestar, ambiente laboral, rutas de creación de valor como; felicidad, crecimiento, servicio, calidad y análisis de datos, a su vez se tiene la oportunidad de examinar esta información y así trabajar en acciones de mejora en un tiempo determinado.

6.1.3.1. Diagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano a través de la Matriz de GETH

El Departamento Administrativo de la Función Pública, menciona que si mediante determinadas acciones se busca lograr fortalecer el liderazgo y el talento humano, primero se debe contar con un diagnóstico estratégico, es por esto que ha facilitado una herramienta denominada

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Matriz de Autodiagnóstico de Gestión Estratégica del Talento Humano, la cual contiene un inventario de variables para dar cumplimiento a los lineamientos de la política y que son parte integral de las cinco (5) rutas de creación de valor ya mencionadas en el párrafo anterior, como lo son: felicidad, crecimiento, servicio, calidad y análisis de datos; permitiendo identificar fortalezas y debilidades. A continuación, una breve explicación para entender la matriz y la descripción de los resultados.

La Matriz permite analizar diferentes variables y brinda una calificación que va de 0 a 100, de los tres niveles existentes los cuales son; Básico operativo, Transformación y Consolidación.

En este orden de ideas, el autodiagnóstico de la gestión estratégica del talento humano es un insumo para el diseño de estrategias y acciones que permitirán optimizar el desempeño de las áreas de talento humano, para que a su vez brinden mayor bienestar, atención y fortalecimiento a las capacidades del servidor público, de una manera integral; esto quiere decir que también haya un equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral. Estos avances deben reflejarse en optimizar los resultados con las calificaciones más bajas y mantener las que están bien.

A continuación, la interpretación de cada uno de los niveles, citando textualmente lo que menciona la Guía de Gestión Estratégica de Talento Humano (GETH) en el sector público (2018)⁶:

Básico Operativo (Alto, Medio y Bajo):

- *Nivel de inicio de la GETH.*
- *Se divide en tres estados: el nivel Básico Operativo Alto (41-60/100), que implica un estado intermedio de la gestión, el nivel Básico Operativo Medio (21-40/100) que implica un estado de alerta para la gestión, y el nivel Básico Operativo Bajo (0-20/100), que implica un estado totalmente incipiente de la gestión.*
- *Implica que la entidad se encuentra en un proceso de instalación de la gestión del talento humano y que tiene mucho margen de mejora por delante.*
- *Implica cumplir con los mínimos exigidos por la normatividad o inclusive menos, en cuanto a la gestión de las personas en la entidad.*
- *Obtener una calificación de 0 a 60/100 ubicará a la entidad en este nivel. La calificación permitirá identificar tanto aquellos aspectos que requieren intervención inmediata como aquellos que cumplen ajustadamente con los requerimientos establecidos.*

Transformación:

- *Nivel de desarrollo de la GETH.*
- *Implica que la entidad se encuentra en un proceso de desarrollo de la GETH, en el que ya cuenta con actividades de gestión implementadas, cumpliendo con la normatividad vigente y con algunos procesos interesantes de gestión y manejo de personas.*

⁶ FUNCIÓN PÚBLICA. Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano – GETH. Bogotá: Publicaciones, 2018. p. 74.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

- *Implica también que a pesar de los avances, persisten oportunidades de mejora que requieren gestión para lograr instalar prácticas avanzadas en Talento Humano.*
- *Obtener una calificación de 61/100 a 80/100 ubicará a la entidad en este nivel. La calificación permitirá identificar tanto los aspectos que pueden convertirse en fortalezas como aquellos temas en los que se requiere intervención para desarrollarlos a un alto nivel.*

Consolidación:

- *Nivel de excelencia de la GETH.*
- *Implica que la implementación de GETH se ha asentado como una buena práctica.*
- *Implica que la GETH se encuentra al máximo nivel de desarrollo para los estándares propuestos y ha logrado posicionarse en un rol estratégico, contribuyendo a la consecución de resultados.*
- *Implica que los servidores ven a la GETH como una oportunidad de desarrollo personal.*
- *Obtener una calificación de 81/100 a 100/100 permitirá a la entidad ubicarse en este nivel. La calificación permitirá identificar aquellos aspectos que pueden convertirse en buenas prácticas replicables en otras entidades.*

Ilustración 56. Niveles de excelencia Autodiagnóstico.



Fuente: Guía de Gestión Estratégica de Talento Humano (GETH) en el sector público (2018).

Mediante la matriz GETH, se realizó en el mes de febrero del año 2022 el diagnóstico de la gestión estratégica del talento humano de la vigencia 2021, este determinó a nivel general una

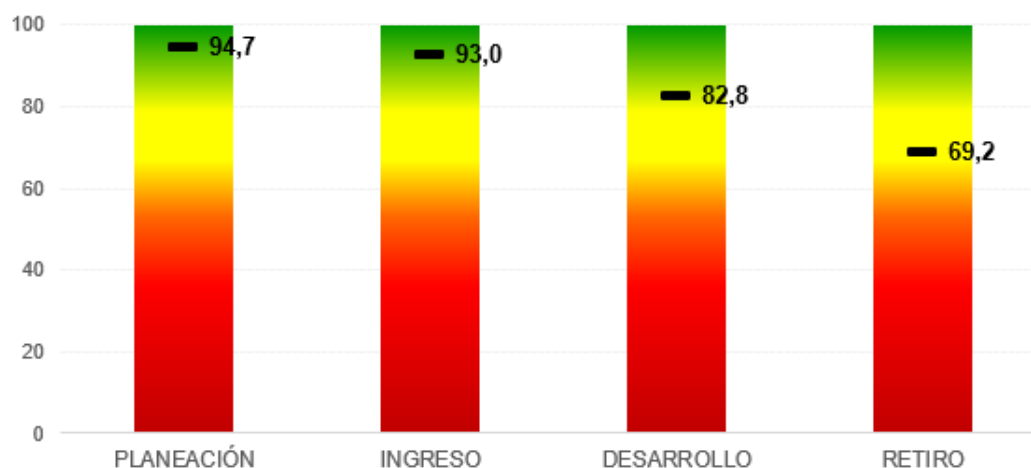
	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

calificación de 85,5 ubicando a la entidad en el primer nivel de madurez llamado “Consolidación”.

Ilustración 57. Calificación total autodiagnóstico vigencia 2021.



Ilustración 58. Calificación por componentes.



Fuente: Grupo Talento Humano DIGSA.

Categorías que conforman los componentes:

Componente de Planeación: Conocimiento normativo y del entorno, gestión de la información, planeación estratégica, manual de funciones y competencias, arreglo institucional (Área estratégica para la gerencia del talento humano).

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Componente de Ingreso: Provisión del empleo, gestión de la información, meritocracia, gestión del desempeño, conocimiento institucional e inclusión.

Componente de desarrollo: Conocimiento institucional, gestión de la información, gestión del desempeño, capacitación, bienestar, administración del talento humano, clima organizacional y cambio cultural, valores, contratistas, negociación colectiva y gerencia pública.

Componente de retiro: Gestión de la información, administración del talento humano, desvinculación asistida y gestión del conocimiento.

A continuación, los resultados de cada una de las cinco rutas de valor, de acuerdo a lo desarrollado en la pestaña de “Autodiagnóstico”, de la Matriz de Planeación Estratégica de Talento Humano:

Ilustración 59. Resultados gestión estratégica de talento humano.

 modelo integrado de planeación y gestión 			
RESULTADOS GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO			
RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR			
RUTA DE LA FELICIDAD La felicidad nos hace productivos	82	- Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	82
		- Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	84
		- Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	83
		- Ruta para generar innovación con pasión	80
RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando talento	87	- Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento	89
		- Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro	81
		- Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	90
		- Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	88
RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos	87	- Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	90
		- Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	85
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien	89	- Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en “hacer siempre las cosas bien”	89
		- Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad	90
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS Conociendo el talento	89	- Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	89

Fuente: Grupo Talento Humano DIGSA.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Esta matriz permite identificar áreas o temas que requieren un mayor desarrollo, de esta manera al observar los resultados, se evidencia que el menor puntaje lo tiene la “Ruta de la felicidad”. Es así, que desde el presente plan estratégico del talento humano, soportado por los diferentes planes de la dimensión del talento humano como lo son: Plan anual de vacantes, plan de previsión de recursos humanos, plan institucional de capacitación, plan de incentivos institucionales, plan de trabajo anual de seguridad y salud en el trabajo, plan de gestión de integridad y código de integridad, sumado a otras estrategias propuestas; se tendrán en cuenta estas oportunidades de mejora, donde se buscará mediante diferentes actividades elevar dentro del nivel de madurez la calificación en los resultados del próximo autodiagnóstico.

El proceso de intervención para mejorar los resultados inicia con el análisis de los resultados generales de la Matriz de Autodiagnóstico de GETH, posteriormente se diseñan actividades y estrategias que permitan mejorar los resultados con bajo puntaje, luego se registran en los diferentes planes institucionales.

Finalmente, y a partir de lo anterior, se diseñan los planes para luego ser revisados y aprobados en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño. La descripción del proceso es la siguiente:

1. Análisis de los resultados generales de la Matriz de Autodiagnóstico de GETH.

- Hoja Gráficas

En esta se incluye la calificación total, calificación por componentes, calificación por categorías, calificación por rutas de creación de valor y una desagregación de las rutas de creación de valor que permite ver las subrutas que las integran.

- Hoja Resultados Rutas

Se muestran al detalle los resultados de las rutas con una breve descripción.

- Hoja Diseño de Acciones

Muestra la Ruta de Creación de valor con menor puntaje, permite seleccionar tres subrutas con los puntajes más bajos, indica los siguientes pasos a seguir para registrar información en la misma, como lo son; las variables resultantes, las alternativas de mejora y las fechas de implementación y evaluación.

- Hoja Rutas Filtro

Se relaciona con lo mencionado en la hoja anterior, ya que permite seleccionar de la Matriz las variables resultantes que impactan las tres subrutas con menor puntaje. Entre las variables encontradas, se identifican aquellas en las que sería pertinente y viable iniciar mejoras en el corto plazo, para luego transcribirlas como "Variables resultantes" en la Hoja “Diseño de Acciones” y a su vez registrar las alternativas de mejora.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

2. Diseño de actividades y estrategias que permitan mejorar los resultados con bajo puntaje, para luego ser registradas en los diferentes planes institucionales.

De acuerdo a las variables resultantes seleccionadas y las alternativas de mejora propuestas en la hoja “Diseño de Acciones”, mediante mesas de trabajo se diseñan actividades y estrategias que serán registradas en cada uno de los planes institucionales de talento humano, las cuales estarán enfocadas a mejorar los resultados con bajo puntaje.

3. Diseño de los planes institucionales de talento humano, revisión y posterior aprobación en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de acuerdo a la Resolución No. 1267 del 30 de octubre de 2020 y a la Resolución No. 1382 del 04 de noviembre de 2021.

Teniendo en cuenta las rutas de creación de valor, se actualizaron los planes institucionales de talento humano que se relacionan con las mismas, donde se incluyeron las actividades y estrategias que estarán alineadas a estas rutas y a lo relacionado en la hoja “Diseño de Acciones”. Con esto se busca principalmente mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores y a su vez mejorar el desempeño de los mismos, permitiendo fortalecer los procesos de las áreas de talento humano. También es importante destacar que, en este Plan Estratégico de Talento Humano, se incluyeron otras estrategias que permitirán mantener o mejorar las calificaciones de las demás rutas de creación de valor, con el objetivo de elevar la calificación en el próximo autodiagnóstico y fortalecer la gestión del talento humano. La articulación de los planes y estrategias con las rutas de creación de valor se encuentra en el punto 10, y el Diseño de acciones (Plan de Acción de la Matriz) con sus variables resultantes y acciones de mejora, en el punto 11 del presente plan.

4. Comparativos resultados de los autodiagnósticos realizados en la vigencia 2020 y 2021.

Tabla 3. Autodiagnóstico de gestión estratégica del talento humano.

Autodiagnósticos	Puntajes			Nivel de excelencia actual
	Vigencia 2019	Vigencia 2020	Vigencia 2021	
Matriz Gestión Estratégica de Talento Humano	65,5	78	85,5	Nivel Consolidación (81 - 100)

Fuente: Elaboración propia GRUTH.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Tabla 4. Autodiagnóstico de gestión estratégica del talento humano – Rutas de creación de valor.

RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR					
RUTAS	Calificación 2019	Calificación 2020	Calificación 2021	Diferencia porcentual de mejoramiento 2019 - 2020	Diferencia porcentual de mejoramiento 2020 - 2021
RUTA DE LA FELICIDAD La felicidad nos hace productivos	58	72	82	24%	14%
RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando talento	63	77	87	22%	13%
RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos	61	81	87	33%	7%
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien	70	81	91	16%	12%
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS Conociendo el talento	74	84	91	14%	8%

Fuente: Elaboración propia GRUTH.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

El puntaje final del Autodiagnóstico de Gestión Estratégica de Talento Humano pasó de 65,5 en la vigencia 2019 a 78 en la vigencia 2020 y a 85.5 en la vigencia 2021. Como se puede apreciar, se mejoró en el puntaje de manera muy importante, entre los aspectos relevantes encontramos que se ascendió al nivel de excelencia denominado Consolidación (81 - 100), si bien se mejoraron los puntajes, la ruta de creación de valor con menor puntaje fue la Ruta de la felicidad.

Tabla 5. Autodiagnóstico Gestión Código de Integridad

Autodiagnósticos	Puntajes			Nivel de excelencia actual
	Vigencia 2019	Vigencia 2020	Vigencia 2021	
Matriz Gestión Código de Integridad	78,3	84,3	92,4	Nivel 5 (81 - 100)

Fuente: Elaboración propia GRUTH.

El puntaje final del Autodiagnóstico de gestión código de integridad pasó de 78,3 vigencia 2019 a 84,3 vigencia 2020 y a 92,4 en la vigencia 2021. Por lo tanto, en la Gestión del Código de Integridad se trabajó en mejorar en la mayoría de actividades de gestión, manteniéndose en el nivel 5 (81 - 100).

Tabla 6. Autodiagnóstico para la gestión de conflicto de intereses

Autodiagnósticos	Puntajes			Nivel de excelencia actual
	Vigencia 2019	Vigencia 2020	Vigencia 2021	
Matriz Gestión Conflicto de intereses	N/A	27	79	Nivel 4 (61 - 80)

Fuente: Elaboración propia GRUTH.

Se han realizado avances importantes en la gestión del conflicto de intereses, la cual hace parte de la Política de Integridad y se trabaja de manera institucional, permitiendo que para la vigencia 2022 se mejorarán de manera significativa los resultados, alcanzando el máximo nivel con una calificación de 79 puntos.

6.1.3.2. Resultados medición clima laboral

La medición, análisis y mejoramiento del clima organizacional, busca conocer la percepción de los funcionarios respecto a su relación con el ambiente de trabajo lo cual determina su comportamiento al interior de la entidad; el clima laboral debe ser medido cada dos años y con

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

base en los diagnósticos logrados se deben definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención en los diferentes aspectos, con el compromiso de la Alta Dirección; la medición del clima laboral podrá ser adelantada con el apoyo de otras entidades, con el fin de velar por la confiabilidad.

Ilustración 60. Resultado general medición de clima laboral.



DIRECCIÓN
GENERAL DE
SANIDAD
MILITAR

BOLETÍN No. 002
SEPTIEMBRE 15-
DE 2021.

COMANDO GENERAL
DE LAS FUERZAS
MILITARES

SUBSISTEMA DE SALUD
DE LAS FUERZAS
MILITARES

DIRECCIÓN GENERAL
DE SANIDAD MILITAR

MG. HUGO ALEJAN-
DRO LÓPEZ BARRETO
Director General

SMSM. TATIANA
OROZCO ESALT
Área Comunicaciones
Estratégicas y Gestión
del Cambio

Resultados Evaluación Clima Laboral 2021

"UN EQUIPO HUMANO AL SERVICIO DE LA SALUD"

El pasado mes de Junio , con el apoyo de la consultoría **We Team**, fue aplicada la encuesta de Clima Laboral en la DIGSA, cuyo objetivo fue conocer la percepción de los colaboradores respecto al ambiente laboral de la entidad; a partir de esto, se han emprendido una serie de estrategias para procurar mantener los aspectos positivos y trabajar en aquellos que se deben mejorar y/o potencializar.

¿Qué resultados se obtuvieron en la medición de Clima Laboral?

El índice de Clima Laboral arrojó un resultado de 7,2 inferior al promedio de todas las organizaciones a nivel general como en el sector (promedio del sector 6,9).

De acuerdo a las recomendaciones de la consultoría se deben blindar aspectos como: sentido de pertenencia, interiorización de la misión, visión y valores de la entidad.

Potenciar: Trabajo en equipo entre áreas.

Fortalecer: Formación en Liderazgo, comunicación.

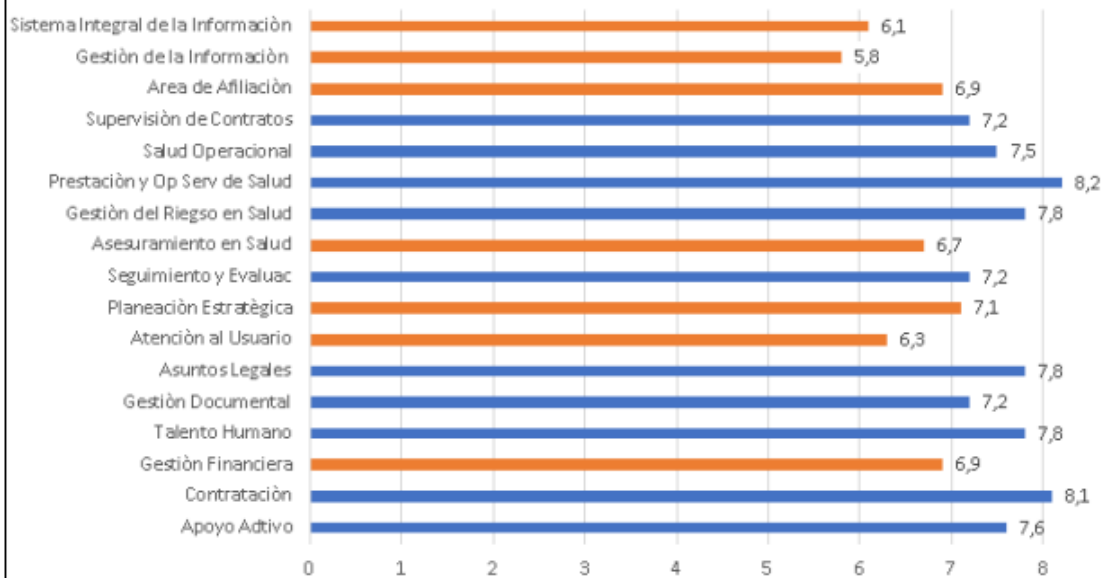


Tener un buen Clima Laboral es la clave para que una organización aumente su productividad, tenga trabajadores eficientes, leales, comprometidos y felices.

Fuente: Área comunicaciones Estratégicas DIGSA - Boletín No. 002 septiembre 15 de 2021.



RESULTADOS ENCUESTA CLIMA LABORAL 2021 INDICE DE CLIMA COMPARATIVO POR ÀREA



Gráfica suministrada por la Consultoría We Team

A los grupos que se ubicaron en el color naranja, se recomienda emprender acciones de mejora frente aspectos del Clima Laboral, estrategias que se encuentran contempladas en el plan de intervención del Clima Laboral 2021 elaborado por el Grupo de Talento Humano y aprobado por la Dirección; entre los mencionados aspectos a trabajar encontramos: Beneficios, Desempeño, Reconocimiento, Comunicación y Capacitación.

Los grupos que se encuentran ubicados en el color azul, deberán continuar realizando acciones para mantener índices de clima laboral adecuados.





¿Cómo apporto al Clima Laboral de la entidad?

- Fortaleciendo el trabajo en equipo
- Manteniendo relaciones interpersonales favorables con jefes y compañeros de trabajo, basadas en el respeto.
- Resolviendo conflictos laborales de manera pacífica
- Evitando comentarios mal intencionados de jefes y compañeros de trabajo.
- Promoviendo una imagen positiva de la entidad dentro y fuera de ella
- Siendo propositivo al interior de mi equipo de trabajo
- Colocando en práctica la misión, visión, valores del SSFM.

Beneficios de trabajar en un buen Clima Laboral

- Aumenta el sentido de pertenencia hacia la entidad
- Actitud positiva del colaborador en el trabajo
- Disminución del estrés laboral
- Satisfacción profesional y personal
- Potencia la innovación
- Identidad institucional



	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

7. Gerenciamiento estratégico del talento humano

Desde el Grupo de Talento Humano de la DIGSA y atendiendo la recomendación de la Función Pública en su Guía Estratégica del Talento Humano respecto al tema de planeación, se conformaron en la presente vigencia las funciones de gerenciamiento estratégico del talento humano; con el fin de fortalecer el liderazgo, la planeación y la gestión, alineando los diferentes planes y actividades del grupo como lo son: Plan de acción, Plan estratégico del talento humano, plan institucional de capacitación, plan de incentivos institucionales, plan de trabajo anual de seguridad y salud en el trabajo, plan anual de vacantes, plan de previsión de recursos humanos, plan gestión de integridad, código de integridad y el liderar el equipo de trabajo para la gestión de conflicto de intereses, en cumplimiento de los objetivos institucionales y que a su vez, se enmarquen en las disposiciones del MIPG, donde se encuentra Talento Humano como la dimensión número 1, compuesta de dos políticas; *“Gestión Estratégica del Talento Humano”* e *“Integridad”*. Esto determina un mayor beneficio a los servidores públicos en su bienestar y mejoras en la prestación del servicio a los usuarios.

Con base en lo anterior, las estrategias del presente plan y las que conformarán los diferentes planes mencionados, estarán enfocadas a mejorar los resultados con puntajes más bajos de la Matriz de Autodiagnóstico de Gestión Estratégica del Talento Humano de la Función Pública, los de la medición de clima organizacional y los de las encuestas de bienestar; creando acciones de mejora en cada uno de los tres procesos que conforman el ciclo de vida del servidor público (ingreso, permanencia y retiro).

8. Desarrollo del plan estratégico de talento humano

El Plan Estratégico de Talento Humano de la Dirección General de Sanidad Militar, se construye a partir de los principales procesos del área de talento humano como lo son; ingreso, permanencia y retiro, como también desde las necesidades que se puedan presentar para el cumplimiento de las funciones y de las oportunidades de mejora que se evidencian a partir de los resultados del autodiagnóstico realizado por medio de la Matriz de Gestión Estratégica del Talento Humano (Matriz GETH) y de las diferentes mediciones que se puedan aplicar.

8.1. Planes y estrategias de Talento Humano en el ciclo de vida del servidor público

8.1.1. Ingreso

8.1.1.1. 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 a 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*

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

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.

La planta de Personal de Empleados Públicos del Ministerio de Defensa Nacional - Dirección General de Sanidad Militar, tiene aprobados 1578 empleos, de los cuales 1252 empleos son de libre nombramiento y remoción y 326 empleos de carrera administrativa. Lo que significa que los empleos de libre nombramiento y remoción tienen carácter discrecional del nominador y los empleos de carrera administrativa serán administrados por los parámetros de la Comisión Nacional del Servicio Civil a través del concurso de méritos.

8.1.1.2. 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.

La Planta de Empleados Públicos del Ministerio de Defensa Nacional – Dirección General de Sanidad Militar, tiene aprobados 1.578 empleos, de los cuales 326 empleos son de carrera administrativa y 1.252 son empleos de libre nombramiento y remoción. El total de vacantes definitivas que la Dirección General de Sanidad Militar debe suplir para realizar las funciones de acuerdo a los objetivos de la entidad es de TRESCIENTOS SETENTA Y DOS (372) vacantes definitivas, así: 306 vacantes definitivas de carrera administrativa que están provistas actualmente mediante encargo y nombramiento en provisionalidad y 66 vacantes de libre nombramiento y remoción.

El Plan de Previsión de Recursos Humanos vigencia 2023, estructuró las estrategias de planeación técnica y económica para cubrir las vacantes definitivas en la Planta de Personal DIGSA, se concluye lo siguiente:

Al mes de diciembre de 2023, la Dirección General de Sanidad Militar cuenta con CIENTO TREINTA Y CINCO (135) vacantes definitivas, así: (44) vacantes de carrera para nombramiento en periodo de prueba y (91) vacantes de libre nombramiento y remoción.

Para proveer las vacantes definitivas de libre nombramiento y remoción (91) se hará mediante nombramiento ordinario, de acuerdo a lo establecido en el artículo 47 del Decreto 1792 de 2000, con los parámetros establecidos en la Guía Estratégica de Talento Humano 2021.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

La forma de proveer las vacantes definitivas de carrera administrativa que actualmente se encuentran nombradas en periodo de prueba, a través del concurso de méritos, una vez se supere el periodo de prueba, los funcionarios quedaran inscritos en carrera administrativa del sector defensa.

Así mismo, se cuenta con (44) vacantes de carrera administrativa, las cuales se van a proveer mediante nombramiento en periodo de prueba, de acuerdo a la lista de elegibles de la Comisión Nacional del Servicio Civil.

El costo total anual de las vacantes de carrera administrativa y vacantes de libre nombramiento remoción es por valor de CUATRO MIL SETECIENTOS MILLONES DE PESOS (\$4.700.000.000 M/CTE).

Por lo anterior, la Dirección General de Sanidad Militar adelantará el trámite de nombramiento ordinario y en periodo de prueba para proveer las vacantes para la vigencia 2023, de acuerdo a lo establecido en la normatividad vigente.

8.1.1.3. 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.

8.1.1.4. 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 2018, gestionar el riesgo se define bajo el siguiente concepto:

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

“proceso efectuado por la alta dirección de la entidad y por todo el personal para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos”⁷.

De acuerdo a lo anterior, el cumplimiento de los objetivos institucionales puede verse afectado por diferentes factores que generan riesgos en las actividades, entre estas, las de talento humano, por lo cual se buscará generar una cultura de autocontrol y autoevaluación desde el Grupo de Talento Humano, identificando previamente riesgos de gestión y otros riesgos de corrupción, alineándose al propósito del MECI y a su principio número uno, autocontrol, para luego establecer cómo serán minimizados.

8.1.2. Desarrollo (Permanencia)

8.1.2.1. Política del talento humano en salud

Mediante Radicado No. 8845 /MDN-COGFM-JEMCO-DIGSA-SUBAF-GRUTH-29.60 del 17 de mayo de 2019, y en cumplimiento de las actividades formuladas en el plan de acción vigencia 2019; se emitió la Política del Talento Humano en Salud para el personal civil no uniformado que presta sus servicios en el Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares.

La política va orientada al personal que por sus funciones le corresponde el seguimiento, control y ejecución de los recursos del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares, es decir todos los servidores públicos que en la actualidad ocupan empleos en la Planta de Personal de Salud en las modalidades de Libre Nombramiento y Remoción, Profesional de Defensa, Técnico para Apoyo Seguridad y Defensa y Auxiliar para Apoyo Seguridad y Defensa con los diferentes códigos y grados.

A su vez, plantea la necesidad de contar con una estrategia y una línea de acción del Talento Humano acorde con las necesidades de la población de usuarios y beneficiarios y las capacidades de los Establecimientos de Sanidad Militar.

8.1.2.2. 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 y competencias fundamentales, para favorecer la eficacia personal, grupal y organizacional; posibilitando el desarrollo profesional de las personas y el mejoramiento en la prestación de los servicios.

⁷ FUNCIÓN PÚBLICA. Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. Bogotá: Publicaciones, 2018.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Teniendo en cuenta lo anterior, sumado a los resultados de las diferentes mediciones y la evaluación de desempeño, se tienen en cuenta las diferentes modalidades de capacitación que contribuyen a mantener el mejoramiento continuo tanto en el talento humano, como en cada uno de los procesos de la organización, estas modalidades son: Educación formal, educación para el trabajo y el talento humano, inducción, reinducción y el apoyo económico de estudio individual.

8.1.2.3. 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 a 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.

8.1.2.4. 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

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

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 a lo que se indique en la normatividad y ley colombiana, por ejemplo, en lo relacionado al personal por prestación de servicios.

8.1.2.5. 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. Se llevará 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.

8.1.2.6. Estrategia de administración de nómina

Consiste en analizar la información de la planta de personal, salarios, caracterización, entre otros; para capacitar al personal de acuerdo a sus necesidades en: Educación financiera, sobreendeudamiento y declaración de renta. De igual manera se continuará con el control del nivel de endeudamiento que no puede sobrepasar el 50% del salario mensual del funcionario, así como lo establece la Ley 1527 del 27 de abril de 2012.

8.1.2.7. Estrategia evaluación del desempeño laboral

Personal de Libre Nombramiento y Remoción

En relación con la Evaluación del Desempeño Laboral anual, para el personal que ocupa empleos de libre nombramiento y remoción en la planta de personal del MINDEFENSA- DIGSA, es necesario se tengan en cuenta los siguientes aspectos:

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Para los servidores públicos que ocupan empleos de Libre Nombramiento y Remoción en la Planta de personal, se regirá por la Resolución N° 1233 del 29 de agosto de 2019, por la cual se adiciona la Resolución N° 0143 del 15 de febrero de 2018 en la que se implementó el Formato Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral para los funcionarios vinculados en provisionalidad en la planta de personal de salud del Ministerio de Defensa Nacional asignados a la Dirección General de Sanidad Militar - Direcciones de Sanidad – Establecimientos de Sanidad Militar

Entender que la Evaluación del Desempeño Laboral se constituye en una herramienta de gestión objetiva y permanente, encaminada a valorar las contribuciones individuales y el comportamiento del evaluado, midiendo el impacto positivo o negativo en el logro de las metas institucionales; esta evaluación de tipo individual permite también medir el desempeño institucional.

Importante diferenciar durante el proceso el concepto de evaluación que se refiere a **estimar** de forma permanente los conocimientos, destrezas, actitudes, habilidades, aptitudes y rendimiento de los evaluados durante el período respectivo y la calificación que hace énfasis en la asignación del porcentaje alcanzado por el evaluado, conforme a las evidencias que dan cuenta de su desempeño y comportamiento.

El propósito de la Evaluación del Desempeño Laboral es permitir que los bienes y servicios que preste la entidad en la que trabajan los servidores públicos, sean cada vez mejores y respondan a las expectativas de los ciudadanos; así mismo contribuir al desarrollo del talento humano de la entidad a través del fortalecimiento de las competencias y la identificación de las necesidades de formación y capacitación.

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 quince (15) días hábiles siguientes al inicio del período de evaluación ordinaria es decir en el mes de marzo de cada vigencia; 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, el resultado de la evaluación de áreas o 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.

Los compromisos laborales para concertar se dividen en funcionales y comportamentales, los primeros se relacionan con los resultados, productos o servicios susceptibles de ser medidos y verificados, no deben ser superiores a cinco (5) en el período anual; un ejemplo de formulación: Verbo: Responder + Objeto: Derechos de petición + condición de resultado: dentro de los términos previstos por la ley.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Los compromisos comportamentales se refieren a las características individuales (habilidades, actitudes, conocimientos, aptitudes, rasgos y motivaciones) que están relacionados con el desempeño observado del evaluado y que le permiten alcanzar las metas institucionales, cumplir con los compromisos funcionales e interactuar con efectividad en el equipo de trabajo al que pertenece el evaluado; serán entre tres (3) y cinco (5); estos están establecidos por niveles en el Decreto 1070 de 2015, reglamentario del Sector Defensa.

Durante la concertación de compromisos se pueden presentar algunas situaciones especiales: Cuando hay **Ausencia de concertación**: El evaluador procederá a fijarlos dentro de los tres (3) días hábiles siguientes. Para ello deberá dejar constancia del hecho y solicitar la firma de un testigo que desempeñe un empleo igual o superior al del evaluado; lo anterior se comunicará al evaluado quien podrá presentar reclamación ante la Comisión de Personal de la entidad, dentro de los dos (2) días hábiles siguientes con la manifestación expresa de los motivos de su inconformidad.

Cuando hay Omisión del evaluador: El evaluado dentro de los tres (3) días hábiles siguientes al vencimiento de dicho término, le remitirá una propuesta de compromisos, respecto de la cual el evaluador hará observaciones y le presentará una propuesta ajustada; de no existir consenso, el evaluador procederá a fijarlos y el evaluado podrá presentar reclamación ante la Comisión de Personal de la entidad, dentro de los dos (2) días hábiles siguientes con la manifestación expresa de los motivos de su inconformidad.

El evaluador puede hacer seguimiento a través de evaluaciones parciales o eventuales verificando el avance, el cumplimiento o incumplimiento de los compromisos durante la totalidad del período de evaluación; si durante el período de evaluación, el evaluador evidencia que existen aspectos a mejorar, podrá suscribir con el evaluado, compromisos de mejoramiento individual (plan de mejoramiento) basados en el seguimiento a los avances de los planes institucionales o metas por áreas.

La calificación definitiva del período anual comprende el lapso entre el 1 de febrero y el 31 de enero del año siguiente, correspondiendo a la sumatoria de las dos (2) evaluaciones parciales semestrales. Esta calificación deberá producirse dentro de los quince (15) días hábiles siguientes al vencimiento de dicho período.

La escala de calificación: calificación del desempeño anual y en período de prueba corresponde a los siguientes niveles: Sobresaliente, Satisfactorio y No Satisfactorio, de acuerdo con el porcentaje asignado por el evaluador así:

Tabla 7. Escala de calificación Evaluación del Desempeño Laboral.

NIVEL	PORCENTAJE
Sobresaliente	Mayor o igual al 90%
Satisfactorio	Mayor al 65% y menor al 90%
No Satisfactorio	Menor o igual al 65%

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Esta escala de calificación se aplica para el personal que ocupa empleos con la denominación de Libre Nombramiento y Remoción como son los cargos de Servidor Misional en Sanidad Militar, Técnico de Servicios y Auxiliar de Servicios.

Personal con derechos de carrera administrativa y en periodo de prueba

En cuanto a la Evaluación del Desempeño Laboral del personal que ingrese a presentar el periodo de prueba y los que tienen derechos de carrera administrativa, se tiene en cuenta la normatividad del sector que le aplica para estos casos, es decir el Decreto 91 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"*

Que en el Capítulo IV- Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa- Normas Generales, en el artículo 15 señala: *Del sistema especial de carrera del sector defensa. El Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa es un sistema técnico de administración del personal a su servicio, que tiene por objeto alcanzar dentro del marco de seguridad requerido, la eficiencia, la tecnificación, la profesionalización y la excelencia de sus empleados, con el fin de cumplir su misión y objetivos, ofreciendo igualdad de oportunidades para el acceso a ella, la estabilidad en los empleos y la posibilidad de ascender, como también establecer la forma de retiro de la misma.*

El ingreso, la permanencia y el ascenso, en los empleos del Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa, se hará considerando el mérito, sin que para ello la filiación política, raza, sexo, religión, o razones de otra índole diferentes a la seguridad, puedan incidir de manera alguna.

El Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa regula la capacitación, los estímulos, y la evaluación del desempeño de los empleados públicos civiles y no uniformados al servicio del Sector Defensa.

El artículo 16 estableció: *Concursos. La provisión definitiva de los empleos pertenecientes al Sistema Especial de Carrera del Sector Defensa se hará por concurso abierto, el cual tendrá por objeto establecer y comprobar la aptitud, idoneidad y condiciones de seguridad de los aspirantes.*

El concurso abierto se caracteriza por permitir la admisión libre para todas las personas que demuestren poseer los requisitos exigidos para el desempeño del empleo.

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

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

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

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

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.

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 resultado 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

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

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;

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

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

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 los instrumentos 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

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

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

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 MINDEFENSA 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.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

8.1.2.8. 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. Por lo cual se diseñará un indicador o herramienta para tal fin.

8.1.2.9. Estrategia gestión del cambio

Se busca apoyar a el Área de Comunicaciones Estratégicas y Gestión del Cambio de la DIGSA, desde la Política de Integridad, ya que los valores son el punto de partida para también generar cambios en la comunicación y en la cultura organizacional, donde se realicen actividades enfocadas a este contexto, ya que este tema es transversal a toda la entidad. Básicamente se busca ayudar a la entidad a adoptar nuevas actitudes, a hacer uso de nuevas tecnologías, a la integración de nuevos procesos y a estar preparados a futuros cambios organizacionales que tienen como fin mejorar o maximizar el desempeño en el aseguramiento y prestación de los servicios.

8.1.2.10. Estrategia propuesta teletrabajo

“Es una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación – TIC para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo”⁸

Partiendo de la información anterior, el teletrabajo y el horario flexible son dos ejemplos de lo que se conoce como salario emocional, la Revista Portafolio afirma que “Consiste en retribuir con beneficios no monetarios a los colaboradores, con el fin de tener cada vez más talento satisfecho, altamente productivo y con un alto sentido de compromiso con la organización, es una de las nuevas tendencias que se toma a las organizaciones, y es conocida como salario emocional”⁹

Mediante Radicado No. 0121013336002/MDN-COGFM-JEMCO-DIGSA-SUBAF-GRUTH-ARIGS-29.25 de fecha 15 dic 2021, se solicitó apoyo al MDN para dar cumplimiento a la Ley No. 1221/2008. Esto teniendo en cuenta que, la DIGSA es una dependencia del COGFM y se requirió en lo posible las disposiciones y/o lineamientos que se hayan emitido para su implementación.

⁸ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Diario Oficial No. 47.052. Ley 1221. Bogotá D.C: 2008. p. 1-6.

⁹ REVISTA PORTAFOLIO. ¿Cuál es el salario emocional que su empresa le ofrece? Bogotá: Revista Portafolio, 2016.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Por lo anterior, mediante Radicado No. RS20211231058644 de 30dic 2021, la Unidad de Gestión General del MDN dio respuesta informando que se implementó un plan piloto por tres meses, donde mencionó algunas condiciones y conclusiones. Actualmente, se encuentran en la construcción de una Guía de Implementación de Teletrabajo que oriente su aplicación.

Finalmente, el salario emocional se puede ver como una inversión, desde el punto de vista de las organizaciones les permite atraer y retener talento, incrementar el sentido de pertenencia, elevar la productividad, mejora el clima laboral, y todo esto gracias a que se motiva al colaborador, brindando felicidad. Por otra parte, desde el punto de vista del colaborador, encuentra que hay un equilibrio entre calidad de vida y trabajo, ya sea con teletrabajo, horario flexible u otro tipo de beneficios relacionados con bienestar o capacitación.

8.1.2.11. Estrategia propuesta horario flexible

Chiavenato afirma que “La flexibilidad permite a la organización atraer y retener a talentos que tienen otras responsabilidades fuera del trabajo y garantizar que cumplan con sus metas laborales”¹⁰

Inicialmente la estrategia estará orientada a crear una propuesta para establecer horarios de trabajo flexible en el Subsistema de Salud de las FF.MM. Esta propuesta será dirigida al Director General de Sanidad Militar para su respectivo análisis y así estudiar la posibilidad de ser aprobada, establecida y reglamentada mediante acto administrativo.

Esta estrategia a nivel de entidades públicas es liderada por la Función Pública y hace parte de los programas de incentivos, buscando mejorar la calidad de vida laboral y la motivación de los colaboradores. Principalmente se buscará beneficiar a todos los colaboradores dando prioridad a madres o padres cabezas de hogar, colaboradores en situación de discapacidad, colaboradores con hijos menores de edad o con algún tipo de discapacidad, colaboradores con una condición de salud especial, colaboradores a cargo de adultos mayores, colaboradores que estén cursando un programa académico o de formación para el trabajo y quienes vivan muy lejos de sus lugares de trabajo.

Mediante el Decreto 648 del 19 de abril de 2017, “Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública”. Se establece lo siguiente:

ARTÍCULO 2.2.5.5.53 Horarios flexibles para empleados públicos. Los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial podrán implementar mecanismos que, sin afectar la jornada laboral y de acuerdo con las

¹⁰ CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Flexibilización del horario laboral. México D.F: McGraw-Gill, 2009. p. 520.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

necesidades del servicio, permitan establecer distintos horarios de trabajo para sus servidores¹¹.

Los colaboradores se beneficiarían con flexibilidad en sus horarios de llegada o de salida y seguirían cumpliendo con sus 8 horas de trabajo y sus funciones del día.

8.1.2.12. Estrategia lineamientos para promover el uso de la bicicleta en la Dirección General de Sanidad Militar de acuerdo con la Ley 1811 de 2016

Trata sobre fomentar el uso de la bicicleta en los funcionarios públicos de la Dirección General de Sanidad Militar, Dirección de Sanidad Ejército Nacional, Dirección de Sanidad Naval, Jefatura Salud Fuerza Aérea y Establecimientos de Sanidad Militar. Entrará en vigencia a partir de la aprobación, publicación y divulgación de la circular establecida para otorgar dicho incentivo.

8.1.2.13. 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.

De igual manera se gestionará la información suministrada por este sistema, ya que es una herramienta que sirve de apoyo a las entidades en los procesos de planificación, desarrollo y gestión del recurso humano al servicio del Estado. Es por esto que la Dirección General de Sanidad Militar mediante este sistema; registra, verifica y administra la información de los servidores públicos nombrados en la Planta de personal – Ministerio de Defensa Nacional – Dirección General de Sanidad Militar.

8.1.2.14. Estrategia análisis de datos

Mediante los siguientes indicadores y matrices, se buscará conocer mucho más sobre el talento humano en la entidad, de acuerdo a:

- Rotación del personal (relación entre ingresos y retiros).
- Movilidad de personal (encargos, comisiones de servicio, de estudio, reubicaciones y estado actual de situaciones administrativas).
- Ausentismo (enfermedad, licencias, permisos).
- Pre pensionados.

¹¹ FUNCIÓN PÚBLICA. Gestor Normativo. Decreto 648 de 2017. Bogotá D.C: 2017. p. 1-38.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

En cuanto a la caracterización de los servidores públicos, se trabajará en recopilar la información que se relaciona a continuación, la cual se espera tener en consideración, como un insumo en el momento de idear actividades en beneficio del bienestar y la calidad de vida de los servidores públicos y tener datos importantes del personal que integra la planta de personal:

- Estado civil
- Hijos (si tiene o no, número y edad)
- Cabeza de familia
- Experiencia laboral
- Situación de discapacidad
- Fuero sindical
- Pertenencia étnica
- Educación básica, secundaria y superior (pregrado y posgrado)
- Denominación del cargo
- Establecimiento de Sanidad Militar en el que labora

8.1.2.15. Estrategia de integración

Teniendo en cuenta sugerencias de los representantes de las áreas de talento humano de las Direcciones de Sanidad y Jefatura Salud, se realizarán mesas de trabajo con la caja de compensación familiar, para tratar la gestión de actividades en las que se puedan ver beneficiados los funcionarios de la planta salud de la Dirección General de Sanidad Militar, Dirección de Sanidad del Ejército Nacional, Dirección de Sanidad Naval y la Jefatura Salud Fuerza Aérea.

En cuanto a la medición de clima laboral y la presentación de los resultados, se establecerán estrategias desde el procedimiento de bienestar y estímulos en su correspondiente plan anual, de acuerdo a mesas de trabajo lideradas por el Grupo de Talento Humano, que permitan superar los actuales resultados en la próxima medición; mejorando la percepción de las personas que trabajan en el SSFM respecto a su relación con el ambiente de trabajo y su comportamiento al interior de la entidad.

También se promoverá la interiorización de los valores del servicio público, los cuales están documentados en el Código de Integridad DIGSA y se trabajará en el cronograma del Plan de Gestión de Integridad DIGSA que apoyará este tema con la formulación de actividades que refuercen el conocimiento de los valores, buscando que las acciones y comportamientos de las personas que están al servicio de la salud, estén motivadas por los siete valores contenidos en el Código. Esto tendrá un impacto positivo en la cultura organizacional.

Otro tema importante es el de la inducción a los nuevos colaboradores, que está relacionado con el plan institucional de capacitación y la estrategia de conocimiento institucional. De

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

acuerdo a mesa de trabajo realizada con representantes de las áreas de talento humano de la Dirección General de Sanidad Militar, Dirección de Sanidad del Ejército Nacional, Dirección de Sanidad Naval y Jefatura Salud Fuerza Aérea, sugieren que las inducciones se realicen de manera integrada, dinámica y virtual, que no se extiendan demasiado en tiempo.

Por último, se plantea seguir mejorando en temas de comunicación, tanto al interior como al exterior de la DIGSA, para que se refuercen temas de transparencia y evitar la difusión de rumores carentes de fundamento entre los funcionarios, que contaminan la cultura organizacional e impactan negativamente la imagen institucional. Igualmente se considera pertinente realizar la presentación de los grupos de trabajo cada vez que haya novedades de personal, es decir, dar a conocer a todos los grupos de interés cómo están conformadas las diferentes áreas de la Entidad, a través del Outlook o la Intranet. Esto se relaciona con el clima y la cultura organizacional.

8.1.3. Retiro

8.1.3.1. 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 para el personal pre pensionado.
- Programa de desvinculación asistida por otras causales.
- Identificar y documentar las razones del retiro de los servidores.
- Analizar las causas del retiro de los servidores, con el fin de implementar acciones de mejora en la gestión del talento humano.
- Dar claridad sobre las causales para la terminación de un contrato. Es importante tener en cuenta que, el Personal Civil de Planta y Servicio Social Obligatorio; ingresan con resolución de nombramiento y, el personal por Orden de Prestación de Servicios; por contrato.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

- Formular e incluir en el Plan de Incentivos Institucionales (Acompañamiento en el retiro laboral), actividades con rubro o con el apoyo de la Caja de Compensación Familiar y la Aseguradora de Riesgos Laborales en el tema de desvinculación asistida.
- Transferir el conocimiento dentro de las diferentes áreas, que exista la figura de un par idóneo, para que cuando se retire una persona, otra continúe con las mismas funciones sin que se afecten los procesos. Es por esto que debe existir claridad en los procesos y procedimientos, donde se identifique el cargo, objetivo del cargo, alcance, funciones específicas y competencias.

9. Ley 1955 de 2019 y Decreto 2365 de 2019

De acuerdo con la Ley 1955 de 2019 y el Decreto 2365 de 2019, la Dirección General de Sanidad Militar cuenta en su planta de personal con cuatro (4) jóvenes entre 18 a 28 años del nivel profesional.

A nivel general, cuenta en su planta de personal con veintitrés (23) jóvenes entre 18 a 28 años en cargos asistenciales, técnicos y profesionales.

10. 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, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las 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 en 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 humanos, físicos y financieros necesarios para el cumplimiento de los fines propuestos.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Todos los servidores públicos, contratistas, subcontratistas y temporales velaran por el cuidado integral de su salud y están obligados a cumplir de forma responsable las normas y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo, definidos en el SG-SST.

11. Articulación de los planes y estrategias con las rutas de creación de valor

Tabla 8. Articulación de los planes y las estrategias con las rutas de creación de valor.

Rutas de creación de valor	Puntaje rutas	Planes Institucionales TH y estrategias del Plan Estratégico de Talento Humano	Ciclo de vida del Servidor Público
Ruta de la felicidad La felicidad nos hace productivos	82	Plan anual de vacantes	Ingreso
		Plan de previsión del recurso humano	Ingreso
		Estrategia conocimiento institucional	Ingreso, Desarrollo
		Plan Institucional de Capacitación	Desarrollo
		Plan de Incentivos Institucionales	Desarrollo
		Estrategia gestión de la información	Ingreso, Desarrollo y Retiro
		Estrategia propuesta teletrabajo	Desarrollo
		Estrategia propuesta horario flexible	Desarrollo
		Estrategia de integración	Desarrollo
		Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST	Ingreso, Desarrollo y Retiro
		Política de Integridad	Desarrollo



Rutas de creación de valor	Puntaje rutas	Planes Institucionales TH y estrategias del Plan Estratégico de Talento Humano	Ciclo de vida del Servidor Público
Ruta del crecimiento Liderando talento	87	Estrategia conocimiento institucional	Ingreso, Desarrollo
		Estrategia gestión del riesgo en talento humano	Ingreso, Desarrollo y Retiro
		Plan Institucional de Capacitación	Desarrollo
		Plan de Incentivos Institucionales	Desarrollo
		Estrategia evaluación de desempeño	Ingreso, Desarrollo
		Estrategia gestión de la información	Ingreso, Desarrollo y Retiro
		Estrategia gestión del cambio	Ingreso, Desarrollo y Retiro
		Estrategia lineamientos Ley 1811 de 2016	Desarrollo
		Estrategia análisis de datos	Desarrollo
		Estrategia de conocimiento y acompañamiento	Retiro
		Política de Integridad	Desarrollo
Ruta del servicio al servicio de los ciudadanos	87	Estrategia conocimiento institucional	Ingreso, Desarrollo
		Estrategia gestión del riesgo en talento humano	Ingreso, Desarrollo y Retiro



Rutas de creación de valor	Puntaje rutas	Planes Institucionales TH y estrategias del Plan Estratégico de Talento Humano	Ciclo de vida del Servidor Público
		Plan de Incentivos Institucionales	Desarrollo
		Plan Institucional de Capacitación	Desarrollo
		Estrategia gestión de la información	Ingreso, Desarrollo y Retiro
		Estrategia evaluación de desempeño	Ingreso, Desarrollo
		Estrategia de trámites y certificaciones	Desarrollo, Retiro
Ruta de la calidad La cultura de hacer las cosas bien	91	Estrategia conocimiento institucional	Ingreso, Desarrollo
		Estrategia de Administración de Nómina	Desarrollo
		Estrategia gestión del riesgo en talento humano	Ingreso, Desarrollo y Retiro
		Plan de Incentivos Institucionales	Desarrollo
		Plan Institucional de Capacitación	Desarrollo
		Estrategia gestión de la información	Ingreso, Desarrollo y Retiro
		Estrategia evaluación de desempeño	Ingreso, Desarrollo



Rutas de creación de valor	Puntaje rutas	Planes Institucionales TH y estrategias del Plan Estratégico de Talento Humano	Ciclo de vida del Servidor Público
Ruta del análisis de datos Conociendo el talento	91	Estrategia de trámites y certificaciones	Desarrollo, Retiro
		Estrategia monitoreo y seguimiento SIGEP	Desarrollo
		Estrategia conocimiento institucional	Ingreso, Desarrollo
		Estrategia gestión del riesgo en talento humano	Ingreso, Desarrollo y Retiro
		Plan de Incentivos Institucionales	Desarrollo
		Plan Institucional de Capacitación	Desarrollo
		Estrategia gestión de la información	Ingreso, Desarrollo y Retiro
		Estrategia evaluación de desempeño	Ingreso, Desarrollo
		Estrategia de trámites y certificaciones	Desarrollo, Retiro
		Estrategia monitoreo y seguimiento SIGEP	Desarrollo
		Estrategia análisis de datos	Desarrollo
		Estrategia de conocimiento y acompañamiento	Retiro

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Rutas de creación de valor	Puntaje rutas	Planes Institucionales TH y estrategias del Plan Estratégico de Talento Humano	Ciclo de vida del Servidor Público
		Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST	Ingreso, Desarrollo y Retiro

Fuente: Elaboración propia.

12. Plan de acción de la matriz estratégica de talento humano

- Formato de plan de acción – Gestión estratégica de talento humano

Pasos:

1. Nombre de la Ruta de Creación de Valor con menor puntaje:

Ruta de la felicidad. La felicidad nos hace productivos.

2. Subrutas con menores puntajes (máximo tres):

- Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto.
- Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio.
- Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro.

3. Identifique en la hoja "Rutas Filtro" las Subrutas seleccionadas en los puntos anteriores.
4. En la hoja "Rutas Filtro", filtre las tres Subrutas seleccionadas en el paso anterior para encontrar las variables que impactan en estas rutas, e identifique las variables que son comunes.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

Ilustración 61. Plan de Acción de la Matriz Estratégica de Talento Humano.

5	6	7	8
Variables resultantes	Alternativas de mejora	Mejoras a Implementar (Incluir plazo de la implementación)	Evaluación de la eficacia de las acciones implementadas
Medición, análisis y mejoramiento del clima organizacional (Se agrega en el Plan estratégico de Talento Humano, dado que éste contiene al Plan de Bienestar y Estímulos - Decreto 612 de 2018). Actividad 14H	Realizar intervenciones de acuerdo a los resultados de la última medición para buscar el mejoramiento. Responsable: Líder bienestar e incentivos)	25/11/2022	25/11/2022
Promover y mantener la participación de los servidores en la evaluación de la gestión (estratégica y operativa) para la identificación de oportunidades de mejora y el aporte de ideas innovadoras. Actividad 57	Realizar periódicamente acciones para promover y mantener la participación de los servidores en la evaluación de la gestión y en la identificación de oportunidades de mejora e ideas innovadoras, y las ideas resultantes se han implementado. (Responsable: Equipo de trabajo para la gestión del conocimiento y la innovación).	Semestralmente 24/06/2022 16/12/2022	30/12/2022
Contar con información confiable y oportuna sobre indicadores claves como rotación de personal (relación entre ingresos y retiros), movilidad del personal (encargos, comisiones de servicio, de estudio, reubicaciones y estado actual de situaciones administrativas), ausentismo (enfermedad, licencias, permisos), pre pensionados, cargas de trabajo por empleo y por dependencia y minorías étnicas. Actividad 32	Contar con la información sobre indicadores claves de manera digital, para generar reportes confiables de manera inmediata. Por lo anterior, consolidar la información de manera mensual y generar informe general para incluirlo en el Plan Estratégico de Talento Humano. (Responsable: Líder de cada procedimiento)	30/09/2022	30/11/2022
Contar con programas de reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a las personas que se desvinculan. Actividad 75	Realizar actividades de reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a la totalidad de las personas que se desvinculan y evalúa el impacto de estas actividades. Crear base de datos del personal al que le ha sido reconocida su tiempo de servicio. (Responsable: Líder procedimiento incentivos)	24/06/2022	30/11/2022

Fuente: Grupo Talento Humano DIGSA.

Con base en los resultados del autodiagnóstico realizado por medio de la Matriz Estratégica de Talento Humano, se realiza un plan de acción de acuerdo a las variables con menor puntaje y se registran algunas alternativas de mejora. Estas alternativas pueden influir de manera positiva en todas las variables resultantes y se encuentran plasmadas en los planes operativos, como

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

también encontramos algunas estrategias en el presente plan estratégico, que de acuerdo a los resultados de las cinco rutas de valor y de las mediciones de clima, busca mejorar el nivel de calificación en el próximo autodiagnóstico.

13. Evaluación de planeación estratégica de talento humano

Para evaluar la gestión estratégica del talento humano se hará uso de los siguientes mecanismos como lo son:

- Matriz de Gestión Estratégica del Talento Humano de la Función Pública.

De acuerdo a los autodiagnósticos que se realicen en cada vigencia, se tendrá posibilidad de realizar un análisis comparativo respecto al mejoramiento en la gestión del talento humano, evidenciado en los puntajes de los resultados.

- Suite Visión Empresarial: Plan de acción del Grupo de Talento Humano.

Cada vigencia, se realiza el plan de acción con su correspondiente seguimiento mediante el software Suite Visión Empresarial, donde se registran las actividades que se efectuarán por cada uno de los grupos de trabajo; promoviendo el seguimiento, el control y la evaluación para el mejoramiento continuo.

- FURAG II (Formato Único de Reporte de Avance de la Gestión).

A través de este instrumento se capturan, monitorean y evalúan los avances institucionales en la implementación de las políticas de desarrollo administrativo de la vigencia anterior al reporte, y es también un punto de referencia a la hora de formular acciones que contribuyan en el mejoramiento continuo y en el cumplimiento de las políticas de la Dimensión 1 MIPG.

- Indicadores.

% Cobertura del despliegue de la política de administración y gestión del talento humano.

% Cobertura del plan anual de vacantes.

% Cobertura del plan de previsión de recursos humanos.

% Cobertura del plan anual de capacitación.

% Cobertura del plan anual de bienestar e incentivos.

% Cumplimiento de las estrategias adoptadas para el manejo del talento humano.

Calificación total autodiagnósticos de la Dimensión 1 Talento Humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

14. Política integridad

La política de integridad del Modelo Integrado de planeación y Gestión (MIPG) del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), tiene como parte de su gestión, el Código de Integridad y el Conflicto de Intereses, el primero ya se elaboró para el SSFM; adoptando los cinco valores del servicio público emitidos por el DAFP y adicionando dos valores más del Código de ética de la Dirección General de Sanidad Militar (DIGSA), para un total de siete valores, estos son: Honestidad, Respeto, Compromiso, Diligencia, Justicia, Actitud de servicio y Trabajo en equipo. Este Código, está publicado en la página institucional de la DIGSA; se ha socializado a través de correo electrónico a la Dirección de Sanidad Ejército Nacional, Dirección de Sanidad Naval y a la Jefatura Salud Fuerza Aérea, con instrucciones de ser publicado, difundido y socializado al interior de las mismas y en los diferentes Establecimientos de Sanidad Militar.

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 probo de los servidores públicos y controlar las conductas de corrupción que afectan el logro de los fines esenciales del Estado.¹²

En esta política se elaboraron tres productos, dos se elaboraron por iniciativa del Grupo Talento Humano de la DIGSA y el tercero (Código de integridad), se elaboró de acuerdo a lo establecido por la Función Pública. Estos documentos, no hacen parte del Decreto 612 de 2018 y se relacionan a continuación:

- Código de Integridad
- Plan de gestión de integridad
- Guía para la gestión de conflicto de intereses

En cuanto al Conflicto de Intereses, se define lo siguiente:

«En Colombia, el concepto conflicto de intereses se encuentra definido en el artículo 40 del Código Único Disciplinario y nos dice que el conflicto surge “cuando el interés general propio de la función pública entra en conflicto con el interés particular y directo del servidor público”»¹³

El Grupo de Planeación Estratégica a través del Área de Sistemas Integrados de Gestión, establecerá la fecha en que se entregará el resultado del autodiagnóstico y el formato para la formulación de la estrategia para la gestión de conflicto de intereses y, las tareas que de dicha actividad se deriven se registrarán en el Plan de Acción Anual.

¹² FUNCIÓN PÚBLICA. Política de Integridad. Bogotá: Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, 2021. p. 24.

¹³ FUNCIÓN PÚBLICA. ¿Qué es un conflicto de intereses? Bogotá: Conflicto de intereses, 2021.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

El equipo de trabajo para la gestión del conflicto de intereses, está conformado por los siguientes procesos: Grupo Talento Humano (Líder del equipo), Grupo Comunicaciones Estratégicas, Grupo Contratación, Grupo Gestión del Riesgo en Salud, Grupo Atención al Usuario y Participación Social, Grupo Planeación Estratégica (Desarrollo Institucional), Grupo Gestión de la Afiliación, Grupo Aseguramiento en Salud, Grupo Asuntos Legales, Grupo Prestación y Operación de Servicios de Salud.

La conformación de este equipo de trabajo, se estableció en el primer Comité Operativo de Calidad de la vigencia 2021, mediante Acta No. 01211004792502 del 05 de mayo de 2021 y se publicó en la Orden Semanal No. 027 de la Dirección General de Sanidad Militar de fecha 02 de julio de 2021 a través del Área Sistemas Integrados de Gestión.

Teniendo en cuenta lo anterior, el monitoreo o seguimiento a la interiorización de los siete (7) valores que componen el Código de Integridad, la gestión para el conflicto de intereses y las acciones que contienen; se centralizarán a través de los lineamientos del Plan de Gestión de Integridad de la Dirección General de Sanidad Militar, donde se definirán las actividades en el marco del ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) realizando informes de seguimiento, encuestas por medio electrónico y a nivel institucional por medio del plan de acción.

El Plan de Gestión de Integridad, también permitirá recordar a las personas que forman parte del SSFM, que en cada una de sus actuaciones y/o comportamientos al servicio de los usuarios deben estar reflejados los valores del servicio público, así como también, se busca facilitar por medio de las diferentes actividades, la apropiación e interiorización de los mismos. De igual manera y teniendo en cuenta que uno de los principios del Modelo de Atención Integral en Salud (MATIS) es la ética y entendiendo que este principio influye en la conducta y encamina los valores; se puede estimar que el Código de Integridad aportará también a garantizar el goce efectivo del derecho fundamental a la salud de los usuarios del SSFM.

Según el Acuerdo No. 070 del Consejo Superior de Salud de las Fuerzas Militares y de Policía Nacional, de fecha 02 de agosto de 2019. “Por el cual se establece el Modelo de Atención Integral en Salud para el Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares y de Policía Nacional”, se define el principio de ética así:

“Conjunto de exigencias institucionales hacia la conducta profesional del equipo de salud, las cuales se manifiestan en la práctica diaria, como normas de comportamiento que gozan del reconocimiento generalizado de la comunidad en salud y son consecuentes con los principios de beneficencia en pro de generar el bienestar de los usuarios”.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

15. Planeación actividades estratégicas 2023

No.	Actividades de mejora continua 2023 - 2026.	Fecha inicio	Fecha final	Producto entregable	Responsable
1	Impulsar la participación del talento humano para la identificación de necesidades y soluciones para mejorar diferentes aspectos de la gestión institucional, como acción para desarrollar una cultura organizacional afín a la gestión del conocimiento y la innovación.	1/11/2023	30/11/2023	Presentación al Comité Institucional de Gestión y Desempeño del plan de necesidades	Capacitación
2	Desarrollar herramientas y/o instrumentos para transferir el conocimiento y mejorar su apropiación al interior.	2/01/2023	15/12/2023	Acta de la capacitación (6 academias procesos internos: Subdirecciones (3) y Staff (3))	Capacitación
3	Establecer convenios y/o acuerdos con otras organizaciones para fortalecer el conocimiento y su capital relacional.	2/01/2023	15/12/2023	ESAP y SENA	Capacitación
4	Diseñar y ejecutar actividades en entornos que permitan enseñar-aprender desde varios enfoques.	2/01/2023	23/10/2023	Acta, contratos, plan de necesidades	Capacitación
5	Incorporar actividades que promuevan la inclusión y la diversidad (personas con discapacidad, jóvenes entre los 18 y 28 años y género) en la planeación del talento humano.	2/01/2023	23/10/2023	Presentación al Comité Institucional de Gestión y Desempeño del plan de necesidades	SST - Bienestar y estímulos
6	Incluir el tema de desvinculación asistida para los pre-pensionados como actividad de la planeación del talento humano.	1/06/2023	31/07/2023	Acta de la actividad	Retiros - Capacitación, bienestar y estímulos
7	Diseñar y ejecutar un programa de desvinculación asistida por otras causales como actividad de la	2/01/2023	31/03/2023	Autodiagnóstico	Retiros



MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL
COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES
DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR
GRUPO TALENTO HUMANO

Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA

MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3

Proceso Talento Humano

No.	Actividades de mejora continua 2023 - 2026.	Fecha inicio	Fecha final	Producto entregable	Responsable
	planeación del talento humano.				
8	Realizar oportunamente la inducción a los nuevos servidores que ingresan.	2/01/2023	31/05/2023	Acta de la inducción	Capacitación
9	Identificar y documentar las razones del retiro de los servidores.	2/01/2023	15/12/2023	Ficha	Retiros
10	Analizar las causas del retiro de los servidores, con el fin de implementar acciones de mejora en la gestión del talento humano.	2/01/2023	15/12/2023	Presentación al Comité Institucional de Gestión y Desempeño	Retiros - Capacitación, bienestar y estímulos
11	Implementar mecanismos suficientes y adecuados para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran a quienes continúan vinculados.	2/01/2023	15/12/2023	Informe	Capacitación y Gestión del cambio
12	Realizar un diagnóstico relacionado con la cultura organizacional.	2/01/2023	30/06/2023	Informe	Grupo Talento Humano y Gestión del Cambio
13	Promover el uso de la bicicleta por parte de los servidores públicos, en cumplimiento de lo establecido en la Ley 1811 de 2016.	2/01/2023	28/02/2023	Circular	Bienestar y estímulos
14	Elaborar un protocolo de atención a los servidores públicos frente a los casos de acoso laboral y sexual.	2/01/2023	30/03/2023	Protocolo de atención frente a casos de acoso laboral y sexual	SST
15	Desarrollar un diagnóstico de la accesibilidad y análisis de los puestos de trabajo, con recomendaciones para la implementación de ajustes razonables de acuerdo con los servidores públicos vinculados, en especial aquellos con discapacidad.	3/04/2023	28/04/2023	Informe de análisis de puestos de trabajo para la calificación de origen	SST



No.	Actividades de mejora continua 2023 - 2026.	Fecha inicio	Fecha final	Producto entregable	Responsable
16	Implementar el eje de equilibrio psicosocial en el Plan de Bienestar Social e Incentivos.	2/01/2023	15/12/2023	Plan de Incentivos Institucionales DIGSA	Capacitación, bienestar y estímulos
17	Realizar el eje de salud mental en el Plan de Bienestar Social e Incentivos.	2/01/2023	15/12/2023	Plan de Incentivos Institucionales DIGSA	Capacitación, bienestar y estímulos
18	Hacer el eje de convivencia social en el Plan de Bienestar Social e Incentivos.	2/01/2023	15/12/2023	Plan de Incentivos Institucionales DIGSA	Bienestar y estímulos
19	Efectuar el eje de transformación digital en el Plan de Bienestar Social e Incentivos.	2/01/2023	15/12/2023	Plan Institucional de Capacitación DIGSA	Capacitación
20	Establecer incentivos y estímulos para el personal de servicio al ciudadano, de acuerdo con lo previsto en el marco normativo vigente.	2/01/2023	15/12/2023	Plan de Incentivos Institucionales DIGSA	Bienestar y estímulos
21	Efectuar el desarrollo efectivo de la ruta de la felicidad, la cual relaciona entre otros el clima organizacional, promoción y prevención de la salud, Programa "Entorno Saludable", teletrabajo, Programa "Servimos", inducción y reinducción periódica y mejoramiento individual, como parte de la Ruta de Creación de Valor a través del fortalecimiento del Talento Humano para producir resultados eficaces.	2/01/2023	15/12/2023	Plan Institucional de Capacitación DIGSA Plan de Incentivos Institucionales DIGSA	Bienestar y estímulos
22	Realizar inventarios para identificar la ubicación del conocimiento explícito y evitar la pérdida de este conocimiento en la entidad.	2/01/2023	15/12/2023	Plan Institucional de Gestión del Conocimiento e Innovación	Equipo de trabajo gestión del conocimiento y la innovación y Gestión del cambio



No.	Actividades de mejora continua 2023 - 2026.	Fecha inicio	Fecha final	Producto entregable	Responsable
23	Promover la cocreación para generar nuevas soluciones como contribución de la innovación en los procesos de la entidad.	2/01/2023	15/12/2023	Plan Institucional de Gestión del Conocimiento e Innovación	Equipo de trabajo gestión del conocimiento y la innovación y Gestión del cambio
24	Gestionar alianzas con semilleros, grupos o equipos de investigación internos o externos y establecer las acciones que deberán adelantarse para el efecto.	2/01/2023	15/12/2023	Plan Institucional de Gestión del Conocimiento e Innovación	Equipo de trabajo gestión del conocimiento y la innovación y Gestión del cambio
25	Socializar y publicar los resultados de las investigaciones realizadas por la entidad.	2/01/2023	15/12/2023	Plan Institucional de Gestión del Conocimiento e Innovación	Equipo de trabajo gestión del conocimiento y la innovación y Gestión del cambio
26	Desarrollar herramientas y/o instrumentos para transferir el conocimiento y mejorar su apropiación al interior de la entidad.	2/01/2023	15/12/2023	Plan Institucional de Gestión del Conocimiento e Innovación	Equipo de trabajo gestión del conocimiento y la innovación y Gestión del cambio
27	Establecer convenios y/o acuerdos con otras organizaciones para fortalecer el conocimiento de la entidad y su capital relacional.	2/01/2023	15/12/2023	Plan Institucional de Gestión del Conocimiento e Innovación	Equipo de trabajo gestión del conocimiento y la innovación y Gestión del cambio



No.	Actividades de mejora continua 2023 - 2026.	Fecha inicio	Fecha final	Producto entregable	Responsable
28	Colaborar en la gestión de proyectos de investigación o innovación relacionados con su misión institucional, como acción para colaborar con otras entidades.	2/01/2023	15/12/2023	Plan Institucional de Gestión del Conocimiento e Innovación	Equipo de trabajo gestión del conocimiento y la innovación y Gestión del cambio
29	Participar en redes de conocimiento como acción para colaborar con otras entidades para la producción y generación de datos, documentos, información, investigaciones, desarrollos tecnológicos, entre otros.	2/01/2023	15/12/2023	Plan Institucional de Gestión del Conocimiento e Innovación	Equipo de trabajo gestión del conocimiento y la innovación y Gestión del cambio
30	Participar en comunidades de práctica como acción para colaborar con otras entidades para la producción y generación de datos, documentos, información, investigaciones, desarrollos tecnológicos, entre otros.	2/01/2023	15/12/2023	Plan Institucional de Gestión del Conocimiento e Innovación	Equipo de trabajo gestión del conocimiento y la innovación y Gestión del cambio

Referencias bibliográficas

FUNCIÓN PÚBLICA. Ingreso a la OCDE: más que un reto, un compromiso de Colombia con el mundo. [en línea]. [Bogotá, Colombia]: Sala de prensa, jun. 2018 [citado 28 feb., 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.funcionpublica.gov.co/-/ingreso-a-la-ocde-mas-que-un-reto-un-compromiso-de-colombia-con-el-mundo>.

OECD BETTER POLICIES FOR BETTER LIVES. Colombia y la OCDE. Una relación de beneficio mutuo. [en línea]. [Paris, Francia]: OECD, nov. 2018 [citado 28 feb., 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.oecd.org/latin-america/countries/colombia/colombia-y-la-ocde.htm>.

FUNCIÓN PÚBLICA. Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano – GETH. [en línea]. [Bogotá, Colombia]: Publicaciones, abr. 2018 [citado 28 feb., 2020]. Disponible en Internet: <URL: https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/34217203.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

CABALLERO, Liliana. Marco General Sistema de Gestión - Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG Versión 2. [en línea]. [Bogotá, Colombia]: Función Pública, jul. 2018 [citado 28 feb., 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Marco+General+Sistema+de+Gesti%C3%B3n+-+Modelo+Integrado+de+Planeaci%C3%B3n+y+Gesti%C3%B3n+MIPG+-+Versi%C3%B3n+2+-+Julio+2018.pdf/12861a42-8ff2-95c0-f513-b2085bcf90f7>.

FUNCIÓN PÚBLICA. Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano – GETH. [en línea]. [Bogotá, Colombia]: Publicaciones, abr. 2018 [citado 28 feb., 2020]. Disponible en Internet: <URL: https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/34217203.

FUNCIÓN PÚBLICA. Guía de Gestión Estratégica del Talento Humano – GETH. [en línea]. [Bogotá, Colombia]: Publicaciones, abr. 2018 [citado 28 feb., 2020]. Disponible en Internet: <URL: https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/34217203.

FUNCIÓN PÚBLICA. La meritocracia: el arte de profesionalizar el servicio público. [en línea]. [Bogotá, Colombia]: Sala de prensa, oct. 2017 [citado 28 feb., 2020]. Disponible en Internet: <URL: https://www.funcionpublica.gov.co/noticias/-/asset_publisher/mQXU1au9B4LL/content/la-meritocracia-el-arte-de-profesionalizar-el-servicio-publico.

OBSERVATORIO DE CARRERA ADMINISTRATIVA. Procesos de selección o concursos públicos. [en línea]. [Bogotá, Colombia]: Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC, 2017 [citado 28 feb., 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.cnsc.gov.co/observatorio/index.php/informacion-general/4-procesos-de-seleccion-o-concursos-publicos>.

FUNCIÓN PÚBLICA. Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. [en línea]. [Bogotá, Colombia]: Publicaciones, oct. 2018 [citado 19 may., 2020]. Disponible en Internet: <file:///G:/backup%20de%20ulises%20sanchez/usanchez/Downloads/Gu%C3%ADa%20para%20la%20administraci%C3%B3n%20del%20riesgo%20y%20el%20dise%C3%B1o%20de%20controles%20en%20entidades%20p%C3%BAblicas%20-%20Riesgos%20de%20gesti%C3%B3n,%20corrupci%C3%B3n%20y%20seguridad%20digital%20-%20Versi%C3%B3n%204%20-%20Octubre%20de%202018.pdf>.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1221. (16, julio, 2008). Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá D.C., 2008. No. 47.052. p. 1-6.

	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR GRUPO TALENTO HUMANO	Plan Estratégico de Talento Humano DIGSA
		MDN-COGFM-PROTH-DIGSA-PE-3
		Proceso Talento Humano

CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Flexibilización del horario laboral. 3 ed. México DF: McGraw-Hill, 2009. 520 p. ISBN: 978-970-10-7340-7.

Revista Portafolio. ¿Cuál es el salario emocional que su empresa le ofrece? [en línea]. [Bogotá, Colombia]: Revista Portafolio, jul. 2016 [citado 02 abr., 2020]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.portafolio.co/mis-finanzas/conozca-que-es-el-salario-emocional-en-las-empresas-498913>.

COLOMBIA. FUNCIÓN PÚBLICA. Decreto 648. (19, abril, 2017). Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública. Gestor Normativo. Bogotá, D.C., 2015. p. 1-38.

FUNCIÓN PÚBLICA. Política de Integridad. [en línea]. [Bogotá, Colombia]: Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, mar. 2021 [citado 24 mar., 2021]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34112007/Manual+Operativo+MIPG.pdf/ce5461b4-97b7-be3b-b243-781bbd1575f3>.

FUNCIÓN PÚBLICA. ¿Qué es un conflicto de intereses? [en línea]. [Bogotá, Colombia]: Conflicto de intereses, mar. 2021 [citado 29 mar., 2021]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/identificacion-declaracion-conflicto-intereses>.