



## Implementación del modelo integrado de planeación y gestión en la alcaldía municipal de

### Iza - Boyacá

Rolando Alberto Tique Garzón<sup>1</sup>

Martha Lucía Rodríguez Vargas<sup>2</sup>

### Resumen

Este artículo realiza un diagnóstico sobre la implementación del modelo integrado de planeación y gestión en adelante MIPG en la alcaldía municipal de Iza - Boyacá. El cual es de tipo detallado, con una orientación cualitativa, utilizando como herramienta la observación documental recopilada en fuentes secundarias y reunión con la administración municipal.

De acuerdo a las visitas presenciales y la entrevista con el secretario de planeación del municipio de Iza – Boyacá, se halló que realizaron la implementación de MIPG en dos fases: la primera. Adecuación en la información hallada a través de acto administrativo el cual creó el comité institucional de gestión y desempeño del municipio y la segunda la implementación de las siete dimensiones con las 18 políticas.

Las entidades deben aplicar el modelo para generar confianza a la ciudadanía en la ejecución de los recursos financieros y los resultados esperados.

**Palabras claves:** MIPG, dimensiones, políticas, implementación, articulación.

---

<sup>1</sup>Rolando Alberto Tique Garzón, Contador egresado de la Universitaria Agustiniiana de Bogotá D.C., Estudiante de Especialización en Auditoría y Control Fiscal en la Universidad Antonio Nariño. [rtique38@uan.edu.co](mailto:rtique38@uan.edu.co)

<sup>2</sup> Martha Lucía Rodríguez Vargas, Economista egresada de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia de Tunja, Estudiante de Especialización en Auditoría y Control Fiscal en la Universidad Antonio Nariño. [marrodriguez60@uan.edu.co](mailto:marrodriguez60@uan.edu.co)

## Abstract

This article makes a diagnosis on the implementation of the integrated planning and management model from now on MIPG in the municipal mayor of Iza - Boyacá. Which is detailed, with a qualitative orientation, using as a tool the documentary observation collected in secondary sources and meeting with the municipal administration.

According to the face-to-face visits and the interview with the planning secretary of the municipality of Iza - Boyacá, it was found that they carried out the implementation of MIPG in two phases: the first. Adequacy in the information found through an administrative act which created the institutional management and performance committee of the municipality and the second the implementation of the seven dimensions with the 18 policies.

The entities must apply the model to generate confidence among citizens in the execution of financial resources and the expected results.

**Keywords:** MIPG, dimensions, policies, implementation, articulation.

## Introducción

El municipio de Iza – Boyacá tiene 2373 habitantes de acuerdo al censo realizado (DANE 2018), ubicándose en la provincia de Sugamuxi, su categorización es de sexta categoría, es un municipio turístico cuenta con: piscinas termales y su infraestructura es colonial.

En cumplimiento del Decreto 1499 (Presidencia de la República, 2017) el municipio implementó MIPG en el año 2020 con el fin de mejorar la gestión administrativa, para obtener excelentes resultados y satisfacer las necesidades que se vienen presentando en el territorio, resolviendo las dificultades de la comunidad, con la creación de valor gubernamental. La

implementación en cada dimensión se hace por medio de los lineamientos de las políticas de gestión que se ejecutan y desarrollan de acuerdo al municipio.

Con la publicación del Decreto 1499 (Presidencia de la República, 2017), se recomienda a las entidades de derecho público, empezar a analizar sus métodos y procedimientos de planeación, gestión y valoración con el fin de identificar oportunidades de mejora y comenzar la implementación de MIPG. Es de resaltar que las entidades de derecho público se acojan a MIPG con el fin de constituir una estrategia y orientarla en la obtención de resultados perceptibles y medibles para la comunidad.

El modelo MIPG, busca conseguir que la eficacia esté introducida en el servicio de las entidades y no se dedique solo a formatos y oficios, a orientar a las instituciones hacia la implementación y no a la herramienta del formulario único de reporte de avances de la gestión, reorientando los lineamientos del sistema de control interno hacia el control y no al servicio, mejorando la coyuntura de las políticas y fortaleciendo la misión del territorio.

El sistema de gestión que se crea cuenta con las siguientes características: es para los entes y corporaciones del estado, los cuales tienen normas, políticas, recursos financieros y tecnológicos e informáticos para el desarrollo de una buena gestión y desempeño institucional.

### **Metodología**

Para el avance del artículo en mención se utilizó la técnica cualitativa, mediante la realización de visita presencial y entrevistas al secretario de planeación de la alcaldía municipal de Iza - Boyacá, con el propósito de saber cómo fue la implementación de MIPG, según su misión y visión. Para la información primaria se realizó visitas presenciales y entrevistas a los empleados públicos de la administración municipal de Iza – Boyacá.

## Resultados y Discusiones

### Marco Normativo

En la tabla 1, se observa la normativa que rige el modelo de gestión y control:

**Tabla 1.** Normativa

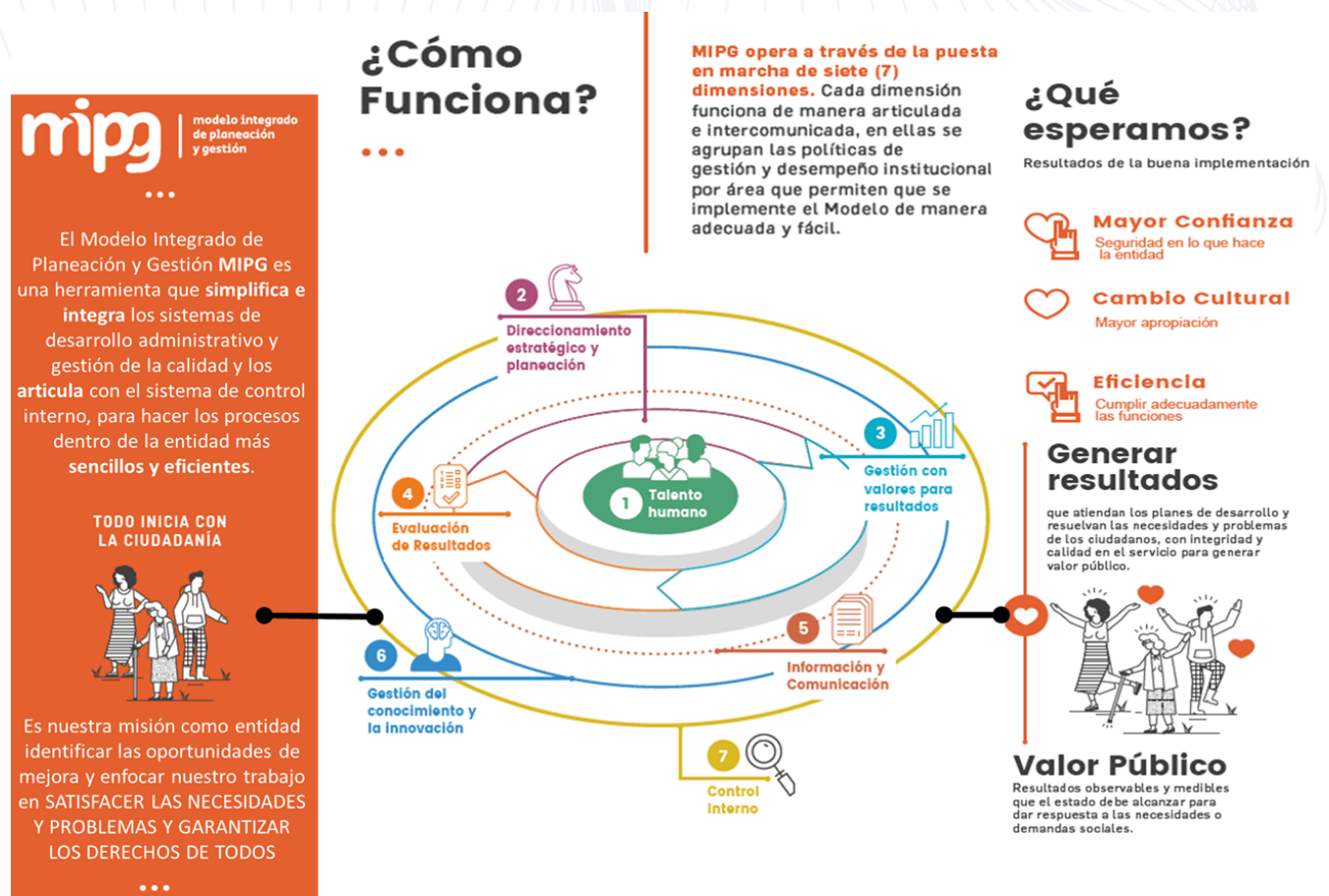
Normativa	Descripción	Explicación
<b>Constitución Política de Colombia (1991)</b>	Artículo 209[. (...) La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley. Artículo 269. En las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, de conformidad con lo que disponga la ley, ...]	Artículos con los cuales nace el modelo que definen los principios de la función administrativa y mecanismos de control.
<b>Ley 87 (1993)</b>	Se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado. (presidencia de la república).	Se reglamenta el control interno
<b>Ley 872 (2003)</b>	Se crea el sistema de gestión de la calidad en la rama ejecutiva del poder público y en otras entidades prestadoras de servicios. (presidencia de la república).	Se crea el sistema de gestión de la calidad
<b>Decreto 1599 (2005)</b>	Adopta el modelo estándar de control interno para el estado colombiano. (Departamento administrativo de la función pública)	Admisión del modelo estándar de control interno
<b>Ley 1474 (2011)</b>	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. (presidencia de la república).	Estatuto Anticorrupción
<b>Decreto 2482 (2012)</b>	Se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión. (Departamento administrativo de la función pública)	Establece las generalidades para la integración de la planeación y la gestión.
<b>Decreto 1499 de 2017</b>	Se modifica el decreto <a href="#">1083</a> 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. (Departamento administrativo de la función pública)	Se generan cambios significativos como el pasar de dos sistemas (sistema de desarrollo administrativo – sistema de gestión de calidad) a un único sistema de gestión.

**Fuente:** Elaboración propia.

## ¿Cómo funciona MIPG?

Con el modelo MIPG, implementado se puede detallar métodos documentados y ajustados, ya que hay fortalecimiento del trabajo sectorial, los cuales se miden a través de la herramienta del formulario único reporte de avances de la gestión (FURAG), gestión que mide el departamento administrativo de la función pública, como se puede observar en la figura 1 que se detalla a continuación:

**Figura 1.** Funcionamiento de MIPG



**Fuente:** tomado de la página web de la función pública <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg>

La administración municipal de Iza trabaja para ser integra - transparente, innovadora - efectiva y de esta manera tener en cuenta los derechos, dificultades - insuficiencias de la

comunidad generando efectos que aporten a la construcción de valor gubernamental, en atención a sus respuestas sobre las necesidades y demandas del territorio. Dado lo anterior la administración municipal ejecuta una continuación de métodos de servicio que implican: gestión de recursos financieros, reales y tecnológicos, a través del servicio de la capacidad y conocimiento humano, la planeación, realización - contratación; la vigilancia - la mitigación de riesgos - la valoración, la audición pública de cuentas y la entrega y publicación de la información.

MIPG, toma como informe la generación de valor gubernamental y los diseños de servicio para resultados, que se dirigen al bienestar de las insuficiencias de la comunidad.

### **Implementación de MIPG en el municipio de Iza - Boyacá**

La administración municipal de Iza – Boyacá, implementó MIPG mediante Decreto municipal 010 (Municipio de Iza – Boyacá, 2020), realizó la creación (comité institucional de gestión y desempeño) acorde con el Decreto 1499 (Presidencia de la República, 2017).

En el entendido que trata MIPG, instrumento que facilita gobernar, proyectar, elaborar, alcanzar y valorar, para controlar el servicio institucional que posee derechos, problemas, necesidades, con esto llegar a obtener resultados para tener en cuenta la ejecución del plan de desarrollo garantizando los derechos que resuelven las insuficiencias y dificultades de la comunidad con honestidad y eficacia en la prestación del servicio administrativo.

De esta manera los principios que se buscan en la implementación de MIPG son:

la alineación a resultados, perfección y eficacia, articulación interinstitucional, adquisición de medidas fundamentadas en demostraciones, enseñanza y creación, honestidad y seguridad.

Se pueden establecer que MIPG, cuenta con cinco objetivos:

- ✓ Fortalecer el liderazgo y talento humano bajo los principios de integridad y legalidad como motores de la generación de resultados de las entidades públicas. (Departamento administrativo de la función pública, 2021)
- ✓ Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos. (Departamento administrativo de la función pública, 2021)
- ✓ Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación para la toma de decisiones y la mejora continua. (Departamento administrativo de la función pública, 2021)
- ✓ Facilitar y promover la efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas. (Departamento administrativo de la función pública, 2021)
- ✓ Promover la coordinación entre entidades públicas para mejorar su gestión y desempeño. (Departamento administrativo de la función pública, 2021)

Al igual en la figura 1, se muestran los seis principios los cuales se materializan así:



**Figura 1.** Principios de MIPG  
**Fuente:** Elaboración propia.

Para cumplir con los principios que se acaban de mencionar, MIPG, se puede observar en la figura 2 la estructura integrada por tres componentes (Departamento administrativo de la función pública, 2021)



**Figura 2.** Estructura MIPG.  
**Fuente:** Elaboración propia.

Teniendo en cuenta la visita y entrevistas que se realizaron en el municipio al secretario de planeación y obras públicas, se halló que la implementación de MIPG, se dio en dos fases a los elementos para la marcha del modelo de acuerdo a la tabla 2, en donde se establecen las pautas del Decreto 1499 (Presidencia de la República, 2017):

**Tabla 2.** Fase de adecuación de MIPG.

<b>PRIMERA FASE: ADECUACIÓN</b>	
<b>PROGRAMADO</b>	<b>EJECUTADO</b>
1. <b>Coordinación de criterios y método para que el modelo funcione y logre sus objetivos</b>	1. Acto administrativo (Decreto municipal 010 de 03 de febrero 2020 “Creación y reglamentación del comité institucional de gestión y desempeño).
2. <b>Nombramiento de los</b>	El comité aquí creado está conformado por los siguientes



<b>integrantes del comité institucional de gestión y desempeño (Decreto 1499, 2017)</b>	<p>funcionarios, quienes concurrirán con voz y voto y serán miembros permanentes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El alcalde, quien lo presidirá (en ausencia del alcalde, lo presidirá secretaría de planeación y obras públicas).</li> <li>2. La secretaria (o) administrativa del despacho.</li> <li>3. El secretario de hacienda</li> <li>4. El secretario de planeación y obras públicas.</li> <li>5. La inspectora de policía municipal</li> <li>6. El técnico administrativo de la unidad de servicios públicos</li> <li>7. El jefe de la oficina de control interno</li> <li>8. El asesor del área de las tecnologías de la información y las comunicaciones.</li> </ol>
<b>3. Definición de las funciones del comité institucional de gestión y desempeño (Decreto 1499, 2017)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprobar y hacer seguimiento, por lo menos una vez cada tres meses, a las acciones y estrategias adoptadas para la operación del modelo integrado de planeación y gestión - MIPG.</li> <li>2. Articular los esfuerzos institucionales, recursos, metodologías y estrategias para asegurar la implementación, sostenibilidad y mejora del modelo integrado de planeación y gestión - MIPG.</li> <li>3. Proponer al comité municipal de gestión y desempeño institucional, iniciativas que contribuyan al mejoramiento en la implementación y operación del modelo integrado de planeación y gestión - MIPG.</li> <li>4. Presentar los informes que el comité municipal de gestión y el desempeño institucional y los organismos de control requieran sobre la gestión y el desempeño de la entidad.</li> <li>5. Adelantar y promover acciones permanentes de autodiagnóstico para facilitar la valoración interna de la gestión.</li> <li>6. Asegurar la implementación y desarrollo de las políticas de gestión y directrices en materia de seguridad digital y de la información.</li> <li>7. Las demás que tengan relación directa con la implementación, desarrollo y evaluación del modelo. Decreto 010 (Alcaldía municipal de Iza – Boyacá, 2020)</li> </ol>
<b>4. Definición de funciones del comité institucional de gestión y desempeño, el cual absorbe los comités de archivo; racionalización de trámites; capacitación y formación para el trabajo; incentivos;</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asesorar a la Alta dirección de la entidad en la aplicación de la normativa archivística.</li> <li>2. Aprobar la política de gestión de documentos e información de la entidad.</li> <li>3. Aprobar tablas de retención documental y las tablas de valoración documental de la entidad y enviarlas al Consejo Departamental de Archivos para su convalidación y al Archivo General de la Nación para su registro. Decreto 010 (Alcaldía municipal de Iza – Boyacá, 2020)</li> <li>4. Responder por el Registro Único de Series Documentales</li> </ol>

capacitación y estímulos; y comité de gobierno digital. (Decreto 1499, 2017)

- para el efecto cree el Archivo General de la Nación. Decreto 010 (Alcaldía municipal de Iza – Boyacá, 2020)
5. Así mismo el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Administración Central del Municipio de Iza, cumplirá las funciones que le sean aplicables al Ente Territorial, en relación con Racionalización de trámites; capacitación y formación para el trabajo; incentivos; capacitación y estímulos; y comité de gobierno digital. Decreto 010 (Alcaldía municipal de Iza – Boyacá, 2020)

**Fuente:** Elaboración propia.

Como se indica en la tabla 3, cumplida la fase uno de adecuación, se empezó con la fase de implementación de las dimensiones y las políticas:

**Tabla 3.** Fase de la implementación MIPG.

## SEGUNDA FASE: IMPLEMENTACIÓN DE LAS DIMENSIONES Y POLÍTICAS DEL MODELO

PROGRAMADO	EJECUTADO
<p>1. <b>Dimensión 1: talento humano</b></p>	<p>La implementación de esta dimensión la cual se considera el corazón de MIPG, que desarrolla el ciclo del funcionario público y está a cargo del despacho del alcalde municipal se realizaron las políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gestión estratégica del talento humano: se formuló los planes de: incentivos, vacaciones, capacitaciones y vacantes para ser ejecutados en la vigencia.</li> <li>✓ Integridad: se formuló y socializó el código de integridad del funcionario público de la administración municipal de Iza – Boyacá. Decreto 1499 (Presidencia de la República, 2017)</li> </ul>
<p>2. <b>Dimensión 2: Direccionamiento Estratégico</b></p>	<p>Enfocada en cubrir las necesidades encontradas en los problemas de la comunidad, sus responsables de ejecución son las secretarías de planeación y obras públicas y hacienda, se ejecutaron con las políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planeación Institucional.</li> <li>✓ Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público. Decreto 1499 (Presidencia de la República, 2017)</li> </ul>
<p>3. <b>Dimensión 3: Gestión con valores</b></p>	<p>Se busca dar cumplimiento a lo programado en los diferentes planes, para conseguir el logro de las metas propuestas de acuerdo a las orientaciones impartidas por la secretaría de planeación y el despacho del alcalde municipal, se desarrolló con las políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fortalecimiento organizacional y simplificación de</li> </ul>

	<p>procesos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gobierno digital.</li> <li>✓ Defensa jurídica.</li> <li>✓ Servicio al ciudadano.</li> <li>✓ Racionalización de trámites.</li> <li>✓ Participación ciudadana.</li> <li>✓ Seguridad digital.</li> <li>✓ Mejora normativa.</li> </ul>
<b>4. Dimensión 4: Evaluación de resultados</b>	<p>A través de las metas e indicadores, se hace seguimiento a los avances y se analiza el resultado de la gestión y su responsable es el despacho del alcalde municipal, se realizó con las políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional. Decreto 1499 (Presidencia de la República, 2017)</li> </ul>
<b>5. Dimensión 5: Información y comunicación</b>	<p>Esta dimensión busca garantizar el desempeño del flujo de la información interna y cumplimiento del plan de lucha contra la corrupción y atención al ciudadano, dentro del área encargada se encuentra todas las dependencias de la administración central, se enfocó con las políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gestión Documental.</li> <li>✓ Transparencia, acceso a la información.</li> <li>✓ Gestión de la Información Estadística. Decreto 1499 (Presidencia de la República, 2017)</li> </ul>
<b>6. Dimensión 6: Gestión del Conocimiento</b>	<p>Implementó para conservar y compartir el conocimiento público a través de la retroalimentación y mejora continua, dentro del área encargada se encuentra todas las dependencias de la administración central, se ejecutó con la política:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gestión del Conocimiento y la Innovación. Decreto 1499 (Presidencia de la República, 2017)</li> </ul>
<b>7. Dimensión 7: Control Interno</b>	<p>Esta dimensión mide la capacidad de detallar una sucesión de manuales claves del servicio, cuyos registros asociados son estimados de forma permanente, a través de las líneas de defensa, orientados a la prevención, control y gestión del riesgo para el cumplimiento de los objetivos institucionales y la mejora continua, se direcciona con los lineamientos de la política.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Control Interno. Decreto 1499 (Presidencia de la República, 2017)</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia.

En términos generales los equipos temáticos podrán reunirse cada vez que se requiera, de forma presencial o virtual. Cualquiera de sus responsables podrá realizar las convocatorias

correspondientes y elaborará las respectivas actas asegurando su conservación documental.

Decreto 010 (Alcaldía municipal de Iza – Boyacá, 2020)

Para la respectiva puesta en marcha de las dimensiones de MIPG se manejan tres líneas de defensa para avalar los productos y los objetivos de la administración municipal. La línea número uno de defensa está enfocada en los métodos de control y servicio de riesgos diseñado, implementado y monitoreo de las revisiones, tramitando de manera continua los riesgos de la administración municipal, la cual delega para alinear políticas, procesos y procedimientos internos que sean relacionados con los objetivos de la administración. La línea de defensa número dos afirma que las revisiones y los métodos efectuados por la línea número uno de defensa marche como se proyecta, monitoreando el servicio de riesgo. La línea de defensa número tres, cumple con un estudio y suministra los informes sobre la realidad del sistema de control interno, fundamentada en el riesgo de la operación de acuerdo al análisis de las líneas de defensa uno y dos.

MIPG, no se ha implementado en su totalidad por falta de talento humano capacitado, de recursos financieros en la alcaldía municipal de Iza – Boyacá, para cumplir con las funciones y compromisos que demanda el proceso.

Dentro del cronograma en la ejecución de obras de infraestructura planeadas para la vigencia 2020 por el municipio ha cambiado debido a la afectación de la pandemia COVID-19, afectando la gestión para resultados.

En la administración se evidencio la resistencia al cambio (tecnológico – formatos – medición de indicadores) por parte de los funcionarios de planta, en el proceso de implementación de MIPG.

## Conclusiones

La normatividad se adoptó a nivel municipal con los formatos preestablecidos (Departamento administrativo de la función pública), los cuales no han sido implementados en su totalidad.

El modelo MIPG, está funcionando en un 61% de acuerdo a las capacidades de gestión de la administración.

En la fase primera de la implementación del modelo está documentada y se puede tomar como marco de referencia, existen actas de socialización del acto administrativos de creación e implementación del modelo MIPG.

En la fase dos de la implementación de las dimensiones y las políticas se puede evidenciar que hace falta documentación que soporte el proceso.

Aunque no se ha finalizado el proceso de implementación se rescata, el esfuerzo y compromiso de la dirección, funcionarios de planta y contratistas.

## Referencias

Banco Interamericano de Desarrollo BID y Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD. (2007). Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público. Washington, D.C.

Benavides, Carlos y Quintana Cristina. (2003). Gestión del conocimiento y calidad total. Madrid: Díaz de Santos y Asociación española para la calidad.

Congreso de la República. (04 de julio de 1991). Constitución política de Colombia lo establecido en los artículos 209 y 269.

Presidencia de la República. (11 de septiembre de 2017). Decreto 1499. 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. Disponible en:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=83433>

Presidencia de la República. (29 de noviembre de 1993). Ley 87. Por medio de la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado.

Presidencia de la República. (30 de diciembre de 2017). Ley 872. Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la rama ejecutiva del poder público y en otras entidades prestadoras de servicios.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (20 de mayo de 2005). Decreto 1599. Por el cual se adopta el modelo estándar de control interno para el estado colombiano.

Presidencia de la República. (12 de julio de 2011). Ley 1474. 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.

Presidencia de la República. (03 de diciembre de 2012). Decreto 2482. Por el cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. 2018. CENSO. Disponible en:  
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

Departamento Administrativo de la Función Pública. 2019. Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Disponible en:  
<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34112007/Manual+Operativo+MIP+G.pdf/ce5461b4-97b7-be3b-b243-781bbd1575f3>

Departamento Administrativo de la Función Pública. 2019. Marco General Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional. Disponible en:

[https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/36200637/2019-12-10\\_Marco\\_general\\_mipg\\_v3.pdf/8d5f57f2-fde3-edbb-4a28-c146f828be79?t=1603121516061](https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/36200637/2019-12-10_Marco_general_mipg_v3.pdf/8d5f57f2-fde3-edbb-4a28-c146f828be79?t=1603121516061)

Departamento Administrativo de la Función Pública. 2019. Presentación General del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Disponible en:

[https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/28587893/2019-05-g16\\_Presentacion\\_general\\_mipg.pdf/eb964313-8519-6642-c0ef-886ce308eebc?t=1559248280957](https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/28587893/2019-05-g16_Presentacion_general_mipg.pdf/eb964313-8519-6642-c0ef-886ce308eebc?t=1559248280957)

Departamento Administrativo de la Función Pública. 2021. Presentación General del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Disponible en:

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/38054865/Manual+Operativo+del+Modelo+Integrado+de+Planeaci%C3%B3n+y+Gesti%C3%B3n+MIPG+-+Versi%C3%B3n+4+-+Marzo+2021.pdf/89cdee1e-2670-829b-d9d1-f1999abd1789?t=1620912368879>

Dalkir K. (2011). Knowledge Management in Theory and Practice, Second Edition. Recuperado de: <https://mitpress.mit.edu/sites/default/files/titles/sample/0262015080intro1.pdf>

Davenport, Thomas (1994). Saving its Soul: Human Centered Information Management. Harvard Business Review, March-April, 1994.

\_\_\_ (2015). Whatever Happened to Knowledge Management?. The Wall Street Journal. Junio 24 de 2015. <http://blogs.wsj.com/cio/2015/06/24/whatever-happened-to-knowledge-management/>

Davenport, T. y Prusak, L. (2000). *Working Knowledge: How Organizations Manage Whath They Know*. Boston: Harvard Business School Prees.

(2012). Metodología para la implementación del Modelo Integrado de planeación y Gestión. Disponible en:

[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1453841665\\_fda48d26f24a13b9a8a93d1b0c0cf0ec.pdf](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1453841665_fda48d26f24a13b9a8a93d1b0c0cf0ec.pdf).

\_\_\_\_\_. (2014). Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano MECI 2014. Disponible en:

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/2162.pdf/065a3838-cc9f-4eeb-a308-21b2a7a040bd>.

\_\_\_\_\_. (2015a). Guía de rediseño institucional para entidades públicas en el orden territorial. Disponible en:

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/GuaRedise%C3%B1oInstitucionalEntidadesPublicasOrdenTerritorial/9ec50872-cd62-4893-aead-dd858417567d>

Spiegler, I. (2000) "Knowledge Management: A New Idea Or a Recycled Concept?," *Communications of the Association for Information Systems*: Vol. 3, Article 14.  
<http://aisel.aisnet.org/cais/vol3/iss1/14>