

APORTES DEL MIPG AL SECTOR PRIVADO

DESCONOCIMIENTO EN EL SECTOR PRIVADO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN DEL DAFP¹ Y SU APOORTE A LA ORGANIZACIÓN EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

LACK OF KNOWLEDGE IN THE PRIVATE SECTOR OF THE INTEGRATED MODEL OF PLANNING AND MANAGEMENT OF THE DAFP AND ITS CONTRIBUTION TO THE ORGANIZATION IN THE MANAGEMENT OF HUMAN TALENT

Andrea Fonseca Salamanca
 Administradora de la Seguridad y Salud Ocupacional
 Bogotá, Colombia.
est.andrea.fonseca@unimilitar.edu.co

Artículo de Investigación

DIRECTOR
Ph.D. Ximena Lucía Pedraza Nájjar

Doctora en Administración – Universidad de Celaya (México)
 Magíster en Calidad y Gestión Integral – Universidad Santo Tomás e Icontec
 Especialista en gestión de la producción, la calidad y la tecnología - Universidad Politécnica de Madrid (España)
 Especialista en gerencia de procesos, calidad e innovación – Universidad EAN (Bogotá D.C.)
 Microbióloga Industrial – Pontificia Universidad Javeriana
 Auditor de certificación: sistemas de gestión y de producto

Gestora Especialización en Gerencia de la Calidad - Universidad Militar Nueva Granada
ximena.pedraza@unimilitar.edu.co; gerencia.calidad@unimilitar.edu.co



ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE INGENIERÍA
JUNIO DE 2022

DESCONOCIMIENTO EN EL SECTOR PRIVADO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN DEL DAFP Y SU APORTE A LA ORGANIZACIÓN EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

LACK OF KNOWLEDGE IN THE PRIVATE SECTOR OF THE INTEGRATED MODEL OF PLANNING AND MANAGEMENT OF THE DAFP AND ITS CONTRIBUTION TO THE ORGANIZATION IN THE MANAGEMENT OF HUMAN TALENT

Andrea Fonseca Salamanca
Administradora de la Seguridad y Salud Ocupacional
Bogotá, Colombia.
est.andrea.fonseca@unimilitar.edu.co

RESUMEN

Partiendo de la importancia a nivel mundial de los modelos de gestión y la consideración de la tecnificación de los procesos administrativos, en el presente documento se realiza una breve descripción del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el cual contempla siete dimensiones, entre las cuales se destaca como principal dimensión y eje central de este modelo el Talento Humano, en el cual se describen las ventajas que ofrece al sector privado, además de establecer el proceso de consulta. Observa un desconocimiento del sector privado a la gestión pública en Colombia, desconociendo los múltiples beneficios que puede aportar para el fortalecimiento de las buenas prácticas en la gestión eficaz del talento humano, esto debido a que contempla diferentes herramientas, lineamientos y guías que se encuentran disponibles para consulta de la ciudadanía. En general en la Página web del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) se establece un amplio banco de información que tiene como principal objetivo la administración y alineación de las entidades públicas en el país; así mismo dentro de este banco de información se establecen análisis sobre los diferentes cuestionarios que pueden ser ajustados y utilizados como modelos de madurez organizacional, lo que permitirá a la organización medirse en su gestión para así formular oportunidades de mejora.

Palabras clave: MIPG, Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), Dimensión del Talento Humano, Autodiagnóstico, Modelo de Madurez.

ABSTRACT

Based on the worldwide importance of management models and the consideration of the modernization of administrative processes, this document provides a brief description of the Integrated Planning and Management Model (MIPG), which includes seven dimensions, among which Human Talent stands out as the main dimension and central axis of this model, in which the advantages offered to the private sector are described, in addition to establishing the

APORTES DEL MIPG AL SECTOR PRIVADO

consultation process. It observes a lack of knowledge of the private sector to public management in Colombia, ignoring the multiple benefits that it can contribute to the strengthening of good practices in the effective management of human talent, this due to the fact that it contemplates different tools, guidelines and guides that are available. for public consultation. In general, the website of the Administrative Department of Public Function (DAFP) establishes a broad bank of information whose main objective is the administration and alignment of public entities in the country; Likewise, within this information bank, analyzes are established on the different questionnaires that can be adjusted and used as models of organizational maturity, which will allow the organization to measure itself in its management in order to formulate opportunities for improvement.

Keywords: MIPG, Administrative Department of Public Function (DAFP), Human Talent Dimension, Auto diagnosis, Maturity Model.

INTRODUCCIÓN

Los modelos de gestión públicos adquirieron importancia desde mediados de 1950 (Zambrano, 2008), más precisamente en el auge de la descentralización de la administración pública en Estados Unidos y en Europa. En el marco de la industrialización y la consolidación de diferentes modelos de organización como el Frederick Winslow Taylor (1915), también llamada Taylorismo, se evidenció la necesidad de profesionalizar la administración y organización, se trató de dar un orden financiero, organizacional y contable a los procesos de la administración de recursos, esta vez buscando los tres principales pretextos que hoy se conocen en el marco del Buen Gobierno: Eficiencia, Eficacia y Efectividad (Thompson, 2008).

Esta necesidad de profesionalizar la gerencia y administración de recursos no es una necesidad nueva, pues dada la consolidación de los sectores productivos de un Estado, también su aparato burocrático emprendió fuertes debates sobre los modelos a adoptar. Para Weber, existen diferentes necesidades primordiales del Estado moderno, entre los cuales se destacan la eficiencia de la gestión pública y de capitales hasta la profesionalización de su clase dirigente

APORTES DEL MIPG AL SECTOR PRIVADO

para adoptar modelos de gobierno que puedan responder de manera eficiente a las necesidades del contexto (Uvalle, 2000).

En Colombia, en la década de los 80 se descentraliza el gobierno de administración pública, con ello la planeación y gestión de recursos se desliga de un poder centralista. Este cambio se acompañó de una tecnificación de los procesos administrativos y, sobre todo, la participación del sector privado. Paralelamente se envidiaron dos procesos; la evolución del sector privado y la tecnificación y profesionalización de la gestión pública.

Es de esta manera que se consolida el Departamento Administrativo de la Función Pública en 1992 (Galindo-Perdomo, 2021), con la necesidad de fortalecer la gestión técnica y estratégica del Estado, más precisamente, la de sus funcionarios públicos quienes desarrollan de manera ética y profesional procesos que incluyen recursos públicos y privados.

Es así, que el componente humano durante el proceso de evolución de la administración pública adquiere importancia, pues el pilar, según Taylor, es comprender el Talento Humano, uno de los capitales para la gestión efectiva de la organización.

Con la apertura de los procesos administrativos y la convergencia de los diferentes sectores sociales (mercado, sociedad y Estado), se requirió la necesidad de ceñirse a un modelo de eficiencia administrativa y se propuso el Modelo MIPG del Departamento Administrativo de la Función Pública. Este integra la planeación y la administración del sector público, y es un elemento clave que compila lineamientos generales y específicos para comprender los procesos de gestión en diferentes áreas del sector en Colombia.

Ahora bien, en el presente documento parte de una premisa relaciona con el desconocimiento del Modelo MIPG del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en el sector privado, debido a que se desconoce por sectores ajenos a los procesos de

APORTES DEL MIPG AL SECTOR PRIVADO

gestión pública sus beneficios como aporte organizacional principalmente en el desarrollo del Talento Humano y como modelo de madurez para las organizaciones.

Si bien este modelo es importante para lograr una madurez administrativa del sector público y, que efectivamente es de obligatorio cumplimiento para este sector, lo cierto es que muchas de las empresas privadas no se adaptan a este modelo. Esto dificulta el entendimiento entre las partes, pero el asunto central de todo es que la importancia en el desarrollo o gestión del talento humano se desconoce en los demás sectores (Cruz, Sarmiento, Sáenz y Pedraza, 2018). Como consecuencia, el desconocimiento marcado del sector y operadores privados han retrasado la evolución de la gestión administrativa en Colombia, es por ello que en este artículo partimos desde la descripción del modelo Integrado de Planeación y Gestión del DAFP, con sus siete dimensiones, centrándonos en definir los aportes organizacionales que pueden brindar al desarrollo en la parte de Gestión Humana en el sector privado como eje o pilar de cualquier organización.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para el desarrollo del presente artículo se realizó la consulta bibliográfica principalmente en la página web del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) sobre el Modelo Integrado de Planeación y Gestión donde existe un Manual Operativo MIPG el cual se encuentra en su versión No 4 de fecha de publicación marzo del 2021, este citado documento es de consulta para todos los sectores y ciudadanía en general en el link:

www.funcionpublica.gov.co , de igual forma se consultaron fuentes bibliográficas sobre modelos de madurez organizacionales (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021).

APORTES DEL MIPG AL SECTOR PRIVADO

El MIPG, surge de la integración de los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad en un solo Sistema de Gestión, y de la articulación de este con el Sistema de Control Interno (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021) es así que opera bajo siete dimensiones que a su vez agrupan un total de 19 políticas de gestión y desempeño institucional, estas son:

1ª. Dimensión del Talento Humano: Esta dimensión es el eje central del MIPG, de aquí parte el desarrollo y fortalecimiento institucional, puesto que brinda lineamientos y diferentes herramientas para gestionar el talento humano (ingreso, desarrollo y retiro) incluido el desarrollo de habilidades y competencias, para la oportuna prestación del servicio, incluyendo estrategias como estímulos y para el desempeño individual (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019).

Por otra parte es de resaltar que esta dimensión incluye 5 rutas de creación de valor las cuales son: Ruta de la Felicidad, Ruta del Crecimiento, Ruta del Servicio, Ruta de la Calidad, Ruta del análisis de datos, todas ellas como herramientas metodológicas que permitan orientar de manera eficaz el desarrollo del Talento Humano al interior de la organización.

Con esta dimensión, se logra cumplir con el objetivo central de MIPG: “Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas”. (Departamento Administrativo de la Función Pública, p.23, 2021).

2ª. Dimensión Direccionamiento Estratégico y Planeación: En esta dimensión lo que se pretende es que cada organización defina su ruta estratégica teniendo claridad en su principal propósito (misión, razón de ser u objeto social) para el cual fue creada, definiendo así el mejor curso de acción para lograr resultados, realizar seguimiento control y por último la evaluación.

APORTES DEL MIPG AL SECTOR PRIVADO

3ª. Dimensión Gestión con valores para resultados: En esta dimensión su propósito principal se centra en realizar actividades de planeación que le permitan a la organización lograr resultados en el marco de los valores del servicio público, por lo cual toma dos aspectos fundamentales como son: de la ventanilla hacia adentro y de la ventanilla hacia afuera.

4ª. Dimensión: Evaluación de Resultados: En esta dimensión se promueve el seguimiento al desempeño en la gestión, de lo previsto en el marco estratégico, por lo cual se observa en dos momentos una al seguimiento de la gestión y la otra en la evaluación de los resultados obtenidos (Moyado, 2011).

5ª. Dimensión: Información y Comunicación: Esta dimensión aporta herramientas para que las organizaciones garanticen un óptimo flujo de información al interior de la misma, y al exterior si es el caso, todo bajo la Ley de Transparencia y Acceso a la Información, en este sentido se resalta la importancia de gestionar los documentos que soporten esta información tales como: email, documentos en físico, electrónico, audiovisual, entre otros.

Por su parte, la comunicación hace posible difundir y transmitir la información de calidad que se genera en toda la entidad, tanto entre dependencias como frente a los grupos de valor. Contar con servidores públicos bien informados, sobre cómo opera la entidad, y con ciudadanos bien informados sobre cómo hacer efectivos sus derechos, fomenta la eficiencia, la eficacia, la calidad y la transparencia en la gestión pública, la rendición de cuentas por parte de la administración y el control social ciudadano.

6ª. Dimensión: Gestión del Conocimiento y la Innovación: Aquí se presenta lineamientos y herramientas para fortalecer el intercambio y preservación de la información organizacional, así como las experiencias y aprendizajes en cuanto a adaptación de nuevas tecnologías, centrándose principalmente en cuatro ejes: Generación y producción del

APORTES DEL MIPG AL SECTOR PRIVADO

conocimiento, Herramientas para uso y apropiación, Analítica institucional, Cultura de compartir y difundir.

7ª. Dimensión de Control Interno: En esta dimensión se agrupa instrumentos y prácticas que aseguren el cumplimiento en los propósitos de las 6 dimensiones antes relacionadas, asegurando así la gestión efectiva en cuanto a los controles que se establezcan al interior de cada proceso, los cuales se proponen realizar como autocontrol de cada funcionario o trabajador en su día a día, garantizando así eficiencia en los procesos en pro del cumplimiento de los objetivos de la organización.

Ahora bien, los beneficios del MIPG como modelo de madurez organizacional en el sector privado, partiendo de la definición dada por el Diccionario de la Real Academia, donde *madurez*, está definido como la plenitud del desarrollo en perfectas condiciones (Diccionario de la Real Academia Española, 2022) así las cosas, podemos afirmar la importancia de que toda organización debería medir su nivel de madurez para generar estrategias tendientes a evolucionar su gestión para alcanzar los objetivos.

Kerzner (2001) define, además, “todas las organizaciones marchan a través de un proceso de madurez, y este proceso de madurez debe preceder la excelencia. La curva de aprendizaje de la madurez se mide con el paso de los años” (p.58).

Pues, ahora bien, existen varios modelos de madurez organizacional que permiten medir el nivel de gestión entre otros se encuentran: Modelo de madurez de procesos de negocio de la OMG, Modelo de madurez holístico para BPM de Rosemann y de Bruin, Modelo Fisher, Modelo Gartner, de los cuales no ahondaremos en su aplicación, pero si es de mencionar su similitud en la medición los cuales se basan en 5 niveles.

APORTES DEL MIPG AL SECTOR PRIVADO

Retomando el tema de los aportes y beneficios organizacionales que ofrece MIPG, como modelo de madurez podremos mencionar los diferentes cuestionarios de autodiagnóstico del DAFP (Galindo, 2020), el cual es de gran aporte para mencionada medición organizacional, ya que se presenta en formato Excel y permite la medición en cualquier momento que la organización así lo determine, estos cuestionarios se pueden consultar y descargar en la página web del DAFP, donde podremos encontrar un listado de 18 cuestionarios junto con la *Guía para el uso de la Herramienta de Autodiagnóstico de las Dimensiones Operativas* por ende podemos ubicar el cuestionario que se ajuste a la medición que queremos realizar, para el sector privado se podría tener en cuenta principalmente: Gestión de Talento Humano el cual contempla cuatro componentes (planeación, ingreso, desarrollo, retiró) (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2017) y la medición de las cinco rutas de creación de valor, así también podríamos mencionar el cuestionario de gestión de conflicto de intereses, gestión documental, gestión del conocimiento y la innovación entre otros que pueden ser de gran utilidad en el sector privado tanto para medir su gestión como para entender cómo funciona la gestión en las entidades públicas del Estado.

Tabla 1.

Listado de dimensiones y cuestionarios

| DIMENSIÓN | CUESTIONARIOS |
|---------------------------------------|---|
| Talento Humano | Gestión del Talento Humano |
| | Integridad |
| Dirección Estratégico y Planeación | Plan Anticorrupción |
| Gestión con valores para el resultado | Gobierno Digital (antes gobierno en línea) |
| | Defensa Jurídica (uno para nación y otro para territorio) |
| | Servicio al ciudadano |
| | Racionalización de Trámites |
| | Participación Ciudadana |

APORTES DEL MIPG AL SECTOR PRIVADO

| | |
|----------------------------|--|
| | Rendición de cuentas |
| DIMENSIÓN | CUESTIONARIOS |
| Evaluación de resultados | |
| Información y comunicación | Gestión documental |
| | Transparencia y acceso a la información |
| | Gestión de la información estadística |
| Gestión del conocimiento | Gestión del conocimiento y la innovación |
| Control Interno | Control Interno |

Fuente: Adaptado de (Guía para el uso de la Herramienta de Autodiagnóstico de las Dimensiones Operativas)

Ahora bien, como todo modelo de madurez después de una medición debe presentar un resultado o nivel en el cual se encuentre, pues así las cosas para los cuestionarios de los autodiagnósticos de MIPG (se diligencia en una escala de 0 a 100), se presenta en los siguientes niveles:

Tabla 2.

Calificación y niveles

| Puntaje | Nivel | Color | Nivel |
|---------|-------|-------|------------------------------|
| 0-20 | 1 | | Nivel básico Operativo Bajo |
| 21-40 | 2 | | Nivel Básico Operativo Medio |
| 41-60 | 3 | | Nivel Básico Operativo Alto |
| 61-80 | 4 | | Nivel Transformación |
| 81-100 | 5 | | Nivel Consolidación |

Fuente: Adaptado de (cuestionario de Autodiagnóstico de Talento Humano MIPG).

Por último, es de resaltar, que una vez diligenciado el cuestionario que la organización determine se presenta en el mismo archivo una pestaña *Diseño de Acciones* en la cual podremos plasmar una ruta de acción de mejora frente a los aspectos evaluados que obtuvieron menor puntaje o que se ubican en color rojo, naranja y amarillo (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2022).

APORTES DEL MIPG AL SECTOR PRIVADO

En concordancia con lo expuesto, a lo largo del artículo podemos afirmar que toda planeación estratégica de la organización debe contemplar como eje central el Talento Humano ya que de este depende alcanzar o no los objetivos planeados, por esto el DAFP diseña y publica en su página web, guías y lineamientos que permiten a cualquier organización gestionar su Talento Humano a través del cumplimiento de normatividad y estrategias tendientes a crear sentido de compromiso e identificación, entender la importancia de su labor y su impacto organizacional (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2022a), para ello es de vital importancia generar motivación y capacitación entre otros aspectos, para ello es de mencionar algunos documentos que contribuyen a esto :

- Guía de gestión estratégica del talento humano GETH
- Readaptación Laboral, Lineamientos de Política y Guía de Ejecución
- Plan Nacional de Formación y Capacitación 2020 - 2030 (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020).
- Guía de Administración Pública - Conflictos de interés de servidores públicos
- Lineamientos para la inclusión del enfoque de orientaciones sexuales e identidades de género diversas (OSIGD) en las políticas orientadas a mejorar la relación Estado-ciudadanía - Versión 1 - abril de 2022. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2022).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión es de amigable adaptación para cualquier organización ya que integra los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la

APORTES DEL MIPG AL SECTOR PRIVADO

Calidad en un solo Sistema de Gestión, estandariza procesos, evita reproceso, gestiona desde el eje central de este modelo que es el Talento Humano.

Ahora bien, de acuerdo con las consultas bibliográficas realizadas se puede observar que la principal fuente de consulta del MIPG es la página web del Departamento Administrativo de la Función Pública, lo que resulta desconocido para el sector privado como consecuencia es de resaltar que las organizaciones del sector privado desconocen el sin número de documentos y guías que se encuentran publicadas y que son de consulta para toda la ciudadanía y toda organización que quiera adaptarlos como buenas prácticas y aportes a la misma, entre los documentos podemos mencionar los “Lineamientos para la inclusión del enfoque de orientaciones sexuales e identidades de género diversas (OSIGD) - Versión 1 - abril de 2022. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2022), sabiendo que este tema es uno de los principales generadores de controversias en el país, por ello el interés de guiar a la organización para asimilar y tratar de la mejor forma esta situación, así mismo se puede encontrar lineamientos y directrices para todo tipo de situación que se pueda presentar en la administración del Talento Humano.

Es de mencionar que los documentos tienen el enfoque a la administración pública pero el sector privado puede ajustarse y entender así cómo funciona y en que se fundamenta el sector y gestión pública en Colombia, ya que el sector público y privado van de la mano en infinidad de procesos, uno de los principales podríamos mencionar es las licitaciones por ello la importancia de conocer cómo opera y en que se basa la gestión pública en nuestro país.

Como ya se mencionó en este escrito, el MIPG ofrece aportes valiosos en cuanto a la gestión del Talento Humano, partiendo de que es el eje central del modelo y lo toma como el recurso más importante de cualquier organización, además es de destacar la existencia de los

APORTES DEL MIPG AL SECTOR PRIVADO

cuestionarios los cuales aportan como modelos de madurez organizacional dependiendo del tema que quiera medir la organización, resaltando el cuestionario de autodiagnóstico correspondiente a Talento Humano el cual es el más extenso puesto que mide desde la planeación, ingreso, desarrollo y retiro del personal, presentando guías, estrategias, normatividad y lineamientos que conllevan a generar motivación, compromiso y liderazgo del personal al interior de las instituciones (Mariño y Sánchez, 2021).

Por lo anterior, este artículo puede servir como insumo para aquellas personas que deseen abordar y profundizar más sobre este tema frente al desconocimiento del MIPG en el sector privado ya que es de mencionar nuevamente la relación estrecha del sector público privado.

CONCLUSIONES

El desconocimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en el Sector Privado conlleva a no entender cómo funciona la administración pública en Colombia, y sus múltiples beneficios organizacionales que puede conllevar el adaptar el modelo como buenas prácticas empresariales y así poder gestionar un Talento Humano comprometido, motivado y con entendimiento de la importancia de la labor que realiza.

Así las cosas, se concluye que existe desconocimiento del sector privado del MIPG el cual es la principal herramienta de la gestión pública en Colombia, ya que enmarca los principios y valores de toda institución del estado y que debería ser de conocimiento entre estos dos sectores con el propósito de un mejor entendimiento por sus estrechos vínculos administrativos.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, doy gracias a Dios y la vida por permitirme esta oportunidad de seguir ampliando mis conocimientos en tan prestigiosa universidad, conocer personas gratas como son mis compañeras y docentes con los que tuve la oportunidad de conocer y compartir experiencias alegrías, tristezas, múltiples celebraciones que contribuyeron a mi formación personal y profesional.

Agradecer a mi compañero de vida, familia y amigos por su inmenso apoyo incondicional, su respaldo y confianza en mí lucha por perseguir mis sueños y anhelos, siempre con la convicción de ampliar mis conocimientos y proyección de vida.

De igual forma quiero expresar mi gratitud a todas aquellas personas que de una u otra forma estuvieron presente en este camino de formación, ya que con sus palabras motivadoras y consejos me aportaron confianza para creer en este proyecto.

Por último y más importante quiero agradecer a mi padre que ya no me acompaña, pero sé que está orgulloso de mi crecimiento profesional y personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2017). Vídeo sobre la actualización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG publicado en el micrositio <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/...>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2019). Herramientas de Autodiagnóstico consultado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/autodiagnostico>

APORTES DEL MIPG AL SECTOR PRIVADO

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). Guía para el uso de la Herramienta de Autodiagnóstico de las Dimensiones Operativas consultado de : https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/36200637/2020_07_22_Guia+de+Uso+Herramienta+de+Autodiagn%C3%B3stico.pdf/fc51e16f-f513-eafb-0f17-0c52c00bd7f5?t=1595511299323

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021). *Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional Versión 4 marzo de 2021*. Bogotá D.C.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2022). *¿Cómo implementar la política de gestión del conocimiento y la innovación en el marco del MIPG?* <https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/como-es-la-gestion-del-conocimiento-en-funcion-publica>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2022a). Lineamientos para promover la participación ciudadana y la rendición de cuentas aplicando el enfoque OS/IG (orientación sexual/identidad de género) en las fases de control y seguimiento de gestión pública. Bogotá D.C

Diccionario de la Real Academia Española. (2022). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado en 13 de abril de 2022, de <https://www.rae.es/obras-academicas/diccionarios/diccionario-de-la-lengua-espanola>

Galindo Arévalo, L. (2020). Aproximación a los lineamientos para la implementación de la gestión del conocimiento en las entidades del sector público en Colombia. *SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión*, 12(1),181-197. [fecha de

APORTES DEL MIPG AL SECTOR PRIVADO

- Consulta 1 de Mayo de 2022]. ISSN: 2145-1389. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=560465477012>
- Galindo-Perdomo, V. (2021). Ministerio de educación nacional de Colombia: un nuevo modelo de gestión y redes colaborativas para una educación con calidad. *Revista Opera*, (29),139-161. ISSN: 1657-8651. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67569677008>
- Kerzner, H. (2001). *Strategic planning for project management using a project management maturity model*. Project Management Journal.
- Kerzner, H. (2001). *Strategic planning for project management, using a project management maturity model*. United States of America: John Wiley & Sons, Inc, 2001.255p.
- Mariño, Sonia I., & Sánchez, María E. (2021). Implementación de un repositorio para apoyo a la gestión administrativa. *Palabra Clave (La Plata)*, 10(2), .[fecha de Consulta 1 de Mayo de 2022]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=350566284016>
- Martínez, P., Ramírez, Y., Segura, J. (2021). *Estrategias para la implementación de sistemas de calidad, seguridad y salud en el trabajo y seguridad de información* [Trabajo de especialización Dirección y Gestión de Calidad]. Repositorio institucional.
- Mellado, C. (2009). Responsabilidad Social Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas latinoamericanas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XV(1),24-33. ISSN: 1315-9518. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28011674003>
- Moyado Estrada, F. (2011). *Gobernanza y Calidad en la Gestión Pública*. Estudios Gerenciales, 27(120),205-223. [fecha de Consulta 1 de Mayo de 2022]. ISSN: 0123-5923. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21222706011>
- Pedraza N., Sarmiento M., Cruz Amézquita., & Sáenz G. (2018). Correlation of requirements for management integration in Colombian public entities. *SIGNOS-Investigación en Sistemas*

APORTES DEL MIPG AL SECTOR PRIVADO

de Gestión, 10(1),25-38. ISSN: 2145-1389.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=560459732001>

Pérez-Mergarejo, Elizabeth, Pérez-Vergara, Ileana, Rodríguez-Ruíz, Yordán. (2014). Modelos de madurez y su idoneidad para aplicar en pequeñas y medianas empresas. *Ingeniería Industrial*, 35(2), 184-198. Recuperado en 13 de abril de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000200004&lng=es&tlng=es

Thompson, F. (2008). Las tres caras de la gestión pública. *Gestión y Política Pública*, XVII(2),487-509. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13311158007>

Uvalle Berrones, R. (2000). Espacio Público, Misión del Estado y Gestión Pública. Convergencia. *Revista de Ciencias Sociales*, 7(21). ISSN: 1405-1435. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10502109>

Zambrano Barrios, Adalberto (2008). Teoría para mejorar la gestión pública. *Revista de Artes y Humanidades UNICA*, 9(22),132-149.[fecha de Consulta 1 de Mayo de 2022]. ISSN: 1317-102X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=170118859008>