



**DIRECCIÓN GENERAL
DE SANIDAD MILITAR**

Un equipo humano al servicio de la salud

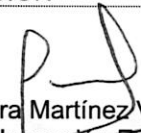
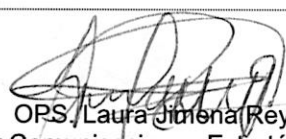
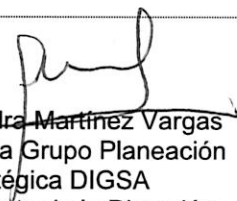
PLAN DE GESTION DEL CAMBIO DIGSA

2023

CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha de Aprobación	Descripción de los cambios
1	Mayo 2023	La primera versión de este plan, se realizó en agosto del 2022, como "Plan Estratégico de Gestión del Cambio", en atención a las instrucciones del Sistema Integrado de Gestión, en relación con el decreto 612 de 2018, cambia de nombre, se ajusta: normatividad, modelo de encuesta para evaluar Cultura Organizacional. NOTA PROASIG - PROPLAES: 1. Este documento fue revisado por PROASIG. PROPLAES libera el documento. 2. La información registrada en el documento es responsabilidad del proceso que lo emite. Fue traducido a lenguaje claro.

CONTROL DE APROBACIÓN

Aprobó:	 PD. Alexandra Martínez Vargas Coordinadora Grupo Planeación Estratégica DIGSA Representante de la Dirección	
Revisó:	 OPS. Maria Fernanda Castro Gómez Gestora de Calidad Comunicaciones Estratégicas y Gestión del Cambio - ARCOM	 OPS. Laura Jimena Rey Líder Comunicaciones Estratégicas y Gestión del Cambio.
	 SMSM. Edna del Pilar Martínez Páez Grupo Planeación Estratégica DIGSA Líder Área Sistemas Integrados de Gestión PROASIG	 PD. Alexandra Martínez Vargas Coordinadora Grupo Planeación Estratégica DIGSA Representante de la Dirección
Elaboró:	 SMSM. Tatiana Orozco Eslait Comunicaciones Estratégicas y Gestión del Cambio - ARCOM	

1. Presentación

Este plan tiene como fin dar a conocer las estrategias de Gestión del Cambio que se implementarán al interior de la Dirección General de Sanidad Militar, las cuales buscan facilitar la adaptación de los colaboradores a los cambios que se han generado al interior de la entidad, en cuanto a la estructura organizacional, las nuevas formas de trabajar, de interactuar, enfrentar situaciones de crisis organizacional y en general los aspectos determinantes en los procesos organizacionales de cara al establecimiento de la Cultura DIGSA.

La Gestión del Cambio implica trabajar con las personas en el desarrollo y apropiación de una nueva cultura organizacional, buscando su aceptación, asimilación y reducción de la resistencia, a través de diferentes estrategias.

2. Objetivo General

Ejecutar actividades que fomenten los escenarios de Gestión del cambio, dirigidas a los diferentes segmentos internos de la Dirección General de Sanidad Militar incluyendo personal de planta, prestadores de servicios, proveedores, entre otros, con el fin de favorecer el Clima y la Cultura Organizacional de la entidad.

2. 2. Objetivos Específicos.

- Implementar estrategias de intervención que faciliten la apropiación de los cambios organizacionales.
- Involucrar al talento humano en la implementación del modelo de Gestión del cambio, mediante la creación del Grupo de Líderes del Cambio.
- Realizar evaluación y seguimiento a las acciones contempladas en el plan.
- Diseñar escenarios de apropiación de la cultura organizacional, como parte fundamental de los procesos de cambio.

3. Alcance

Implementar estrategias de Gestión del Cambio al interior de la Dirección General de Sanidad Militar, que puedan replicarse dentro de las estructuras organizacionales de la Dirección de Sanidad del Ejército Nacional, Dirección de Sanidad Naval, Jefatura de Salud Fuerza Aérea y Establecimientos de Sanidad Militar, verificando el impacto y efectividad de estas.

4. Fundamento Normativo

- Decreto 1083 de 2015. "Competencias comportamentales comunes a los servidores públicos", establece la adaptación al cambio como una competencia necesaria para todos los funcionarios, sobre todo en el nivel asistencial. Artículo 2.2.4.8. Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Decreto 1499 de 2017, "Modelo Integrado de Planeación y Gestión". Departamento Administrativo de la Función Pública "La Ruta de la Felicidad".
- Acuerdo No. 070 del 2 de agosto de 2019. "por el cual se establece el Modelo de Atención Integral en Salud para el Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional". Artículo 15.

1. Presentación	4
2. Objetivo General	4
2.1 Objetivos Específicos	4
3. Alcance	4
4. Fundamento Normativo	4
5. Abordaje de temas	5
6. Estrategia Gestión del Cambio	5
6.1 Etapa de Diagnóstico	5
6.2 Etapa de Conformación de Equipo de Gestión del cambio	6
6.3 Etapa de Formación	7
6.4 Evaluación de la Cultura Organizacional	8
6.5 Estrategias de comunicación y Gestión del Cambio	9
en el fortalecimiento del MATIS.	9
6.6 Actividades para reforzar habilidades de Gestión del Cambio	9
6.7 Evaluación, Seguimiento y Control de las estrategias implementadas	9
7. Presupuesto Plan de Gestión del Cambio DIGSA	10
8. Definiciones	10
9. Acrónimos	12
10. Anexos	13
Anexo 1. Modelo de Encuesta Cultura Organizacional	
Anexo 2. Cronograma de Actividades 2022 Gestión del Cambio	

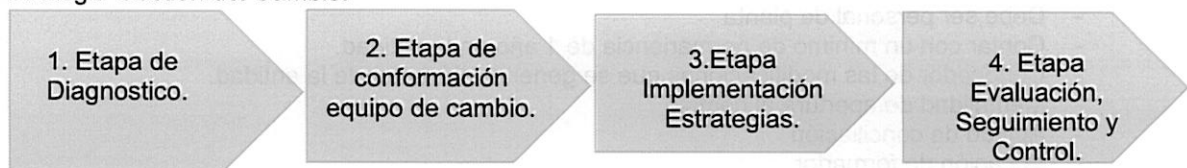
- Acuerdo 075 del 2020. "Por el cual se establecen las Políticas y Lineamientos del Sistema de Atención al Usuario y Participación Social en el Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional". Artículo 13.
- Resolución 0322 del 11 de Marzo de 2020 "Por la cual se crean y organizan Grupos Internos de Trabajo en el Ministerio de Defensa Nacional – Comando General de las Fuerzas Militares – Dirección General de Sanidad Militar y se le asignan funciones".
- Resolución N° 0598 del 8 de Mayo del 2020 "Por lo cual se adiciona al Resolución 0322 del 11 de Marzo de 2020".
- Resolución N° 0923 del 1 de Septiembre del 2020 "Por lo cual se adiciona la Resolución 0322 de 2020 y se modifica la Resolución N° 0598 del 8 de Mayo del 2020".
- Resolución N° 0311 del 29 de Marzo del 2021 "Por la cual se modifica parcialmente la Resolución 0322 del 11 de Marzo de 2020.
- Resolución N° 1700 del 31 de Diciembre del 2021 "Por la cual se modifican las resoluciones 0322 del 11 de Marzo de 2020 y 0598 del 8 de Mayo del 2020".

5. Abordaje de temas:

- a. Gestión del Cambio:
- b. Estrategias:
- c. Cultura Organizacional:
- d. Clima Organizacional:

En virtud a las necesidades y dinámicas propias de la organización, el desarrollo del plan se realizará por etapas; a continuación se describen las actividades a realizar en cada una de estas etapas:

6. Estrategia Gestión del Cambio:



6.1 Etapa de Diagnóstico:

Para el desarrollo de esta etapa, se partirá de los últimos resultados de la evaluación de la encuesta de Clima Laboral, suministrada por el Grupo de Talento Humano; en este se analizará cada una de las variables con sus resultados, se concederá especial atención a los grupos que presenten aspectos por mejorar y a las estrategias que el Grupo de Talento Humano implementará para realizar la intervención. Esta etapa se actualizará anualmente atendiendo a los cambios en conformación, estructura y demás que sean propios del contexto, y a las mediciones de clima que se realicen.

Para identificar aspectos de la Cultura Organizacional y complementar los resultados de Clima Laboral, en conjunto con el Grupo de Talento humano, se diseñará una encuesta cuya aplicación será virtual, la cual se administrará a los funcionarios de Planta, personal militar y Prestadores de Servicio de la Dirección General de Sanidad Militar – nivel central, la aplicación de esta será responsabilidad del Grupo de Talento Humano y de Gestión del Cambio, esta evaluación se realizará cada dos años; se efectuará de manera extraordinaria cuando se presenten situaciones de contexto particulares que denoten cambios estratégicos o procesos de rotación significativa de personal, la encuesta busca detectar lo siguiente:

- A. Identificar el tipo de Cultura Organizacional que predomina en la entidad.
- B. Identificar cuáles son las normas y valores que se viven al interior de la entidad.
- C. Conocer si el personal se identifica con los objetivos de la entidad.
- D. Identificar si los funcionarios conocen la misión y visión de la entidad.

Una vez se cuente con el informe de los resultados de la encuesta de Cultura Organizacional, el cual deberá ser elaborado por el Grupo de Talento Humano y Gestión del Cambio, estos se darán conocer a todos los funcionarios por medio de correo electrónico.

Dentro de esta fase diagnóstica y en virtud de comenzar a fortalecer procesos de empoderamiento dentro de la entidad, se generará una dinámica de acción y propuesta con los líderes del equipo de Gestión del Cambio.

6.2. Etapa de conformación del equipo de gestión del cambio:

Es un equipo interdisciplinario que estará conformado por personas de los procesos, áreas o quiénes hagan las funciones desde:

Subdirección Administrativa y Financiera, Subdirección Técnica y de Gestión, Subdirección de Salud y Staff.

Este equipo se conformará mediante votación a través de encuesta virtual o en su defecto el personal será asignado por cada Subdirección y Grupos – Áreas Staff y su constitución será formalizada a través de la Orden Semanal.

Los integrantes de este equipo se denominarán Gestor del Cambio DIGSA.

Requisitos para integrar el equipo de Gestores del Cambio DIGSA:

- Debe ser personal de planta
- Contar con un mínimo de permanencia de 1 año en la entidad.
- Conocedor de las modificaciones que se generan al interior de la entidad.
- Mentalidad de apertura al cambio
- Aptitud de conciliación
- Vocación de formador
- Buenas relaciones con compañeros de trabajo.
- Escucha activa
- Habilidades de liderazgo
- Alto grado de Inteligencia Emocional
- Sentido de pertenencia hacia la entidad
- Certificado en la "capacitación Formación de Formadores" u otros cursos afines a la Gestión del Cambio.
- No contar con sanciones Disciplinarias durante su trayectoria laboral en la entidad.
- Contar con buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y personal de la entidad en general.
- Su preparación académica debe ser de preferencia en áreas afines a las Ciencias Sociales y/o Humanas: Psicología, Sociología, Comunicación, Antropología, Comunicadores Sociales, entre otras.
- Disposición para asistir a la reuniones que sean convocadas por el líder de gestión del cambio.

Es un equipo que tratará los siguientes temas:

- Comunicación organizacional
- Cultura Organizacional (movilización y liderazgo)

- Formación y Capacitación con su equipo de trabajo, para generar un proceso integral y transformador.
- Alineación organizacional.

Este equipo como mínimo podrá desarrollar las siguientes actividades:

- a. Identificar los líderes negativos que se resistan al cambio y puedan afectar el proceso.
- b. Implementar las estrategias de gestión del cambio.
- c. Identificar los gestores del cambio que permitan llegar a todos los niveles, teniendo en cuenta la experticia, habilidades y formación.
- d. Evaluar y hacer seguimiento al plan, conforme a las estrategias establecidas de Gestión del Cambio.
- e. Explicar la visión del cambio al interior de sus equipos de trabajo.
- f. Formarse en temas relacionados con gestión del cambio, coaching, liderazgo, cultura organizacional y replicar estos conocimientos al interior de sus equipos de trabajo.
- g. Asistir a las reuniones convocadas por el equipo de cambio.

6.3. Etapa de Formación:

Una vez se conforme el grupo de Gestores del Cambio, se iniciará el proceso de formación, cuyo objetivo es entrenar a los Gestores del Cambio en habilidades necesarias para gestionar este proceso al interior de la entidad y suministrarle herramientas para que se pueda soportar el conocimiento a sus equipos de trabajo atendiendo a los aprendizajes que obtengan, en otros términos, serán multiplicadores del conocimiento al interior de su equipo de trabajo.

Esta etapa de formación se extenderá durante todo el proceso de implementación de la Gestión del Cambio.

Los temas y metodologías a desarrollar son los siguientes:

Nombre del taller: Formación de Formadores:

La primera fase irá dirigida a la formación de los Líderes del cambio DIGSA.

Objetivo: Fortalecer el proceso de Gestión del Cambio organizacional, a través del ejercicio de formación bajo la metodología de formación de formadores, para los líderes de Gestión del Cambio elegidos para la entidad.

Horas de formación: 36 horas

Modalidad: Capacitación Virtual- sincrónica

Contenido temático:

Gestión del cambio organizacional

Pensamiento creativo y estratégico

Comunicación asertiva.

Estructura de la estrategia de inteligencia emocional.

Auto conocimiento Autocontrol.

Empatía y habilidades sociales.

Empoderamiento

Fidelización.

Esta metodología tendrá actividades prácticas replicables y los materiales guía para facilitar los procesos de réplica para los formadores capacitados. La capacitación será certificada de acuerdo por la entidad que la imparta.

Por otro lado, a los líderes se les asignarán cursos dirigidos (virtuales o presenciales) para fortalecer sus competencias en cuanto a cambio organizacional, clima y cultura organizacional, creación de una cultura de cambio, con el apoyo del Grupo de Talento Humano – Capacitación.

6.3.1. Formación de Subdirectores y Coordinadores.

La segunda estrategia dentro del proceso de formación estará dirigida a la Dirección, Subdirectores y Coordinadores, los cuales son fundamentales en el cambio, buscando que aprendan a desarrollar métodos para incentivar en su equipo la generación de ideas innovadoras, solución creativa a los problemas, a generar propuestas de crecimiento personal e institucional; se reforzarán también aspectos de liderazgo. Esta estrategia se logrará con el apoyo del Grupo de Talento Humano – Capacitación, a través de la gestión de cursos de modalidad virtual o presencial que ayuden a reforzar estas habilidades o en su defecto con recursos propios asignados al proceso. Esta formación deberá ser certificada por la entidad que la imparta.

6.3.2. Transferencia de conocimientos:

Los Gestores del Cambio que han recibido la formación, replicarán en sus equipos de trabajo, los aprendizajes obtenidos en su proceso, lo cual se adelantará mediante un cronograma de trabajo, por Subdirecciones/Áreas/Grupos. Así mismo los líderes deberán compartir este conocimiento y colocar en práctica las habilidades adquiridas en su formación con sus equipos de trabajo.

6.4. Evaluación de la Cultura Organizacional:

Se realizará la medición de Cultura Organizacional, con el fin de obtener un diagnóstico actualizado de la cultura de la Dirección General de Sanidad Militar, en donde se pretende medir lo siguiente:

Conocimiento de la misión y visión, valores con los cuáles se identifican, hábitos, creencias, percepción de la forma de trabajar en la entidad, sentido de pertenencia, entre otros.

Cabe aclarar que esta medición deberá realizarse cada dos años, en conjunto con la evaluación de Clima Organizacional, se realizará en conjunto con el Grupo de Talento Humano; posterior a la medición se emitirá un informe de resultados y un plan de intervención, priorizando los aspectos y áreas más críticas a intervenir. Sin embargo se deberá evaluar si se presenta alta rotación del personal y de esta manera determinar una aplicación de la encuesta de cultura antes de lo mencionado.

6.5. Estrategias de Comunicación y Gestión del Cambio en el fortalecimiento de los procesos del Modelo de Atención Integral en Salud- MATIS:

Desde el área de Comunicación y Gestión del Cambio se desarrollan estrategias para fortalecer la relación entre usuarios y actores del sistema, facilitando la comunicación directa entre estos, se utilizan los siguientes canales de comunicación de doble vía:

Redes Sociales: Twitter, Facebook, por medio del cual se actualiza información importante del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares/ Dirección General de Sanidad Militar y todas las acciones que se realizan para favorecer la salud de los usuarios, estos tienen la posibilidad de realizar solicitudes y dar a conocer sus quejas.

Otro canal utilizado, son los espacios en vivo como Facebook Live, en donde se abordan temas de salud, dirigido entre otras cosas a promover la salud y prevenir la enfermedad, así mismo se tratan temas de interés para los usuarios del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares, como por ejemplo orientaciones en cuanto a procedimientos administrativos para la atención en salud, novedades, entre otros; de igual forma los usuarios pueden ventilar preguntas y resolver inquietudes en estos espacios.

Administración del módulo PQRSD: Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias (PQRSD), ARCOM es la encargada de la funcionalidad de este módulo y realizar las parametrizaciones que solicite el área de Atención al Usuario.

6.6. Actividades que reforzaran habilidades requeridas para lograr el cambio organizacional: Pensamiento creativo, Habilidades Sociales, Inteligencia Emocional, Pensamiento analítico, Empatía, entre otras.

Semanalmente se elaborará y enviará por correo masivo institucional, boletines informativos de gestión del cambio, formatos con información de las habilidades requeridas para lograr la apertura al cambio, evitar la resistencia, temas para fortalecer clima y cultura organizacional, buscando incentivar la práctica de estas técnicas al interior de los grupos de trabajo.

En las Direcciones de Sanidad, Jefatura de Salud Fuerza Aérea y Establecimientos de Sanidad Militar, se cuenta con la disponibilidad de envíos de correos electrónicos, como canal de comunicación para actualizar al personal frente a los cambios generados desde la Dirección General de Sanidad Militar; la comunicación interna se soporta en la herramienta intranet como canal de información y comunicación al que tienen acceso todos los funcionarios de la entidad en el nivel central.

Por otro lado se realizarán actividades lúdicas en las oficinas, para trabajar de manera grupal los temas que tienen que ver con Gestión del Cambio entre estos Clima y Cultura Organizacional (dinámicas de grupo para reforzar aspectos como trabajo en equipo, sentido de pertenencia, liderazgo, entre otros), escenas de teatro – comedia, talleres experienciales), los cuales se pueden gestionar con la Caja de Compensación Familiar.

6.7. Evaluación, Seguimiento y Control de las estrategias implementadas.

La evaluación del Plan Estratégico de Gestión del Cambio se realizará por medio de dos niveles:

6.7.1. Aplicación de instrumento de evaluación:

Se realizará aplicación de encuesta de evaluación de manera virtual utilizando la herramienta de Microsoft Forms, con el objetivo de monitorear el impacto de las estrategias implementadas para Gestionar el Cambio al interior de la entidad, medir la efectividad del proceso, analizar la satisfacción de los funcionarios con las mismas y generar los ajustes necesarios. Este análisis también mostrará si lo planificado se ha implementado de forma eficaz.

6.7.2. Medición Porcentaje de Satisfacción:

Para medir el porcentaje de satisfacción con las estrategias implementadas, de acuerdo con los resultados de la encuesta de Cultura Organizacional aplicada, se utilizará la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Nº de funcionarios satisfechos}}{\text{Total de funcionarios encuestados}} * 100:$$

Esta operación indicará el porcentaje de satisfacción de los funcionarios con las estrategias implementadas desde Gestión del Cambio.

Calificación porcentaje de satisfacción:

Se obtienen resultados entre el 50% y el 80%: Se considera que las estrategias ejecutadas para la implementación del modelo de Gestión del Cambio fueron apropiadas y se está logrando el impacto deseado.

Si se obtienen resultados por debajo del 40% en la encuesta administrada, se debe considerar reevaluar las estrategias empleadas debido a que no se está obteniendo el impacto deseado y se pondrá en marcha los correctivos necesarios.

6.7.3 Informe de Gestión:

Las Direcciones de Sanidad y Jefatura de Salud Fuerza Aérea elaboraran y enviaran a la Dirección General de Sanidad Militar, un informe de gestión con periodicidad trimestral, donde incluirán, las estrategias adelantadas en Gestión del Cambio durante el trimestre, así mismo deberán incluir las estrategias implementadas en los establecimientos de Sanidad Militar, relacionados con Gestión del Cambio; así mismo este informe será reportado a la plataforma Suit Visión.

7. Presupuesto del Plan Estratégico de Gestión del Cambio:

El plan Estratégico de Gestión del Cambio se financia basado en el cronograma de trabajo que se plantea de manera anual. En el IV trimestre del año se proyecta el presupuesto para el año siguiente y se envía al Grupo de Planeación para su respectiva revisión y gestión de aprobación por parte del Director General de Sanidad Militar.

El Grupo de planeación a través del Plan Anual de Adquisiciones de la vigencia, da a conocer el presupuesto del proceso para su ejecución. Por otro lado se deberá gestionar apoyos con la Caja de Compensación Familiar, para la realización de actividades planeadas en el mencionado cronograma, en coordinación con el grupo de Talento Humano, para mantener la línea de cultura y cohesión de la organización.

8. Definiciones

Ver módulo definiciones en Suite Visión Empresarial. Las definiciones son:

Gestión del Cambio: La gestión del cambio busca facilitar y conseguir la implementación exitosa de los procesos de transformación, lo que implica trabajar con y para las personas en la aceptación y asimilación de los cambios y en la reducción de la resistencia; facilitando la aceptación y asimilación de los cambios, producto de una nueva forma de operación".¹

Estrategias: Serie de acciones encaminadas hacia un fin determinado.

Cultura Organizacional: Es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa.²

Clima Organizacional: Es el conjunto de las percepciones e impresiones de los colaboradores de una empresa sobre el ambiente laboral.³

Ruta de la Felicidad: La felicidad laboral como elemento clave para la productividad es una de las rutas dispuestas por el Departamento Administrativo de la Función Pública en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, para la gestión estratégica del talento humano que trabaja en las entidades

públicas en Colombia. Felicidad en el trabajo es la percepción y sensación personal y subjetiva de los trabajadores acerca de su bienestar, florecimiento y salud en el trabajo.

Resistencia al cambio: La resistencia al cambio representa un estado psicológico crítico de los empleados, que afecta al éxito de las iniciativas de cambio que emprende la organización, teniendo la capacidad de socavar seriamente las mismas y conducir al fracaso de los proyectos de cambio impulsados desde la dirección.⁴

1. Consultora KMPG Colombia.

2. Tomado de: <https://www.significados.com/cultura-organizacional/>

3. Tomado de: <https://www.empresaactual.com/clima-organizacional/>

4. Stewart et al., 2009, definición Resistencia al Cambio,

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1138575811000132#:~:text=La%20resistencia%20al%20cambio%20representa,Stewart%20et%20al.%2C%202009%2C>.

9. Acrónimo

ARGCE: Área Gestión del Cambio y Comunicaciones Estratégicas.

DIGSA: Dirección General de Sanidad Militar.

ARCOM: Área de Comunicaciones Estratégicas y Gestión del Cambio.

10. Anexos

Anexo 1. Modelo encuesta on -line para medición de la cultura organizacional de la DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR.**Objetivo:**

Medir la percepción que los empleados de la **Dirección General de Sanidad Militar** tienen sobre las variables que determinan la Cultura Organizacional.

Reciba un cordial saludo,

Para la Dirección General de Sanidad Militar es importante poder dimensionar mejoras, transformaciones y formas de optimizar su función, buscando cada día ser una mejor organización para los usuarios y para su Talento Humano. En virtud a lo anterior, le agradecemos su apoyo con la dedicación y sinceridad en la respuesta a cada una de las preguntas enunciadas a continuación.

Esta encuesta busca optimizar nuestra Cultura Organizacional.

1. Indique la Subdirección, el grupo o el área al que pertenece dentro de la Dirección General de Sanidad Militar.

2. Indique el tiempo que lleva trabajando en la Organización.

3. ¿Sabe usted cuál es la misión de la Dirección General de Sanidad Militar?

- ☐ SI
- ☐ NO

4. En sus palabras redacte la misión que considera óptima para describir el trabajo que desarrolla la Dirección General de Sanidad Militar.

5. ¿Considera usted que la Dirección General de Sanidad Militar cumple con su misión?

- ☐ SI
- ☐ NO

6. Elija de los siguientes verbos, los que apliquen dentro del trabajo que desarrolla la Dirección General de Sanidad Militar.

- ☐ Dirigir
- ☐ Gestionar
- ☐ Planear
- ☐ Ejecutar
- ☐ Prestar
- ☐ Garantizar
- ☐ Ofrecer

7. ¿Conoce usted la visión de la Dirección General de Sanidad Militar?.

- ☐ SI
- ☐ NO

8. ¿De los siguientes enunciados cuál considera usted se acerca más a la visión ideal de la Dirección General de Sanidad Militar?

☐ En el 2030 la Dirección General de Sanidad Militar será un referente en generación de políticas en salud diseñadas específicamente para el personal militar y sus núcleos familiares, atendiendo a los preceptos de oportunidad, cobertura y calidad.

☐ En el 2028 la Dirección General de Sanidad Militar será un régimen modelo en manejo y atención de poblaciones dispersas, cobertura integral de calidad en salud y estructura estratégica de convenios de atención complementaria, con una plataforma tecnológica inteligente y flexible de soporte para el usuario.

☐ En el 2035 la Dirección General de Sanidad Militar se proyecta como la entidad modelo de gestión en salud con estructura de atención etérea, administración integral de calidad y prestación de servicios desde la línea de fortalecimiento de la red interna y proyección estratégica de convenios para atención de calidad con la red externa.

9. ¿De acuerdo con su percepción cuál considera es el tiempo estimado ideal para alcanzar el nivel máximo de gestión de la Dirección General de Sanidad Militar?

- ☐ De 3 a 5 años
- ☐ De 5 a 10 años
- ☐ De 10 a 15 años
- ☐ De 15 a 20 años

10. ¿Cuál considera es el activo de mayor importancia dentro de la proyección de trabajo de la Dirección General de Sanidad Militar?

- ☐ El personal militar activo
- ☐ El personal militar retirado y/o pensionado
- ☐ Los beneficiarios
- ☐ El usuario
- ☐ Los entes de control
- ☐ El talento humano en salud
- ☐ Los equipos administrativos y operativos
- ☐ La infraestructura.

11. Identifique los valores que caracterizan al trabajador de la Dirección General de Sanidad Militar.

- ☐ Conocimiento
- ☐ Atención
- ☐ Respeto
- ☐ Vocación de servicio

- ☐ Compromiso
- ☐ Integridad
- ☐ Lealtad
- ☐ Optimismo
- ☐ Paciencia
- ☐ Perseverancia

Anexo 2. Cronograma de Actividades 2023 Gestión del Cambio

 MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS ARMADAS DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR SUBDIRECCIÓN TÉCNICA Y DE GESTIÓN GRUPO SISTEMAS DE GESTIÓN		Formato cronograma de trabajo DIGSA Código: MDN-COGFM-PROCEGC-DIGSA-FU.35.1-17 Proceso: Administración del Sistema de Gestión Integrado											
Fecha de elaboración:		2 de febrero de 2023											
Dependencia:		Comunicaciones Estratégicas y Gestión del Cambio											
Proceso:		Gestión del Cambio											
No.	Actividad/Tarea	Fecha inicio	Fecha final	Producto entregable	DESARROLLO	ANÁLISIS	PLAN	IMPLEMENTACIÓN	MONITORIA	EVALUACIÓN	CIERRE	REVISIÓN	RESPONSABLE
1	Reunión informativa de Gestión del cambio	19/01/2023	23/12/2023	Correo con envío del botón.	X								Tatiana Orozco Esat
2	Actividades dñmñmñ en oficinas para reforzar clima y cultura Organizacional	24/02/2023	18/06/2023	Fotografías de la actividad		X							Tatiana Orozco Esat
3	Reunión Subdirección de Salud para definir aspectos de Gestión del Cambio en MATS.	17/02/2023	24/02/2023	Correo electrónico con citación a la reunión.		X							Tatiana Orozco Esat
4	Actualización Plan Estratégico de Gestión del Cambio	18/02/2023	31/03/2023	Plan Estratégico de Gestión del Cambio	X								Tatiana Orozco Esat
5	Elaboración Informes de Gestión I, II y IV Trimestre.	6/03/2023	23/12/2023	Informes de Gestión firmado								X	Tatiana Orozco Esat
6	Aplicación encuesta de evaluación estrategias GC.	28/05/2023	30/05/2023	Informe de resultados Encuesta									Tatiana Orozco Esat
7	Elaboración de directiva de Gestión del Cambio para Direcciones de Sanidad y Jefatura Fuerza Aérea.	01/03/2023	31/03/2023	Directiva y oficio con socialización									Tatiana Orozco Esat
8	Aplicación encuesta de cultura Organizacional.	21/04/2023	30/05/2023	Informe de resultados Encuesta									Tatiana Orozco Esat
9	Análisis de resultados encuesta de Cultura Organizacional.	01/06/2022	16/06/2022	Informe resultado de Cultura Laboral									Tatiana Orozco Esat
10	Aplicación encuesta de evaluación estrategias GC.	12/12/2022	16/12/2022	Informe de resultados Encuesta								X	Tatiana Orozco Esat