



**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023-2026**  
**HOSPITAL MILITAR CENTRAL**  
**CÓD.: PL-OAPL-PL-04**  
**18-06-2023**

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**  
**2023-2026**

## TABLA DE CONTENIDO

|                                                      |                                      |
|------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| 1.INTRODUCCIÓN .....                                 | 3                                    |
| 2.OBJETIVO.....                                      | 5                                    |
| 3.ALCANCE.....                                       | 5                                    |
| 4.MARCO LEGAL.....                                   | 6                                    |
| 5.METODOLOGÍA.....                                   | 8                                    |
| 5.1. Componentes .....                               | 25                                   |
| 6.GENERALIDADES.....                                 | 35                                   |
| 6.1. Definiciones .....                              | 35                                   |
| 7.ROLES Y RESPONSABILIDADES .....                    | 51                                   |
| 8.IMPLEMENTACIÓN (ANUAL) .....                       | 52                                   |
| 8.1. Alineación con los objetivos estratégicos ..... | <b>iError! Marcador no definido.</b> |
| 8.2. Cronograma de actividades .....                 | 52                                   |
| 8.3. Recursos asociados .....                        | 53                                   |
| 9.SEGUIMIENTO.....                                   | 54                                   |
| 9.1. Indicadores .....                               | 54                                   |
| 10.COMUNICACIÓN Y CONSULTA .....                     | 57                                   |
| 11.ANEXOS .....                                      | 58                                   |
| 12.BIBLIOGRAFÍA.....                                 | 57                                   |
| 13.CONTROL DE CAMBIOS .....                          | 58                                   |

## 1. INTRODUCCIÓN

El Hospital Militar Central acorde a lo contemplado en la Ley 352 de 1997 y al Decreto Ley 1795 de 2000, es un establecimiento público del orden nacional adscrito al Ministerio de Defensa Nacional, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa; tiene como objeto la prestación de los servicios de salud a los afiliados y beneficiarios del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares. Para mantener la eficiencia y calidad de los servicios, desarrollara actividades de docencia e investigación científica, acordes con las patologías propias de los afiliados.

Para el Hospital Militar Central es importante prestar un servicio con calidad, seguridad, oportunidad, eficiencia y humanización, pensando siempre en satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios del Subsistema de salud de las Fuerzas Militares, es por esto, que reconoce la necesidad de aplicar el enfoque diferencial, el cual permite la inclusión de población vulnerable (afrocolombianos e indígenas) siendo una institución respetuosa con la cosmovisión, usos y costumbres de estas poblaciones, de igual forma la institución se caracteriza por brindar atención integral sin distinción de raza, sexo, edad u orientación sexual, dando respuesta a lo contemplado en el Decreto 3039 de 2007 y en la Ley 1438 de 2011.

Bajo este marco y en cumplimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), la Oficina Asesora de Planeación de la entidad ha liderado la formulación de la plataforma estratégica. La entidad desarrollo el análisis de los resultados y logros alcanzados en el cuatrienio 2019 -2022; resultados de auditoria externas e internas, recomendaciones y sugerencias de la ciudadanía, y el estudio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas propias del accionar de la entidad en el contexto externo (político, económico, social, tecnológico, ambiental, legal) e interno (direccionamiento interno, modelo de operación por procesos, gestión del talento humano, gestión tecnológica y gestión del conocimiento y la innovación).

En consonancia con el proceso de fortalecimiento organizacional el Hospital Militar Central ha construido el presente documento de Plataforma Estratégica 2023- 2026 la cual se constituye como una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias para avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados de los planes de desarrollo del Gobierno vigente, así como referente estratégico para guiar la gestión institucional con miras a garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y solucionar los problemas de los afiliados y beneficiarios del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares.

---

### **Hospital Militar Central**

Dirección: Transversal 3C No. 49 - 02, Bogotá D.C., Colombia  
Conmutador: (+57) 601 348 6868

El diseño y despliegue de la plataforma estratégica fue construido de manera participativa con funcionarios de diferentes niveles ocupacionales, permitiendo recopilar elementos fundamentales para la definición del norte institucional: Misión, visión, estrategias, objetivos estratégicos e indicadores.

## **2. OBJETIVO**

Establecer los lineamientos fundamentales del Hospital Militar Central y permite señalar el camino que debe recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y demandas del mundo actual y lograr la mayor efectividad (eficiencia+ eficacia), prestando un servicio con calidad, seguridad, oportunidad, eficiencia pensando siempre en satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios del Subsistema de salud de las Fuerzas Militares

## **3. ALCANCE**

Este Plan Estratégico Institucional se encuentra armonizado con El Modelo Integrado de Planeación y Gestión y aplica desde la identificación, definición, ejecución y evaluación de los lineamientos estratégicos a través de los resultados del Plan de Acción Institucional de cada vigencia.

Este Plan debe ser atendido y como fuente primaria por todas las dependencias del HOMIL para el desarrollo de sus actividades.

#### 4. MARCO LEGAL

Señalar aquí la normativa interna o externa que regirá el documento relacionando lo en la siguiente tabla:

| Tipo    | Número | Fecha de expedición | Origen  | Organismo emisor            | Alcance                                                                                                                                                                                        |
|---------|--------|---------------------|---------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ley     | 152    | 1994                | Externo | Congreso de la Republica    | <i>Establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo</i>                                                                                                                                        |
| Ley     | 352    | 1997                | Externo | Congreso de la Republica    | <i>Por la cual se reestructura el Sistema de Salud y se dictan otras disposiciones en materia de Seguridad Social para las Fuerzas Militares y la Policía Nacional."</i>                       |
| Ley     | 1474   | 2011                | Externo | Congreso de la Republica    | <i>"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."</i> |
| Ley     | 2294   | 2023                | Externo | Congreso de la Republica    | <i>"Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 Colombia Potencia Mundial de la Vida"</i>                                                                                   |
| Decreto | 1499   | 2017                | Externo | Presidencia de la Republica | <i>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</i>           |

| Tipo     | Número | Fecha de expedición | Origen  | Organismo emisor                                     | Alcance                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------|--------|---------------------|---------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |        |                     |         |                                                      | <i>artículo 133 de la Ley 1753 de 2015</i>                                                                                                                                                                                                                                                |
| Decreto  | 612    | 2018                | Externo | Departamento de la Función Pública                   | <i>Por el cual se fijan las directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado” adiciona artículos al Capítulo 3 del Título 22 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015</i>                   |
| Circular | 017    | 2022                | Externo | Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa - GSED | <i>Lineamientos para la planeación cuatrienal 2023-2026</i>                                                                                                                                                                                                                               |
| Política | N/A    | 2023                | Externo | Ministerio de Defensa Nacional                       | <i>Por la cual busca “Dignificar el rol de la Fuerza Pública a través de planificación, implementación y seguimiento de lineamientos sectoriales en materia de bienestar, tendientes a mejorar o fortalecer la calidad de vida y la gestión del desarrollo humano de sus integrantes”</i> |

## 5. JUSTIFICACIÓN

Artículo 40 de la Ley 352 de 1997 establece, "A partir de la presente Ley, la Unidad Prestadora de Servicios Hospital Militar Central se organizará como un establecimiento público del orden nacional adscrito al Ministerio de Defensa Nacional, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, que se denominará Hospital Militar Central, con domicilio en la ciudad de Santa Fe de Bogotá, D.C."

Artículo 26 de la Ley 152 de 1994, por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, dice: con base en el Plan Nacional de Desarrollo aprobado por cada uno de los organismos públicos de todo orden a los que se aplica esta ley preparará su correspondiente plan de acción.

Artículo 29 de la Ley 152 de 1994, por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, dice: Para los efectos previstos en este artículo todos los organismos de la administración pública nacional deberán elaborar, con base en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y de las funciones que le señale la ley, un plan indicativo cuatrienal con planes de acción anuales que se constituirá en la base para la posterior evaluación de resultados.

En la elaboración del Plan Estratégico Institucional y la Plataforma estratégica se tendrán en cuenta los principios generales que se refiere en artículo 3 de la Ley 152 de 1994, así como las disposiciones constitucionales y legales pertinentes.

Artículo 74 de la Ley 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", establece lo siguiente: "A partir de la vigencia de la presente ley, todas las entidades del Estado a más tardar el 31 de enero de cada año, deberán publicar en su respectiva página web el Plan de Acción para el año siguiente, en el cual se especificarán los objetivos, las estrategias, los proyectos, las metas, los responsables, los planes generales de compras y la distribución presupuestal de sus proyectos de inversión junto a los indicadores de gestión"

Artículo 78 de la Ley 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", establece lo siguiente: Democratización de la Administración Pública. Todas las entidades y organismos de

la Administración Pública tienen la obligación de desarrollar su gestión acorde con los principios de democracia participativa y democratización de la gestión pública. Para ello podrán realizar todas las acciones necesarias con el objeto de involucrar a los ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil en la formulación, ejecución, control y evaluación de la gestión pública

Decreto 612 de 2018 "Por el cual se fijan las directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado" adiciona artículos al Capítulo 3 del Título 22 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015 así:

"Artículo 1. Adicionar al Capítulo 3 del Título 22 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, los siguientes artículos:

"2.2.22.3.14. Integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción. Las entidades del Estado, de acuerdo con el ámbito de aplicación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, al Plan de Acción de que trata el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011 deberán integrar los planes institucionales y estratégicos que se relacionan a continuación y publicarlo, en su respectiva página web, a más tardar el 31 de enero de cada año:

1. Plan Institucional de Archivos de la Entidad -PINAR
2. Plan Anual de Adquisiciones
3. Plan Anual de Vacantes
4. Plan de Previsión de Recursos Humanos
5. Plan Estratégico de Talento Humano
6. Plan Institucional de Capacitación
7. Plan de Incentivos Institucionales
8. Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo
9. Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
10. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones PETI
11. Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información
12. Plan de Seguridad y Privacidad de la Información

Parágrafo 1. La integración de los planes mencionados en el presente artículo se hará sin perjuicio de las competencias de las instancias respectivas para formularlos y adoptarlos.

Cuando se trate de planes de duración superior a un (1) año, se integrarán al Plan de Acción Institucional las actividades que correspondan a la respectiva anualidad.

Parágrafo 2. Harán parte del Plan de Acción las acciones y estrategias a través de las cuales las entidades facilitarán y promoverán la participación de las personas en los asuntos de su competencia, en los términos señalados en la Ley 1757 de 2015”.

2.2.22.3.15. Adopción de equipos transversales. Adoptar como instancias para facilitar la coordinación en la aplicación de las políticas de gestión y desempeño institucional, los equipos transversales que organice e integre el Departamento Administrativo de la Función Pública."

Artículo 2. Transición. Las entidades del Estado de manera progresiva, deberán integrar los planes a que se refiere el presente Decreto al Plan de Acción y publicarlo en la página web a más tardar el 31 de julio de 2018”

Decreto 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 (MIPG) dice: Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Dimensión Direccionamiento Estratégico y Planeación. Aplica todo el decreto.

## 6. METODOLOGÍA

La plataforma estratégica 2023-2026 del Hospital Militar Central fue construida de manera participativa con funcionarios de diferentes niveles ocupacionales, permitiendo recopilar elementos fundamentales. Este ejercicio fue promovido desde la Alta Dirección en cabeza de la Mayor General Clara Esperanza Galvis Díaz y con el liderazgo a la Oficina Asesora de Planeación.

Para el desarrollo del ejercicio, fueron planteadas una serie de etapas, tal y como se muestra a continuación:

1. Diagnóstico Institucional
2. Análisis interno
3. Consolidación de la Información
4. Elaboración propuesta
5. Presentación ante la alta dirección
6. Aprobación por parte del consejo directivo
7. Socialización
8. Armonización con los documentos institucionales

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG-, en la política de Gestión y Desempeño de Planeación Institucional se plantea como acción central la necesidad de adelantar un diagnóstico de capacidades y entornos, siendo esta la base principal sobre la cual se construye una adecuada gestión institucional. De acuerdo con lo expresado, de manera permanente se debe analizar el contexto interno y externo de la entidad para la identificación de los riesgos y sus posibles causas, así como retos, tendencias y oportunidades de mejora e innovación en la gestión.

Este ejercicio fue desarrollado por medio de una metodología a través del levantamiento de información de acuerdo a los lineamientos establecidos por el Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa –GSED, en el cual se realizó un diagnóstico del contexto interno y externo de la entidad que permitiera tener en cuenta los aspectos fuertes y débiles del HOMIL por medio de una análisis FODA a través de las 2 unidades de negocio que maneja la institución (Atención Hospitalaria y Ambulatoria y Gestión del Conocimiento), es importante aclarar para este análisis se hizo bajo la perspectiva general de todos los procesos (Estratégicos, Misionales, Apoyo y Evaluación), en cabeza de la Alta Dirección, Subdirectores, Jefes de Oficina, Jefes de Unidad y Responsables de Áreas o Servicios. Para ello se desarrollaron mesas de trabajo, de esta forma podremos saber cómo está el Hospital y así tomar decisiones

---

### Hospital Militar Central

Dirección: Transversal 3C No. 49 - 02, Bogotá D.C., Colombia  
Conmutador: (+57) 601 348 6868

que permitan mejorar continuamente en la entidad y contribuyan a la gestión empresarial.

Adicionalmente la Oficina Asesora de Planeación para la definición de las Megas y Objetivos estratégicos realizó un análisis y se contemplaron aspectos que sirven como insumo para la formulación de la propuesta de plataforma estratégica, como se muestra a continuación: Prioridades institucionales fijadas por la Alta Dirección, Requisitos y resultados del autodiagnóstico del MIPG y del FURAG, Normatividad que rige a la institución, que determina su competencia y la que le es aplicable de acuerdo a su actividad, Problemas y necesidades que está llamada a resolver la Entidad, Características, necesidades y expectativas de sus usuarios y partes interesadas, Informes de gestión y desempeño de vigencias anteriores, Resultados de la evaluación de indicadores, Resultados de ejercicios de autoevaluación y de auditorías internas y externas y Resultados de la estrategia de rendición de cuentas.

Con la información consolidada de la perspectiva de los diferentes involucrados a través de las mesas de trabajo, se establece una propuesta de Misión, Visión, Megas, Objetivos Estratégicos y Proyectos estratégicos, los cuales, aparte de incorporar los resultados de la FODA institucional, incluye los lineamientos definidos por el Ministerio de Defensa y Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa –GSED.

Una vez elaborada la propuesta de plataforma estratégica, se presenta el resultado al interior del HOMIL a través del Comité Institucional de Gestión y Desempeño, con el fin de conocer las apreciaciones y recomendaciones de la Alta Dirección al respecto y posteriormente realizar la presentación formal al Consejo Directivo. **(Ver anexo 1. Formatos PEC ESTAPUBLICOS 2023-2026 HOMIL).**

Con la aprobación de la misión, visión y objetivos estratégicos, se lleva a cabo la respectiva adopción de los mismos y se procede a la socialización al interior de la entidad, mediante actividades de alineación y coherencia institucional.

Como parte final de este ejercicio se realizara la armonización con el Plan de Acción Institucional con los elementos establecidos de la plataforma estratégica.

## ANÁLISIS FODA

La metodología de amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas mejor conocida como matriz (FODA), es un instrumento de análisis estratégico que permitió identificar las características del entorno interno y externo de la entidad.

A partir de este ejercicio se proyectaron cuatro tipos de estrategias para cada línea de negocio (Atención Hospitalaria y Ambulatoria y Gestión del Conocimiento). A continuación, se presentan las principales conclusiones:

### ATENCIÓN HOSPITALARIA Y ASISTENCIAL

| FORTALEZAS                          |                                                                                                                                                                                               |   |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| ATENCIÓN HOSPITALARIA Y ASISTENCIAL |                                                                                                                                                                                               |   |
| 1                                   | Personal asistencial con alta capacidad técnica, calidad, experiencia y atención humana para la prestación del servicio integral de salud                                                     | 5 |
| 2                                   | Personal administrativo con alta capacidad técnica, calidad, experiencia y comprometido que garantiza el cumplimiento de las actividades                                                      | 4 |
| 3                                   | Capacidad instalada en cada servicio (infraestructura, equipo biomédicos e industriales) suficientes y acorde a requisitos de Calidad y seguridad del paciente                                | 4 |
| 4                                   | Sistema de gestión de calidad que permite definir la documentación (Procedimientos, guías, planes, protocolos entre otros) de los diferentes procesos                                         | 3 |
| 5                                   | Modelo de gestión de procesos en el cual están definidos los diferentes roles y responsabilidades de la entidad                                                                               | 3 |
| 6                                   | Sistemas y Metodologías de seguimiento, evaluación y control de los procesos institucionales por medio de indicadores de gestión y auditorias para el mejoramiento continuo de los procesos   | 4 |
| 7                                   | Adecuada infraestructura física acorde a los estándares de habilitación que permite la centralización de la prestación de los servicios y es reconocido como patrimonio cultural del distrito | 4 |

#### Hospital Militar Central

Dirección: Transversal 3C No. 49 - 02, Bogotá D.C., Colombia  
Conmutador: (+57) 601 348 6868

|    |                                                                                                                                                                                                                      |   |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 8  | Equipos biomédicos con tecnologías a la vanguardia que garantiza la operatividad en condiciones seguras para la prestación de servicios de salud                                                                     | 3 |
| 9  | Reserva estratégica de la nación en la prestación de servicios de salud                                                                                                                                              | 3 |
| 10 | Atención integral en los servicios de salud en trauma y de los procesos de rehabilitación (Programa de Prótesis y Amputados)                                                                                         | 4 |
| 11 | Respaldo en la prestación de servicios de salud a las Fuerzas Militares en todos los niveles de atención                                                                                                             | 3 |
| 12 | Enfoque hacia la administración y gestión del riesgo (procesos, institucionales y anticorrupción)                                                                                                                    | 3 |
| 13 | Gran portafolio de servicios de complejidad de tercer nivel respaldando la prestación de servicios de salud a las Fuerzas Militares de forma integral                                                                | 5 |
| 14 | Implementa estrategias, programas y planes especializados (chequeo médico, plan canguro, radioterapia, electrofisiología, entre otros) para la prestación de servicios de salud con oportunidad, seguridad y calidad | 4 |
| 15 | Capacidad instalada e infraestructura tecnológica robusta que soporta los servicios digitales de la entidad para los procesos asistenciales y administrativos                                                        | 3 |
| 16 | Sostenibilidad financiera                                                                                                                                                                                            | 4 |
| 17 | Respaldo presupuestal para el desarrollo de las actividades asistenciales y administrativas                                                                                                                          | 5 |
| 18 | Asignación de recursos de inversión para el desarrollo de proyectos                                                                                                                                                  | 3 |
| 19 | Ejecución presupuestal en cumplimiento con la normatividad vigente (SIIF)                                                                                                                                            | 3 |

|    |                                                                                                                                           |   |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 20 | Alto porcentaje de ejecución presupuestal de los recursos                                                                                 | 3 |
| 21 | El Hospital es reconocido a nivel nacional como un referente en el ámbito médico asistencial y académico por su experiencia y trayectoria | 3 |
| 22 | Conocimiento del perfil epidemiológico de la población del Subsistema de salud de las Fuerzas Militares                                   | 3 |

## OPORTUNIDADES

### ATENCIÓN HOSPITALARIA Y ASISTENCIAL

|   |                                                                                                                                                                                                             |   |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 1 | Definición de directrices por parte del gobierno nacional para uso de tecnologías de información basadas en nube o plataforma como servicio e implementación de tecnologías de la cuarta revolución         | 3 |
| 2 | Lograr y mantener la Acreditación institucional para ser reconocido como Hospital Universitario                                                                                                             | 5 |
| 3 | Venta de servicios de salud a terceros                                                                                                                                                                      | 5 |
| 4 | Inversión extranjera por parte de fabricantes líderes del sector de salud y tecnologías en el país                                                                                                          | 3 |
| 5 | Posicionar varios servicios asistenciales para ser reconocidos a nivel nacional                                                                                                                             | 4 |
| 6 | Realizar análisis de referenciación con instituciones pares al Hospital sobre procesos administrativos y estructuras organizacionales con el fin de lograr un mejoramiento en la eficiencia de los procesos | 3 |
| 7 | Nuevos canales y espacios de comunicación e interacción con los diferentes grupos de interés usuarios, proveedores, entidades y asociaciones                                                                | 4 |
| 8 | Acreditarse en estándares de salud internacionales                                                                                                                                                          | 4 |

#### Hospital Militar Central

Dirección: Transversal 3C No. 49 - 02, Bogotá D.C., Colombia  
Conmutador: (+57) 601 348 6868

|    |                                                                                                                                |   |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 9  | Implementar herramientas tecnológicas de procesamiento de la información para fortalecer la toma de decisiones basada en datos | 2 |
| 10 | Definición del marco de transformación digital del gobierno nacional                                                           | 3 |
| 11 | Generar acuerdos comerciales con otras instituciones para servicios de apoyo                                                   | 4 |
| 12 | Condiciones y criterios que generan satisfacción en los usuarios y sus familias                                                | 4 |

## DEBILIDADES

### ATENCIÓN HOSPITALARIA Y ASISTENCIAL

|   |                                                                                                                                                  |   |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 1 | Resistencia al cambio es un factor que prevalece en algunos colaboradores del Hospital                                                           | 4 |
| 2 | Inadecuada cantidad de personal operativo en algunas áreas                                                                                       | 3 |
| 3 | Los honorarios y salarios de los colaboradores no son competitivos y afectan la estabilidad laboral                                              | 3 |
| 4 | La modalidad de contratación de prestación de servicios dificulta el compromiso , adherencia a procedimientos y rotación del personal            | 3 |
| 5 | La articulación existente entre los diferentes áreas y procesos no se representa con gran fluidez                                                | 4 |
| 6 | No existe una herramienta que permita asignar funciones específicas para algunos cargos con el fin de determinar las responsabilidades asignadas | 2 |
| 7 | Unificación de criterios para la toma de decisiones                                                                                              | 4 |

|    |                                                                                                                                                          |   |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 8  | Ausencia de una política para el reemplazo oportuno del personal con novedades administrativas o retiros                                                 | 3 |
| 9  | Ausencia de una metodología y grupo interdisciplinario para la gestión de proyectos                                                                      | 2 |
| 10 | Débil socialización y de adherencia de documentos administrativos (procedimientos, políticas, planes, protocolos)                                        | 3 |
| 11 | Infraestructura antigua que requiere mantenimiento permanente acorde a la normatividad vigente                                                           | 4 |
| 12 | Régimen de contratación de la Entidad                                                                                                                    | 4 |
| 13 | Baja automatización de los procesos administrativos y asistenciales                                                                                      | 5 |
| 14 | Bajo niveles de capacitación y formación en el uso e implementación de las tecnologías de la cuarta revolución                                           | 2 |
| 15 | Baja interoperabilidad de los sistemas de información de la entidad                                                                                      | 2 |
| 16 | Bajo niveles de uso y apropiación de las tecnologías de la información por parte de los clientes internos                                                | 2 |
| 17 | No se encuentra la totalidad de los procedimientos asistenciales analizados bajo la metodología de costo unitario de la atención al paciente establecida | 4 |

## AMENAZAS

### ATENCIÓN HOSPITALARIA Y ASISTENCIAL

|   |                                                                           |   |
|---|---------------------------------------------------------------------------|---|
| 1 | Cambios normativos que afecten la autonomía y sostenibilidad del Hospital | 4 |
|---|---------------------------------------------------------------------------|---|

|    |                                                                                                                                          |   |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 2  | Incompatibilidad de las directrices en temas de gobierno y seguridad digital del gobierno nacional y el sector defensa                   | 3 |
| 3  | Definición de nuevas o cambios en las políticas públicas con plazos cortos de implementación                                             | 4 |
| 4  | Pago de bonos pensionales con cargo a recursos propios                                                                                   | 3 |
| 5  | Recortes presupuestales por situación macroeconómica del país                                                                            | 5 |
| 6  | Desabastecimiento mundial de medicamentos, insumos y de equipos                                                                          | 4 |
| 7  | Mejor remuneración e incentivos del personal de salud y administrativo en otras instituciones                                            | 4 |
| 8  | Vulnerabilidad en la seguridad de la información por ataques cibernéticos                                                                | 2 |
| 9  | Sistema de información desarticulado con el Sistema de Información del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares ( salud.Sis)         | 3 |
| 10 | Incumplimientos por parte de proveedores de bienes y servicios que afecten la prestación del servicio de salud                           | 4 |
| 11 | Acciones constitucionales y demandas judiciales que afecten la situación financiera de la entidad                                        | 3 |
| 12 | Se presenta una demanda estacional de servicios que dificulta la adecuada planeación de las capacidades institucionales para la atención | 4 |
| 13 | Transferencia insuficiente que deriva en constitución de cartera                                                                         | 3 |
| 14 | Dependencia de un solo pagador                                                                                                           | 5 |

## GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

| FORTALEZAS               |                                                                                                                                                                    |   |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO |                                                                                                                                                                    |   |
| 1                        | Personal asistencial con alta capacidad técnica, calidad, experiencia y atención humana para la docencia e investigación científica                                | 4 |
| 2                        | Personal docente reconocido a nivel nacional e internacional por su experiencia                                                                                    | 3 |
| 3                        | Alianzas estratégicas a través de convenios docencia-servicio con instituciones educativas reconocidas y de alta calidad                                           | 5 |
| 4                        | Vinculación con las universidades permite desarrollar proyectos de investigación con los estudiantes                                                               | 3 |
| 5                        | Capacidad instalada en cada servicio en el cual se desarrollan prácticas formativas (infraestructura, talento humano) suficientes y acorde a requisitos de Calidad | 4 |
| 6                        | Cuenta con un programa de prácticas formativas inclusivas                                                                                                          | 2 |
| 7                        | Generador de conocimiento científico e investigativo por medio de proyectos de investigación y artículos de investigación                                          | 5 |
| 8                        | Cuenta con convenios para el desarrollo de investigación con entidades del sector y educativas                                                                     | 3 |
| 9                        | Escuela de Auxiliares de Enfermería certificada con normas técnicas internacionales                                                                                | 4 |
| 10                       | Grupos de investigación reconocidos por MINCIENCIAS                                                                                                                | 5 |
| 11                       | Cuenta con una plataforma de educación virtual para desarrollar actividades de formación                                                                           | 4 |
| 12                       | Asignación de recursos para el desarrollo de actividades de formación y proyectos de investigación                                                                 | 3 |

### Hospital Militar Central

Dirección: Transversal 3C No. 49 - 02, Bogotá D.C., Colombia  
 Conmutador: (+57) 601 348 6868

|           |                                                                                                                        |   |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <b>13</b> | Ser referente nacional e internacional en los ámbitos de formación y docencia en el desarrollo de prácticas formativas | 3 |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|

| <b>OPORTUNIDADES</b>            |                                                                                                                                                               |   |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b> |                                                                                                                                                               |   |
| <b>1</b>                        | Fortalecer la línea de investigación de postconflicto, salud mental y salud pública                                                                           | 3 |
| <b>2</b>                        | Apalancarse de las nuevas tendencias tecnológicas para la formación continua de los docentes, estudiantes y la investigación científica                       | 4 |
| <b>3</b>                        | Ampliar los convenios interinstitucionales con centros de investigación, universidades u otras instituciones para el desarrollo de investigación colaborativa | 5 |
| <b>4</b>                        | Fortalecimiento de la prestación de servicios de docencia e investigación científica acorde a estándares de acreditación                                      | 4 |

| <b>DEBILIDADES</b>              |                                                                                                                           |   |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b> |                                                                                                                           |   |
| <b>1</b>                        | La modalidad de contratación de prestación de servicios dificulta el compromiso , adherencia a procedimientos             | 3 |
| <b>2</b>                        | Procedimientos inadecuados para la priorización y contratación de los recursos de la Ley de Residentes                    | 4 |
| <b>3</b>                        | Baja adherencia a los protocolos y guías aplicables a la relación docencia - servicio                                     | 4 |
| <b>4</b>                        | Inexistencia de un mecanismo para realizar reconocimiento económico para el personal que realiza investigación científica | 4 |

## AMENAZAS

### GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

|   |                                                                                                                                         |   |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 1 | Cambios normativos que afecten la autonomía y sostenibilidad del Hospital                                                               | 4 |
| 2 | Cambios normativos que afectan la relación docencia - servicio para las prácticas formativas                                            | 4 |
| 3 | Definición de nuevas o cambios en las políticas públicas con plazos cortos de implementación                                            | 3 |
| 4 | Mejor remuneración e incentivos del personal de salud (docentes e investigadores) y administrativo en otras instituciones               | 3 |
| 5 | Baja interoperabilidad de los sistemas de información de la entidad                                                                     | 3 |
| 6 | Pérdida de la propiedad intelectual de los proyectos de investigación científica                                                        | 4 |
| 7 | Incumplimientos por parte de proveedores y aliados estratégicos de los convenios docencia-servicio en la ejecución de ley de residentes | 4 |

## ESTRATEGIAS RESULTADO DEL ANÁLISIS FODA – ATENCIÓN HOSPITALARIA Y ASISTENCIAL

A partir del cruce entre los criterios identificados en la matriz FODA se construyeron diferentes estrategias de relacionadas con la línea de negocio gestión del conocimiento que permitan establecer las prioridades estratégicas de la entidad para la vigencia 2023-2026.

Las estrategias que se encuentran resaltadas se constituyeron en objetivos estratégicos teniendo en cuenta sus características holísticas e integrales; las demás estrategias sirvieron de insumo para la definición de los proyectos, planes o programas asociados.

| ESTRATEGIAS OFENSIVAS                              |                                                                                                             | ESTRATEGIAS DEFENSIVAS                   |                                                                         |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| O2,O4,O6,F1,F3,<br>F4,F5,F6,F7                     | Sostener los resultados en salud (Enfermedades crónicas y de alto costo)                                    | A3,A4,A7,A8,F1,F2,<br>F3,F4,F5,F7,F9,F10 | Garantizar la estabilidad financiera                                    |
| O2,O4,F1,F2,F3,<br>F5,F7,F8,F10                    | Optimizar la atención integral para el paciente y su familia (oportunidad y seguridad)                      | A1,A2,A7,F1,F2,F3,F<br>4,F5,F7,F9,F10    | Garantizar la evaluación y control de los procesos                      |
| O1,O2,O4,O6,F1,<br>F2,F7,F10                       | Establecer una cultura de humanización en los diferentes niveles de servicio para el paciente y su familia  | A3,A4,A7,A8,F1,F2,<br>F3,F4,F5,F7,F9,F10 | Lograr eficiencia financiera                                            |
| O1,O3,O4,O6,F1,<br>F2,F3,F4,F5,F5,F<br>7,F8,F9,F10 | Alcanzar la habilitación en el sistema único de habilitación del sistema obligatorio de garantía de calidad | A3,A4,A7,A8,F1,F2,F<br>3,F4,F5,F7,F9,F10 | Analizar y optimizar el costo efectividad de los procesos asistenciales |
| O1,O3,O4,O6,F1,<br>F2,F3,F4,F5,F5,F<br>7,F8,F9,F10 | Garantizar la eficiencia y calidad de los procesos asistenciales                                            |                                          |                                                                         |

|                                                    |                                                                                                                                                                         |                                  |                                                                        |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| O1,O3,O4,O6,F1,<br>F2,F3,F4,F5,F5,F<br>7,F8,F9,F10 | Fortalecer la gestión institucional a través de la excelencia de los procesos asistenciales y administrativos a través del cumplimiento e implementación Gestión - MIPG |                                  |                                                                        |
| O1,O3,O4,O6,F1,<br>F2,F3,F4,F5,F5,F<br>7,F8,F9,F10 | Innovación empresarial                                                                                                                                                  |                                  |                                                                        |
| O2,O4,O6,F1,F3,<br>F4,F5,F6,F7                     | Mejorar la atención en salud de manera constante la prestación de los servicios de salud de los usuarios y sus familias para brindar un nivel de Satisfacción           |                                  |                                                                        |
| <b>ESTRATEGIAS REORIENTACIÓN</b>                   |                                                                                                                                                                         | <b>ESTRATEGIAS SUPERVIVENCIA</b> |                                                                        |
| O2,O4,O6,D1,D2,<br>D3,D6,O1                        | Fortalecer la eficiencia operacional                                                                                                                                    | A2,A3,A5,A6,A8,D1,<br>,D2,D6     | Fortalecimiento de la cultura organizacional                           |
| O1,O2,O4,O6,D1,<br>D2,D3,D4,D6                     | Orientar a la excelencia asistencial y administrativa a través del cumplimiento de estándares de calidad                                                                | A2,A3,A5,A6,A8,D<br>1,D2,D6      | Afianzar compromiso, desarrollo y crecimiento institucional            |
| O1,O3,O4,O5,O6,<br>D2,D5,D6                        | Consolidar alianzas estratégicas                                                                                                                                        | A2,A3,A5,A6,A8,D1,<br>,D2,D6     | Fortalecer interacción y comunicación con los usuarios y colaboradores |
| O1,O3,O4,O5,O6,<br>D1,D2,D4,D6                     | Optimizar el uso de los sistemas de información para la atención al paciente                                                                                            |                                  |                                                                        |

## ESTRATEGIAS RESULTADO DEL ANÁLISIS FODA – GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

A partir del cruce entre los criterios identificados en la matriz FODA se construyeron diferentes estrategias de relacionadas con la línea de negocio gestión del conocimiento que permitan establecer las prioridades estratégicas de la entidad para la vigencia 2023-2026.

Las estrategias que se encuentran resaltadas se constituyeron en objetivos estratégicos teniendo en cuenta sus características holísticas e integrales; las demás estrategias sirvieron de insumo para la definición de los proyectos, planes o programas asociados.

| ESTRATEGIAS OFENSIVAS          |                                                                           | ESTRATEGIAS DEFENSIVAS      |                                                                                                         |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| O1,O2,O3,F1<br>,F2,F3,F5       | Acreditarse como Hospital universitario                                   | <b>A1,A2,A4,F1,F2,F3,F6</b> | <b>Fortalecer la relación docencia-servicio</b>                                                         |
| <b>O1,O2,O3,F1,F2,F3,F4,F5</b> | <b>Generar conocimiento por de e investigación innovación</b>             | A1,A2,A3,A4,F1<br>,F2,F3,F5 | Fortalecer el acompañamiento metodológico para la formulación de proyectos y artículos de investigación |
| <b>O1,O2,O3,F1,F2,F4,F6</b>    | <b>Desarrollar actividades de educación continua y formación en salud</b> |                             |                                                                                                         |
| O1,O2,O3,F1<br>,F2,F4,F6       | Desarrollar actividades de formación en el centro de simulación           |                             |                                                                                                         |
| O1,O2,O3,F1<br>,F2,F3,F5       | Innovación Empresarial                                                    |                             |                                                                                                         |

| ESTRATEGIAS REORIENTACIÓN |                                                                                                                              | ESTRATEGIAS SUPERVIVENCIA |                                                                                                                                        |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| O3,D1,D4                  | Establecer directrices y lineamientos internos para incentivar y reconocer la investigación científica con los colaboradores | A1,A2,A4,D1,D2,D3         | Seguimiento y verificación de la gestión y ejecución de los recursos de ley de residentes de acuerdo a los convenios docencia-servicio |
| O1,O3,D1,D3               | Aumentar los espacios para el desarrollo de eventos de docencia e investigación científica dentro del Hospital               |                           |                                                                                                                                        |

## 6.1. Componentes

## 6.2 Ejes estratégicos:

- **ALINEACIÓN CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE - ODS**

En septiembre de 2015, 193 países adoptaron un conjunto de objetivos para erradicar la pobreza, proteger el planeta y garantizar la prosperidad para todos. Para el Gobierno de Colombia, la Agenda 2030 plantea una oportunidad clave para generar transformaciones y dar impulso político a temas de interés a nivel internacional, nacional y local que permitan mejorar la calidad de vida de todos los colombianos, especialmente de los más pobres y vulnerables, siendo además una herramienta para generar las condiciones habilitantes de una paz estable y duradera.

En tal sentido, se expidió el Documento CONPES 3918 "Estrategia para la Implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia", el cual define el esquema de seguimiento con indicadores nacionales, metas cuantificables, responsabilidades institucionales que buscan impulsar avances en las demás metas de cada ODS, con el objetivo de institucionalizar el diálogo y consolidar

la Agenda 2030 como un propósito de país, que permita alinear de manera coherente acciones tanto públicas como privadas alrededor de un objetivo común.

Para la implementación y seguimiento de la agenda de Gobierno, dependiente del ámbito de incidencia en la toma de decisiones se definieron tres niveles: en el primero, se establecen indicadores estratégicos, a través de los cuales el presidente de la República monitorea sus prioridades y verifica el avance del PND en su conjunto; en el segundo, se presentan indicadores de programas intersectoriales, de forma tal que permitan alinear las acciones desde diferentes entidades para alcanzar resultados comunes; y en el tercero, se presentan indicadores a nivel sectorial, los cuales permiten monitorear el progreso de sus entidades adscritas y su aporte a la consecución de las metas gubernamentales.

En el marco del Modelo Integrado de Gestión y Desempeño, Política de Planeación Institucional, se pretende promover las acciones necesarias para favorecer y visibilizar la importancia de avanzar en el desarrollo sostenible. Es así, como el Hospital Militar Central como prestador de servicios de salud de alta complejidad del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares, bajo el convencimiento de que el logro en la implementación exitosa de la agenda depende del concurso de todos los actores del quehacer público y consciente de la necesidad de sumar esfuerzos que aporten de manera concreta al alcance de cada meta incorpora en la narrativa institucional el mensaje del desarrollo sostenible y presenta la alineación de su Planeación Estratégica con los ODS.

**OBJETIVOS  
DE DESARROLLO  
SOSTENIBLE**



**3 SALUD  
Y BIENESTAR**



3.1 Reducir tasa de mortalidad materna



3.2 Eliminar la mortalidad infantil y neo natal



3.3 Poner fin a las enfermedades transmisibles



3.4 Enfermedades no transmisibles, salud mental, bienestar.



3.5 Prevención y tratamiento sustancias nocivas



3.6 Reducción de accidentes de tráfico



3.7 Garantía de acceso salud sexual y reproductiva.



3.8 Cobertura universal y acceso medicamentos y vacunas



3.9 Reducir muertes por contaminación.



3.A Control consumo y efectos tabaco.



3.B Apoyo I+D medicamentos esenciales y vacunas.



3.C Aumento de la financiación del sistema sanitario.



3.D Refuerzo de riesgos sanitarios

**4 EDUCACIÓN  
DE CALIDAD**



4.1 Calidad educación primaria y secundaria.



4.2 Acceso y calidad educación preescolar.



4.3 Acceso igualitario formación superior.



4.4 Competencias para acceder al empleo.



4.5 Igualdad de género y colectivos vulnerables.



4.6 Alfabetización y conocimiento de la aritmética.



4.7 Educación global para el desarrollo sostenible.



4.A Instalaciones educativas inclusivas y seguras.



4.B Becas para enseñanza superior.



4.C Mejora cualificación docente.

**5 IGUALDAD DE GÉNERO**



5.1 Poner fin a la discriminación de la mujer.



5.2 Eliminar todas las formas de violencia de género.



5.3 Eliminar matrimonio infantil y mutilación genital femenina.



5.4 Reconocer trabajo cuidado y doméstico.



5.5 Participación plena e igualdad de oportunidades.



5.6 Acceso salud sexual y reproductiva y derechos.



5.A Igualdad derechos recursos económicos.



5.B Mejorar el uso de tecnologías y TIC.



5.C Políticas y leyes para la igualdad.

**8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO**



8.1 Mantenimiento del crecimiento económico.



8.2 Diversificación, tecnología e innovación.



8.3 Fomento pequeña y mediana empresa.



8.4 Producción y consumo eficiente y respetuoso.



8.5 Pleno empleo y trabajo decente.



8.6 Jóvenes con trabajo y estudio.



8.7 No esclavitud, trata y trabajo infantil.



8.8 Protección derecho laboral y seguro



8.9 Promoción turismo sostenible.



8.10 Promoción turismo sostenible.



8.A Comercio en países en desarrollo.



8.B Estrategia mundial para el empleo juvenil.

**16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS**



16.1 Reducción de todas las formas de violencia.



16.2 Erradicar maltrato, trata y explotación infantil.



16.3 Poner fin a las enfermedades transmisibles.



16.4 Reducir corrientes financieras y de armas ilícitas.



16.5 Reducir la corrupción y el soborno.



16.6 Instituciones eficaces y transparentes.



16.7 Fomentar la participación ciudadana.



16.8 Fortalecer participación de los países en desarrollo en las instituciones de gobernanza mundial.



16.9 Identidad jurídica y registro de nacimientos.



16.10 Acceso a la información y libertades fundamentales.



8.A Fortalecer Instituciones en prevención de violencia.



8.B Estrategia mundial para el empleo juvenil.

- **ALINEACIÓN CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2022-2026**

De acuerdo a los establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia, potencia mundial de la vida” cuyo principal objetivo es “sentar las bases para que el país se convierta en un líder de la protección de la vida, a partir de la construcción de un nuevo contrato social que propicie la superación de injusticias y exclusiones históricas, la no repetición del conflicto, el cambio de nuestra forma de relacionarnos con el ambiente, y una transformación productiva sustentada en el conocimiento y en armonía con la naturaleza. Colombia se propone como un ejemplo mundial de lucha por la vida, de la humanidad y de la naturaleza. Esta preocupación por la vida tiene su razón de ser en la injusticia secular que ha caracterizado el desarrollo nacional. Las injusticias son de muy diversa naturaleza: económica, social, ambiental. Frente a esta realidad abundan los sentimientos de indignación; y quienes votaron por el cambio perciben que la situación actual es profundamente injusta, y que debe transformarse de manera sustantiva” (P.21)

El país se encuentra en un proceso de cambio para dar cumplimiento de las metas del Gobierno Nacional hacia la consecución de la paz total, cuya base fundamental del cambio es el fortalecimiento del tejido social por medio de la disminución de las brechas en los niveles de la calidad de vida.

Para alcanzar con éxito el cumplimiento de las metas del Gobierno se requiere, la consolidación de alianzas público-privadas y la inclusión de sectores sociales en beneficio del desarrollo del país, además de la planeación y el diseño de programas estratégicos con enfoque intersectorial que permita la optimización de esfuerzos y recursos, es por esto que se establecieron cinco (5) transformaciones, como se muestra a continuación:

1. Ordenamiento del territorio alrededor del agua
2. Seguridad humana y justicia social
3. Derecho humano a la alimentación
4. Transformación productiva, internacionalización y acción climática
5. Convergencia regional

El PND 2022-2026 “traza el camino para lograr el buen vivir de tal forma que toda la población logre coexistir sin miedo, con dignidad y con la garantía de sus derechos. Concebir el vivir sabroso como un estado de bienestar social, económico, cultural y político, requiere consolidar una gran apuesta en común en la que la relación Estado – sociedad armoniza sus esfuerzos para generar las condiciones requeridas para

---

**Hospital Militar Central**

Dirección: Transversal 3C No. 49 - 02, Bogotá D.C., Colombia  
Conmutador: (+57) 601 348 6868

convertir a Colombia en una potencia mundial de la vida. Este objetivo implica la protección integral de la población, la provisión de servicios sociales sin dejar a nadie atrás, y el acceso a la justicia centrado en las personas, comunidades y territorios.

La **SEGURIDAD HUMANA Y LA JUSTICIA SOCIAL** garantizará la dignidad humana, el ejercicio de las libertades y el desarrollo de las capacidades necesarias para que las personas y los hogares puedan llevar a cabo el plan de vida que consideran valioso. Esta visión de país pasa por superar el enfoque tradicional basado en la seguridad física y la defensa. Desde una perspectiva más amplia, se enfatiza el papel del Estado como garante de oportunidades de desarrollo al habilitar los pilares necesarios para la superación de privaciones y la expansión de capacidades. La noción de seguridad humana centrada en el bienestar integral del individuo conjuga la potencialidad del Estado para plantear una agenda más ambiciosa en torno a la superación de la pobreza y la inequidad en un continuo hacia la expansión de capacidades a través de la inclusión social y productiva de la población y la prevención del riesgo entendido como la relación entre vulnerabilidad y amenaza. La seguridad humana como transformación de la política social para la adaptación y mitigación del riesgo, integra la protección de la vida con la seguridad jurídica e institucional, así como la seguridad económica y social. Esta visión parte de un conjunto de habilitadores estructurales como un sistema de protección social universal y adaptativo; una infraestructura física y digital para la vida y el buen vivir; la justicia como bien y servicio que asegure la universalidad y primacía de un conjunto de derechos y libertades fundamentales; y la seguridad y defensa integral de los territorios, las comunidades y las poblaciones. Estos habilitadores estructurales brindan las condiciones para la superación de las privaciones y la expansión de las capacidades en medio de la diversidad y pluralidad” (P.59), como se muestra en la siguiente figura:



Fuente: DNP, 2022

**Hospital Militar Central**

Dirección: Transversal 3C No. 49 - 02, Bogotá D.C., Colombia  
Conmutador: (+57) 601 348 6868

Por lo cual los habilitadores de **PROTECCIÓN DE LA VIDA Y CONTROL INSTITUCIONAL** por medio de legitimidad, transparencia e integridad de las instituciones para la seguridad humana. Con este propósito, se realizará una transformación donde se pondrá en el centro la garantía de los derechos de los miembros de la Fuerza Pública, sus familias y los veteranos. Así mismo, para aumentar la confianza en las instituciones se implementarán iniciativas respetuosas de los DD. HH. Y el DIH y se fortalecerá la Justicia Penal Militar y Policial y la Defensa Técnica Especializada.

De acuerdo con el PND 2022-2026 se debe de fortalecer el “Sistema de Bienestar Integral de la Fuerza Pública, sus familias y de los veteranos Se diseñará una nueva Política de Bienestar para la Fuerza Pública y sus familias, orientada a mejorar el portafolio de servicios y su cobertura y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida, en especial de la población que integra la base de la Fuerza Pública. Se ampliarán las capacidades del Grupo Social y Empresarial de Defensa (GSED) para la implementación de planes y programas de bienestar. Dentro de esta política, se garantizará el otorgamiento de los subsidios de vivienda a integrantes de la Fuerza Pública y **SE MODERNIZARÁ EL SISTEMA DE SALUD DE LAS FUERZAS MILITARES Y DE LA POLICÍA NACIONAL**. La gestión del capital humano tendrá como pilar fundamental el cierre de brechas en materia de educación, por lo que se diseñará una hoja de ruta que fortalezca las capacidades de formación, capacitación, investigación, instrucción, entrenamiento y reentrenamiento de acuerdo con los perfiles y planes de carrera, que contribuyan al a la consolidación del sector defensa. Finalmente, se deberá implementar el Sistema Nacional de Atención Integral al Veterano, para cumplir con la Ley 1979 de 2019, en articulación con las entidades que integran la Comisión Intersectorial para la Atención Integral al Veterano” (P.77)

- **POLÍTICA INTEGRAL DE BIENESTAR PARA LAS FUERZA PÚBLICA Y SUS FAMILIAS 2023-2027**

De acuerdo a lo definido en el PND 2022-2026 de la transformación **SEGURIDAD HUMANA Y LA JUSTICIA SOCIAL** y el habilitador de **PROTECCIÓN DE LA VIDA Y CONTROL INSTITUCIONAL** se derivan los componentes para el Sector Defensa y Seguridad, por el cual se debe garantizar la seguridad humana bajo un enfoque de derechos, diferencial, de género, cultural, territorial e intersectorial para la construcción de la paz total,

El Estado debe garantizar la seguridad humana bajo un enfoque de derechos, diferencial, de género, cultural, territorial e intersectorial para la construcción de la paz total, tarea en la que la Fuerza Pública tiene un rol fundamental.

Para cumplirlo, sus propios integrantes y sus familias deben alcanzar satisfactorios niveles de bienestar a cuyos propósitos contribuye esta nueva Política Integral de Bienestar para la Fuerza Pública y sus familias 2023-2027, “la cual tiene como objetivo «Dignificar su rol, a través de la planificación, implementación y seguimiento de lineamientos sectoriales en materia de bienestar, tendientes a mejorar o fortalecer la calidad de vida y la gestión del desarrollo humano de sus integrantes; para que, su satisfacción, felicidad y tranquilidad influyan positivamente en la fidelización hacia sus instituciones y en el efectivo desarrollo de sus funciones en el marco de la Seguridad Humana y la construcción de la Paz Total».

Esta política de bienestar parte del individuo como eje central, al igual que su familia y, en consecuencia, se reconoce la necesidad de articular y fortalecer la planeación estratégica para la gestión y desarrollo del talento humano y la gestión de bienestar a través de la generación de más y mejores oportunidades, beneficios y condiciones de acceso de la población objeto, con especial atención en aquella que conforma la base de la Fuerza Pública, en materia de educación, vivienda, salud, recreación, cultura y deporte, apoyo psicosocial, espiritual y atención a sus familias, alimentación y moral en las operaciones, entre otros componentes de administración y desarrollo del talento humano que inciden en bienestar, más aún, cuando estos se desarrollan en condiciones de igualdad y meritocracia.

En ese sentido, con el fin de fortalecer las etapas del ciclo de gestión humana y brindar las herramientas adecuadas para que los integrantes de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional puedan cumplir su misión con bienestar y moral, la presente política se fundamenta en los siguientes tres pilares” (P. 15)

1. Administración de la gestión y desarrollo humano
2. Calidad de vida para el personal uniformado activo y sus familias
3. Derechos y estímulos para el personal que presta el servicio militar y los reservistas de primera clase

De acuerdo a la Política integral de bienestar para las fuerza pública y sus familias 2023-2027 en el pilar **CALIDAD DE VIDA PARA EL PERSONAL UNIFORMADO ACTIVO Y SUS FAMILIAS** y el componente **SALUD**; “La prestación de los servicios de salud se realiza a través del Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y de la

---

**Hospital Militar Central**

Dirección: Transversal 3C No. 49 - 02, Bogotá D.C., Colombia  
Conmutador: (+57) 601 348 6868

Policía Nacional (SSMP), el cual es uno de los regímenes especiales de salud exceptuado del Sistema General de Seguridad Social y Salud (SGSSS) en Colombia, en virtud del artículo 279 de la Ley 100 de 1993 y la normatividad especial.

La atención integral en salud cubre al personal uniformado en actividad, el personal en retiro de la Fuerza Pública, el personal no uniformado en retiro de la Fuerza Pública, el personal pensionado del Ministerio de Defensa, el personal que se encuentra prestando el servicio militar en las Fuerzas Militares y en la Policía Nacional, el personal de alumnos de las escuelas de formación y los beneficiarios del núcleo familiar del personal cotizante que cumplan con los criterios para tener la cobertura en salud” (P.67)

De acuerdo a los resultados obtenidos del diagnóstico de la Política integral de bienestar para las fuerza pública y sus familias 2023-2027 en el componente de Salud; “en términos de bienestar, la experiencia en la atención en salud resulta prioritaria para la población objeto, en concordancia con las directrices del Gobierno nacional, resulta fundamental intervenir en los siguientes aspectos:

- Mejorar la atención integral en salud y la prestación de servicios basados en la generación de una cultura de humanización y trato digno a los usuarios y el fomento de la participación social e información hacia los mismos.
- Realizar una adecuada planeación de la atención en salud, aumentando la oferta asistencial de la red propia, incluyendo al Hospital Militar Central y al Hospital Central de la Policía Nacional, como también un proceso oportuno para asegurar la complementariedad de la oferta de servicios de salud de la red externa.
- Promover el acceso de todos los usuarios del SSMP a los diferentes planes, programas y Rutas Integrales de Atención en Salud (RIAS) diseñados en el marco del nuevo modelo de atención integral en salud, respetando los principios de equidad y transparencia en la administración, distribución y asignación de los recursos disponibles.

En consecuencia, de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo 2022- 2026 “Colombia potencia mundial de la vida” y la Política de Seguridad, Defensa y Convivencia Ciudadana 2022-2026, el Ministerio de Defensa, a través de la Dirección Sectorial de Bienestar y Salud, de manera articulada con las entidades y dependencias que conforman el Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional y en el marco de sus responsabilidades legalmente establecidas, coordinará y promoverá la modernización del Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional,

---

**Hospital Militar Central**

Dirección: Transversal 3C No. 49 - 02, Bogotá D.C., Colombia  
Conmutador: (+57) 601 348 6868

Página 33 de 58

PL-OAPL-PR-10-FT-01 V5

para avanzar hacia un modelo de atención integral en salud que priorice al usuario e incentive su participación, con enfoque en la promoción, prevención de riesgos y prestación de los servicios en el ámbito territorial y que incluya controles dirigidos a mitigar su riesgo financiero y presupuestal, propendiendo de esta manera por la sostenibilidad del SSMP.

Para ello el sector definió las siguientes iniciativas estratégicas que permitirán no solo mantener altos niveles de aseguramiento de la atención en salud, sino también superar las ineficiencias del modelo de gerenciamiento y administración que terminan afectando: la accesibilidad y oportunidad en la prestación de los servicios ambulatorios, la continuidad de los servicios prestados en la red externa y la sostenibilidad financiera del Sistema” (P.72), como se muestra a continuación:

1. Mejoramiento en la rectoría y gobernabilidad del Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional, para el fortalecimiento de la gestión, su gerenciamiento y administración.
2. Reingeniería del modelo de gerenciamiento y administración del Sistema (incluyendo las políticas y lineamientos para la administración del Fondo Cuenta) para mejorar su eficiencia.
3. Mejoramiento de la atención integral en salud y la prestación de servicios de salud, incluyendo los centros de salud y red hospitalaria que prestan servicio al Sector, como en las urgencias y servicios ambulatorios de batallones, estaciones, áreas de operaciones y demás áreas donde se encuentre la Fuerza Pública a nivel nacional.
4. Fortalecimiento y modernización de la capacidad tecnológica y científica de la red propia de la Sanidad Militar, Sanidad de la Policía Nacional y del Hospital Militar Central.
5. Desarrollo del estudio y propuesta de reestructuración de la planta de personal de Sanidad Militar, de la Sanidad de la Policía Nacional y del Hospital Militar Central.
6. Desarrollo e implementación de un sistema de información en salud funcional, acorde con las necesidades de cada subsistema que fortalezca la administración y gerenciamiento del sistema, la calidad del dato y el control de necesidades y servicios ofrecidos.
7. Diseño, implementación y desarrollo el sistema de costos y la estructuración del estudio técnico de suficiencia de recursos en cada Subsistema de Salud.
8. Actualización del marco normativo del Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y Policía Nacional.

Es importante mencionar que de las ocho (8) iniciativas estratégicas dos (2) de ellas impactan de forma directa con el Hospital Militar Central **"4. FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DE LA CAPACIDAD TECNOLÓGICA Y CIENTÍFICA DE LA RED PROPIA DE LA SANIDAD MILITAR, SANIDAD DE LA POLICÍA NACIONAL Y DEL HOSPITAL MILITAR CENTRAL"** Y **"5. DESARROLLO DEL ESTUDIO Y PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL DE SANIDAD MILITAR, DE LA SANIDAD DE LA POLICÍA NACIONAL Y DEL HOSPITAL MILITAR CENTRAL"**; las otras seis (6) son de carácter transversal al Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional (SSMP).

## 7. GENERALIDADES

### 7.1. Definiciones

- **CUADRO DE MANDO INTEGRAL:** Sigla que traduce indicadores balanceados de desempeño ó cuadro de mando integral. Metodología que deriva de la gestión estratégica, que permite:
  1. Analizar y generar hipótesis estratégicas teniendo en cuenta la relación causa efecto de los resultados de los indicadores planteados para cada una de las perspectivas y objetivos.
  2. Evaluar a la entidad a través del resultado de las perspectivas, objetivos estratégicos, objetivos específicos.
  3. Evaluar una actividad específica
  4. Analizar el impacto de un indicador en el resultado general de un objetivo.

**Nota:** El BSC permite analizar el resultado de la entidad desde diferentes enfoques (general o particular), de acuerdo a lo expresado en los puntos anteriores. Cabe anotar que el resultado que se obtiene para un solo indicador, difiere del resultado del objetivo del cual hace parte de dicho indicador; lo anterior puesto que el objetivo puede contemplar más indicadores y su cálculo se realiza utilizando pesos porcentuales para cada uno de ellos.
- **ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS:** Tarea(s) que permiten impulsar el desarrollo de un objetivo específico, y que a su vez estos impactan positivamente a los objetivos estratégicos, perspectivas y plan de acción.

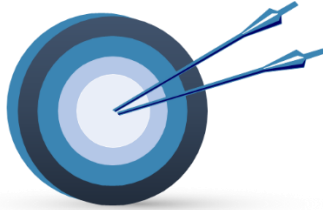
- **FODA:** Metodología que permite examinar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la entidad, para identificar la interacción entre las características particulares del Hospital Militar y el entorno demás actores del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares. Por medio de esta técnica se establecen las siguientes estrategias a saber:
  - **Estrategias FO o de Crecimiento:** Resultan de aprovechar las mejores posibilidades que da el entorno y las ventajas propias, para construir una posición que permita la expansión del sistema o su fortalecimiento para el logro de los propósitos que emprende.
  - **Estrategias DO o estrategias de supervivencia:** Buscan superar las debilidades internas, haciendo uso de las oportunidades que ofrece el entorno.
  - **Estrategias FA:** Estrategias que buscan evadir las amenazas del entorno, aprovechando las fortalezas del sistema.
  - **Estrategias DA:** Estrategia que minimiza el riesgo directo del éxito del direccionamiento Estratégico.
- **INDICADORES:** Comparación entre dos o más datos que sirve para elaborar una medida cuantitativa o una observación cualitativa. Esta comparación arroja un valor, una magnitud o un criterio, que permite medir y controlar un parámetro con el fin de evaluar el cumplimiento de actividades estratégicas, objetivos específicos, objetivos estratégicos, perspectivas y plan de acción institucional.
- **MEGA: (Meta grande y ambiciosa):** es una proyección específica que se plantea la entidad para dar cumplimiento un reto de alta exigencia; cada una de las empresas que hacen parte del GSED (Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa), cuentan con una MEGA, a la cual se hace seguimiento para identificar el avance de ejecución de la misma. La MEGA se proyecta para ser lograda en un cuatrienio (cuatro años).
- **MISIÓN:** Propósito, fin o razón de ser de la existencia de la una entidad; define: Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, lo que pretende hacer, y el para quién lo va a hacer.
- **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:** Son objetivos planteados por una entidad para lograr determinadas metas y a largo plazo, es decir, son los resultados

que la entidad espera alcanzar en un tiempo mayor a un año, realizando acciones que le permitan cumplir con su misión, inspirados en la visión.

- **PERSPECTIVA:** componentes del BSC o cuadro de mando integral, que permiten la alineación entre los objetivos estratégicos, específicos, iniciativas e indicadores; el Hospital ha establecido la perspectiva paciente, perspectiva procesos internos, perspectiva financiera, perspectiva aprendizaje y crecimiento, con el fin de equilibrar o balancear la entidad en estas cuatro categorías y permitir evaluar el resultado de cada una de ellas, y el impacto que genera en las demás.
- **PLAN DE ACCION INSTITUCIONAL:** Conjunto de indicadores y/o actividades estratégicas que deben ejecutarse por los responsables, en un plazo de tiempo específico, utilizando los recursos asignados, con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos específicos, objetivos estratégicos, perspectivas y plan de acción institucional.
- **PLATAFORMA ESTRATÉGICA:** componentes de la entidad, como son visión, misión, MEGA, objetivos estratégicos, objetivos específicos, valores que relacionados entre sí, proporcionan la planeación estratégica de la entidad. Véase Cartilla de Direccionamiento Estratégico.
- **VISIÓN:** Exposición clara que indica hacia dónde se dirige la entidad a mediano plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, las nuevas condiciones del mercado y permite orientar las decisiones estratégicas de crecimiento.

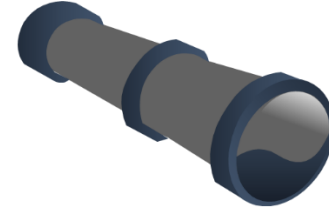
## 7.2. Aspectos Generales

### FILOSOFÍA INSTITUCIONAL



## MISIÓN

Prestar servicios integrales especializados a los usuarios del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares centrados en el paciente y su familia y gestionar conocimiento a través de la academia y la investigación.



## VISIÓN

El Hospital Militar Central continuará siendo la reserva estratégica de la nación en servicios integrales de salud y generación del conocimiento.

### VALORES



#### Honestidad

Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

#### Respeto

Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

#### Compromiso

Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

#### Diligencia

Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

#### Justicia

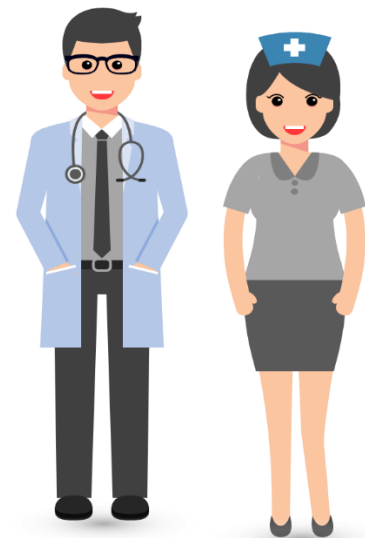
Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

#### Pertenencia Institucional

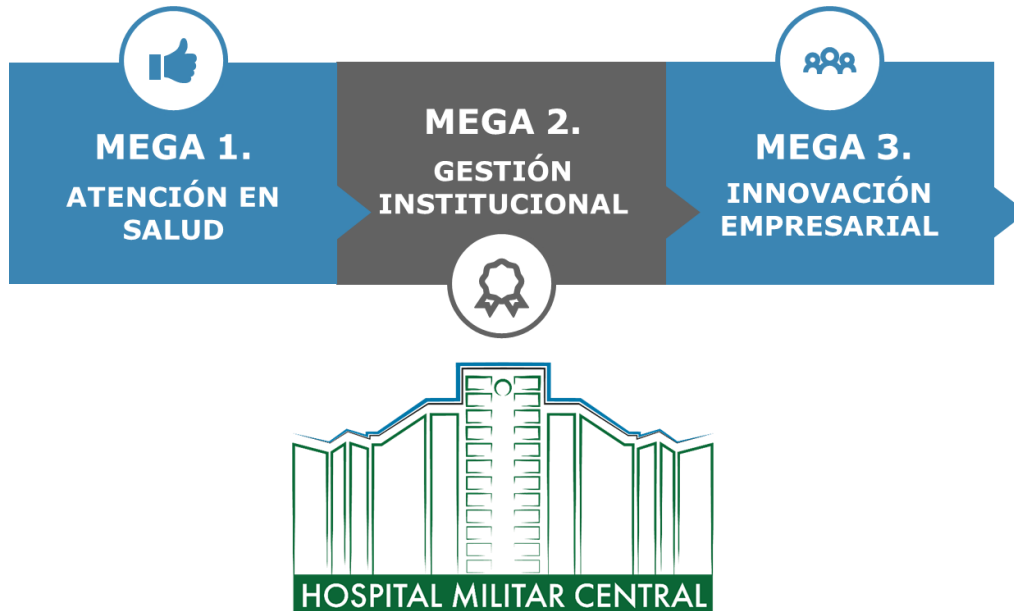
Tengo amor, agradecimiento y demuestro cuidado hacia la institución, la siento parte de mi vida, de mi interior, es importante para mí, busco que sea mejor cada día, permanezca y trascienda.

#### Excelencia

Hago de mi trabajo lo que me apasiona, de manera óptima, sobresaliente, con el impulso para ser mejor cada día, como reto conmigo mismo para crecer, y a la vez para aportar a los logros institucionales



## MEGAS INSTITUCIONALES



Una mega es una meta de largo plazo, tangible y audaz, que sirve como un mecanismo para unificar esfuerzos y estimular el progreso. A continuación, se presenta la descripción de las megas 2023 – 2026:

| MEGA                                           | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | META                                                                         |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| <b>MEGA 1:</b><br><b>ATENCIÓN EN SALUD</b>     | Mejorar de manera constante la prestación de los servicios de salud a los miembros del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares y sus beneficiarios para brindar un nivel de Satisfacción para conocer de primera mano los aspectos que se deben fortalecer, es decir, los usuarios son la razón de ser de nuestro trabajo. | Mantener un nivel de satisfacción de los usuarios al 97%                     |
| <b>MEGA 2:</b><br><b>GESTIÓN INSTITUCIONAL</b> | La Medición del Desempeño Institucional es una operación estadística que mide la gestión y desempeño de las entidades públicas bajo los elementos fundamentales y                                                                                                                                                               | Mejorar 0,5 puntos año el puntaje de la Medición del Desempeño Institucional |

### Hospital Militar Central

Dirección: Transversal 3C No. 49 - 02, Bogotá D.C., Colombia  
Commutador: (+57) 601 348 6868

Página 39 de 58

PL-OAPL-PR-10-FT-01 V5

|                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>MEGA 3:<br/>INNOVACIÓN<br/>EMPRESARIAL</b></p> | <p>estructura temática del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, así como también el avance del Modelo Estándar de Control Interno – MECI; lo cual se traduce la capacidad del HOMIL en orientar sus procesos de Gestión Institucional hacia una mejor prestación de servicios a fin de resolver efectivamente las necesidades y problemas de los ciudadanos con criterios de calidad y en el marco de la integridad, legalidad y transparencia.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>realizada por medio del FURAG</p>                                                                                     |
|                                                      | <p>Realizar las acciones para dar cumplimiento a las normas, requisitos y procedimientos para obtener y mantener las certificaciones que garantizan la atención al paciente para la satisfacción de las necesidades asociadas a los procesos de apoyo y prestar de servicios de salud con calidad, seguridad y oportunidad.</p> <p>Para ello se busca ser un exponente, representante en la función informativa y cognoscitiva con la capacidad de generar, asimilar y transmitir el conocimiento a la sociedad por medio de la generación de investigaciones que contempla publicaciones y proyectos de investigación científica orientada a generar valor a los procesos asistenciales y a la calidad de vida de los pacientes.</p> | <p>Alcanzar al año 2026 el 100% de cumplimiento de estándares de habilitación, acreditación y Hospital universitario</p> |

**DESCRIPCIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y SUS PROYECTOS ASOCIADOS**

**01** **Asegurar la atención integral para la prestación de servicios de salud** 



| <b>OBJETIVO ESTRATEGICO 1</b>                                                        | <b>DESCRIPCIÓN</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><i>Asegurar la atención integral para la prestación de servicios de salud</i></p> | <p>El HOMIL presta servicios de salud de mediana y alta complejidad a través de una atención integral por medio de procesos Hospitalarios, Ambulatorios y Urgencias para realizar el seguimiento y control de la atención básica y especializada de personas con enfermedades prevalentes con el fin de asegurar al paciente un manejo integral de su patología con oportunidad, seguridad y humanización enfocada tanto al usuario interno como externo para brindar bienestar a los afiliados, beneficiarios y sus familias del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares, contribuyendo a elevar su moral y calidad de vida.</p> |

|                    |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIAS</b> | <i>1.1 Sostener los resultados en salud (Enfermedades crónicas y de alto costo)</i> | Coordinar las actividades asistenciales de los programas de enfermedades crónicas en los diferentes procesos de atención integral: Hospitalarios, Ambulatorios y Urgencias para realizar el seguimiento y control de la atención básica y especializada de personas con enfermedades prevalentes con el fin de asegurar al paciente un manejo integral de su patología para alcanzar las metas fijadas y evitar complicaciones generadas por la enfermedad. |
|                    | <i>1.2 Garantizar la eficiencia y calidad de los procesos asistenciales</i>         | Con el fin de conseguir una calidad asistencial de alto nivel en la prestación de servicios de mediana y alta complejidad, va ser necesario la eficacia y seguridad, así como en la eficiencia (relación costo/efectividad) y en la calidad de vida que van a proporcionar a los pacientes y sus familias.                                                                                                                                                  |
|                    | <i>1.3 Optimizar la atención integral para el paciente y su familia</i>             | Siendo uno de los aspectos más sensibles para el usuario y con la finalidad de asegurar la promesa de valor de la prestación de los servicios de salud a través de la atención integral por medio de procesos Hospitalarios, Ambulatorios y Urgencias con oportunidad y seguridad para los usuarios y sus familias.                                                                                                                                         |

02

**Formar talento humano en salud y generar conocimiento científico**



| OBJETIVO ESTRATEGICO 2                                                         | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><i>Formar talento humano en salud y generar conocimiento científico</i></p> | <p>El Hospital Militar Central en su crecimiento institucional se encuentra en la búsqueda de ser exponente y representante en la función informativa y cognoscitiva con la capacidad de generar, aplicar, apropiar y transmitir el conocimiento a la sociedad a través de un proceso de integración de la formación académica y la prestación de los servicios de salud; para contribuir con la formación y el crecimiento continuo y permanente de los profesionales de la salud. Adicionalmente ha visto la investigación como uno de los fundamentos institucionales para lograr alcanzar la acreditación institucional. Por tal motivo, la entidad se ha enfocado en consolidar y fortalecer un centro de investigación, que no solo se encargue de la generación de conocimiento científico e investigativo, sino también de la apropiación y aplicación de este en la parte hospitalaria, los pacientes y sus familiares.</p> |

|                    |                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIAS</b> | <i>2.1 Fortalecer la relación docencia-servicio</i>                           | Integrar la formación académica y la prestación de los servicios de salud; genera, aplica y apropia conocimiento para contribuir con la formación y el crecimiento continuo y permanente de los profesionales (Estudiantes y Docentes) de la salud, para ello, la institución centra sus esfuerzos en implementar estrategias de fortalecimiento de la relación docencia-servicio con instituciones de educación superior de alta calidad.                                  |
|                    | <i>2.2 Generar conocimiento por medio de investigación e innovación</i>       | Uno de los pilares institucionales para lograr alcanzar la acreditación institucional es la investigación científica. Por tal motivo, la entidad ha enfocado en consolidar y fortalecer un centro de investigación, que no solo se encargue de la generación de conocimiento científico e investigativo, sino también de la apropiación y aplicación de este en los procesos de atención médica y hospitalaria de los pacientes y sus familiares.                           |
|                    | <i>2.3 Desarrollar actividades de educación continua y formación en salud</i> | Desde su compromiso con la trasmisión de conocimientos y formación académica en salud el Hospital Militar centra sus esfuerzos educativos en las líneas de educación formal, educación continuada y transferencia de conocimiento y la participación en eventos académicos, donde se propicia la participación del personal de salud, en congresos, simposios y cursos en diferentes temáticas del cuidado del paciente en cualquier condición de salud y ciclo de su vida. |



**Fortalecer la gestión por procesos y cultura de mejoramiento**

**03**



| <b>OBJETIVO ESTRATEGICO 3</b>                                              | <b>DESCRIPCIÓN</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><i>Fortalecer la gestión por procesos y cultura de mejoramiento</i></p> | <p>El Hospital Militar Central en concordancia con el proceso de fortalecimiento organizacional y el mejoramiento continuo de los procesos desarrolla acciones que facilitan el control y evaluación del cumplimiento a la normatividad, estándares de calidad y alianzas estratégicas con los proveedores en aras de asegurar y optimizar la atención al paciente por medio de los procesos de apoyo como: Tecnologías de la información, gestión logística y gestión de adquisiciones.</p> |

|                    |                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ESTRATEGIAS</b> | <i>3.1 Orientar a la excelencia asistencial y administrativa</i> | El HOMIL ha encaminado esfuerzos para dar cumplimiento a las normas, requisitos y procedimientos para obtener y mantener las certificaciones que garantizan la atención al paciente para la satisfacción de las necesidades asociadas a los procesos de apoyo y prestar de servicios de salud con calidad, seguridad y oportunidad. Para ello se implementan procesos de evaluación a través de auditorías internas y externas encaminadas a verificar el cumplimiento a las normas, lineamientos y procedimientos internos y externos a ejecutar por las diferentes áreas y/o servicios. |
|                    | <i>3.2 Fortalecer la eficiencia operacional</i>                  | La entidad establece estrategias orientadas para el logro institucional mediante la coordinación y prestación de servicios de apoyo que permiten asegurar y optimizar la atención al paciente por medio de actividades de renovación, mantenimiento y funcionamiento de equipo biomédico.                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                    | <i>3.3 Consolidar alianzas estratégicas</i>                      | Como parte integral de la gestión del HOMIL y con el fin de favorecer el desarrollo y crecimiento organizacional, la entidad establece estrategias orientadas para el logro institucional, mediante la planeación y ejecución de la adquisición de bienes y servicios requeridos por el HOMIL contribuyendo así al cumplimiento de la misionalidad institucional de acuerdo con lo establecido por la ley.                                                                                                                                                                                |

|  |                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p><i>3.4 Optimizar el uso de los sistemas de información para la atención al paciente</i></p> | <p>Implementar procesos, metodologías, principios, políticas, estándares y controles que mejoren de forma continua los sistemas de información que faciliten la gestión y administración de la entidad a través de infraestructura de tecnológica que garantice la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información para asegurar la prestación idónea en la atención de los pacientes.</p>                                                            |
|  | <p><i>3.5 Afianzar el compromiso, desarrollo y crecimiento institucional</i></p>               | <p>Impulsar el crecimiento institucional a partir del compromiso y desarrollo de los colaboradores con el fin de para generar conocimiento que aporte al aprendizaje institucional, la mejora continua y al cumplimiento de la misión institucional por medio de acciones de fortalecimiento en la gestión del talento humano permitirá incrementar la efectividad y competitividad de la entidad al potencializar la motivación y el rendimiento de las personas</p> |



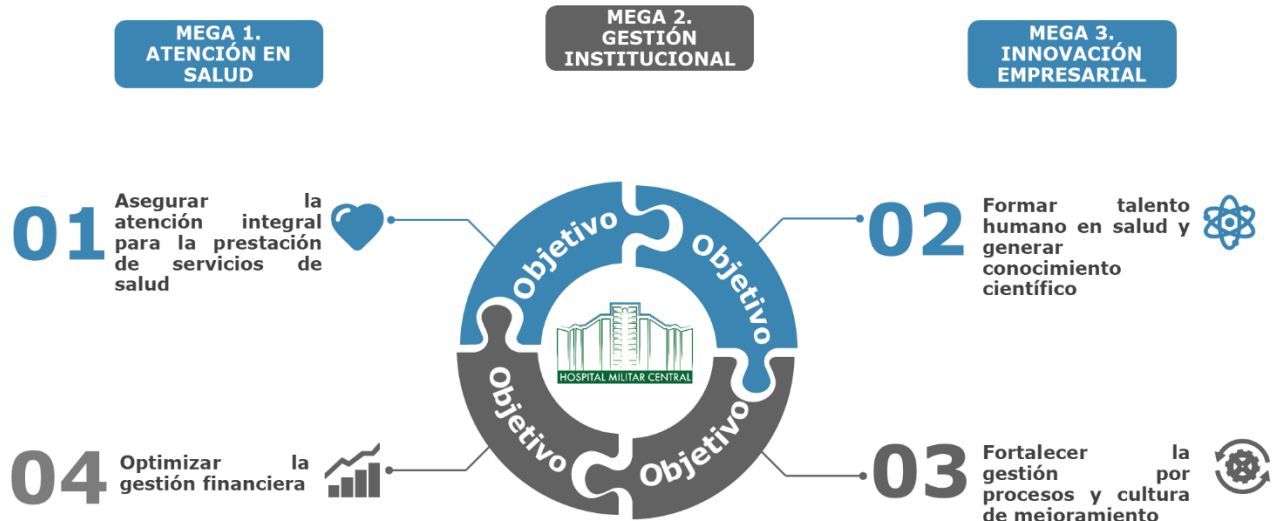
**Optimizar la gestión financiera**

**04**

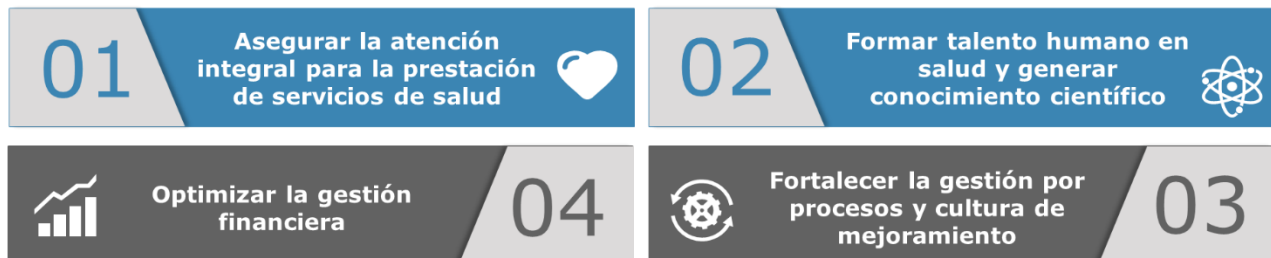


| OBJETIVO ESTRATEGICO 4                 |                                                 | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Optimizar la gestión financiera</i> |                                                 | El Hospital Militar Central ha establecido como una prioridad garantizar la sostenibilidad financiera y adecuada utilización de los recursos a nivel institucional a través de procesos de evaluación y control de los riesgos y oportunidades financieras que impacten la eficiencia del Hospital, lo que permite identificar fuentes de ingreso que permiten a la Entidad continuar generando reinversión e impactando positivamente la atención en salud. |
| <b>ESTRATEGIAS</b>                     | <i>4.1 Garantizar la estabilidad financiera</i> | La estabilidad financiera es una mezcla oportuna entre sostenibilidad, desarrollo y crecimiento institucional, logrando mantener la articulación del planeamiento operativo con el logístico y el control de gestión de la entidad, afianzando la confianza interinstitucional y logrando la satisfacción de los usuarios.                                                                                                                                   |
|                                        | <i>4.2 Lograr eficiencia financiera</i>         | Gestionar y optimizar los recursos utilizados para obtener los resultados establecidos bajo la eficiencia y lograr la máxima productividad utilizando una mínima cantidad de recursos para minimizar los costos de la prestación de servicios de salud de mediana y alta complejidad.                                                                                                                                                                        |

## MAPA ESTRATÉGICO



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



## ESTRATEGIAS



01

- 1.1 Sostener los resultados en salud (Enfermedades crónicas y de alto costo)
- 1.2 Garantizar la eficiencia y calidad de los procesos asistenciales
- 1.3 Optimizar la atención integral para el paciente y su familia



02

- 2.1 Fortalecer la relación docencia-servicio
- 2.2 Generar conocimiento por medio de investigación e innovación
- 2.3 Desarrollar actividades de educación continua y formación en salud



03

- 3.1 Orientar a la excelencia asistencial y administrativa
- 3.2 Fortalecer la eficiencia operacional
- 3.3 Consolidar alianzas estratégicas
- 3.4 Optimizar el uso de los sistemas de información para la atención al paciente
- 3.5 Afianzar el compromiso, desarrollo y crecimiento institucional



04

- 4.1 Garantizar la estabilidad financiera
- 4.2 Lograr eficiencia financiera



## 8. ROLES Y RESPONSABILIDADES

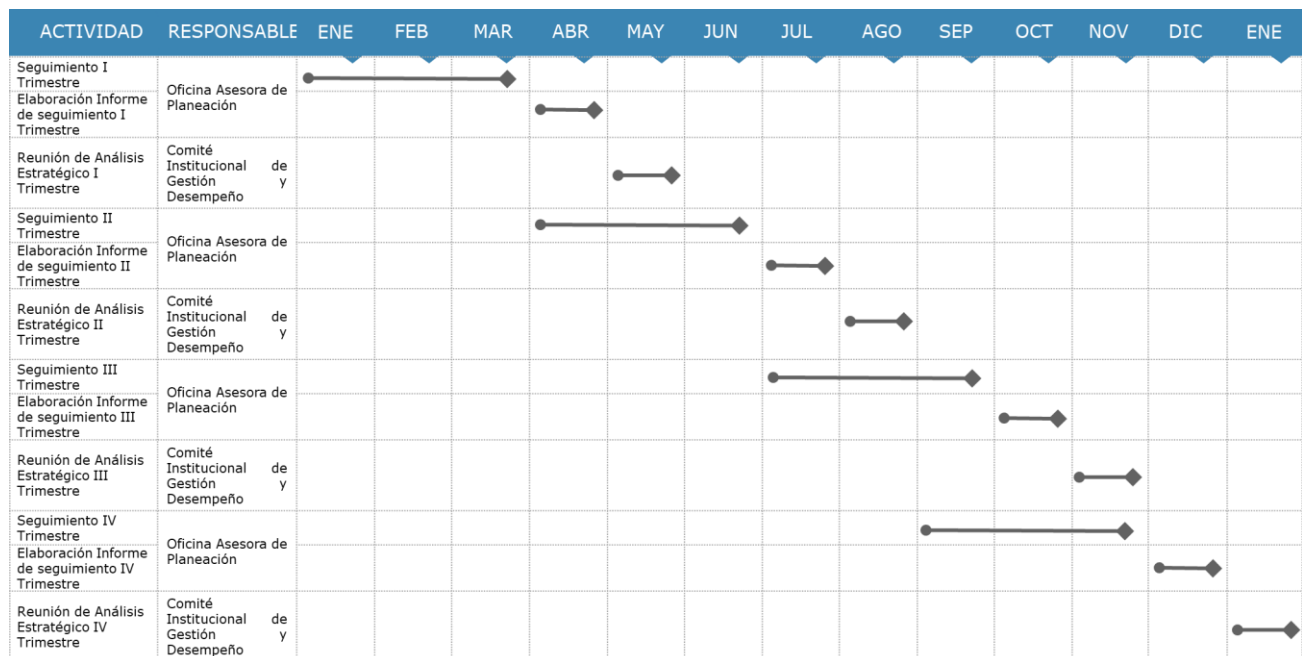
- a) **OFICINAS ASESORAS, ÁREAS Y/O SERVICIOS:** Desarrollar las actividades y realizar seguimiento a las actividades operativas para el cumplimiento de objetivos estratégicos y estrategias definidos.
- b) **JEFES DE UNIDAD Y SUBDIRECCIONES:** Validar y realizar el seguimiento de la ejecución de las actividades operativas que desarrollan las áreas y/o servicios.
- c) **OFICINA ASESORA DE PLENACIÓN:** Realizar el seguimiento del plan de acción institucional a través del cuadro de mando integral parametrizado en el aplicativo suite visión empresarial.  
Generar reportes periódicos del cumplimiento de los indicadores y actividades estratégicas para el consejo directivo para su análisis y toma de decisiones.  
Elaborar un informe Trimestral para evaluar el avance de los mismos y tomar las decisiones pertinentes si es necesario. Presentar en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño y ser publicado en la página web de la entidad.
- d) **OFICINA DE CONTROL INTERNO:** Realizar la verificación del Plan de Acción Institucional.  
Elaborar informe de recomendaciones de acuerdo a la verificación para la alta dirección.
- e) **COMITÉ INSTITUCIONAL DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO:** Analizar y realizar el seguimiento de los resultados del Plan Estratégico Institucional 2023-2026 por medio de los resultados obtenidos en el Plan Acción Institucional de cada vigencia para garantizar la misión institucional.
- f) **CONSEJO DIRECTIVO:** Aprobar el Plan Estratégico Institucional 2023-2026 que permite garantizar la misión institucional.  
Evaluar y analizar los resultados del Plan Estratégico Institucional 2023-2026 por medio de los resultados obtenidos en el Plan Acción Institucional y las Megas e indicadores estratégicos de cada vigencia para garantizar la misión institucional.

## 9. IMPLEMENTACIÓN (ANUAL)

El Plan Estratégico Institucional 2023-2026 tiene una vigencia cuatrienal, donde cada Subdirección y/o Unidad debe adelantar las acciones necesarias para dar cumplimiento a los objetivos y proyectos estratégicos definidos por el HOMIL, para ello se definen indicadores y actividades estratégicas cada vigencia a través del Plan de Acción Institucional.

De forma trimestral se desarrolla el seguimiento y la evaluación por parte del Comité Institucional de Gestión y Desempeño del comportamiento y avance de los resultados de los indicadores y actividades estratégicas definidas por cada objetivo estratégico.

### 9.1. Cronograma de actividades



**Nota 1:** Es importante aclarar que las fechas que se establecen para las reuniones de Análisis Estratégico son estimadas y están sujetas a la disponibilidad de la Alta Dirección.

**Nota 2:** De forma trimestral se reporta los resultados de los indicadores estratégicos al Consejo Directivo de la Entidad

## 9.2. Recursos asociados

| <b>PRESUPUESTO GENERAL HOMIL</b> |                           |                           |                           |                           |
|----------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| <b>RUBROS GENERALES</b>          | <b>2023</b>               | <b>2024</b>               | <b>2025</b>               | <b>2026</b>               |
| <b>Gastos de Personal</b>        | \$ 80.308.000.000         | \$ 93.367.961.546         | \$ 98.129.727.585         | \$ 101.073.619.412        |
| <b>Adq. Bienes y Servicios</b>   | \$ 13.421.000.000         | \$ 14.383.981.670         | \$ 15.117.564.735         | \$ 15.571.091.677         |
| <b>Transferencias</b>            | \$ 46.683.000.000         | \$ 39.430.000.000         | \$ 41.440.930.000         | \$ 42.684.157.900         |
| <b>Comercialización</b>          | \$ 301.999.000.000        | \$ 355.998.103.784        | \$ 374.154.007.077        | \$ 385.378.627.289        |
| <b>Disminución Pasivos</b>       | \$ 4.556.000.000          | \$ 6.130.000.000          | \$ 6.442.630.000          | \$ 6.635.908.900          |
| <b>Gastos por Tributos</b>       | \$ 234.000.000            | \$ 839.720.000            | \$ 882.545.720            | \$ 909.022.092            |
| <b>Servicio a la Deuda</b>       | \$ 1.063.102.049          | \$ 1.840.233.000          | \$ 1.934.084.883          | \$ 1.992.107.429          |
| <b>Inversión</b>                 | \$ 15.000.000.000         | \$ 15.000.000.000         | \$ 15.765.000.000         | \$ 16.237.950.000         |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>\$ 463.264.102.049</b> | <b>\$ 526.990.000.000</b> | <b>\$ 553.866.490.000</b> | <b>\$ 570.482.484.700</b> |

## 10. SEGUIMIENTO

Se realizará el seguimiento de la plataforma estratégica a través del cuadro de mando integral parametrizado en el aplicativo suite visión empresarial.

### 10.1. Indicadores

| N° | NOMBRE DEL INDICADOR                                                                 | FÓRMULA                                                                                                                                                                                                                                            | ORIENTACIÓN  | UNIDAD DE MEDIDA | META                    |                             |                             |                             |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------|-------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
|    |                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                    |              |                  | 2023                    | 2024                        | 2025                        | 2026                        |
| 1  | MEGA 1. Atención en salud - Porcentaje de Satisfacción al Usuario                    | ((Resultado subdominio Percepción del usuario * 60%) + (Resultado subdominio Fidelización * 40%))                                                                                                                                                  | Hacia Arriba | Porcentaje       | ≥ 97%                   | ≥ 97%                       | ≥ 97%                       | ≥ 97%                       |
| 2  | MEGA 2. Gestión Institucional - Resultados FURAG                                     | Resultados FURAG                                                                                                                                                                                                                                   | Hacia Arriba | Puntos           | Resultado vigencia 2022 | Resultado vigencia 2023+0,5 | Resultado vigencia 2024+0,5 | Resultado vigencia 2025+0,5 |
| 3  | MEGA 3. Innovación Empresarial - Habilitación, Acreditación y Hospital Universitario | ((Resultado Autoevaluación Habilitación * 38%) + (Certificado Habilitación * 2%) + (Resultado Autoevaluación Acreditación * 48%) + (Certificado Acreditación * 2%) + (Certificaciones (BPM,BPE) * 8%) + (Certificado Hospital Universitario * 2%)) | Hacia Arriba | Porcentaje       | ≥ 96%                   | ≥ 96%                       | ≥ 98%                       | 100%                        |

|   |                                                                           |                                                                                                                                                                                                                    |              |        |            |            |            |            |
|---|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------|------------|------------|------------|------------|
| 4 | Giro cama de Hospitalización                                              | (Número de egresos hospitalarios en el mes / Número de camas promedio disponibles en el mes)                                                                                                                       | Hacia Arriba | Unidad | $\geq 3,4$ | $\geq 3,4$ | $\geq 3,4$ | $\geq 3,4$ |
| 5 | Oportunidad Cirugías Programadas                                          | (Sumatoria de días calendario transcurridos entre la radicación de documentos en la oficina de cirugía y el momento en el cual se realizan las cirugías / Número de cirugías programadas realizadas en el periodo) | Hacia Abajo  | Días   | $\leq 30$  | $\leq 30$  | $\leq 30$  | $\leq 30$  |
| 6 | Oportunidad en la Asignación de citas especializadas en general (1ra vez) | (Sumatoria días calendario entre la solicitud de cita y la fecha para la cual es asignada / Número de citas médicas especializadas asignadas en la institución)                                                    | Hacia Abajo  | Días   | $\leq 30$  | $\leq 30$  | $\leq 30$  | $\leq 30$  |

---

**Hospital Militar Central**

Dirección: Transversal 3C No. 49 - 02, Bogotá D.C., Colombia

Conmutador: (+57) 601 348 6868

PL-OAPL-PR-10-FT-01 V5

|    |                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                      |              |            |       |       |       |       |
|----|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------|-------|-------|-------|-------|
| 7  | Oportunidad en la Atención en consulta de urgencias (Triage 2)   | (Sumatoria del número de minutos transcurridos a partir de que el paciente es clasificado como Triage 2 y el momento en el cual es atendido en consulta de urgencias por el médico / Número total de pacientes clasificados como Triage 2 en un periodo determinado) | Hacia Abajo  | Minutos    | ≤ 30  | ≤ 30  | ≤ 30  | ≤ 30  |
| 8  | Número de proyectos de investigación aprobados                   | Número de proyectos de investigación aprobados                                                                                                                                                                                                                       | Hacia Arriba | Unidad     | ≥ 55  | ≥ 55  | ≥ 55  | ≥ 55  |
| 9  | Número de artículos científicos publicados en revistas indexadas | Número de artículos científicos publicados en revistas indexadas                                                                                                                                                                                                     | Hacia Arriba | Unidad     | ≥ 100 | ≥ 100 | ≥ 100 | ≥ 100 |
| 10 | Resultado utilidad bruta                                         | ((Valor venta de servicios- Valor costo de ventas) / Valor venta de servicios)*100                                                                                                                                                                                   | Hacia Arriba | Porcentaje | ≥ 12% | ≥ 12% | ≥ 12% | ≥ 12% |

---

**Hospital Militar Central**

Dirección: Transversal 3C No. 49 - 02, Bogotá D.C., Colombia

Conmutador: (+57) 601 348 6868

## **11. COMUNICACIÓN Y CONSULTA**

Divulgar al interior del Hospital Militar Central el Plan Estratégico Institucional 2023-2026 a través de la publicación en la página web institucional [www.hospitalmilitar.gov.co](http://www.hospitalmilitar.gov.co) en la siguiente ruta: Transparencia Institucional >> 2. Normatividad >> 2.1 Normatividad de la entidad o autoridad >> 2.1.5 Políticas, lineamientos y manuales >> 2.1.5.3 Planes estratégicos sectoriales e institucionales >> Planes estratégicos institucionales >> Vigencia 2023-2026, correo electrónico institucional y diferentes estrategias de comunicación definidas por la Oficina Asesora de Planeación en conjunto con el Área de Comunicaciones y Relaciones Públicas.

## **12. BIBLIOGRAFÍA**



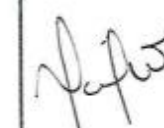
1. Departamento Nacional de Planeación. (2023). *Departamento Nacional de Planeación*. Obtenido de Departamento Nacional de Planeación: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND-2023/2023-05-04-bases-plan-nacional-de-inversiones-2022-2026.pdf>
2. Ministerio de Defensa. (2023). *Ministerio de Defensa*. Obtenido de Ministerio de Defensa: <https://www.mindefensa.gov.co/irj/go/km/docs/pccshrcontent/Recursos%20MDN/Plantillas%20Documentos/Ministerio/CentroDocumentos/Generales/Recursos/ABCpoliticaBienestarFP2023.pdf>

### 13. ANEXOS

- Anexo 1. Formatos PEC ESTAPUBLICOS 2023-2026 HOMIL

### 14. CONTROL DE CAMBIOS

| CONTROL DE CAMBIOS                |                               |                          |                    |                                |
|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------------|
| ACTIVIDADES QUE SUFRIERON CAMBIOS |                               | OBSERVACIONES DEL CAMBIO | MOTIVOS DEL CAMBIO | FECHA DEL CAMBIO               |
| ID                                | ACTIVIDAD                     |                          |                    |                                |
| --                                | Primera versión del Documento | N.A.                     | N.A.               | Fecha de emisión del documento |

| APROBACIÓN                                    |                                                                                                                                                 |                                                                            |            |                                                                                       |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
|                                               | NOMBRE                                                                                                                                          | CARGO                                                                      | FECHA      | FIRMA                                                                                 |
| ELABORÓ                                       | Ing. Diego Fernando Corredor Paredes Esp.                                                                                                       | Contratista Oficina Asesora de Planeación                                  | Junio 2023 |  |
| REVISÓ                                        | Dra. Mary Ruth Fonseca Becerra                                                                                                                  | Jefe de Oficina Asesora del Sector Defensa – Oficina Asesora de Planeación | Junio 2023 |  |
|                                               | El presente Plan se encuentra revisado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño ( <b>Acta de Aprobación del 20 de Enero 2023</b> )    |                                                                            |            |                                                                                       |
| APROBÓ                                        | El presente Plan se encuentra aprobado por el Consejo Directivo del Hospital Militar Central ( <b>Acta de Aprobación del 06 de Junio 2023</b> ) |                                                                            |            |                                                                                       |
| PLANEACIÓN – CALIDAD<br>Revisión Metodológica | SMSM. Nathalie Johanna Gómez Anaya                                                                                                              | Servidor Misional de Sanidad Militar - Área Gestión de Calidad (E)         | Junio 2023 |  |