

DOCUMENTO CONPES 3785 DNP DE 2013

(Bogotá, Diciembre 9 de 2013)

<Fuente: Archivo interno entidad emisora>

CONSEJO NACIONAL DE POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL

REPÚBLICA DE COLOMBIA

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN

POLÍTICA NACIONAL DE EFICIENCIA ADMINISTRATIVA AL SERVICIO DEL CIUDADANO
NACIÓN PARA CONTRATAR UN EMPRÉSTITO EXTERNO CON LA BANCA MULTILATERA
MILLONES DESTINADO A FINANCIAR EL PROYECTO DE EFICIENCIA AL SERVICIO DEL C

DNP: SC, ST

Presidencia de la República

Ministerio de Hacienda y Crédito Público

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Departamento Administrativo de la Función Pública

Agencia Nacional de Contratación Pública - Colombia Compra Eficiente

Resumen

Este documento pone a consideración del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES Eficiencia Administrativa al Servicio del Ciudadano, así como el concepto favorable a la Nación para el Multilateral hasta por la suma de USD 20 millones, con el propósito de financiar el Proyecto de Eficiencia

El objetivo general de esta política es mejorar la efectividad, la colaboración y la eficiencia de las entidades nacionales, y sus capacidades para atender oportunamente y con calidad los requerimientos de los ciudadanos. Gestión Pública Eficiente al Servicio del Ciudadano, el cual integra los procesos internos con las capacidades de los ciudadanos. Así mismo, comprende estrategias y acciones para apoyar la implementación de la política pública, el Proyecto de Eficiencia al Servicio al Ciudadano, a financiar con el empréstito, tiene el propósito de proporcionar la oportunidad con la que los ciudadanos acceden a la información, trámites y servicios de la Rama Ejecutiva departamental y municipal.

Clasificación: O0111, O0121

Palabras claves: Administración pública, servicio al ciudadano, compras públicas, eficiencia administrativa

CONTENIDO.

I. INTRODUCCIÓN.....	
II. ANTECEDENTES.....	
III. DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS.....	
IV. OBJETIVOS DE LA POLÍTICA.....	
V. MODELO DE GESTIÓN PÚBLICA EFICIENTE AL SERVICIO DEL CIUDADANO.....	
VI. ESTRATEGIAS.....	
VII. OPERACIÓN DE CRÉDITO CON LA BANCA MULTILATERAL.....	
VIII. PLAN DE ACCIÓN.....	
IX. FINANCIAMIENTO.....	
X. RECOMENDACIONES.....	

I. INTRODUCCIÓN.

Este documento somete a consideración del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) la implementación de la Política Nacional de Eficiencia Administrativa al Servicio del Ciudadano y, de conformidad con el artículo [2681](#) de 1993, el concepto favorable a la Nación para contratar un empréstito con la Banca Multilateral equivalente en otras monedas, para financiar el Proyecto de Eficiencia al Servicio al Ciudadano.

Para la financiación de algunas actividades previstas en este marco de política, se accederá a recursos que describe el alcance, actividades y justificación técnica, económica y social de esta operación de crédito y la definición del esquema institucional necesario que garantice su implementación y gestión.

Con esta propuesta se implementa el Modelo de Gestión Pública Eficiente al Servicio del Ciudadano, cuya gestión, como la prestación de los servicios provistos por las entidades de la Administración Pública. I los planteamientos del Decreto [2482](#) de 2012⁽¹⁾, especialmente los relacionadas con las Políticas de Desarrollo Participación y Servicio al Ciudadano, y de Eficiencia Administrativa⁽²⁾. El modelo define dos áreas de gestión: una ventanilla hacia fuera, para cada una de las cuales se identifican componentes sobre los que se desarrollan:

- Ventanilla hacia adentro: relacionada con el fortalecimiento de la eficiencia administrativa, institucional y de gestión que faciliten la coordinación y la generación de sinergias entre las entidades de la Administración Pública competentes y comprometidos con la excelencia en el servicio al ciudadano; y, (iii) promover que impacten la gestión de las entidades.
- Ventanilla hacia afuera: atención directa a los requerimientos de los ciudadanos⁽³⁾ en tres componentes: (i) las entidades de la Administración Pública en el territorio nacional; (ii) generar certidumbre sobre las condiciones en las que se proveerán los servicios, y, (iii) desarrollar esquemas de servicio que se ajusten a las expectativas de los ciudadanos.

El presente documento contiene, además de la Introducción, una sección de Antecedentes, y una de Diagnóstico y Propuestas, una sección que contiene los Objetivos de la Política, ya que los de la operación de crédito se describen en la sección de Operación de Crédito y una sección que presenta el Modelo de Gestión Pública Eficiente al Servicio Ciudadano y una sección que describe la política. Así mismo, contiene una sección que concierne específicamente a la Operación de Crédito y describe el Plan de Acción de la política, una de Financiamiento y una de Recomendaciones.

II. ANTECEDENTES.

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2010 - 2014 “Prosperidad para Todos” establece que el Buen Gobierno lo entiende como la capacidad del Estado de mejorar permanentemente su gestión, sus espacios de participación y la sociedad como medios para lograr una mayor efectividad de sus fines últimos de equidad social, mejor competitividad.

Para lograr este propósito, el PND definió cinco principios rectores: transparencia, gestión pública efectiva, lucha contra la corrupción, y servicio al ciudadano y participación.

En relación con el fortalecimiento de la gestión pública, el PND ha previsto acciones como: (i) la eficiencia; (ii) arreglos institucionales por temas estratégicos; (iii) iniciativas de rediseño organizacional en entidades como simplificación y racionalización de trámites, al igual que servicios compartidos; (v) gestión pública para la gestión pública (DNP:2010: 632-633).

Respecto del servicio al ciudadano, el PND definió cuatro ejes de intervención: (i) mejorar el tratamiento que se le da al ciudadano que accede a los servicios de la administración pública; (ii) cualificar los equipos de trabajo; (iii) fortalecer la atención al ciudadano en la administración político-nacional; y (iv) contribuir a la coordinación y al impulso de iniciativas en los canales de atención de las entidades (DNP, 2010, 645). Con el fin de materializar estos propósitos, se han diseñado las acciones reseñadas en el Anexo 1.

Dado el enfoque actual de la Administración Pública y los desarrollos que se vienen adelantando en materia de gestión administrativa, el Gobierno Nacional ha considerado conveniente actualizar esta política, de manera que permita a mediano y largo plazo a partir de la adopción de un nuevo modelo de Gestión Pública que integre la eficiencia y la efectividad relacionadas en la interacción con el ciudadano; se garanticen los mecanismos de articulación de las iniciativas y se definan las recomendaciones que faciliten su articulación e implementación en los diferentes niveles de gobierno.

III. DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS.

A continuación se realiza la descripción de las problemáticas asociadas a las capacidades institucionales de la Administración Pública y se plantean soluciones que apuntan al mejoramiento de la gestión en cuanto a la eficiencia, los trámites internos, realidades y expectativas del ciudadano, condiciones de certidumbre y canales de atención.

A. ARREGLOS INSTITUCIONALES.

En las últimas décadas, el Gobierno Nacional se ha empeñado en el diseño e implementación de reformas de planta de personal, la redistribución de competencias y funciones, la supresión o creación de algunas entidades, la modernización de la Administración Pública.

En el periodo 2002 - 2010, se adelantó un proceso de reforma del Estado implementado a través del Programa de Reforma de la Administración Pública (PRAP) que planteó una doble intervención: las reformas verticales, consisten en la reestructuración de las entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y las reformas transversales, que apuntaron a modernizar la Administración Pública⁽⁴⁾. Como resultado de las reformas verticales, entre 2002 y 2010, se rediseñaron 1.200 entidades equivalentes al 5,4% del PIB⁽⁵⁾. En cuanto a las reformas transversales, se identificó la necesidad de implementar la modernización del empleo público, la gestión por resultados, la unificación de los sistemas de información, la estrategia anti-trámites y la política de racionalización.⁽⁶⁾

Para dar continuidad a estos esfuerzos, y en virtud de las facultades extraordinarias otorgadas al Presidente de 2011, se adelantó una reforma cuyo objetivo se centró en aumentar la eficiencia del Estado, la búsqueda de la mejor prestación de los servicios públicos, y el avance hacia entidades modernas, flexibles, abiertas al entorno.

productividad.

En las temáticas de Servicio al Ciudadano, el Decreto [2623](#) de 2009 estableció la creación del Sistema como una instancia de articulación entre entidades públicas para promover intervenciones que impacte prestan al ciudadano. Este Sistema actúa en coordinación con los de Control Interno, Desarrollo Administrativo, Racionalización de Trámites y Política de Gobierno en Línea. Adicionalmente, el mencionado Decreto Servicio al Ciudadano como un cuerpo colegiado responsable de "ejercer la coordinación del Sistema". En 2013, este Sistema está integrado por 120 entidades y constituye un escenario que facilita la orientación alrededor de las necesidades de los ciudadanos y las alternativas para atenderlas.

De la misma forma, desde 2007, se inició el diseño y puesta en marcha del Programa Nacional de Servicio al Ciudadano (DNP). Éste ha generado herramientas técnicas y metodologías para mejorar los servicios, además de constituirse en una instancia de asesoría y acompañamiento permanente a las entidades de las mismas. En razón a lo anterior, es preciso que el lineamiento de política tenga en cuenta la redefinición y articulador de esfuerzos interinstitucionales en materia de servicio al ciudadano.

Como asunto relevante, el PNSC ha liderado desde su creación la realización de 21 Ferias Nacionales de Servicio al Ciudadano, con un promedio de 70 entidades y a más de 176.000 ciudadanos que realizaron más de 341.000 solicitudes. Estas ferias han convertido en un espacio para ofrecer información a las entidades de la Administración Pública sobre el servicio de los habitantes de distintas zonas del país. De igual forma, se diseñaron manuales de espacio para las consideraciones básicas de la atención. Así mismo, se han aplicado tres mediciones para disponer de información del ciudadano. Esta información se ha utilizado como insumo para la determinación de protocolos, herramientas y potencial de adaptarse a las necesidades y requerimientos de los ciudadanos.

A partir de lo anterior, se evidencia la necesidad de articular y promocionar arreglos institucionales que articulen competencias que transformen la gestión pública de las autoridades locales y que faciliten el acceso de los ciudadanos a la realización oportuna de sus trámites.

B. SERVIDORES PÚBLICOS.

La vocación de servicio es uno de los ejes en los que se fundamenta el Buen Gobierno. Este principio fundamenta la concepción del empleo y del talento humano al servicio del Estado y de la ciudadanía.

Su principal elemento, el empleo público, cuenta con un marco normativo que se remonta a la Constitución y la institucionalidad, lineamientos y regulación de la carrera administrativa a nivel nacional y territorial. Sin embargo, el país ha realizado para reglamentar el empleo público, se presenta centralismo en su administración, poca dispersión salarial, restricciones fiscales y ausencia de esquemas adecuados de ascenso, capacitación y promoción, redundado en un sistema lento y poco atractivo para perfiles competitivos y de alta gerencia, condiciones de los servicios.

Para avanzar en el desarrollo de los insumos necesarios que apunten a superar algunas de las dificultades del Desarrollo y la Cooperación Económica (OECD, por sus siglas en inglés) adelantó, durante 2012 y 2013, el estado del empleo público en Colombia, en la que se identificó la necesidad de llevar a cabo una reforma a la implementación de buenas prácticas y la consolidación de nuevas herramientas de gerencia. Igualmente, en el fortalecimiento institucional del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), por el centralismo de la gestión del recurso humano y, con ello, pueda ejercer un rol fundamental en el desempeño del Estado Nacional.

Uno de los aspectos que más valoran los ciudadanos para estar satisfechos con el servicio es la actitud públicos. De acuerdo con la información de la Encuesta de Percepción de los ciudadanos frente a la calidad de los servicios por la Administración Pública⁽⁷⁾, solo el 35% de los ciudadanos usuarios calificaron como satisfechos con sus trámites con la Administración Pública.

Respecto de estos asuntos, se resalta los esfuerzos liderados por el DAFP, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC) y el DNP-PNSC, quienes han realizado estrategias de capacitación y sensibilización en la prestación del Servicio al Ciudadano y en la estrategia de Gobierno en Línea. Esta labor se ha complementado con la potenciación de la capacidad del talento humano.

De otro lado, es necesario implementar esquemas de sensibilización que garanticen el compromiso de los servidores públicos. Este concepto incluye el diseño y adopción de estándares, protocolos de atención e incentivos que promuevan los elementos clave de la gestión.

La capacitación y la formación también deben orientarse hacia la aplicación del principio de buena fe y la imposición de pasos y cargas innecesarias entre los mismos funcionarios, entidades y hacia los ciudadanos.

También, es preciso fortalecer competencias en los servidores públicos, en especial las relacionadas con la gestión del presupuesto, y la formulación y desarrollo de proyectos, de manera que se mejoren los tiempos y la gestión de las entidades.

A través de la política de Desarrollo Administrativo de Gestión del Talento Humano, también se busca mejorar el servicio que reconozca al ciudadano como el centro estratégico de su accionar. Este concepto incluye la selección, capacitación y evaluación de servidores públicos con enfoque de servicio al ciudadano, hasta la motivación por el servicio.

C. TRÁMITES, PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y COMPRAS PÚBLICAS DE LAS ENTIDADES

1. TRÁMITES INTERNOS.

En materia de simplificación de trámites, los distintos gobiernos han centrado sus esfuerzos en racionalizar la interacción con el ciudadano. En el Gobierno del Presidente Juan Manuel Santos, con la participación de aquellos trámites que no deberían existir, los más dispendiosos, los susceptibles de corrupción, y los que generan esta información, y en ejercicio de las facultades extraordinarias conferidas al Presidente de la República por el Decreto Ley [019](#) de 2012, que resaltó la aplicación del principio constitucional de la buena fe y mediar los trámites o procedimientos. Este Decreto Ley ratificó lo previsto por la Ley [962](#) de 2005 y el CONPES 3494 de 2005, para que el DAFP administre el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT).

Igualmente, se ha puesto en marcha la estrategia de ventanillas únicas, a través de las cuales se busca facilitar al ciudadano mediante la gestión unificada y electrónica de trámites. Tal es el caso de la Ventanilla Única de Registro (VUR).

Así mismo, el Gobierno Nacional y la OECD adelantaron un estudio sobre mejoras en la política regulada para la disminución de formalidades. Los resultados preliminares de este estudio reconocen los avances del país en la gestión y su sistema de información. Los hallazgos finales servirán de insumo para el fortalecimiento de esta política.

En enero de 2012, se lanzó la estrategia “Reto por la Eficiencia Administrativa, soluciones sencillas para mejorar el servicio” mediante la cual se promovió la participación de los servidores públicos para que propusieran ideas en

procesos y procedimientos y mejor uso de los recursos. Se identificaron más de 400 ideas que están siendo DAFP.

A pesar de estos esfuerzos, se evidencia que la mayoría de acciones se han centrado en la simplificación por la cual se precisa complementar estos avances con la intervención en los procesos, procedimientos ocasionan duplicidad, costos y demoras dentro de las mismas y sobrecarga de trabajo para los servidores.

Cabe decir que no se dispone de una evaluación completa sobre la situación general de los trámites y por la adopción de acciones para su simplificación y racionalización, y muchos de ellos se han venido trans-

2. PROCESO DE COMPRAS PÚBLICAS.

Dentro de los procesos y procedimientos de las entidades, uno de los que tiene mayor incidencia sobre la gestión pública es el **proceso de adquisición de bienes** que incide de manera directa en la planeación, en la ejecución y en la evaluación de los proyectos, y pueden desarrollar sus objetos misionales.

Al respecto, el CONPES 3249 de 2003 “Política Pública para un Estado Gerencial” recomendó: (i) aplicar la ley para reformar la Ley [80](#) de 1993 (que concluyó en la Ley [1150](#) de 2007); (ii) incluir en la reforma la contratación, instancia encargada de proponer al CONPES el diseño de la política contractual; (iii) crear la contratación pública; y (iv) una vez creado el comité nacional de contratación, formular una estrategia con objetivos de eficiencia y transparencia.

Como resultado de estas recomendaciones, se creó en 2003 el Sistema Electrónico para la Contratación Pública, una consulta centralizada de información relacionada de los procesos contractuales sujetos al Estatuto General de la Contratación Pública.

A través del Decreto-Ley [4170](#) de 2011, se creó la Agencia Nacional de Contratación Pública (Colombia Compra Eficiente) que tiene como objetivo desarrollar e impulsar políticas públicas y herramientas, orientadas a la organización y ejecución de los procesos de compras y contratación pública, con el fin de lograr una mayor eficiencia, transparencia y calidad.

En este tema, Colombia ha demostrado progresos en su marco regulatorio e institucional. Colombia Compra Eficiente en 2012 y ha empezado a desarrollar las recomendaciones de la Banca Multilateral y de la OECD, incluyendo la revisión de las políticas de gobernanza pública que adelantó durante 2012 y 2013. Sin embargo, es necesario avanzar en el nivel territorial.

En relación al nivel de madurez de la función de compras, se evidencian importantes brechas en múltiples aspectos de la generación de valor. En primera instancia, la gestión de las compras públicas se ha desligado de la estrategia de la cadena de valor de las entidades. Este enfoque ha llevado a que la visión operativa prime y que los objetivos se pierdan en el cumplimiento normativo del proceso. El modelo organizacional de la función refleja esta situación, ocasionando poca participación en la toma de decisiones estratégicas.

Frente al soporte tecnológico del proceso, éste es limitado e impide un manejo adecuado de la información que mejoren la prestación de los servicios de la entidad. En estas condiciones, el comprador público actual no puede evolucionar la función, perpetuando la visión operativa.

La generación de información que apoye de manera efectiva la toma de decisiones es un factor crítico en la gestión de las compras públicas. Debido a limitaciones en el diseño del SECOP, la información registrada es poco confiable y no es óptima. Este sistema soporta solamente parte de la cadena (fase precontractual) y fue concebido como un sistema con funcionalidades de inteligencia de negocios que permitan extraer y analizar información para la toma de decisiones.

contratación pública.

A esto se suma el hecho de que el sistema no cuenta con los controles necesarios para garantizar que la (ej. valor del contrato, fecha de firma del contrato). En relación con la sostenibilidad de la solución tecnológica de mantenimiento e impide una evolución ágil que responda a las necesidades del país. Por último, no con los procesos financieros y contables, pues no cuenta con interfaces con otros sistemas relacionados. Eficiente está actualmente ejecutando un contrato que permitirá contar con una solución de e-Procurement del SECOP actual y espera, a mediados de 2014, poner en funcionamiento el nuevo SECOP.

El SECOP actual no permite aprovechar los mecanismos de agregación de demanda, particularmente el mejor precio unitario del bien o servicio, disminuir el número de transacciones de las entidades para la reemplazar el proceso de selección por la colocación de la orden de compra y destinar los recursos según términos y condiciones de tales adquisiciones. El nuevo SECOP cuenta con un aplicativo para los Acusos Colombia Compra Eficiente empezó a usar en octubre de 2013.

D. EXPECTATIVAS, NECESIDADES Y REALIDADES ESPECÍFICAS DE LOS CIUDADANOS.

De acuerdo con los resultados de la última Encuesta de Cultura Política (DANE, 2011), el 18% de los ciudadanos solicitó algún trámite o solicitud de información en alguna entidad pública en el último año y, de éste, cerca de las entidades fue regular o malo.

De un lado, el DNP-PNSC realizó dos encuestas de percepción en los años 2010 y 2012 cuyos resultados generales sobre las expectativas, necesidades y requerimientos de los ciudadanos⁽⁸⁾. De acuerdo con la encuesta de 2010⁽⁹⁾, el 49% de los encuestados se declaró satisfecho con la calidad en el servicio, el 53% con los empleados y el 56% con los servidores públicos. Así mismo, el 61% de los encuestados tuvo que asistir más de dos veces a las entidades.

En relación con las expectativas de los ciudadanos en materia de servicio⁽¹⁰⁾, el 24% señaló que el aspecto más importante de la Administración es la rapidez en la entrega del trámite; el 19% la sencillez de los procesos; y, el 18% la

De otro lado, en 2012, con la información recolectada por el DNP-PNSC en once (11) entidades, se logró que se tiene información, éstas tardan 23 hábiles días en promedio para dar respuesta.

Estos resultados evidencian que las expectativas de los ciudadanos están fuertemente centradas en un servicio que necesariamente exige que se determinen los lineamientos, protocolos y parámetros de excelencia en el enfoque de eficiencia.

E. CERTIDUMBRE EN LAS CONDICIONES DE TIEMPO, MODO Y LUGAR.

La información suministrada a los ciudadanos no siempre está en lenguaje claro y comprensible, lo que genera incertidumbre sobre las condiciones de tiempo, modo y lugar en las que podrán solucionar sus inquietudes.

De acuerdo con los resultados de la encuesta de 2012, tan sólo el 44% de los encuestados se declaró satisfecho al expresarse de los funcionarios que atendieron sus solicitudes o requerimientos. Adicionalmente, el 37% de los encuestados declaró que el proceso de trámites o servicios a realizar”.

Estos indicadores ofrecen indicios sobre la necesidad de mejorar las herramientas y esquemas mediante la disposición del ciudadano información sobre la oferta de trámites y servicios y sobre los mecanismos de

Igualmente, y en el marco de los compromisos adquiridos por el país con la iniciativa Open Government, se ha previsto la implementación de una estrategia de lenguaje claro y comprensible para garantizar la claridad y coherencia de la información que se le ofrece a los ciudadanos, así como el diseño de una estrategia de socializar información sobre las temáticas de Eficiencia Administrativa y Servicio al Ciudadano.

F. CANALES DE ATENCIÓN.

La evaluación de las posibilidades de expansión de los canales de acceso a la oferta de servicios de la Rama Ejecutiva del orden nacional debe tener en cuenta las distintas particularidades territoriales y socioeconómicas de la población colombiana para su acceso. D

- La preferencia de los ciudadanos para acceder a información y a la gestión de trámites y servicios, de acuerdo con la Encuesta de Cultura Política del DANE (2011). Sin embargo, hay problemas de acceso a la Administración Pública Nacional en los distintos municipios del país⁽¹¹⁾.
- Se ha presentado un aumento gradual en el uso de los canales virtuales. Frente a ello, la estrategia de implementación de soluciones basadas en tecnologías de la información y las comunicaciones. Según el Concepto-InfométriKa para la Dirección de Gobierno en Línea del MINTIC (2012), el 50% de los ciudadanos interactúan con el Estado por medios electrónicos. El 20% de los ciudadanos y el 22% de las empresas interactúan a través de internet. Así mismo, los ciudadanos encuentran barreras para interactuar por medios electrónicos: la desconfianza en la seguridad de los canales (84%) y la falta de interés en hacer uso de los mismos (14%).
- A pesar de que la cobertura de teléfono celular es del 95%⁽¹²⁾, son escasas las estrategias que buscan garantizar un adecuado acceso a la información pública.

En la actualidad, no existe claridad respecto a posibles sinergias entre las entidades para el diseño de la estrategia de priorización no siempre responde a un análisis de las características y necesidades de los ciudadanos, ni al desempeño de los mismos.

IV. OBJETIVOS DE LA POLÍTICA.

1. OBJETIVO GENERAL DE LA POLÍTICA.

Mejorar la efectividad, la colaboración y la eficiencia de las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional para atender oportunamente y con calidad los requerimientos de los ciudadanos. Para ello, se adoptará el modelo de Servicio al Ciudadano que integre los procesos internos con sus capacidades para atender a los ciudadanos.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA POLÍTICA.

- Promover la coordinación y la articulación entre las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional, departamental y municipal, con el fin de implementar soluciones que mejoren la eficiencia y la oportunidad de los servicios.
- Implementar arreglos institucionales que permitan a las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional las acciones necesarias para realizar de manera eficiente el cumplimiento de sus objetos misionales y sus procesos, así como los ajustes requeridos en la institucionalidad.
- Apoyar a las entidades del orden nacional en la incorporación de instrumentos de modernización, especialmente en tecnologías de la información y las comunicaciones para mejorar la eficiencia en la gestión de sus procesos y procedimientos.
- Optimizar el proceso de adquisiciones de bienes y servicios y el uso de los recursos públicos, mediante estrategias y operativas, y la generación de capacidades para la gestión efectiva del gasto público.
- Consolidar una estrategia de capacitación unificada, sostenible, permanente y de largo plazo que apoye el desarrollo de las capacidades de las entidades.

responsables de los esquemas de política en materia de eficiencia administrativa y servicio al ciudadano.

- Ofrecer a los ciudadanos información en lenguaje claro y comprensible de manera que tengan certidumbre y lugar en las que podrán solucionar sus inquietudes y gestionar sus trámites.

- Diseñar y adoptar lineamientos, herramientas e incentivos que les permitan a las entidades atender las necesidades, realidades y expectativas de los ciudadanos, cumpliendo estándares de calidad y excelencia.
- Ampliar e innovar la oferta de canales de atención para mejorar la cobertura, facilitando el acceso a los servicios.

V. MODELO DE GESTIÓN PÚBLICA EFICIENTE AL SERVICIO DEL CIUDADANO.

A. DESCRIPCIÓN.

El modelo fortalece las capacidades institucionales, técnicas, operativas, mejora los procesos y procedimientos positivamente en la forma como gestionan sus objetos misionales y procesos de apoyo, al tiempo que mejora la oferta de trámites y servicios con principios de información completa y clara, eficiencia, transparencia, calidad de servicio, ajuste a sus necesidades, realidades y expectativas considerando la implementación de soluciones.

Para ello, se identifican tres áreas de trabajo que buscan garantizar la gestión de la “**ventanilla hacia el ciudadano**” en las entidades públicas y su impacto en la entrega de servicios:

- Mejora en los arreglos institucionales para que las entidades ejecuten su rol y logren el cumplimiento de sus misiones.
- Efectividad e innovación en los procesos y procedimientos internos que ofrezcan soluciones eficientes y oportunas.
- Compromiso de los servidores públicos con el servicio y la excelencia.

Adicionalmente, se identifican tres áreas de trabajo para garantizar la gestión de la “**ventanilla hacia el ciudadano**” en las entidades públicas:

- Mejora en la capacidad de la Administración Pública para ofrecer sus servicios a través de distintos canales, en el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones, y el desarrollo de estrategias de atención en las entidades públicas del orden nacional y territorial.
- Desarrollo de capacidades técnicas, financieras y humanas para cumplir las expectativas de los ciudadanos.
- Generación de información completa, clara y precisa sobre las condiciones de tiempo, modo y lugar en los que se gestionarán los trámites.

Estos elementos se resumen en el Gráfico 1.

Gráfico 1. Modelo de Gestión Pública Eficiente al Servicio del Ciudadano



Fuente: DNP-PNSC

B. PRINCIPIOS DE IMPLEMENTACIÓN.

La Tabla 1 presenta el detalle de los principios estratégicos que orientan la implementación de acciones políticas.

Tabla 1. Principios orientadores de la Política Nacional de Eficiencia Administrativa al Servicio del Ciudadano

Principio	Definición
Eficiencia y oportunidad	La Administración Pública presta un servicio basado en procesos y procedimientos que minimicen los costos y las cargas innecesarias sobre los ciudadanos.
Efectividad	Los procesos y procedimientos de las entidades facilitan la gestión de los asuntos que los ciudadanos reciban una atención rápida, oportuna que solucione sus inquietudes.
Calidad	Los asuntos tratados por las entidades públicas son manejados de acuerdo a estándares de calidad.
Información completa y clara	La Administración Pública se comunica a través de un lenguaje claro y herramientas para mejorar la gestión de la información.
Transparencia	Se hace seguimiento fácil y en tiempo real a la gestión de las entidades y sus procedimientos.
Principio de buena fe en las actuaciones	Implica el reconocimiento de la confianza en el actuar del otro como un principio que guía la actuación de la Administración Pública.
Consistencia	El ciudadano recibe la misma información de todos los servidores públicos, en cualquier solicitud, y a través de cualquier canal.
Ajuste a las necesidades, realidades y expectativas	La Administración Pública entiende las necesidades de los ciudadanos y diseña servicios que respondan a sus expectativas.
Colaboración e Información/servicios compartidos	Las entidades de la Administración Pública trabajan de manera conjunta y coordinada en sus objetos misionales y en sus planes de acción, al tiempo que aprovechan sus capacidades técnicas, tecnológicas y/o humanas.

VI. ESTRATEGIAS.

Las estrategias para la implementación de las acciones contempladas en esta política son seis (6) y corresponden a los ejes de acción analizados en el numeral III - Diagnóstico y propuestas del presente documento.

A. FORTALECIMIENTO DE LOS ARREGLOS INSTITUCIONALES.

Con el propósito de promover la implementación de esta política en los niveles departamental y municipal, se transferirá de capacidades y conocimientos a las autoridades locales para que éstas puedan desarrollar los principios que la orientan.

Como se han señalado, la Comisión Intersectorial de Servicio al Ciudadano tiene a su cargo la coordinación de las actividades del SNSC. En el corto plazo, se realizará la revisión de la Comisión con el fin de redefinir su conformación, alcance, funciones, su reglamento de operación y la reactivación de actividades concretas y el Plan de Acción.

En este mismo sentido, se efectuará el análisis del arreglo institucional del PNSC, con miras a determinar su lugar dentro de la estructura organizacional del DNP.

Para apoyar el proceso de difusión y generación de conocimiento en las temáticas de interés de esta política, el Ministerio de Tecnologías de Información y las Comunicaciones ofrecerán orientación, asistencia técnica y la Administración Pública del nivel ejecutivo del orden nacional para garantizar la implementación del mismo de manera adecuada, promoverán la socialización de lineamientos para garantizar una adecuada coordinación Nacional.

B. MEJORA DE TRÁMITES, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS INTERNOS.

Avanzar en un proceso de diagnóstico general de la situación de los trámites internos de las entidades con el fin de racionalizarlos, automatizarlos, simplificarlos o eliminarlos. Esta estrategia deberá considerar las directrices de la Ley 1712 de 2014 y la Política Nacional en la política de simplificación de trámites (Decreto Ley [019](#) de 2012 y otros anteriores). A partir de los diagnósticos en marcha de mecanismos de simplificación de la "tramitomanía" interna en las entidades de la Administración Nacional.

Al respecto, será necesario modificar el rol y adicionar las funciones del Grupo de Racionalización de procesos y procedimientos de coordinación y seguimiento.

De la misma manera, con el apoyo de la Dirección de Gobierno en Línea del Ministerio de Tecnologías de Información y las Comunicaciones (MinTIC), se avanzará en la identificación de trámites y procesos internos que tengan el potencial de ser digitalizados y/o de ventanillas únicas, disminuyendo tiempos de respuesta y aumentando capacidades institucionales.

Complementario a lo reseñado, se diseñará un esquema metodológico con pruebas piloto para la racionalización de procesos transversales internos de las entidades (tales como planeación, presupuesto, gestión de proyectos, entre otros) y se implementará una prueba piloto para la simplificación y la implementación de ventanillas únicas para la gestión de temas presupuestales y de Crédito Público, el DNP y otras entidades relacionadas.

Igualmente, en el marco de la transferencia de capacidades a las autoridades locales, se requiere avanzar en la implementación de una estrategia que permita el diagnóstico de la situación de los trámites que se adelantan en el territorio con las entidades locales para que identifiquen oportunidades de simplificación, racionalización o eliminación de aquellos que sean innecesarios.

Con el propósito de que las entidades del orden nacional puedan desarrollar algunos de sus procesos y servicios de manera eficiente, se implementará una estrategia de servicios compartidos.

Frente al fortalecimiento del proceso de compras públicas, en primer lugar se elaborará el diseño conceptual de las estructuras de información, requerimientos para la configuración y requerimientos de infraestructura, a fin de garantizar la estabilización de módulos especializados de la plataforma tecnológica de e-procurement.

En segundo lugar, se diseñarán los modelos de servicio y atención, configuración de los portafolios de y de medición de satisfacción del usuario, definición de esquemas de facturación para la implementación de la Agencia Nacional de Contratación - Colombia Compra Eficiente.

En tercer lugar, se avanzará en la elaboración de estudios de mercado de bienes y servicios de carácter preparatorio de acuerdos marco para las entidades locales. Y la puesta en marcha de una estrategia de comunicaciones, capacitación y gestión del conocimiento para los actores de la compra pública.

En concordancia con lo previsto en esta política, se recomienda que las entidades de la Administración municipal, con los lineamientos del DNP-PNSC, incluyan en la línea estratégica para la gestión del ser institucionales, el desarrollo de acciones que faciliten la definición y promoción del portafolio de servicio; optimización de los procedimientos internos que soportan la entrega de trámites y servicios; la medición de la relación con los trámites y servicios que presta la Entidad; la identificación de las necesidades, expectativas del ciudadano para gestionar la atención adecuada y oportuna; la disposición de un lugar visible de información para usuarios y medios para garantizarlos, descripción de los procedimientos, trámites y servicios de la entidad; requisitos e indicaciones necesarios para que los ciudadanos puedan cumplir con sus obligaciones; puntos de atención, entre otros; la disposición de facilidades estructurales para la atención prioritaria a niños, niñas, mujeres gestantes y adultos mayores y/o cualquier condición de vulnerabilidad; y el uso de las comunicaciones para mejorar los mecanismos de intercambio de información entre entidades públicas dentro del marco de la prestación de trámites y servicios.

C. SERVIDORES PÚBLICOS COMPROMETIDOS CON LA EXCELENCIA EN LA PRESTACIÓN

En materia de capacitación y sensibilización en la temática relacionada con esta política, se avanzará en el Plan Superior de Administración Pública (ESAP) un esquema de capacitación virtual en las temáticas de eficiencia y servicio al ciudadano, con la perspectiva de que el mismo sea obligatorio para los cargos y niveles de la Administración Nacional.

Adicionalmente, se continuará en el proceso de fortalecimiento del Plan Nacional de Formación y Capacitación para el servicio al ciudadano y definición de metodologías e instrumentos de formación, y en la definición de mecanismos de evaluación de servidores públicos con enfoque de servicio al ciudadano.

D. COBERTURA Y FORTALECIMIENTO DE LOS CANALES DE ACCESO.

Para la realización de este objetivo, se orientarán acciones tendientes a que las entidades de la Administración amplíen su oferta de canales. En dicho marco, se priorizarán las siguientes acciones:

Mejorar los mecanismos mediante los cuales los ciudadanos acceden a la información sobre la oferta de servicios y fortalecimiento de canales como el Portal del Estado Colombiano, el call center de información de trámites y servicios, a través de telefonía móvil, entre otros.

De la misma manera, se promoverán ejercicios diagnósticos y evaluación sobre utilización de canales de acceso a la información y a los trámites y servicios, y problemáticas y realidades comunes que se puedan solucionar a través del intercambio de conocimiento.

El Gobierno Nacional continuará promocionando soluciones y alternativas basadas en innovación y la transformación digital para mejorar el acceso a la información y a los trámites y servicios.

Finalmente, se implementará la estrategia de Centros de Servicios Integrados (CIS), para lo cual se real

- La formulación de esquemas, modelos y el diseño de mecanismos que favorezcan la atención al ciudadano de población atendida, y considerando distintas alternativas de cofinanciación y cogestión, de sostenibilidad y la expansión futura de la estrategia.
- El diseño, la adecuación y la dotación de cuatro CIS en entidades territoriales. La selección de los estos pilotos responderá a ejercicios de priorización que consideren factores tales como el número institucional, las condiciones socioeconómicas de la población, la articulación con otras políticas de Territorial o el Plan Fronteras, y que la ubicación tenga las características de ser un nodo regional. En todo caso, debe tenerse en cuenta que los recursos de este proyecto están dirigidos a los prioritizados, los cuales deberán disponer del espacio físico (edificación) en la que pueda adecuarse los Integrados de Servicio.

E. CERTIDUMBRE Y LENGUAJE CLARO.

Una de las prioridades estratégicas identificadas en este documento de política es la necesidad de que la información sea clara, oportuna y comprensible sobre la oferta de trámites y servicios y sobre los mecanismos para acceder al servicio. Para este objetivo, se priorizará la realización de las siguientes acciones:

El diseño de una estrategia de lenguaje claro que permita simplificar la forma y los mecanismos de interacción de la Administración Pública se comunica con los ciudadanos, lo anterior de manera que se disponga de los insumos necesarios para laboratorios de simplicidad.

F. CUMPLIMIENTO Y EXPERIENCIA DE SERVICIO.

El DNP- PNSC diseñará e implementará criterios de excelencia y calidad en el servicio que tengan en cuenta las expectativas de los ciudadanos, como por ejemplo número de veces que el ciudadano debe acercarse a requerimiento, tiempos de espera y de respuesta, percepción de la calidad del servicio y la atención ofrecida. Se desarrollarán otros incentivos encaminados a que las entidades diseñen, desarrollen y pongan en funcionamiento aplicaciones que mejoren la calidad y efectividad en el servicio.

Para consolidar el compromiso de las entidades de la Administración Pública con la adopción de la cultura de servicio fundamental en la interacción con los ciudadanos, el DNP-PNSC priorizará las siguientes acciones:

- Orientación y asesoría a las entidades de la Administración Pública en la implementación de medidas para mejorar la interacción con el ciudadano.
- Generación de eventos de socialización para que las entidades del SNSC, las autoridades locales e internacionales puedan intercambiar conocimiento, experiencias y lecciones aprendidas sobre la ejecución de eficiencia administrativa y servicio al ciudadano.
- Adopción de mecanismos de monitoreo, seguimiento y evaluación a los resultados de la implementación de herramientas de medición de impacto y la formulación del Índice Nacional de Servicio al Ciudadano, los indicadores recolectados a través del Formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión establecidos y otros.

VII. OPERACIÓN DE CRÉDITO CON LA BANCA MULTILATERAL.

De conformidad con lo establecido en el Decreto [2681](#) de 1993, este documento somete a consideración del Consejo Económico y Social (CONPES) la autorización a la Nación para contratar una Operación de Crédito Plurianacional hasta por la suma de USD 20 millones, destinados a financiar el Proyecto de Eficiencia al Servicio al Ciudadano.

recursos financieros y técnicos necesarios para el desarrollo de las estrategias previstas en este documento con la Banca Multilateral.

A. JUSTIFICACIÓN TÉCNICA.

Como parte del esfuerzo del Gobierno nacional por mejorar el acceso de los ciudadanos a la oferta de servicios, recaen sobre éstos, se ha previsto la implementación de la estrategia CIS, presentada previamente. Esta estrategia integra en una sola sede física, un conjunto de trámites y servicios, con el fin de facilitar la relación de los ciudadanos, aprovechar economías de escala para facilitar la realización de trámites y el acceso a la información.

En este sentido, este proyecto busca complementar las estrategias que han desarrollado las entidades para mejorar la calidad y oportunidad en la prestación de los servicios. Debe tenerse en cuenta que el desarrollo piloto dirigida a consolidar un modelo de atención que promueva la integración de servicios, la coordinación de procesos y procedimientos para acceder a la oferta de servicios.

Respecto al último asunto, a través del proyecto se podrá apoyar los procesos de identificación, simplificación de procesos y procedimientos internos que le faciliten a las entidades la gestión de los requerimientos de la Banca Multilateral permitirá la identificación de buenas prácticas y lecciones aprendidas a nivel interno para apoyar la realización de los objetivos previstos en la Política Nacional de Eficiencia Administrativa al contemplados previamente en este documento.

De otro lado, en materia de acceso a la información sobre la oferta de trámites y servicios y la gestión de la necesidad de recurrir al apoyo de la Banca Multilateral para el diseño de un modelo de negocio, diferenciar permita implementar adecuadamente la estrategia de Centros de Servicios Integrados (CIS). Dicha estrategia que residan en las zonas priorizadas para ello, accedan a información y a la oferta de productos y servicios a nivel nacional, departamental y municipal en una sola localización geográfica, lo que tiene el potencial de reducir los tiempos de respuesta a los ciudadanos, además de promover la generación de economías de escala y disminuir el costo al ciudadano, principalmente los relacionados con desplazamiento y tiempos de espera.

Una estrategia para obtener mayor valor por dinero en la compra pública requiere fortalecer las capacidades y mecanismos para promover mayor participación del sector privado, el diseño de instrumentos y técnicas de compra, incluyendo habilitadores tecnológicos especializados. Esto permitirá mejorar los indicadores de eficiencia del sistema de contratación pública de Colombia (SCPC). También permitirá aumentar la transparencia de la participación del sector privado en los procesos de contratación del Estado y mejorar la calidad de los servicios a los proveedores y sociedad civil. A su vez, centralizar la coordinación de la adquisición de bienes y servicios, gestionar el cambio y el conocimiento entre todos los actores del SCPC para que las compras públicas sean de manera efectiva.

B. JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL.

El ordenamiento constitucional colombiano prevé el servicio a la comunidad como un fin esencial del Estado. La adecuada gestión de sus requerimientos, trámites o solicitudes, deben reposicionarse como la razón de ser del Proyecto considera un conjunto de acciones orientadas a impactar favorablemente la calidad y la oportunidad de los servicios por la Administración Pública, de manera que mejore la relación de los ciudadanos y los empresarios con el Estado, indicadores sólidos sobre la eficiencia y eficacia de los servicios prestados.

Como se presentó en la sección de Diagnóstico de este documento, las expectativas de los ciudadanos y

eficiente, lo que necesariamente exige procesos y procedimientos que respondan adecuadamente a estas necesidades en relación con la claridad del lenguaje y la forma de expresarse de los funcionarios que atienden a los ciudadanos y la claridad en el proceso de trámites o servicios a realizar. Así, se identifica la necesidad de permitir a las entidades públicas fortalecer sus capacidades de comunicación y transmisión de información. Conozcan, con claridad y consistencia, la oferta de servicios del Estado y los mecanismos para acceder a ellos. Favorecerá las posibilidades de acceso a información, trámites y servicios de los ciudadanos ubicados en zonas rurales. La implementación de esta estrategia.

En materia de eficiencia en la gestión pública, teniendo en cuenta que los procesos de compras y de contratación contribuyen al cumplimiento oportuno de las metas y objetivos de las entidades públicas, se evidencia la necesidad de permitir que el Estado compre como una sola organización, empodere a los compradores públicos, promueva la generación y análisis de información para la toma de decisiones, al tiempo que promueva el diseño y la implementación de procedimientos internos adecuados y eficientes que tengan impacto en la calidad en la prestación de los servicios.

Las acciones previstas en el Proyecto están destinadas a generar ahorros en dinero, tiempo y otros recursos para los ciudadanos, contribuyendo al bienestar de estos últimos.

Los beneficios económicos que recibirán los ciudadanos, serán de dos tipos: directos e indirectos. Por un lado, los relacionados con costos de transacción (transporte, distancia y costos de trámite, entre otros). Por otro lado, los indirectos relacionados con los costos de oportunidad vinculados a ingresos y valor de hora/hombre.

En cuanto a los beneficios económicos para el Estado se identifican de dos tipos: administrativos y monetarios. Los administrativos se relacionan con los costos en los que ya no incurrirá el Estado bien sea por: simplificación del proceso de contratación, o por la especialización que presta un servicio a un bajo costo marginal -ej. Agencia Nacional de Contratación – monetarios se derivan de la utilización de una estrategia de adquisiciones donde el Estado compra de manera común utilización, al acordar mejores condiciones económicas con los proveedores y mayor eficiencia humana involucrada en estas adquisiciones⁽¹³⁾.

C. EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE FINANCIACIÓN Y FUENTE SELECCIONADA.

La Banca Multilateral cuenta con la experiencia y capacidad para ofrecer acompañamiento, asesoría y desarrollar esquemas metodológicos y desarrollos que faciliten la implementación efectiva de esta iniciativa. En razón de esto, el Gobierno ha previsto la necesidad de acompañamiento en el diseño de modelos de caracterización, implementación y monitoreo, que el esquema previsto sea sostenible y pueda ser replicado, con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos del PND en materia de servicio al ciudadano y eficiencia administrativa.

Más allá de la financiación, el soporte técnico que la Banca Multilateral ofrece a través de posibilidades de asesoría, asistencia técnica, transferencia de experiencia y conocimiento y la réplica de esquemas de desarrollo internacional son fundamentales para implementar en nuestro país este tipo de esquemas de desarrollo.

Durante los últimos años, la Banca Multilateral ha desarrollado una amplia experiencia en el área de sistemas de compras y contrataciones. En efecto, en Colombia se han desarrollado programas de mejora de procesos de simplificación de trámites y ventanillas únicas para la apertura de empresas en diferentes ciudades, entre otros.

La Banca ha brindado asistencia en esta materia a diferentes países de la región, por ejemplo, el apoyo del Perú para poner en marcha centros de servicio y atención a pequeños y medianos empresarios, así como la asistencia actualmente en preparación para la modernización de los servicios públicos a nivel nacional.

Igualmente, la Banca cuenta con amplia experiencia en la reforma, modernización y fortalecimiento de durante los últimos años, se ha promovido el conocimiento de vanguardia en el tema, mediante el apoyo de expertos, la cooperación sur-sur y el desarrollo de investigación.

Adicional a lo anterior, es de señalar que la Banca Multilateral ofrece condiciones financieras competitivas, plazos de amortización y periodos de gracia, lo que la sitúa como una opción financiera bastante favorable.

Teniendo en cuenta lo anterior la Banca Multilateral se constituye no solamente en una alternativa financiera, sino también en una fuente estratégica que incorpora sus mejores prácticas para beneficio del Proyecto en lo que respecta a su implementación y seguimiento.

D. DESCRIPCIÓN.

1. OBJETIVO DEL PROYECTO.

Contribuir a mejorar la calidad y la oportunidad con la que los ciudadanos acceden a la información, trámites en la Administración Pública nacional, departamental y municipal, simplificando los procesos y procedimientos y promoviendo la eficiencia administrativa como pilar fundamental de la gestión pública. Para ello, se establecen los siguientes objetivos específicos:

- Mejorar la calidad y oportunidad en el acceso de los ciudadanos a información y gestión de trámites en la Administración Pública.
- Racionalizar procesos transversales, simplificar trámites relacionados con la prestación de los servicios públicos en competencias de servicio al ciudadano.
- Obtener mayor valor por dinero en las compras y contrataciones públicas.

2. COMPONENTES.

El Proyecto está estructurado en tres componentes, así:

Componente 1. Implementación de la estrategia de Centros de Servicios Integrados (C-Si) y mejora de la comunicación de la Administración Pública con el ciudadano, dentro del cual se incluye la realización de:

- Formulación de esquemas y modelos y diseño de mecanismos que favorezcan la atención al ciudadano en la población atendida, y considerando diferentes alternativas de cofinanciación y cogestión, de sostenibilidad y la expansión futura de la estrategia, de acuerdo con las necesidades y realidades de las poblaciones atendidas.
- Diseño e implementación de pruebas piloto de una metodología de caracterización de la demanda y las especificidades de las poblaciones atendidas. La implementación de este esquema metodológico y la recolección de información para mejorar su oferta de canales y ajustarlo a las expectativas y realidades de los usuarios que gestionan sus trámites.
- Diseño, adecuación y dotación de cuatro Centros de Servicios Integrados (C-Si). La selección de los sitios para implementar estos pilotos responderá a ejercicios de priorización que consideren factores tales como el desarrollo institucional, las condiciones socioeconómicas de la población, la articulación con otros programas como el Plan Consolidación Territorial o el Plan Fronteras, que estén ubicados estratégicamente de modo que exista el espacio físico para llevar a cabo la implementación del C-Si⁽¹⁴⁾. Dado que el C-Si responde al objetivo de mejorar la calidad y la oportunidad en la provisión de los servicios públicos, la dotación de bienes inmuebles que sean dispuestos por las gobernaciones o las alcaldías de los municipios donde se implementa la estrategia.

- Diseño de una estrategia de comunicación que permita simplificar el lenguaje con el que la Administración Pública se comunica con los ciudadanos, para que estos dispongan de información completa y clara sobre los servicios y requerimientos con las entidades.

Componente 2. Mejoramiento de la gestión interna y simplificación de trámites, mediante la ejecución de las siguientes actividades:

- Diseño de un esquema metodológico e implementación de pruebas piloto para la racionalización interna de las entidades de la Administración Pública y el desarrollo de una prueba piloto para ventanillas únicas para la gestión de los temas presupuestales en el Ministerio de Hacienda y Contratación y entidades relacionadas.
- Diagnóstico, elaboración e implementación de una metodología de racionalización para simplificar los procesos de gestión.
- Difusión e implementación del Sistema Único de Información de Trámites (SUIT 3.0) en diferentes entidades, con el objeto de disponer de información actualizada sobre sus trámites y servicios.
- Diseño e implementación de un plan de entrenamiento para servidores públicos en competencias relacionadas con la gestión interna.

Componente 3. Fortalecimiento del sistema de compras y contratación pública. Se realizarán las siguientes actividades:

- Evolución del diseño conceptual inicial de la solución tecnológica, procesos, estructuras de gestión, configuración y requerimientos de infraestructura, ajustes al modelo operativo y configuración y desarrollo de la plataforma tecnológica de e-procurement.
- Diseño e implementación de la estrategia de gestión del conocimiento en compras públicas para la Administración Pública a nivel nacional y subnacional y desarrollo de la estrategia de gestión del cambio como factor de transformación.
- Elaboración de estudios de mercado de bienes y servicios de características técnicas uniformes que sirvan como marco para las entidades subnacionales.

3. COSTOS DEL PROYECTO.

El costo del Proyecto asciende a USD 20 millones, de acuerdo con la discriminación que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 2. Presupuesto consolidado por componente - Cronograma de desembolsos por vigencia (miles de dólares estadounidenses)

Actividades	-	2014	2015	2016
Componente 1. Implementación de la estrategia de centros de servicios integrados y mejoramientos de los mecanismos de comunicación de la administración pública con el ciudadano	43%	\$813	\$2.749	\$0
Componente 2. Mejoramiento de la gestión interna y simplificación de trámites	10%	\$0	\$602	\$0
Componente 3. Fortalecimiento del sistema de compras y contratación pública	38%	\$0	\$4.267	\$0
Administración y supervisión	8%	\$211	\$299	\$0
TOTAL DESEMBOLSOS POR VIGENCIA	100%	\$1.024	\$7.917	\$0

Nota: Tipo de cambio: COP\$1.800/USD; Fuente: DNP

4. ESQUEMA INSTITUCIONAL PARA EL DESARROLLO DE LA OPERACIÓN.

El Proyecto contará con dos organismos co-ejecutores: el Departamento Nacional de Planeación - DNP y el Departamento Nacional de Contratación Pública - Colombia Compra Eficiente (Componente 3).

Para el componente 1, el DNP ejecutará los componentes a su cargo con el apoyo de un administrador. Este administrador tendrá dentro de sus funciones: (i) apoyar la estructuración técnica y financiera del proyecto; (ii) apoyar al DNP en la selección del (los) contratistas que se seleccionen para la ejecución de la estrategia de los contratos que se celebren para la implementación de la estrategia de CIS. Por otro lado, el Gobierno institucional que garantizará la sostenibilidad y la operación de los Centros Integrados de Servicio. Para el esquema institucional y de financiación.

Para la ejecución del componente 2 el DNP contará con la colaboración del DAFP, entidad que acompaña de los requisitos necesarios para la implementación de estas actividades y en el proceso de selección de personal de necesidad.

Por su parte y como se mencionó anteriormente, el Componente 3 será ejecutado por Colombia Compra Eficiente, autonomía técnica, operativa y financiera.

Los organismos co-ejecutores conformarán o fortalecerán, dentro de sus respectivas estructuras internas, para asegurar la correcta ejecución de la operación.

El DNP dispondrá de un coordinador que será responsable de garantizar la adecuada articulación entre las entidades. De igual forma el Coordinador tendrá la responsabilidad de liderar técnicamente el proyecto consolidando toda la información de gestión, incluyendo reportes de progreso, Plan Operativo Anual, estados financieros consolidados e informes de auditoría y de evaluación.

Por su parte, el equipo de gestión de la Agencia Nacional de Contratación Pública (Colombia Compra Eficiente) coordinador, un especialista de adquisiciones, un especialista financiero-contable, y un especialista en compras serán financiados por el préstamo, mientras que los demás serán funcionarios designados para estas tareas.

Cada Organismo co-ejecutor tendrá la responsabilidad de llevar a cabo las adquisiciones correspondientes de acuerdo con el Plan de Adquisiciones acordado para el proyecto. Además, cada Organismo co-ejecutor será responsable de las transacciones y desembolsos, al igual que mantener la información financiera correspondiente.

El Proyecto dispondrá de un manual operativo que detallará el esquema de ejecución, los procedimientos para cada componente; las responsabilidades y obligaciones de los Organismos co-ejecutores y del organismo coordinador; acciones de coordinación necesarias para asegurar la presentación de informes y reportes consolidados; el seguimiento de estos procesos en el Gobierno Nacional, así como del monitoreo y evaluación de los resultados.

5. INDICADORES DEL PROYECTO.

Al concluir la presente operación se espera mejorar la calidad y la oportunidad con la que los ciudadanos acceden a los servicios de la Rama Ejecutiva de la Administración Pública nacional, departamental y municipal, así como los recursos necesarios para acceder a los mismos y promoviendo la eficiencia administrativa como pilar fundamental del desarrollo que permitirán medir el resultado del programa se encuentran en el Anexo 2.

VIII. PLAN DE ACCIÓN.

El Anexo 3 presenta el plan de acción detallado, por vigencia y por objetivo, para la implementación del proyecto. Para la realización de cada uno de los objetivos previstos, se han incorporado actividades de ejecución del esquema de política y de la operación de crédito que se proponen en este documento.

IX. FINANCIAMIENTO.

El costo total de los recursos estimados para la implementación del plan de acción (presentado en el Anexo 1) se presenta en la Tabla 3, el 42% del total de estos recursos proviene de la operación de crédito a ser co-financiados por la Nación y el 58% proviene de recursos de inversión de la Nación.

Tabla 3. Discriminación de recursos totales por fuente

Millones de pesos

Fuente	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018
Inversión	\$ 19.901	\$ 7.696	\$ 8.060	\$ 7.359	\$ 7.333
Crédito	\$ 1.843	\$ 14.250	\$ 11.356	\$ 6.582	\$ 1.963
Total	\$ 21.744	\$ 21.946	\$ 19.416	\$ 13.941	\$ 9.296

Fuente: DNP

La Tabla 4 presenta la discriminación de los recursos totales correspondientes por entidad ⁽¹⁵⁾ para la implementación de esta política.

Tabla 4. Discriminación de los recursos totales por entidad

Millones de pesos

Entidad	2014	2015	2016	2017	2018
MINTIC	\$ 13.814	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DAFP	\$ 1.246	\$ 1.588	\$ 1.344	\$ 1.012	\$ -
DNP	\$ 6.684	\$ 12.678	\$ 13.102	\$ 11.899	\$ -
ANCP	\$ 7.680	\$ 4.970	\$ 1.030	\$ -	\$ -
Total	\$ 21.744	\$ 21.946	\$ 19.416	\$ 13.941	\$ -

Fuente: DNP

X. RECOMENDACIONES.

La Presidencia de la República, El Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Ministerio de Tecnología e Innovación (MINTIC), el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), el Departamento Nacional de Contratación Pública - Colombia Compra Eficiente recomiendan al Consejo Nacional de Política Económica y Social lo siguiente:

1. Adoptar los lineamientos y el plan de acción presentados en este documento para la implementación de la Política de Eficiencia al Servicio del Ciudadano.
2. Emitir concepto favorable a la Nación para contratar un empréstito externo con la Banca Multilateral equivalente en otras monedas, destinados a financiar el Proyecto de Eficiencia al Servicio al Ciudadano.
3. Solicitar al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, al Departamento Nacional de Planeación y al Departamento Administrativo de la Función Pública - Colombia Compra Eficiente, adelantar los trámites y gestiones necesarias para la concreción de la operación.

4. Solicitar al Departamento Nacional de Planeación (DNP) programar los recursos previstos para la ejecución con el Marco de Gasto de Mediano Plazo.

5. Solicitar al Departamento Nacional de Planeación, al Ministerio de Tecnologías de la Información y de Contratación Pública - Colombia Compra Eficiente y al Departamento Administrativo de la Función Pública requeridos para la ejecución de la Política dentro de sus respectivos Marcos de Gasto de Mediano Plazo.

6. Solicitar al Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y al Departamento Nacional de Planeación la creación de un marco de política y en la aprobación de un documento CONPES que lo contenga, junto con el plan de empleo público.

7. Solicitar al Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, al Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y al Departamento Nacional de Planeación (DNP) y a la Agencia Nacional de Contratación Pública - Colombia Compra Eficiente la creación de un comité interinstitucional que garantice el direccionamiento estratégico de la política y su implementación.

8. Solicitar al Departamento Nacional de Planeación (DNP), elaborar con base en la información consiguiente los Documentos CONPES (SISCONPES) un reporte de seguimiento del documento con los siguientes contenidos:

Primer corte: Diciembre 30 de 2014

Segundo corte: Diciembre 30 de 2016

Tercer corte: Diciembre 30 de 2018

ANEXO 1. Compendio normativo en materia de servicio al ciudadano

Norma	Contenido relevante
Constitución Política	- El carácter social del Estado de Derecho y la prevalencia del interés general.
(Arts. 1, 2, 13, 23, 29, 74, 83, 84, 209, 333 y 365)	- La finalidad del Estado y de la función pública es el servicio a la comunidad. - Principio de igualdad ante la Ley. - Derecho de petición? - Debido proceso? - Acceso a documentos públicos? - Principio de buena fe de los particulares y de las actuaciones de la Administración. - Prohibición de exigir permisos o requisitos previos no autorizados por la ley en la actividad económica y la actividad privada?
Ley 489 de 1998	- Por medio de la cual se dictan disposiciones sobre el funcionamiento de la Rama Ejecutiva.
Ley 87 de 2003	- Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en la Rama Ejecutiva y se dictan otras disposiciones.
Ley 872 de 2003	- Por la cual se crea el sistema de gestión de calidad en la Rama Ejecutiva y se dictan otras disposiciones.
Ley 909 de 2004	- Por medio de la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la contratación pública y se dictan otras disposiciones.
Ley 962 de 2005	- Política de racionalización de trámites y procedimientos administrativos?
Ley 1437 de 2011	- Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo. - Peticiones, sedes electrónicas, acceso a la información por parte de los ciudadanos y de los servidores. ?

Ley 1444 de 2011	- Por medio de la cual se escinden unos ministerios, se otorgan precisas facultades a la República para modificar la estructura de la administración pública y la planeación nacional y se dictan otras disposiciones
Ley 1474 de 2011	- Estatuto Anticorrupción: establece la obligatoriedad de elaborar un plan de integridad y de contar con una dependencia encargada de recibir y tramitar peticiones, quejas y denuncias
Decreto 2150 de 1995	- Por el cual se suprimen y reforman regulaciones, procedimientos y disposiciones de la Administración Pública.
Decreto 1599 de 2005	- Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano
Decreto 1151 de 2008	- Por el cual se establecen los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en Línea en Colombia, se reglamenta parcialmente la Ley 962 de 2005 y se dictan otras disposiciones
Decreto 2623 de 2009	- Creación del Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano (SNSC) y la Corporación Nacional de Servicio al Ciudadano
Decreto 4170 de 2011	- Por el cual se crea la Agencia Nacional de Contratación Pública –Colorado y se definen sus objetivos y estructura
Decreto Ley 019 de 2012	- Por medio del cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y disposiciones existentes en la Administración Pública.
Decreto 2641 de 2012	- Adopta una metodología y "Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción"
Decreto 2482 de 2012	- Se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación nacional
Decreto 2693 de 2012	- Se definen los lineamientos de la Estrategia de Gobierno en Línea?
CONPES 3649 de 2010	- Política Nacional de Servicio al Ciudadano?
CONPES 3650 de 2010	- Declara como importancia estratégica la iniciativa de Gobierno en Línea?
CONPES 3654 de 2010	- Política de rendición de cuentas de la Rama Ejecutiva a los ciudadanos

ANEXO 2. Matriz de resultados de la operación de crédito

IMPACTO ESPERADO

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base	Metas
Valor	Año	Valor	Año

IMPACTO ESPERADO: Calidad en la gestión y prestación de servicios mejorada

Mejora en la percepción de los ciudadanos en relación con la calidad de los servicios que ofrecen las entidades públicas en los municipios intervenidos	Valor de 1 a 5	3	2011	3,8	2018	Datos 2012: Encuesta realizada por el consorcio Infométrika – Sigma para el DNP – PNSC. Dato 2017: Encuesta de percepción contratada por el DNP – PNSC, de acuerdo a la formulación metodológica acordada.	El indicador se mide en la encuesta de percepción de los ciudadanos en los municipios intervenidos. En 2011 se obtuvo un valor de 3,8 y se espera que en 2018 se obtenga un valor de 4,5.
Incremento	Valor de 1 a 5		2013		2018	Dato: Encuesta de percepción de los ciudadanos en los municipios intervenidos.	El indicador se mide en la encuesta de percepción de los ciudadanos en los municipios intervenidos. En 2013 se obtuvo un valor de 3,8 y se espera que en 2018 se obtenga un valor de 4,5.

porcentual en la percepción de los servidores públicos con la calidad de los servicios de apoyo a la contratación pública prestados en las entidades que utilizan los servicios de Colombia Compra Eficiente		ND		+25%		percepción por contratar por el DNP – PNSC y Colombia Compra Eficiente de acuerdo a la formulación metodológica acordada.	co: qu inc El pa me eje me los nú inc en: en: Co en:
Incremento porcentual en la percepción de los empresarios (oferentes del Estado) con la calidad de los servicios de apoyo a la contratación pública recibidos realizadas por entidades que utilizan los servicios de Colombia Compra Eficiente	Valor de 1 a 5	ND	2013	+25%	2018	Dato: Encuesta de percepción por contratar por el DNP – PNSC, y Colombia Compra Eficiente de acuerdo a la formulación metodológica acordada.	Pa co: qu inc El pa me eje me los nú inc en: en: Co en:

RESULTADOS COMPONENTE 1:

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base	Mediciones intermedias	Metas	Fuente/ Medio de verificación	
		Valor	Año	Valor	Año	Valo

RESULTADOS COMPONENTE 1: Servicios disponibles en centros de atención presencial (CIS) y o

Servicios del Gobierno Nacional en los municipios en los que se implementó el modelo Centro Integrado de Servi	Servicios Ofrecidos	M1=53M2=53 M3=66 M4=66	2013	M1=53M2=85 M3=66 M4=100	2015	M1=8 M2=8 M3=1 M4=1
--	---------------------	---------------------------	------	-------------------------------	------	------------------------------

Ciudadanos que deben asistir al CIS más de una vez para realizar un mismo trámite	% de ciudadanos atendidos	61.3%	2010	NA	2015	45%
Ciudadanos satisfechos con la claridad en el lenguaje y la forma de expresarse de los funcionarios que atendieron su solicitud o requerimiento en el CIS	% de ciudadanos atendidos	44%	2012	NA	2015	80%

RESULTADOS COMPONENTE 2: Gestión de procesos internos simplificada.

Procesos de gestión transversal reformados e implementados en entidades de la Administración Pública	Número de entidades	0	2013	5	2015	15	2017
--	---------------------	---	------	---	------	----	------

RESULTADOS COMPONENTE 3 Competitividad, eficiencia y accesibilidad del Sistema de Compra

Competencia, valor por dinero y controles en la contratación	D;D+;C;C+;B;B+;A	B	2011	NA	2015	B+	2017	Índice PI-19 PEFA Banco Mundial y Banco Interamericano	Los detalles http://www.pef
Reducción porcentual de precio de compra utilizado para la adquisición de gasolina en entidades del Gobierno Nacional frente a precio máximo de venta al público	Porcentaje	0%	2013	1%	2015	1%	2017	Colombia Compra Eficiente	Precio máximo del MME.
Número de entidades que utilizan los servicios de Colombia Compra Eficiente para acceder la adquisición de bienes a través de convenios marco	Número de entidades	0	2013	NA	2015	110	2017	Colombia Compra Eficiente	Este indicador administrativos contratación pública. Dado que no ha las unidades de Gobierno Nacional genera al estado Colombia Compra Eficiente presta. Ej. El bien como el S a las actividades por la cantidad marco establecido Colombia Compra Eficiente contratación de posibles servicios está la adquisición adquisiciones ú La ecuación a c $A = Cs \times Us$ Dónde: A: Ahorro adm s: Servicio prov Cs: Costo del s Us: Número de una agencia est Dada la corta información hi

									en prueba-, se 1 de entidades (Colombia Com
									Para mayor inf remitirse a I STATE MONI Beffermann, PROCUREME
Cobertura de los procesos de contratación en SECOP	Porcentaje	30%	2013	60%	2015	80%	2017	Monto de contratos publicados por entidades del Gobierno Nacional en SECOP / Monto de adquisiciones realizadas por entidades del Gobierno Nacional.	-

PRODUCTOS

Producto	Unidad de medida	Línea de base 2012	Año 1	Año 2	Año 3
1. Tipologías de Centros Integrados de Servicios conceptualizadas. La conceptualización de un Centro Integrado de Servicios incluye por lo menos, el dimensionamiento de variables como: (i) características de la población a atender; (ii) servicios a ofrecer; (iii) caracterización del servicio ofrecido; (iv) canales presenciales y no presenciales a utilizar; (v) esquema de gestión calidad y operación y (vi) requerimientos de espacio.	Modelos conceptuales	0	2	0	2
2. Centros Integrados de Servicios en operación.	CIS	0	0	0	2
Por entrada en operación se entenderá que están prestando el servicio a la ciudadanía bajo los estándares de calidad definidos por la etapa de conceptualización.	-	-	-	-	-
3. Pruebas de metodología de caracterización de la demanda en entidades nacionales implementadas. Por implementadas se entenderá se habrá caracterizado la demanda en la entidad nacional bajo estudio	Pruebas	0	2	6	7
4. Estrategia de implementación de laboratorios de simplicidad del lenguaje diseñada a nivel territorial. Por estrategia diseñada se entenderá que se contará	Laboratorios	0	1	0	0

con todas las pautas de simplificación el lenguaje y de capacitación de los funcionarios públicos que las usarán para mejor atención de la ciudadanía					
5. Estrategia de promoción de información y servicios virtuales en C-Si implementada. Por estrategia implementada se entenderá que cuando los C-Si que entren en operación, se iniciará una campaña de promoción de información y de servicios virtuales que expanda aún más la oferta de servicios	Estrategia	0	0	0	1
1. Procesos y procedimientos nacionalizados e implementados (racionalizados, intervenidos y sistematizados) Por procesos y procedimientos racionalizados se entenderá que al finalizar el proyecto optimizará recursos tanto del estado como del ciudadano.	Procesos y procedimientos	0	0	2	1
2. Trámites racionalizados e implementados (racionalizados, intervenidos y sistematizados). Por trámite racionalizado se entenderá que al finalizar el proyecto optimizará recursos tanto del estado como del ciudadano.	Trámites	0	0	2	2
3. Eventos de capacitación en el desarrollo de competencias en los servidores.	Número de eventos	0	0	2	2
1. Nuevos módulos del sistema de información de e-Procurement implementados y en operación. Por operación se entenderá que los módulos diseñados en el marco del programa estarán en funcionamiento y podrán entrar a asumir la trazabilidad para lo cual fueron diseñados.	Módulos	1	1	2	0
2. Modelos de Servicio y Atención de Colombia Compra Eficiente en operación. Por operación se entiende que se el modelo de servicio y atención que se diseñará en el marco del proyecto, será implementado en su totalidad y que cumplirá con los estándares de calidad que se definan.	Modelos implementados	0	1	0	0
3. Estudios de mercado, a nivel territorial, de bienes y servicios de características técnicas uniformes.	Estudios de Mercado realizados	0	5	5	5
4. Estrategias de Gestión del Conocimiento y Gestión del Cambio en operación. Por operación se entiende que la estrategia de	Estrategia	0	0	1	0

Gestión de Conocimiento de buenas prácticas en la compra pública, esté siendo implementada y utilizada por Colombia Compra Eficiente para la constante mejora del sistema de compra pública nacional.

NOTAS AL FINAL:

1. De acuerdo con este Decreto, son cinco las Políticas de Desarrollo Administrativo adoptadas por el (a) a través de la planeación sectorial e institucional de las entidades: (1) Gestión Misional y de Gobierno; (2) Gestión Ciudadano; (3) Gestión del Talento Humano; (4) Eficiencia Administrativa y (5) Gestión Financiera.

2. Cfr. Art. 3. Decreto 2482 de 2012.

3. Persona natural o jurídica (pública y privada), nacional, residente o no en Colombia, como también el domicilio en el país, o tenga contacto con alguna autoridad pública, y en general cualquier miembro de la familia jurídica que tenga con el Estado, y que sea destinatario de políticas públicas, se relacione o interactúe con autoridades civiles y/o políticos y cumplir con sus obligaciones.

4. DNP (2010). Memorias de la Reforma del Estado 2002 – 2010. Pág 30.

5. DNP (2010). Ibid. Pág. 30

6. DNP (2010). Op. Cit. Pág. 31.

7. InfométriKa – Sigma para el DNP- PNSC (2012), Encuesta de Percepción de los ciudadanos frente a trámites y servicios por la Administración Pública.

8. Aun cuando, por razones metodológicas, las series de tiempo de dichas encuestas no son comparables sobre la situación del servicio al ciudadano en las entidades de la Administración Pública Nacional.

9. Ipsos Napoleón Franco, 2010, satisfacción ciudadanos con el servicio de las entidades de la Administración Pública Nacional.

10. InfométriKa-Sigma 2012, Encuesta de satisfacción al ciudadano.

11. A partir del análisis de los resultados ofrecidos por la información recopilada por el DNP-PNSC con la Administración Pública Nacional, sólo 7 (63%) reportaron tener puntos de atención presencial en ciudades diferentes a Bogotá de identificación, definición de la situación militar, gestión de impuestos y ejecución de la política de relaciones exteriores. Entrevistadas (6) señalaron que hacen presencia en las trece (13) principales ciudades del país - se destaca Bogotá y Medellín. Las Entidades Externas, que sólo dispone de puntos de atención en Bogotá, pero que ha desarrollado convenios con servicios de pasaporte y apostilla; y, las entidades con mayor número de puntos de atención presencial son la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales con 1.161 oficinas, seguida por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales con 64.

12. IPSOS – Media CT para el MINTIC (2012). Encuesta de consumo digital en Colombia 2012. http://www.slideshare.net/Ministerio_TIC/encuesta-de-consumo-digital-16532007.

13. Para más información sobre metodologías de cuantificación de estos costos ver Singer, Konstantini (2012) PROCUREMENT SAVE THE STATE MONEY? JOURNAL OF PUBLIC PROCUREMENT, VOL. 1, NO. 1, P. 1-10.

14. El artículo [234](#) de la Ley 1450 de 2011 establece que “Con el objeto de mejorar la oportunidad, acceso y calidad de la interacción oportuna y de calidad con los ciudadanos”.

15. MinTIC solo empleará recursos de inversión, mientras que las demás entidades contarán con recursos



Disposiciones analizadas por Avance Jurídico Casa Editorial Ltda.

Normograma CRA

ISBN n.n

Última actualización: 6 de mayo de 2025

