



EFICIENCIA DEL ESTADO

Ciudadano en el centro:
Conexiones digitales para
un Estado más eficiente y ágil



CIUDADANO EN EL CENTRO: CONEXIONES DIGITALES PARA UN ESTADO MÁS EFICIENTE Y ÁGIL

1

VISIÓN PROSPECTIVA DE LA EFICIENCIA DEL ESTADO EN COLOMBIA EN LOS PRÓXIMOS 30 AÑOS

2

SATISFACCIÓN CIUDADANA CON SERVICIOS OFRECIDOS POR EL ESTADO

3

CAPACIDAD DE REGULAR CON CALIDAD

4

TENDENCIAS REGULATORIAS

5

GOBIERNO ABIERTO Y TRANSPARENCIA

6

SÍNTESIS DE RECOMENDACIONES

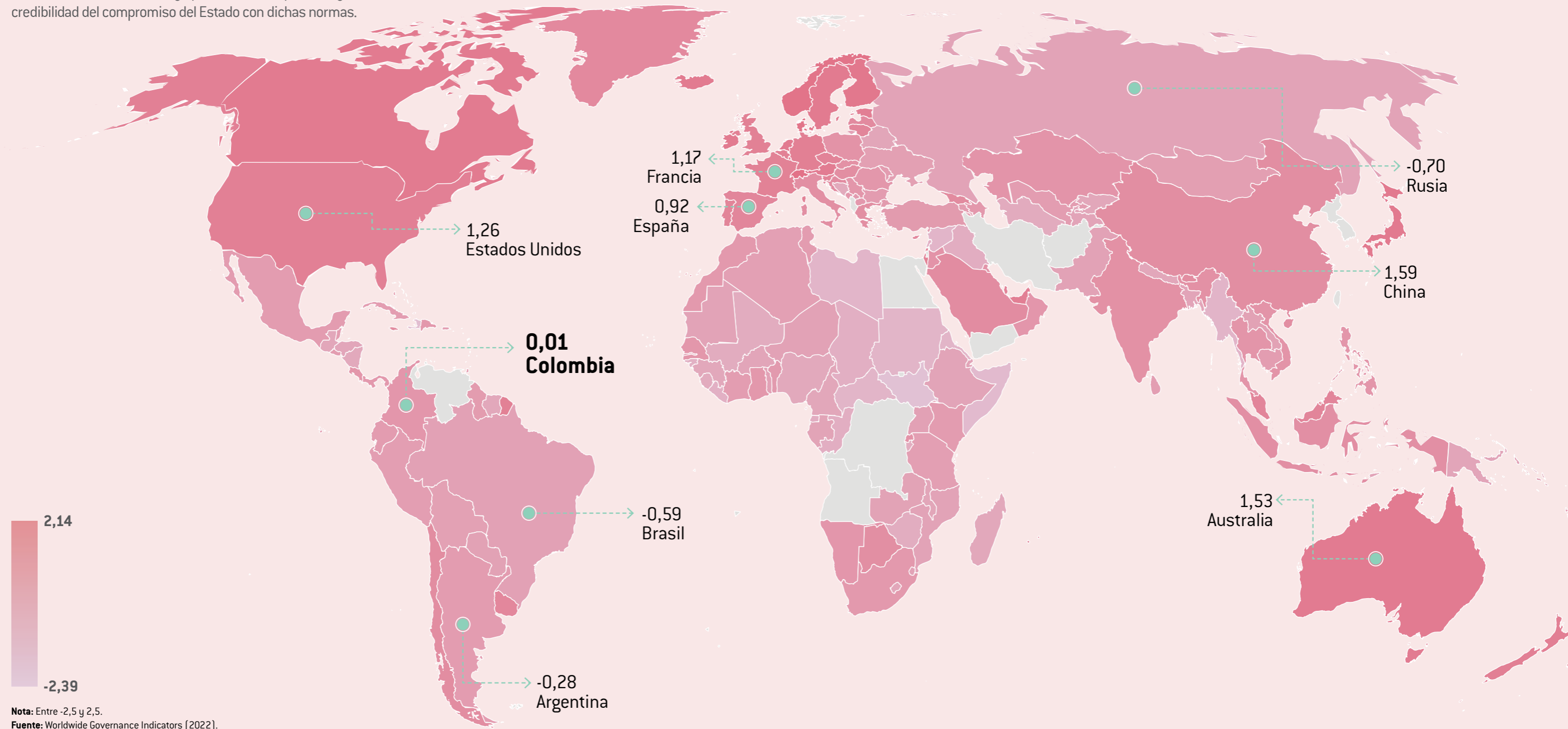
7

REFERENCIAS

8

EFECTIVIDAD DEL GOBIERNO

La efectividad del Gobierno refleja la percepción de la calidad de los servicios públicos, la calidad de la función pública y su grado de independencia de las presiones políticas, la calidad de la formulación y aplicación de las políticas y la credibilidad del compromiso del Estado con dichas normas.



Nota: Entre -2,5 y 2,5.
Fuente: Worldwide Governance Indicators (2022).



PERFIL DE COLOMBIA EN MATERIA DE EFICIENCIA DEL ESTADO

Tema	Indicador	Valor Colombia	Ranking en América Latina	Mejor país en América Latina (valor)	Valor promedio OCDE	Fuente
Confianza en el Gobierno	Confianza alta y moderadamente alta en el Gobierno nacional	30,0 %	10 de 14	Costa Rica (60 %)	47,5 %	OECD Government at a Glance (2022)
	Confianza alta y moderadamente alta en el Gobierno local	33,9 %	--	--	45,0 %	OECD Government at a Glance (2023)
	Confianza en servidores públicos	27,1 %	--	--	45,4 %	OECD Government at a Glance (2023)
Proceso regulatorio	Evaluación ex post (de 0 a 4)	0,4	4 de 4	México (1,9)	1,2	OECD Government at a Glance (2021)
	Calidad de la regulación (de -2,5 a 2,5)	0,14	5 de 17	Chile (0,98)	1,17	World Governance Indicators (2022)
	Total de horas que las pequeñas empresas destinan al cumplimiento de trámites burocráticos (horas/año)	477	6 de 10	Brasil (180)	--	Índice de burocracia en América Latina (2022) - Atlas Network Center for Latin America
Gobierno digital y transparencia	Índice de transparencia del presupuesto (de 0 a 100)	50	9 de 16	México (80)	67	International Budget Partnership (2023)
	Gobierno digital (de 0 a 1)	0,73	8 de 17	Uruguay (0,84)	0,87	ONU (2022)
	Índice de percepción de la corrupción (de 0 a 100)	40	4 de 17	Uruguay (73)	66,05	Transparencia Internacional (2023)



CIUDADANO EN EL CENTRO: CONEXIONES DIGITALES PARA UN ESTADO MÁS EFICIENTE Y ÁGIL

El avance de las tecnologías digitales ha generado mayor interconexión de las personas, modificando la forma en que nos comunicamos y trabajamos, pero también ha moldeado las expectativas de los ciudadanos digitales. Existe un imperativo creciente hacia la agilidad y la respuesta inmediata, bajo el cual la rapidez se percibe como un indicador crucial de satisfacción. Este escenario de inmediatez está profundamente arraigado en la experiencia digital cotidiana, desde la búsqueda de información hasta la interacción con servicios públicos y comerciales.

Este contexto debe impulsar al Estado a adaptarse rápidamente, no solo para cumplir con las demandas del momento, sino también para anticipar y satisfacer las necesidades emergentes de una sociedad digital en constante evolución. Así, el Estado está llamado a cumplir su función facilitadora y proveedora de bienes públicos de manera efectiva. La tecnología actúa como un catalizador fundamental en esta tarea, permitiendo una administración más ágil y eficiente de recursos.

Desde la gestión de infraestructuras hasta la entrega de servicios esenciales como salud y educación, la tecnología optimiza procesos y mejora la accesibilidad, asegurando que cada miembro de la sociedad pueda cumplir con sus responsabilidades de manera más eficaz, así como ejercer sus derechos al garantizar-

se el acceso a la información pública, y de esa manera a derechos como la salud y educación. También facilita la publicación de información y la realización de espacios de rendición de cuentas con mayor eficiencia.

Por lo tanto, el desafío para el Estado moderno radica en aprovechar plenamente las ventajas de la tecnología para satisfacer las expectativas de los ciudadanos digitales, pero también de aquellos sin acceso o no familiarizados con estas tecnologías. Esto implica no solo adoptar herramientas tecnológicas avanzadas, sino también desarrollar políticas públicas que promuevan la eficiencia, la agilidad y la participación de la ciudadanía. Al responder proactivamente a estas tendencias, el Estado no solo mejora su eficiencia operativa, sino que también fortalece su legitimidad y capacidad para enfrentar los desafíos futuros en una sociedad cada vez más digitalizada y conectada.

Este capítulo aborda algunos desafíos vinculados a la consolidación de un Estado más eficiente y ágil teniendo como referencia un escenario de prospectiva a 30 años en esta materia. Para esto se abordan temas relacionados con la consolidación de un Estado abierto y transparente, la mejora en el proceso de toma de decisiones en el Estado y el fortalecimiento de los procesos de compra pública.



VISIÓN PROSPECTIVA DE LA EFICIENCIA DEL ESTADO EN COLOMBIA EN LOS PRÓXIMOS 30 AÑOS

El *Informe nacional de competitividad (INC) 2024-2025* considera una visión prospectiva enmarcada en tres macrotendencias: [1] cambio tecnológico, [2] cambio demográfico y [3] cambio climático. Abordar una visión prospectiva permite no solamente identificar los desafíos y las oportunidades actuales alrededor de estas tendencias, sino desarrollar una hoja de ruta que guíe a Colombia hacia un escenario ideal en cada uno de los capítulos; en este caso, hacia un futuro con un Estado más eficiente que fije las condiciones habilitantes para el desarrollo económico y social del país a largo plazo.

Estas tres tendencias constituyen fuerzas transformadoras que están redefiniendo la necesidad de regulación e intervención gubernamental en diversas áreas. En primer lugar, el envejecimiento de la población en muchos países desarrollados está presionando los sistemas de salud y seguridad social. A medida que aumenta la proporción de personas mayores, la demanda de servicios médicos y asistencia a largo plazo se eleva, lo que requiere una mejor regulación en términos de acceso a cuidados y calidad de los servicios. Los Gobiernos deben entonces adaptar sus políticas para garantizar la sostenibilidad financiera de los sistemas de pensiones y salud, mientras aseguran que las necesidades de los ciudadanos mayores sean adecuadamente atendidas.

De otro lado, los fenómenos derivados del cambio climático exigen una respuesta del Estado y el fomento de coordinación público-privada en temas como la construcción de infraestructuras resilientes y políticas de uso del suelo. Los Gobiernos deben implementar normativas que no solo mitiguen los riesgos ambientales, sino que también promuevan la adaptación a un entorno cambiante. Esto incluye la regulación de emisiones y la promoción de prácticas sostenibles que reduzcan el impacto ambiental.

Por último, si bien la tecnología desempeña un papel crucial en las acciones gubernamentales, por ejemplo a través de la mejora de la calidad y eficiencia de la regulación y la mejor gestión de

recursos gracias al análisis de *big data* y la inteligencia artificial (IA), estos avances conllevan también retos asociados. Además, las plataformas digitales facilitan la participación ciudadana en la elaboración de políticas y permiten una supervisión más transparente y efectiva de la implementación de las normativas. Así, aunque estas tecnologías mejoran la capacidad de los Gobiernos para fortalecer su gestión y enfrentar los desafíos emergentes, también suponen desafíos como la ciberseguridad y la privacidad de datos.

Este capítulo aborda algunos elementos claves para consolidar un Estado más eficiente en Colombia a un horizonte de 30 años. La visión prospectiva constituida por estos elementos se construyó a partir de una metodología que se explica con detalle en la separata especial, “Pensar en el futuro: visiones compartidas para el progreso de Colombia”, que acompaña este informe. Dicha metodología incorpora varias fuentes que incluyen literatura especializada en prospectiva y tendencias globales, mesas de trabajo con expertos y la perspectiva del público general, que fue recolectada a través de una encuesta que indagaba sobre las tendencias más importantes en materia de eficiencia del Estado con una visión prospectiva¹. La Ilustración 1 resume los aspectos relativos a un Estado eficiente que se resaltaron con mayor frecuencia en la encuesta dirigida al público general.

A pesar de que estas tres tendencias plantean desafíos significativos para las sociedades, es crucial aprovechar estas oportunidades para transformar el Estado y adaptarlo a estas nuevas realidades. De ese modo, la transformación digital, el cambio climático y los cambios demográficos pueden convertirse en catalizadores para mejorar la capacidad de respuesta del Estado, fortalecer la inclusión social y optimizar la eficiencia de los servicios públicos. Al enfocarse en estas áreas de oportunidad, se puede avanzar hacia un Estado más dinámico y preparado para enfrentar los desafíos del futuro de manera efectiva y eficiente.

1. Para ver más detalles de la metodología, ver la separata especial “Pensar en el futuro: visiones compartidas para el progreso de Colombia”, que acompaña este informe.



Ilustración 1. Principales palabras asociadas a una visión prospectiva de un mejor Estado para Colombia en los próximos años



Los aspectos resaltados con más frecuencia en una visión prospectiva de un mejor Estado incluyen aspectos como la agilidad, la transparencia, el uso de tecnologías y la flexibilidad.



Fuente: encuesta realizada por el CPC entre febrero y julio de 2024 dirigida al público general. Disponible en: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjojMD-M5ZmRINDAtZDg5OS00ZDdiLWFmY2Q0ZjcwNDMwN2ZhNjkwNjZlLTRkOTEtNDg3Zi1iMmVjLTc3NmRjZjg0YmFmMjY5>

En un escenario ideal relacionado con un Estado eficiente, la *agilidad* de respuesta y provisión de bienes públicos es un elemento primordial. La habilidad para actuar con rapidez y efectividad ante las necesidades de la sociedad refleja no solo una gestión gubernamental competente, sino que optimiza la entrega de servicios esenciales como educación, salud, infraestructura y seguridad, y fortalece la confianza pública en las instituciones gubernamentales.

Otro elemento clave de este escenario es la *transparencia* en torno a la toma de decisiones y el uso de los recursos públicos. Este atributo propicia relaciones de confianza entre ciudadanos, Gobierno y empresas que a su vez favorecen una senda de crecimiento inclusivo al fomentar la inversión, la capacidad emprede-

dora y la innovación. Esto señala la importancia de la confianza como factor clave de la productividad y del crecimiento económico y bienestar de los ciudadanos. En este aspecto, resulta también clave el fomento de la participación ciudadana, de manera que las decisiones de política puedan reflejar las preferencias sociales por bienes públicos.

Un tercer grupo de elementos resultantes de la metodología de prospectiva tiene que ver con la *capacidad de adaptación* del Estado a los desafíos planteados por las tendencias globales y su *flexibilidad*. Finalmente, como elemento transversal y facilitador de esta visión prospectiva, la *transformación digital del Estado* se convierte en otro pilar crucial para lograr un Estado más eficiente que sienta las bases para una mayor competitividad.



SATISFACCIÓN CIUDADANA CON SERVICIOS OFRECIDOS POR EL ESTADO

Una manera de aproximarse al desempeño del Estado y su capacidad para proveer servicios públicos es la medición del grado de satisfacción que muestran los ciudadanos con los servicios ofrecidos por este. En ese sentido, la Gráfica 1 refleja la conformidad respecto a la provisión de servicios administrativos que requieren interacción entre las personas y las entidades públicas de acuerdo con datos de la Encuesta de Confianza de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)².

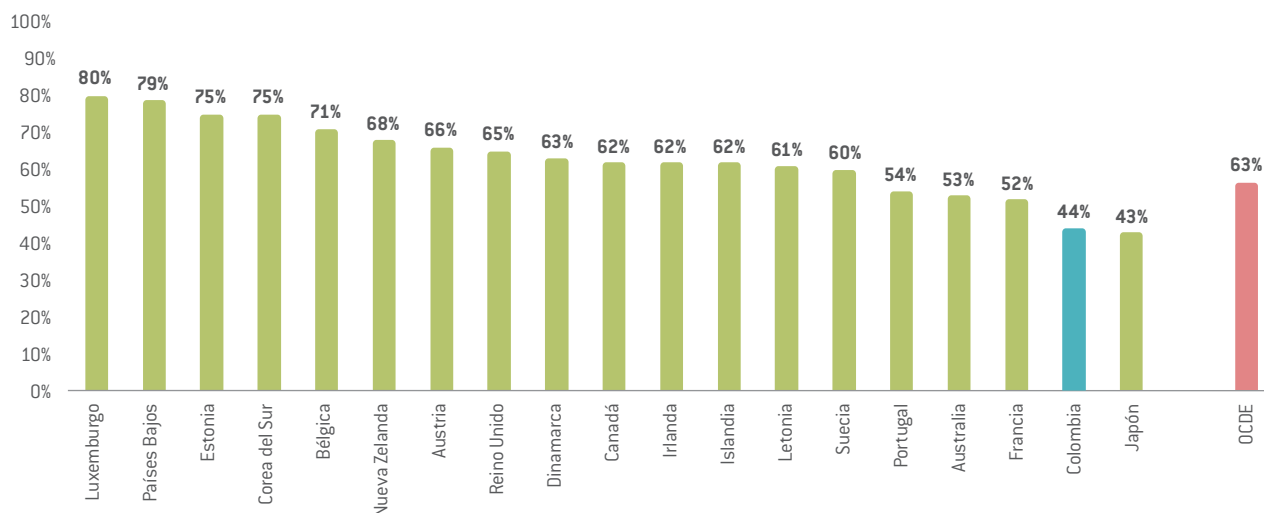
Como se observa, el 44 % de las personas en Colombia reportan estar satisfechas con la calidad de los servicios administrativos, un porcentaje inferior a lo registrado en promedio en los países OCDE (63 %). Ahora, cabe reconocer que, si bien esta percepción está afectada por diversos aspectos como el acceso, la

cortesía y la puntualidad, en todo caso refleja la confianza y la legitimidad del Gobierno frente a los servicios que ofrece a la sociedad (OCDE, 2022).

Cuando el Estado enfrenta limitaciones en su capacidad para proveer servicios públicos, la calidad y la disponibilidad de estos servicios se ven comprometidas, generando frustración y descontento entre los ciudadanos. La insatisfacción puede llevar entonces a una mayor desconfianza en las autoridades gubernamentales y, a su vez, a una percepción negativa sobre la gestión pública en general. Por lo tanto, la relación entre la capacidad del Estado para proveer servicios públicos y la satisfacción ciudadana es fundamental para el funcionamiento efectivo de una sociedad democrática y el bienestar de sus habitantes.

Gráfica 1. Satisfacción ciudadana con servicios administrativos. Colombia y países de referencia, 2021

En Colombia el 44 % de las personas reporta estar satisfecho con la provisión de servicios administrativos (por ejemplo, solicitar un documento de identidad o un certificado de nacimiento, defunción, matrimonio o divorcio).



Fuente: OCDE (2023).

2. Se refiere a la pregunta: "En una escala de 0 a 10, ¿qué tan satisfecho o insatisfecho está con la calidad de los servicios administrativos (por ejemplo, solicitar un documento de identidad o un certificado de nacimiento, defunción, matrimonio o divorcio) en el país?". Satisfecho corresponde a respuestas de 6 a 10.



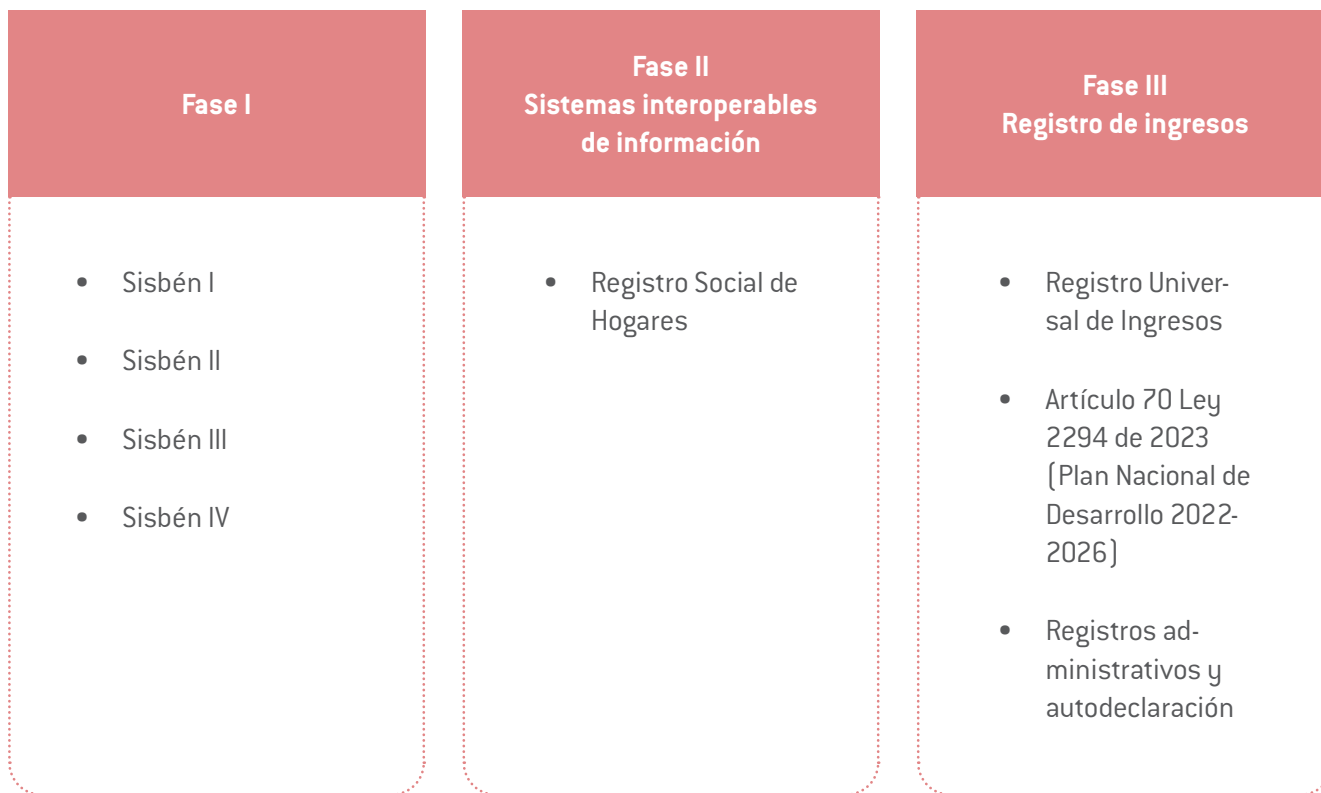
Ahora bien, un gasto público eficiente es una herramienta fundamental del Estado para la provisión de bienes y servicios públicos esenciales para la competitividad. En Colombia, sin embargo, se presentan problemas en varios aspectos que impiden conseguir mayor progresividad y eficiencia técnica (en cada componente de gasto) y asignativa (priorizar el gasto entre diferentes componentes basándose en evidencia).

Por ejemplo, al analizar lo relacionado con el gasto en subsidios, algunos factores que contribuyen a su ineficiencia son la fragmentación del gasto entre diversas entidades y programas, la ausencia de criterios de salida o de evaluaciones de impacto en la mayoría de los subsidios, así como la falta de un registro único de subsidios (Bernal *et al.*, 2018). No obstante, en 2021 entró en operación el Sisbén IV, que introduce mejoras como la realización de las encuestas con dispositivos móviles de captura, lo cual minimiza los errores de reco-

lección de la información a través del escaneo de cédulas, y permite usar herramientas de georreferenciación y contar con una base dinámica centralizada que ofrece la posibilidad de obtener reportes con mayor frecuencia.

Asimismo, el artículo 70 del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022-2026 dispone la creación del Registro Universal de Ingresos (RUI) “con el propósito de determinar la focalización de los subsidios, programas, políticas, planes, proyectos y servicios de la oferta social”. El objetivo último es que el RUI se convierta en el único instrumento de focalización de la oferta social de manera que se disminuyan los errores en esta priorización, se pueda monitorear la progresividad e incidencia de los subsidios, se facilite la articulación de oferta nacional y territorial y se identifiquen necesidades sociales. Además, contar con un registro universal contribuye también a la transparencia de la inversión y en general a una mayor trazabilidad de los recursos públicos.

Tabla 1. Evolución en los sistemas de información para la focalización del gasto. Colombia



Fuente: DNP.



4

CAPACIDAD DE REGULAR CON CALIDAD

Una adecuada política regulatoria implica un análisis previo y otro posterior sobre los impactos de la regulación en la sociedad, así como la utilización de evidencia y la participación de distintos actores. Contar con un adecuado proceso normativo es clave para que las acciones del Estado propicien los resultados sociales deseados y contribuye a la legitimidad de estas medidas al incluir disposiciones para la correcta identificación del problema que se busca controlar, el diseño y la redacción de las reglas, el involucramiento de los regulados a través de mecanismos efectivos de consulta pública y de participación ciudadana, y la evaluación de impacto.

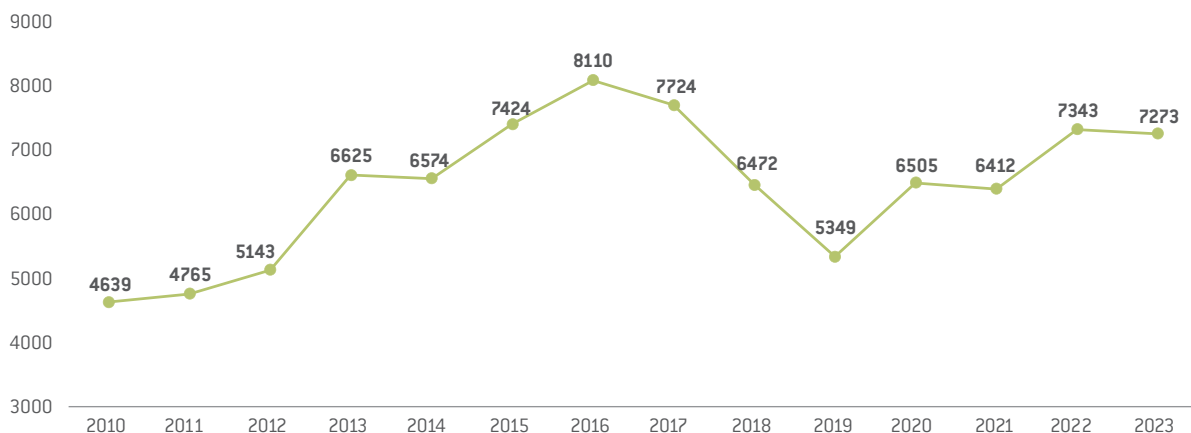
En contraste, la ausencia de buenas prácticas en materia normativa puede generar regulación ineficiente. Esta falencia se traduce en incrementos en los costos de transacción y dificultad para la rendición de cuentas e impone cargas difíciles de asumir por las empresas pequeñas dadas sus capacidades relativamente menores (Foro Económico Mundial [WEF], 2018). De la misma manera, cuando las empresas se ven enfrentadas a regulación onerosa o débil, encuentran un incentivo para esconder sus actividades en labores sumergidas o clandestinas, lo que da lugar a sectores informales grandes (Singh *et al.*, 2012).

El Gobierno nacional ha adelantado en los últimos años diversas acciones en favor de la calidad regulatoria a través de estrategias como la optimización de los estándares de consulta pública y transparencia, la aplicación de herramientas de mejora normativa en la emisión de reglamentos técnicos, la racionalización del inventario normativo y la generación de capacidades en los funcionarios públicos para facilitar la implementación de prácticas más beneficiosas. Estos esfuerzos resultan fundamentales para lograr una regulación eficiente y una relación constructiva entre los regulados y el Estado.

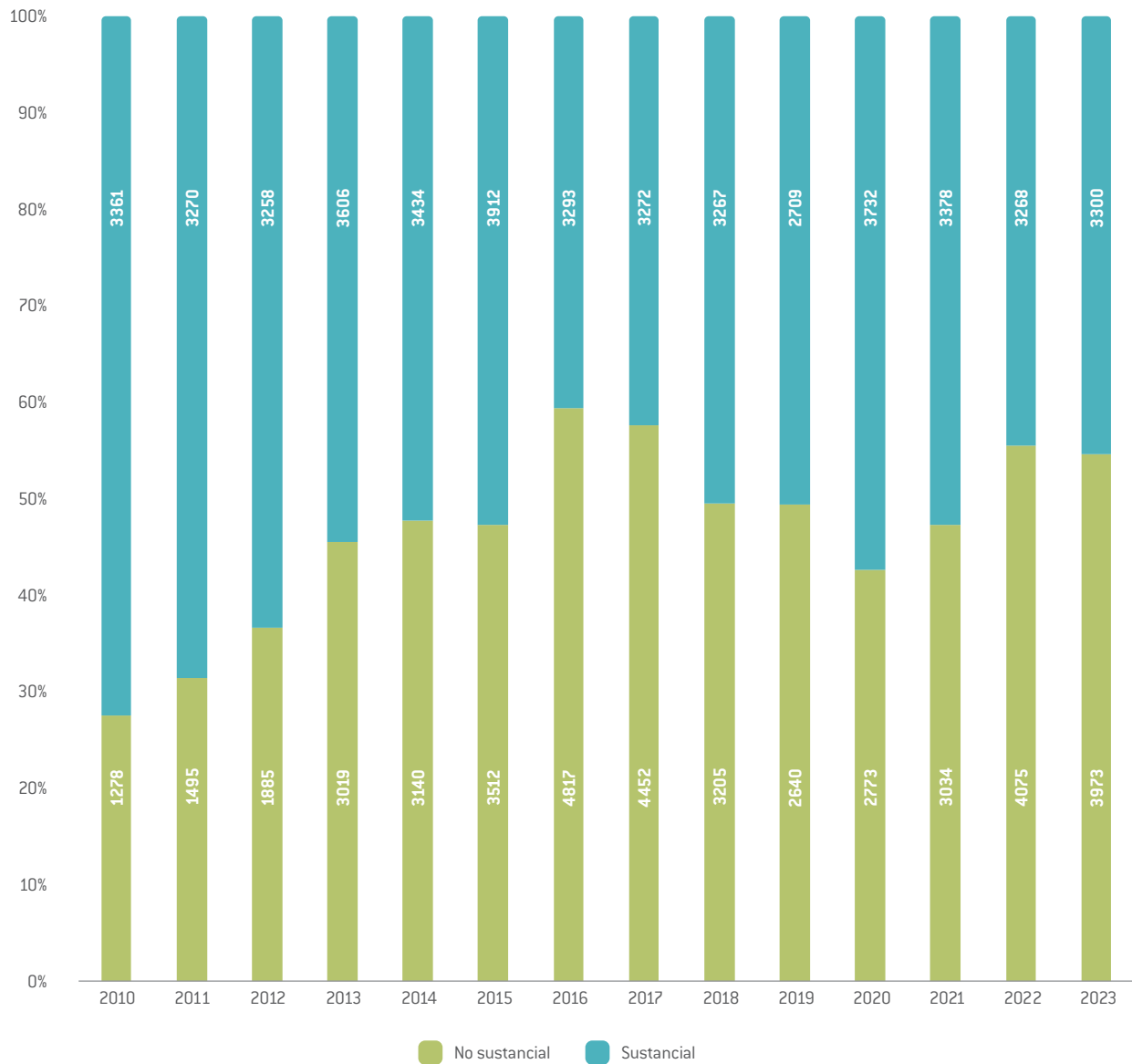
No obstante, el país aún enfrenta un panorama de proliferación regulatoria. La Gráfica 2 muestra los datos del Observatorio de Mejora Normativa del Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2023), que señalan que en 2023 se expedieron 19,9 normas cada día (7.273 normas en total), lo cual da cuenta de una cuantiosa carga en este ámbito. De estas disposiciones, más de la mitad fueron expedidas por las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y tuvieron un carácter no sustancial, lo que significa que atendían asuntos administrativos o procedimentales³.

Gráfica 2. Normas emitidas según carácter sustancial o no sustancial. Colombia, 2000-2023

En 2023 las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional expedieron 7.273 normas en total, lo que equivale a 19,9 normas cada día.



3. Esta clasificación fue realizada por el DNP a partir de los diarios oficiales a través de un proceso de análisis de textos. Para más información sobre el proceso, ver DNP (2023).



Fuente: DNP (2023).

Un proceso regulatorio completo (conocido como ciclo de gobernanza regulatoria) incluye herramientas tanto para el análisis *ex ante* como para el *ex post* de las políticas públicas. Es decir, se requiere, por una parte, un estudio previo a la emisión de normas y, por otra parte, indicadores de seguimiento y evaluación y un examen *ex post*, que a su vez conduce a identificar la necesidad de nuevas medidas.

Como se observa en la Gráfica 3, un componente fundamental del proceso regulatorio es la evaluación de las regulaciones una vez estas son emitidas e implementadas ya que permite:

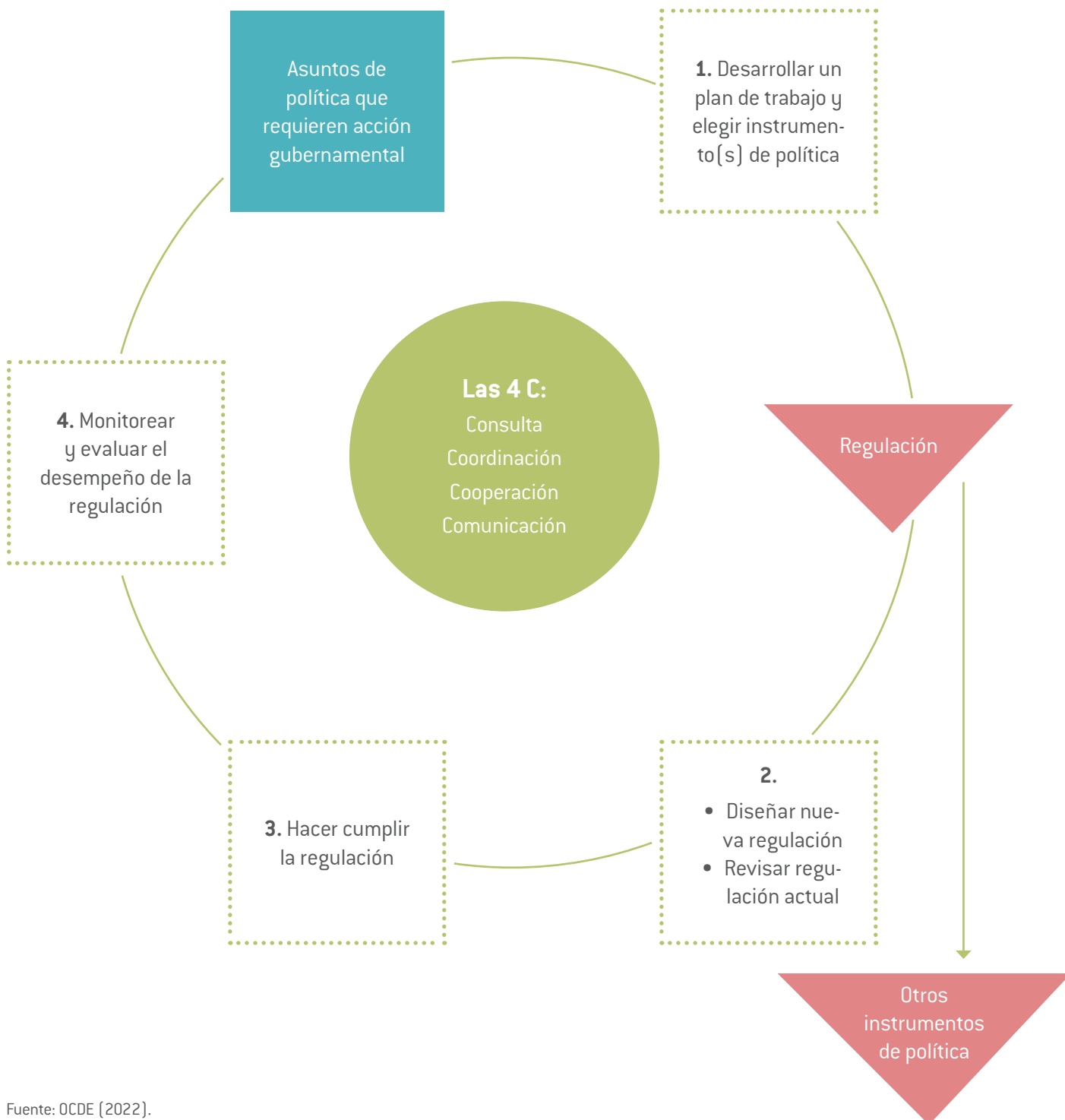
- Evaluar el cumplimiento de sus objetivos.
- Determinar posibles efectos no intencionados.
- Identificar posibles ajustes, eliminaciones o sustituciones en caso de que así se requiera, lo que evita la obsolescencia de las normas.
- Informar futuros procesos regulatorios o de toma de decisiones.
- Aumentar la confianza en las acciones del Gobierno y generar apoyo de los ciudadanos y las empresas hacia las regulaciones.



Gráfica 3. Ciclo de gobernanza regulatoria



El ciclo regulatorio incluye disposiciones *ex ante* y *ex post* para asegurar normas efectivas y proporcionales al problema regulatorio.



Fuente: OCDE (2022).



Salvo en ciertos casos, en Colombia no se requiere una evaluación sobre el logro de los objetivos de una ley. En contraste, la Gráfica 4 muestra las disposiciones existentes en países de la OCDE

para establecer mecanismos de evaluación *ex post* con respecto al cumplimiento de objetivos para todos los decretos y otros tipos de regulación.

Gráfica 4. Evaluación *ex post* de regulaciones con respecto al cumplimiento de objetivos. Colombia y países de la OCDE, 2021



Salvo en ciertos casos, en Colombia no se requiere una evaluación sobre el logro de los objetivos de una ley.



Fuente: OCDE (2021).



5

TENDENCIAS REGULATORIAS

USO DE TECNOLOGÍAS DIGITALES

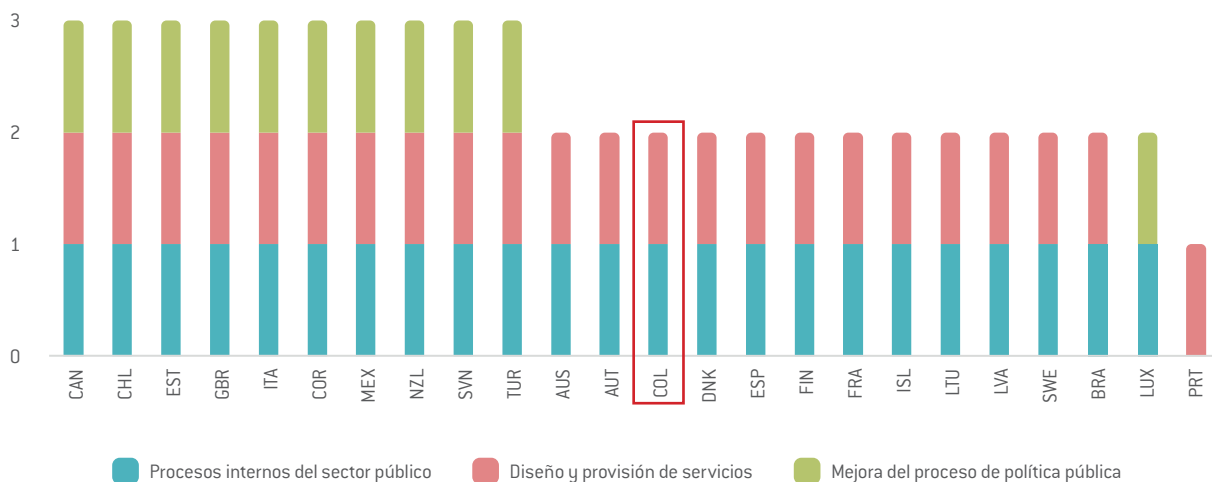
La tendencia de cambio tecnológico digital trae desafíos y oportunidades a los Gobiernos y, en particular, al proceso regulador. En materia de oportunidades, la IA se convierte en una herramienta de gran eficiencia para realizar procesos de revisión normativa gracias a su capacidad de manejo de grandes volúmenes de legislación y encontrar conexiones entre textos de diversos sectores y niveles administrativos, lo que potencialmente puede facilitar la identificación de inconsistencias en las normas existentes. De otro lado, tiene el potencial de contribuir a identificar mejoras y actualizaciones normativas basadas en análisis exhaustivos y comparativos (OCDE, 2021). Además de estas ventajas en materia de revisión del inventario normativo, la capacidad de recolectar y

manejar datos en volúmenes extensos propicia la implementación de esquemas regulatorios basados en riesgos.

De acuerdo con datos de la OCDE, 23 países reportaron contar con al menos un proyecto de IA en 2022, y la mayoría los ha implementado en la categoría “procesos internos del sector público”; por ejemplo, a través de la automatización para conseguir flujos de trabajo más eficientes. Asimismo, en la categoría “diseño y provisión de servicios”, 22 países informaron usar IA para, por ejemplo, identificar usuarios finales basados en sus características para anticipar servicios públicos. Por último, solo 11 países han incorporado esta tecnología para la mejora de su proceso de política pública.

Gráfica 5. Uso de IA en el sector público (existencia de al menos un proyecto de IA en cada categoría). Colombia y países de la OCDE, 2022

El 77 % de los países OCDE (incluyendo Colombia) ha adoptado al menos un proyecto de IA en el sector público. En Colombia la implementación ha tenido lugar en las categorías “procesos internos del sector público” y “diseño y provisión de servicios”.



Fuente: OCDE (2023).



En Colombia, en un mapeo y caracterización de 113 sistemas de decisión automatizada basada en el uso de IA en el sector público, Gutiérrez y Muñoz-Cadena (2023) encontraron que en una proporción importante (74 %) los sistemas son implementados por entidades públicas del orden nacional. Cabe anotar que los autores definen un sistema de decisión automatizada como “sistemas computacionales basados en datos que toman decisiones o apoyan los procesos de toma de decisiones de entidades públicas”.

El trabajo anterior permite observar las funciones más frecuentes realizadas por los sistemas implementados en el Estado colombiano. Las tareas de reconocimiento sobresalen en este sen-

tido, para las cuales se usa el 64 % de sistemas de decisión automatizada. Un ejemplo de este tipo de labores es el “análisis de similitud para identificar procesos con características similares” de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, que ofrece a los abogados un listado de sentencias similares. El segundo uso más frecuente es la detección de eventos (49 %), que permite por ejemplo reconocer casos de deforestación o caza furtiva. En tercer lugar se encuentra la optimización (34 %), como los sistemas de semáforos inteligentes que miden velocidad, número de peatones y vehículos que transitan por un determinado sitio (Gutiérrez y Muñoz-Cadena, 2023).

Figura 1. Sistemas de decisión automatizada usados por el Estado colombiano, 2023



Fuente: Gutiérrez y Muñoz-Cadena (2023).



→ CAMPOS DE EXPERIMENTACIÓN REGULATORIA

Como lo señala la OCDE, cada regulación constituye un experimento. Si bien el ciclo de gobernanza regulatoria busca encaminar el diseño normativo hacia ciertos objetivos previstos, implementarlo en su totalidad toma tiempo y puede restar agilidad a la capacidad de respuesta de los reguladores.

Para agilizar la acción regulatoria, los experimentos en esta materia emergen como una alternativa beneficiosa. Estos permiten probar nuevas políticas o enfoques en un entorno controlado y limitado antes de implementarlos a gran escala. Al hacerlo, se pueden evaluar los impactos y los resultados de manera más rápida y eficiente, ajustando las políticas según los aprendizajes obtenidos. Este método no solo facilita la innovación y la adaptación a cambios rápidos en la sociedad y la economía, sino que también reduce los riesgos asociados con la implementación directa de políticas a gran escala.

Además, los experimentos regulatorios fomentan la colaboración entre el Gobierno, el sector privado y la sociedad civil al involucrar a diversas partes interesadas en el diseño y la evaluación de políticas públicas. Esta cooperación no solo enriquece el proceso decisional con diferentes perspectivas y conocimientos especializados, sino que también fortalece la legitimidad y la aceptación de las medidas adoptadas. En última instancia, los experimentos regulatorios son una herramienta estratégica que le permite a un Estado adaptarse de manera ágil y efectiva a las demandas cambiantes de los ciudadanos y al entorno socioeconómico en evolución.

Colombia tiene un proyecto de *sandbox* regulatorio de IA que se basa en gran medida en un proyecto de *sandbox* regulatorio de *fin-techs* implementado previamente en el país. El *sandbox* se integra con un *hub* de innovación dentro de la Superintendencia Financiera para apoyar la implantación de nuevas tecnologías dentro del espacio Fintech [Guío, 2024].

→ ENFOQUES DE REGULACIÓN BASADOS EN EL COMPORTAMIENTO

Las ciencias sociales y del comportamiento desempeñan un papel crucial en la mejora de las políticas públicas al proporcionar evidencia sobre qué soluciones son efectivas y cuáles no. A través de métodos como estudios de campo, encuestas y experimentos controlados, estas disciplinas recopilan datos empíricos que permiten evaluar el impacto real de las políticas en la sociedad. Esto no solo ayuda a identificar enfoques más eficaces y adaptados a las necesidades de la población, sino que también contribuye a minimizar los efectos no deseados o negativos de las intervenciones gubernamentales.

Los análisis costo-beneficio son herramientas esenciales en la evaluación de políticas ya que cuantifican y comparan tanto los beneficios como los costos asociados con la implementación de una medida específica. Sin embargo, la ciencia del comportamiento aporta

una perspectiva adicional al reconocer que los seres humanos no siempre valoran las ganancias y las pérdidas de manera equitativa. Esto puede influir significativamente en cómo se perciben y aceptan las políticas públicas, ya que los individuos pueden mostrar un comportamiento más conservador o averso al riesgo cuando se enfrentan a opciones que involucran pérdidas potenciales.

Por lo tanto, integrar los principios y hallazgos de las ciencias sociales y del comportamiento en el diseño y la evaluación de políticas públicas no solo mejora la eficacia de las intervenciones gubernamentales, sino que también asegura una mayor aceptación y alineación con las preferencias y comportamientos reales de la población. Esto conduce a decisiones más informadas y equitativas que buscan maximizar el bienestar social y económico de manera más holística y efectiva.



6

GOBIERNO ABIERTO Y TRANSPARENCIA

El índice de gobierno digital evalúa el desempeño de los países alrededor de cuatro categorías que dan una aproximación a aspectos relevantes de una estrategia de Gobierno abierto: (1) servicios en línea, (2) participación en línea, (3) infraestructura TIC y (4) capital humano. En 2022 Colombia ocupó la posición 70 entre 193 países, lo que representó una pérdida de 3 posiciones frente a la medición de 2020.

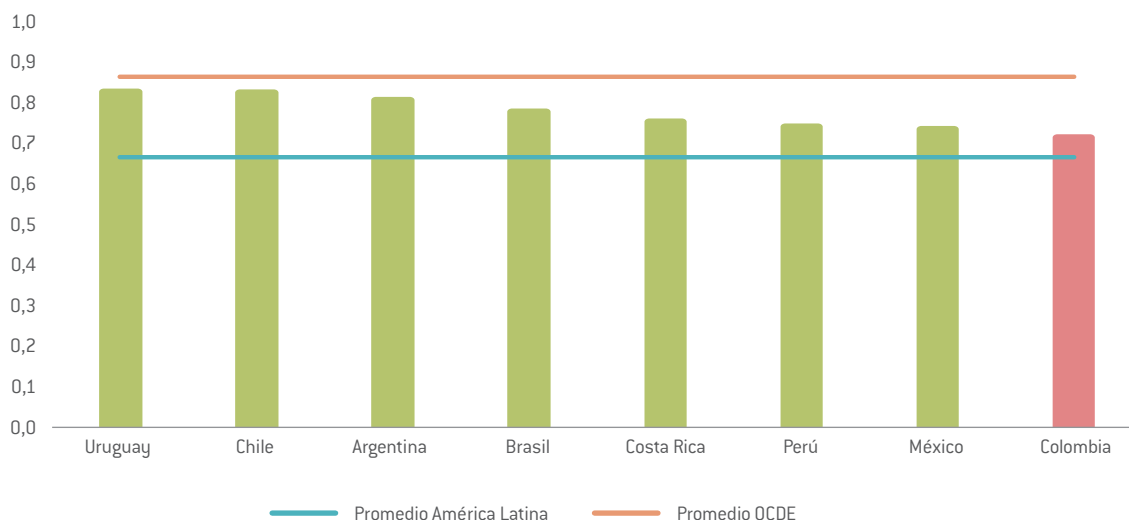
El gobierno digital desempeña un papel fundamental en la promoción del gobierno abierto y la transparencia al facilitar un acceso más amplio a la información. Mediante plataformas digitales y herramientas tecnológicas, el Gobierno puede poner a disposición de los ciudadanos datos y documentos, lo que promueve la rendición de cuentas y la participación activa de la sociedad civil. Esta transparencia fortalece a su vez la confianza pública al permitir que los ciudadanos puedan monitorear de cerca las actividades gubernamentales.

Además, el gobierno digital facilita la interacción directa entre los ciudadanos y el Estado, lo cual no solo agiliza la respuesta a las necesidades y preocupaciones de la población, sino que también mejora la eficiencia administrativa al reducir la burocracia y simplificar los procesos. Al integrar tecnologías como IA, análisis de datos y servicios en la nube, el gobierno digital moderniza la gestión pública y permite una toma de decisiones más informada y basada en datos, orientada hacia el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la mejora continua de la calidad de vida de los ciudadanos⁴.

La transformación digital representa además reducciones en costos de transacción de las personas y las empresas en su interacción con el Gobierno: por ejemplo, los trámites en línea son en promedio 74 % más rápidos que cuando se realizan de manera presencial (Roseth *et al.*, 2018).

Gráfica 6. Índice de desarrollo de gobierno digital (entre 0 y 1). Colombia y países de referencia, 2022

Colombia ocupa la posición 70 entre 193 países en el índice de desarrollo de gobierno digital en 2022. Si bien supera el promedio de países de América Latina, registra un rezago frente al promedio de países OCDE.



Fuente: Naciones Unidas (2022).

4. El capítulo de Economía digital de este informe aborda otros aspectos relacionados con el gobierno digital.




Otro campo en el cual la transformación digital ofrece beneficios significativos a la acción del Estado es el proceso de compra pública. En esta materia, el sistema transaccional Secop II y la Tienda Virtual del Estado Colombiano (TVEC) permiten, de un lado, adelantar todas las fases de la contratación en línea, haciendo el proceso más estricto y transparente; de otro, realizar compras a partir de los instrumentos de agregación de demanda que han representado ahorros en costos.

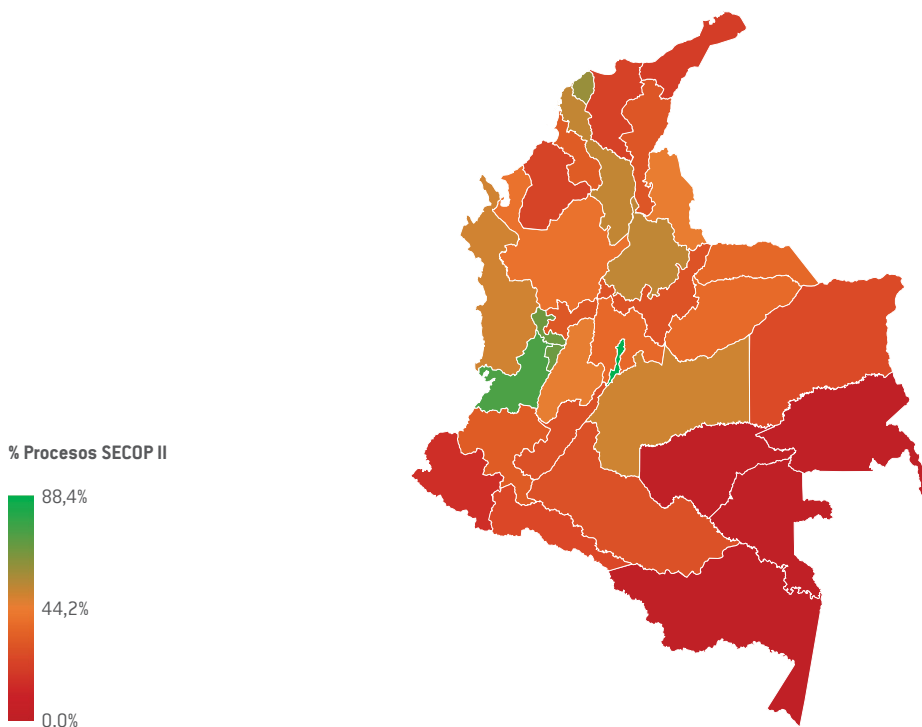
La adopción del Secop II ha avanzado de manera importante en las entidades de la Rama Ejecutiva del poder público en los órdenes nacional y territorial, pero aún hay retos de implementación en algunas entidades territoriales. Si bien en Bogotá y en departamentos como San Andrés, Valle del Cauca y Quindío más del 70 % de las compras se registran en dicha plataforma transaccional, persisten niveles de adopción de esta herramienta inferiores al 1 % en Guaviare, Amazonas y Vaupés (CPC, 2024)⁵. Ahora bien, extender el avance de

implementación del Secop II requiere mejorar la conectividad digital en las regiones, así como generar capacidades territoriales.

Más allá de la adopción de plataformas digitales, también es clave continuar avanzando en la promoción de procesos de compra pública innovadora, contemplados en el Decreto 442 de 2022 como “una herramienta de política de innovación a través de la cual las Entidades Estatales adquieren un producto o servicio de base tecnológica para dar respuesta a desafíos públicos respecto de los cuales no se encuentra una solución en el mercado o, si las hay, estas requieren ajustes o mejoras”. De esta manera se podrá fomentar la innovación desde el sector público, pero para este fin es preciso incluir acciones como la capacitación de los profesionales de compra, la activación de redes de colaboración entre el sector público y el privado y la evaluación de experiencias para aprender de las mejores prácticas (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2023).

Mapa 1. Porcentaje de procesos en el Secop II por departamento (como proporción del total de procesos en Secop I y II). Colombia, 2022

 Persisten retos de implementación de la plataforma transaccional Secop II en algunas regiones del país.



Fuente: Colombia Compra Eficiente (CCE, 2022). Cálculos: CPC.

5. Con datos de: <https://www.datos.gov.co/Gastos-Gubernamentales/SECOP-II-Contratos-Electronicos/fbjy-vk9h/data> y <https://www.datos.gov.co/Gastos-Gubernamentales/SECOP-I-Procesos-de-Compra-P-blica/f789-7hwg>



RECOMENDACIONES



Nueva recomendación



Recomendación relacionada



Recomendación priorizada



Consolidar el RUI como único instrumento de focalización de los subsidios y programas sociales

El Gobierno nacional, a través del Decreto 875 de 2024, definió el proceso de transición que permitirá que el RUI se convierta en el único instrumento de focalización de subsidios y programas de la oferta social según lo que se había dispuesto en el artículo 70 del PND 2022-2026. El decreto dispone que la información de dicho registro sea utilizada para el “diseño, focalización, seguimiento y evaluación de los programas, políticas, planes, proyectos y servicios de la oferta social a partir del segundo trimestre del 2026”. Para este fin, el DNP

estará encargado de construir un modelo de estimación para clasificar la población bajo el enfoque de ingresos en el RUI integrando información socioeconómica autorreportada y de registros administrativos a través de la interoperabilidad de bases de datos.

El decreto también incluye disposiciones para asegurar la transición y gestión de información a niveles municipal y distrital. Este paso será fundamental en la consolidación del RUI, y por lo tanto el CPC hace énfasis en la importancia de monitorear su avance.



Ejecutar las acciones del documento CONPES 4083, “Fortalecimiento del uso y la institucionalidad de las evaluaciones para la toma de decisiones en Colombia”

Dada la importancia del uso de las evaluaciones como parte del proceso de toma de decisiones, el DNP aprobó el CONPES 4083, “Fortalecimiento del uso y la institucionalidad de las evaluaciones para la toma de decisiones en Colombia”, en mayo de 2022. Se recomienda implementar las acciones que este documento establece; en particular:

- **Ampliar la oferta de evaluaciones.** La mayoría de las evaluaciones se realizan en la Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas del DNP a través de concurso de méritos, por lo cual se reconoce la necesidad de ampliar los mecanismos para llevarlas a cabo; por ejemplo, mediante convenios con la academia.
- **Brindar acceso a bases de datos.** Mejorar el protocolo para que las evaluaciones tengan acceso oportuno a las bases de datos necesarias.

- **Garantizar que las evaluaciones informen la toma de decisiones.** Esta es la acción que el CPC considera de mayor importancia para mejorar el proceso de política pública en Colombia. En particular, es fundamental ejecutar la acción propuesta en el CONPES relacionada con alinear el ciclo de evaluación con el de inversión, de manera que los resultados estén disponibles cuando se realiza la discusión de la priorización de presupuesto.

Se considera también importante la acción relacionada con presentar un informe de fin de periodo de gobierno con los resultados de las evaluaciones, que sirva como insumo para la construcción del siguiente plan nacional de desarrollo. Para esto, herramientas de análisis de inversión como EPICO (Evaluación del Presupuesto de Inversión) y Arco (Articulación para la Competitividad) son clave al ofrecer insumos para la priorización de inversiones y conseguir un gasto más eficiente.



Introducir revisión por pares de la evaluación de políticas públicas

La revisión por pares se alinea eficazmente con las acciones delineadas en el CONPES 4083, que busca aumentar tanto la cantidad como la relevancia de las evaluaciones realizadas para las decisiones gubernamentales. Al involucrar a expertos independientes en la evaluación de políticas, se promueve un enfoque más robusto y objetivo para identificar los impactos potenciales de las políticas propuestas, así como para ajustar estrategias y programas en función de los resulta-

dos obtenidos. Esto no solo mejora la efectividad de las políticas implementadas, sino que también fortalece el compromiso del Gobierno con la transparencia y la rendición de cuentas ante la ciudadanía.

El proceso de revisión por pares no solo ayuda a garantizar la rigurosidad de las evaluaciones realizadas, sino que también fortalece la confianza en los resultados presentados, proporcionando una base sólida para las decisiones informadas de política pública.

Establecer revisiones *ex post* de normas con carácter obligatorio.

Se recomienda establecer un mecanismo de revisión de normas con carácter obligatorio, mediante el cual cada sector administrativo evalúe periódicamente la validez y eficacia de las normativas vigentes. Este proceso aseguraría que las regulaciones no solo sigan siendo relevantes y efectivas en el contexto actual, sino que también se ajusten a las necesidades cambiantes de la sociedad y del entorno económico. La revisión periódica también permite identificar y corregir posibles deficiencias o redundancias en las normas.

Una alternativa efectiva para implementar esta revisión es la adopción de medidas de expiración automática, en las que las regulaciones se consideren obsoletas y se extingan después de haber estado vigentes por un periodo determinado, a menos que sean renovadas explícitamente [OCDE, 2010a, 2010b]. Este enfoque incentivaría a los sectores administrativos a mantener sus normativas actualizadas y pertinentes, evitando la acumulación de regulaciones desactualizadas y promoviendo un marco normativo más ágil y relevante.

Implementar un programa de optimización y depuración normativa basado en el análisis de costos

En Colombia se han implementado en años recientes estrategias efectivas de simplificación y eliminación de trámites administrativos que han demostrado resultados positivos (por ejemplo, la iniciativa “Estado Simple, Colombia Ágil”). La simplificación administrativa no solo optimiza la experiencia del usuario, sino que también promueve un entorno más propicio para la inversión y el desarrollo económico al eliminar barreras innecesarias y fomentar la competitividad.

En materia de depuración de leyes, hay antecedentes importantes como la Ley 2085 de 2021, “Por medio de la cual se adopta la figura de la depuración normativa, se decide la pérdida de vigencia y se derogan expresamente normas de rango legal”, que identificó leyes depurables de acuerdo a los siguientes criterios: (1) obsolescencia, (2) contravención del régimen constitucional actual,

(3) derogatoria orgánica (normas por fuera del sistema jurídico actual debido a la expedición de una nueva norma que regula la materia íntegramente), (4) cumplimiento del objeto de la norma, (5) vigencia temporal y (6) no adopción como legislación permanente.

Es fundamental complementar estas estrategias con programas de desregulación que se basen en un análisis riguroso de los costos asociados a las normas existentes. Al adoptar un enfoque basado en datos y evidencia, el Gobierno puede identificar áreas en las que las normas pueden ser ajustadas o eliminadas para reducir costos administrativos y promover un clima de negocios más dinámico y favorable. Estos esfuerzos contribuyen a mejorar el ambiente regulatorio y a fortalecer la eficiencia y la transparencia en la gestión pública. Principio del formulario Final del formulario



Hacer obligatorio el uso del Sistema Único de Consulta Pública (Sucop) para centralizar los comentarios a los proyectos de norma publicados

El Sucop (<https://sucop.gov.co/>) es la plataforma que centraliza la publicación de los proyectos de norma, así como los comentarios de los grupos interesados en ellas. Esta herramienta representa un avance esencial para mejorar la producción normativa y la coordinación en la función regulatoria de las entidades públicas.

Es importante promover el uso del Sucop en todas las entidades emisoras de regulación, en el sector privado y por parte de los regulados, para favorecer la transparencia. De igual modo, se debe posicionar este sistema en el canal único para que los gremios y el sector privado en general dirijan sus comentarios a proyectos de norma, de modo que se canalicen transparente y organizadamente.



Expedir la nueva política de mejora regulatoria establecida en las bases del PND 2022-2026

Las bases del PND incluyen como una de sus acciones la expedición de una nueva política de mejora regulatoria “que permita responder a las recomendaciones posacceso de la OCDE y las buenas prácticas regulatorias, concibiendo la expedición de normas como un ciclo, y consolidando la gobernanza regulatoria en el país. En particular, se garantizará que las normas estén basadas en evidencia, a partir de la implementación de evaluaciones *ex ante* y *ex post*”. Es fundamental expedir esta nueva política dado que representaría la primera actualización de los lineamientos para la mejora regulatoria desde la publicación del documento CONPES 3816 en 2014. Este paso es crucial para modernizar y fortalecer los procesos regulatorios en el país.

El DNP está liderando el desarrollo de esta iniciativa con un enfoque integral. Además de optimizar los procedimientos regulatorios, la política busca promover la innovación en el sector público,

fortalecer la transparencia en la gestión gubernamental, fomentar una mayor participación ciudadana en las decisiones públicas y aumentar la confianza de los ciudadanos en las instituciones estatales. Este enfoque holístico garantiza que la nueva política no solo mejore la eficiencia administrativa, sino que también contribuya a construir un Estado más abierto, responsable y ágil.

Asimismo, es clave que esta política incorpore elementos para extender la implementación de las buenas prácticas regulatorias a las entidades territoriales, fortaleciendo sus capacidades de intervención regulatoria con calidad y favoreciendo una actuación más eficiente. Para esto será importante también el avance de las recomendaciones de la Misión de Descentralización, que buscan mejorar las capacidades regionales a través de una mayor autonomía fiscal y del fortalecimiento de instancias territoriales para la participación ciudadana.



Implementar *sandboxes* para facilitar la innovación y experimentación regulatoria

Los entornos de pruebas regulados, conocidos como *regulatory sandboxes*, han sido herramientas clave para fortalecer las capacidades estatales en la supervisión y promulgación de nuevas regulaciones en Colombia (Guío, 2024). Estos espacios permiten experimentar con nuevas soluciones y tecnologías en un entorno controlado, proporcionando datos valiosos sobre su impacto y viabilidad antes de su implementación generalizada. Sin embargo, para que estos ejercicios sean efectivos, es crucial desarrollar capacidades iniciales adecuadas, que incluyan tanto recursos disponibles como una metodología de trabajo bien definida. Esto asegurará una implementación más eficiente

te y permitirá una evaluación más precisa de las innovaciones y regulaciones en prueba.

Establecer una base sólida en términos de recursos y metodologías ayudará a reducir las resistencias que podrían obstaculizar la puesta en marcha de los *sandboxes*. A su vez, al proporcionar una estructura clara y recursos suficientes desde el inicio se facilita la adaptación de los actores involucrados y se minimizan los posibles desafíos asociados con la introducción de nuevos enfoques regulatorios. De este modo, en definitiva, se promueve un entorno más favorable para la innovación y la experimentación regulatoria, asegurando que los entornos de pruebas regulados puedan cumplir su propósito de manera efectiva.



Fortalecer las capacidades institucionales de las entidades reguladoras

Se recomienda que las entidades reguladoras adopten procesos de modernización digital para potenciar su eficiencia, transparencia y precisión en la supervisión de diversos sectores. La implementación de tecnologías digitales permite la recopilación y el análisis de grandes volúmenes de datos en tiempo real, facilitando la toma de decisiones informada y basada en evidencia. Este objetivo requiere además el fortalecimiento de las capacidades y conocimientos de los equipos de las entidades reguladoras en temas de mejora regulatoria.

Por otro lado, es fundamental continuar avanzando en la reforma de los reguladores para conseguir mayor independencia. Por ejemplo, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) tiene la facultad de revisar y adjudicar los permisos de uso del espectro, una responsabilidad que, de acuerdo con la OCDE, debería ser del regulador independiente de manera que se garantice que las decisiones estén libres de presiones políticas y sean más eficientes.

Constituir la Oficina de Asistencia Técnica Presupuestal del Congreso ordenada en la Ley 1985 de 2019

La Ley 1985 de 2019 ordenó la creación de la Oficina de Asistencia Técnica Presupuestal del Congreso como un organismo técnico que brinde información para facilitar la toma de decisiones económicas, fiscales y presupuestales. El objetivo de esta instancia es proveer a los legisladores de información técnica de carácter independiente necesaria para la aprobación de le-

yes, y en ese sentido cumpliría un rol diferente al de las unidades de trabajo legislativo (UTL).

A pesar de lo dispuesto por la ley, la oficina no se ha constituido aún. Este tipo de instancias, de hecho, ya existen en varios países del mundo, y en América Latina, por ejemplo, abordan temas fiscales; concretamente, en México, Brasil, Perú y Ecuador (Observatorio Fiscal, 2024).

Generar incentivos para lograr la implementación total y obligatoria del Secop II

Para lograr la implementación total del SecopII en el país, es fundamental primero mejorar la conectividad en las regiones que están rezagadas en términos de acceso y calidad de internet. Sin una red de internet adecuada y accesible, la funcionalidad de la plataforma se ve seriamente limitada.

Además, es recomendable generar incentivos para que las entidades territoriales implementen la plataforma. Una alternativa es incluir los indicadores de implementación territorial de este sistema en mediciones como las de los desempeños municipal y departamental o los índices de desempeño fiscal e institucional, entre otras.

Continuar y extender a otras áreas las iniciativas de simplificación de instancias de política pública para identificar oportunidades de racionalización

Las iniciativas orientadas a identificar duplicaciones en los objetivos contribuyen significativamente a una mayor eficiencia del Estado. Estos esfuerzos buscan detectar y eliminar redundancias en los procesos y responsabilidades gubernamentales, lo que permite optimizar el uso de recursos y mejorar la coordinación entre diferentes agencias y niveles de gobierno. Al abordar estas duplicaciones, se facilita una gestión más coherente y eficaz de las políticas públicas, lo que resulta en un mejor servicio a los ciudadanos y una administración más ágil.

Para maximizar los beneficios de estas iniciativas, se recomienda continuar con los esfuerzos de simplificación que se han adelantado en años recientes; por ejemplo, el proyecto “Simplificación y optimización de las instancias del Gobierno nacional relacionadas con competitividad e innovación” (González *et al.*, 2021) y la iniciativa Clic Participativo, adelantada por DNP para realizar una caracterización de las instancias de participación ciudadana⁶. Una herramienta adicional es la metodología Arco, que identifica duplicación de esfuerzos entre entidades.

6. Clic Participativo realizó un inventario y caracterización de las instancias de participación desde 1992 hasta 2020, en el que se detallan los objetivos, la composición y el alcance de las funciones, entre otros elementos. Esta iniciativa hace parte de un primer paso en una estrategia de racionalización de instancias que es sugerido por la Ley 1757 de 2015.



Promover la innovación pública para resolver retos sociales

Las bases del PND 2022-2026 disponen acciones dirigidas a la promoción de innovación pública, incluyendo la promoción de habilidades de experimentación, el uso de datos para la toma de decisiones y el diseño de soluciones a retos y necesidades de la ciudadanía. Por lo tanto,

se recomienda diseñar acciones concretas que permitan su puesta en marcha. Asimismo, frente a las iniciativas de innovación pública ya existentes (el DNP mapeó 148 iniciativas de innovación pública en 2021 en el sector público), es fundamental evaluar su impacto y resultado.

Revisar anualmente los indicadores del sistema de compra pública para verificar avances en eficiencia, competencia y transparencia

Para maximizar el impacto del sistema de indicadores de compra pública estructurados por Colombia Compra Eficiente y asegurar que continúen cumpliendo su función de manera efectiva, es recomendable actualizar-

los periódicamente. La actualización regular permite incorporar nuevas prácticas y tecnologías que puedan surgir, asegurando así que el sistema cumpla su propósito en términos de transparencia y competencia.

Establecer mecanismos para evaluar el rol de los entes de control y generar acciones para fortalecer su gestión contra la corrupción

Para aumentar la efectividad de estas entidades, se presenta una serie de acciones, algunas de las cuales fueron señaladas por la Comisión de Expertos Anticorrupción (Fedesarrollo *et al.*, 2021):

- Evaluar el impacto de las actuaciones realizadas por parte de los entes de control en materia de control de la corrupción, eficiencia del gasto público, impacto fiscal, gestión tributaria, entre otras. Los resultados deberán utilizarse para reasignar funciones, reformar entidades o eliminarlas.
- Dividir las funciones de investigación y auditoría de la sanción fiscal en la Contraloría General de la República. La Comisión de Expertos Anticorrupción sugiere que esta entidad se enfoque en la evaluación del gasto público y, en su lugar, delegue las facultades sancionatorias de la siguiente forma: a la Fiscalía, los indicios penales; a la Procuraduría, las faltas disciplinarias; y ante jueces especializados, aquellas de carácter fiscal.
- Elevar la capacidad de investigación de los entes de control a través de la incorporación de ciencia de datos y el uso de convenios interadministrativos que permitan la libre movilidad e interoperabilidad de la información entre entidades.
- Definir esquemas de trabajo conjunto entre la Fiscalía, la Procuraduría, la Contraloría, la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) y la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) para enfocarse en objetivos específicos y definidos *ex ante*. Para esto es también clave garantizar acceso oportuno a información relevante para desarrollar sus actividades misionales.
- Minimizar los cargos de provisionalidad en la Fiscalía para fortalecer el talento humano y la independencia de los fiscales.
- Establecer una metodología de criterios técnicos para la priorización de entes sujetos a control en cada vigencia a través de métodos cuantitativos y análisis de redes que eliminen el riesgo de manipulación política.
- Introducir criterios de mejora regulatoria cuando sea pertinente en las labores de estas entidades.

Según la Comisión de Expertos Anticorrupción, la existencia de controles excesivos crea incentivos perversos al introducir riesgos de captura de los organismos de control, selección adversa en contra de actores idóneos en el sector e ineficiencia administrativa (Fedesarrollo *et al.*, 2021).



Fortalecer el uso de la iniciativa privada en proyectos de asociaciones público-privadas (APP) para expandir el mecanismo a sectores distintos al de infraestructura de transporte

El uso de APP en sectores distintos a la infraestructura es un mecanismo ampliamente utilizado por países de la región como Perú, que ha recurrido a esta alternativa para la construcción de hospitales, acueductos regionales, distritos de riego y espacios de recreación y cultura (Proinversión, 2022). En este sentido, se recomienda realizar un análisis para identificar los principales cuellos de botella que están limitando los mecanismos de iniciativa privada y obstaculizando su ampliación. Este estudio permitirá detectar

las barreras específicas que impiden una mayor participación del sector privado, de manera que se puedan desarrollar estrategias efectivas para facilitar una mayor integración de la iniciativa privada en la formulación e implementación de políticas.

Según el Registro Único de Asociaciones Público-Privadas (RUAPP), hasta 2022 había 472 proyectos de iniciativa privada sin recursos públicos y 86 de iniciativa privada con recursos públicos rechazados, desistidos o fallidos.



SÍNTESIS DE RECOMENDACIONES

→ PRINCIPALES RECOMENDACIONES DEL CPC QUE YA HAN SIDO ACOGIDAS

Recomendación	Año en el cual fue acogida	Impacto esperado/observado	Observaciones
Diseñar y aprobar una política pública de Estado para la mejora regulatoria.	2014	Existe evidencia de mejoras en productividad laboral y en el crecimiento económico de las economías con mejor regulación.	Aún se requiere reglamentar la obligatoriedad gradual y proporcionada del análisis de impacto normativo y de la plataforma de consulta pública Sucop.
Implementar rondas periódicas de revisión y simplificación de trámites.	2018	La estrategia "Estado Simple, Colombia Ágil" tiene como objetivo de simplificar o automatizar trámites y eliminar normas obsoletas.	A través de esta estrategia se intervinieron 1.252 barreras y normas entre 2018 y 2021.
Poner en marcha el Sistema Único de Consulta Pública (Sucop) para centralizar los comentarios a los proyectos de norma publicados.	2020	En 2020 el Sucop se utilizó para centralizar comentarios en la depuración de decretos únicos reglamentarios. Desde 2021 se usa para recopilar comentarios ciudadanos sobre los documentos CONPES.	Es importante hacer obligatorio su uso para el resto de las regulaciones.
Evaluar el impacto de los subsidios, en particular de los puestos en marcha durante la emergencia económica.	2021	El DNP realizó evaluaciones de impacto de los programas Ingreso Solidario y Compensación del IVA.	Siguiendo estos ejemplos exitosos y puestos en marcha de manera ágil, se recomienda continuar un plan de evaluación de impacto para otros subsidios sociales.
Actualizar el sistema de indicadores del sistema de compra pública evaluando aspectos como la eficiencia, la oportunidad de la contratación y la transparencia.	2021	Colombia Compra Eficiente (CCE) había establecido en 2015 un sistema de indicadores que fue actualizado en 2021. Esta revisión es importante para monitorear la eficiencia, la competencia y la transparencia del sistema de compra pública.	El CPC recomienda hacer una revisión anual de estos indicadores.



➔ RECOMENDACIONES QUE AÚN NO HAN SIDO ACOGIDAS, EN LAS CUALES EL CPC INSISTE

Recomendación	Impacto esperado/observado	Actores involucrados	Observaciones
Consolidar el Registro Universal de Ingresos (RUI) como único instrumento de focalización de los subsidios y programas sociales.	La ausencia de un sistema integral de información dificulta la identificación del gasto.	Ministerio de Hacienda y Crédito Público (Minhacienda), DNP y Congreso de la República	El objetivo último es que el RUI se convierta en el único instrumento de focalización de la oferta social.
Ejecutar las acciones del documento CONPES 4083, "Fortalecimiento del uso y la institucionalidad de las evaluaciones para la toma de decisiones en Colombia".	Mejorar el proceso de política pública a través de la incorporación de evaluaciones.	Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas de DNP	Se requiere ampliar la oferta de evaluaciones y garantizar que estas informen la toma de decisiones.
Expedir la nueva política de mejora regulatoria establecida en las bases del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022-2026.	Esta política trazaría nuevos lineamientos para la mejora regulatoria por primera vez desde el documento CONPES 3816 de 2014.	Dirección de Gobierno de DNP	El DNP está adelantando el desarrollo de esta nueva política con un enfoque más integral que abarque temas de innovación pública, transparencia, participación ciudadana y confianza en el Estado.
Introducir revisión por pares de la evaluación de políticas públicas.	Asegurar calidad de las evaluaciones.	Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas de DNP	Las evaluaciones pueden tomar la forma de un panel o grupo de referencia.
Establecer revisiones ex post de normas con carácter obligatorio.	Revisar el inventario normativo para identificar aquellas regulaciones que han perdido vigencia, son innecesarias o se contraponen a otras normas.	Dirección de Gobierno de DNP y Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas de DNP	Establecer un mecanismo de revisión de normas con carácter obligatorio a través del cual cada sector administrativo evalúe la validez o eficacia de las normas vigentes con criterios de proporcionalidad.
Implementar un programa de modificación regulatoria basado en análisis de costos.	Asegurar costo-eficiencia y pertinencia de las regulaciones vigentes.	DNP, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT), Función Pública y sector privado	Existen antecedentes de estrategias de simplificación y eliminación de trámites, pero se recomienda establecer programas de revisión regulatoria basados en el análisis de costos de las normas.



Recomendación	Impacto esperado/observado	Actores involucrados	Observaciones
Hacer obligatorio el uso del Sucop para centralizar los comentarios a los proyectos de norma publicados.	Una parte fundamental del ciclo regulatorio es la promoción de la transparencia y la participación ciudadana en los proyectos de norma.	Dirección de Gobierno de DNP y Secretaría Jurídica de la Presidencia de la República con participación del sector privado	Se recomienda hacer obligatorio su uso en todas las entidades emisoras de regulación y promover su consulta por parte del sector privado y los regulados en general.
Generar incentivos para lograr la implementación total y obligatoria del Secop II.	El Secop II ha traído numerosos beneficios al proceso de compras públicas en Colombia; en particular, favorece la transparencia al mejorar la información disponible (ver capítulo de Corrupción) y consiguiendo reducciones en costos.	CCE y MinTIC	Si bien los avances realizados en materia de compra pública gestionada a través del Secop II son cruciales, es clave acelerar el proceso de implementación en territorios como los evidenciados en este capítulo.
Revisar anualmente los indicadores del sistema de compra pública para verificar avances en eficiencia, competencia y transparencia.	Evaluar la oportunidad de la contratación, la integridad y la transparencia en la competencia, la rendición de cuentas y el manejo de riesgo.	CCE	Se recomienda hacer una revisión anual de los indicadores para asegurar que se consigan mayores eficiencia y ahorros en la contratación.
Continuar y extender a otras áreas las iniciativas de simplificación de instancias de política pública.	Identificar oportunidades de racionalización.	DNP y Presidencia de la República	Existen antecedentes de identificación de duplicaciones en objetivos y funciones.
Establecer mecanismos para evaluar el rol de los entes de control y generar acciones para fortalecer su gestión contra la corrupción.		Contraloría General de la República, Procuraduría General de la Nación y Rama Judicial	En el corto plazo es clave trabajar en la efectividad investigativa de las entidades. Sin embargo, se sugiere en el mediano plazo optar por una división entre las funciones sancionatorias e investigativas.
Fortalecer el uso de la iniciativa privada en proyectos de asociaciones público-privadas (APP) para expandir el mecanismo a sectores distintos al de infraestructura de transporte.		DNP	El uso de APP en sectores distintos a la infraestructura es un mecanismo ampliamente utilizado por países de la región como Perú.



➔ NUEVAS RECOMENDACIONES

Recomendación	Impacto esperado/observado	Actores involucrados	Observaciones
Promover innovación pública.	La innovación pública facilita la consolidación de instituciones abiertas, flexibles y democráticas.	DNP y MinTIC	Para asegurar que las iniciativas de innovación pública sean relevantes, se recomienda evaluar su impacto y resultado.
Implementar sandboxes para facilitar la innovación y experimentación regulatoria.	Fortalecer las capacidades estatales en la supervisión y promulgación de nuevas regulaciones.	Entidades reguladoras	Para que estos entornos sean efectivos, es necesario desarrollar capacidades iniciales que incluyan recursos disponibles y una metodología de trabajo bien definida.
Fortalecer las capacidades institucionales de las entidades reguladoras.	La implementación de tecnologías digitales permite la recopilación y el análisis de grandes volúmenes de datos en tiempo real, facilitando la toma de decisiones informada y basada en evidencia.	Entidades reguladoras	Además de la modernización digital, se requiere afianzar su independencia.
Constituir la Oficina de Asistencia Técnica Presupuestal del Congreso ordenada en la Ley 1985 de 2019.	Brindar información independiente para facilitar la toma de decisiones económicas, fiscales y presupuestales.	Senado de la República y la Cámara de Representantes	A pesar de lo dispuesto por esta ley, la oficina no se ha constituido aún.



8



REFERENCIAS

- 1 Behar-Villegas, E. (2021). Eficiencia estatal, narrativas y el Estado emprendedor, estudio de caso sobre malgasto público. *Visión Colombia* 2022.
- 2 Behar-Villegas, E., Sanabria-Pulido, P. y Hasselbrinck-Macias, P. (2022). *Las "fas", antes de control y fiscalía en cifras: politización e ineffectividad en la gestión pública entre múltiples capas de control* (Documento de Trabajo 87). Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo.
- 3 Bernal, R., Villar, L., Salazar, N., González, J., Henao, J., Junguito, R., Meléndez, M., Montenegro, A., Ramírez, J. y Uribe, J. (2018). *Comisión del Gasto y la Inversión Pública. Informe final*. Fedesarrollo.
- 4 Bertot, J., Jaeger, P. y Grimes, J. (2010). Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption tools for societies. *Government Information Quarterly*, 27(3), 264-271.
- 5 BID. (2018). *Mejor gasto para mejores vidas: cómo América Latina y el Caribe puede hacer más con menos*.
- 6 BID. (2021). *Servicios públicos y gobierno digital durante la pandemia: Perspectivas de los ciudadanos, los funcionarios y las instituciones públicas*.
- 7 BID. (2023). *Guía práctica para la implementación de proyectos de compra pública de innovación*.
- 8 CCE. (2022). *Informe de Gestión Institucional 2022*. https://www.colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/files_2020/informe_de_gestion_cce_2022_0.pdf
- 9 CCE y BID. (2018). *Evaluación del Sistema de Compras Públicas de Colombia, Metodología MAPS versión 2017*.
- 10 CPC. (2024). *Índice departamental de competitividad*.
- 11 Decreto 1595. (2015). *Por el cual se dictan normas relativas al Subsistema Nacional de la Calidad y se modifica el Capítulo VII y la Sección 1 del Capítulo VIII del Título I de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, Decreto número 1074 de 2015, y se dictan otras disposiciones*.
- 12 Decreto 812. (2020). *Por el cual se crea el Registro Social de Hogares y la Plataforma de Transferencias Monetarias y se dictan otras disposiciones para atender las necesidades de los hogares en situación de pobreza y vulnerabilidad económica en todo el territorio nacional dentro del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica*.
- 13 Decreto 1468. (2020). *Por el cual se modifican parcialmente las Secciones 2, 5 y 6 del Capítulo 7 del Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015, Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, en lo relativo a la aplicación del análisis de impacto normativo en los reglamentos técnicos*.
- 14 DNP. (2023). *Observatorio de Mejora Normativa*. <https://www.dnp.gov.co/LaEntidad/subdireccion-general-prospectiva-desarrollo-nacional/direccion-gobierno-ddhh-paz/Paginas/observatorio-de-mejora-normativa.aspx>
- 15 Fedesarrollo, Misión de Observación Electoral, Dejusticia y Transparencia por Colombia. (2021). *Recomendaciones para combatir la corrupción en Colombia, Comisión de Expertos Anti-Corrupción*.
- 16 González, C., Méndez, P., González, J., Zuleta, M. y Sanabria-Pulido, P. (2021). *¿Cómo se articula el sector público para promover la competitividad y la innovación? Análisis de las instancias de coordinación del Gobierno nacional y propuesta de simplificación y optimización* (Notas de política N.º 39). Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo.
- 17 Guío, A. (2024). *Regulatory sandboxes in developing economies: an innovative governance approach* (Project Documents LC/TS.2024/59). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal).
- 18 Gutiérrez, J. D. y Muñoz-Cadena, S. (2023). Adopción de sistemas de decisión automatizada en el sector público: Cartografía de 113 sistemas en Colombia. *GIGAPP Estudios Working Papers*, 10(267-272), 365-395.
- 19 Kaufmann, D., Kraay, A. y Zoido-Lobaton, P. (1999). *Governance Matters* (World Bank Policy Research, Working Paper 2196).
- 20 Ley 617. (2000). *Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la ley orgánica de presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas tendientes a fortalecer la descentralización, y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional*.
- 21 Ley 1960. (2019). *Por la cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones*.
- 22 Naciones Unidas. (2022). *United Nations E-Government Survey 2022*.
- 23 Observatorio Fiscal. (2024). *Inició construcción del PGN 2025 sin que se haya constituido la Oficina de Asistencia Técnica Presupuestal del Congreso. Universidad Javeriana*. <https://www.ofiscal.org/post/inici-%C3%B3-construcci%C3%B3n-del-pgn-2025-sin-que-se-haya-constituido-la-oficina-de-asistencia-t%C3%A9cnica-presup>
- 24 OCDE. (2010a). *Better Regulation in Europe: United Kingdom*.
- 25 OCDE. (2010b). *OECD Reviews of Regulatory Reform: Australia*.
- 26 OCDE. (2014a). *Estudio de la OCDE sobre la política regulatoria en Colombia: Más allá de la simplificación administrativa*.
- 27 OCDE. (2014b). *Regulatory Compliance Cost Assessment Guidance*.



- 28 OCDE. (2018). *Análisis ex post de la regulación: prácticas y lecciones de países de la OCDE*.
- 29 OCDE. (2019). *Estudios Económicos de la OCDE: Colombia. Visión general*.
- 30 OCDE. (2020). *Improving Governance with Policy Evaluation: Lessons From Country Experience*.
- 31 OCDE. (2021). *OECD Regulatory Policy Outlook 2021*. <https://doi.org/10.1787/38b0fdb1-en>
- 32 OCDE (2022). *Implications on regulatory policy and governance. Defining and Contextualising Regulatory Oversight and Co-ordination* (OECD Regulatory Policy Working Papers).
- 33 OCDE. (2023). *Government at a Glance 2023*.
- 34 Proinversión. (2022). *Reporte del proceso de promoción de la inversión privada*.
- 35 Roseth, B., Reyes, A. y Santiso, C. (2018). *Fin del trámite eterno: ciudadanos, burocracia y gobierno digital*. BID.
- 36 Sanabria, P. P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones*. Ediciones Uniandes.
- 37 Sanabria, P. (2016). *De la recomendación a la acción: cómo poner en marcha un modelo de gestión estratégica del talento humano para el sector público colombiano*. Ediciones Uniandes.
- 38 Singh, A., Jain-Chandra, S. y Mohommad, A. (2012). *Inclusive growth, institutions, and the underground economy* (Documento de trabajo 12/47). Fondo Monetario Internacional (FMI).
- 39 Tomar, L., Guicheney, W., Kyarisiima, H. y Zimani, T. (2016). *Big Data in the Public Sector. Selected Applications and Lessons* (Discussion Paper N.º IDB-DP-483).
- 40 WEF. (2018). *The Global Competitiveness Report 2018–2019*.
- 41 Zuleta, M. M. y Caro, C. A. (2020). *Mirada a las alertas de riesgo de corrupción del sistema de compra pública colombiano identificadas en el cálculo del índice con la metodología del IMCO*. BID.