

---

*Documento*  
**CONPES D.C.**

42

*Consejo Distrital de Política Económica y Social del  
Distrito Capital*

---

**"POLÍTICA PÚBLICA DE SERVICIO A LA  
CIUDADANÍA 2026-2035"**

Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.

Sector: Gestión Pública

Entidad: Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá  
D.C.

Publicado en el Registro Distrital No. 8588 de fecha 28 de mayo de 2026.



**ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D. C.**



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

## Sectores y entidades responsables y corresponsables

Sector líder: Gestión Pública

Entidad líder: Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.

Sector corresponsable: Gobierno

Entidad corresponsable: Secretaría Distrital de Gobierno

Entidad corresponsable: Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal IDPAC

Sector corresponsable: Hacienda

Entidad corresponsable: Secretaría Distrital de Hacienda

Sector corresponsable: Integración Social

Entidad corresponsable: Secretaría Distrital de Integración Social

Sector corresponsable: Organismos de Control

Entidad corresponsable: Veeduría Distrital



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

**Carlos Fernando Galán Pachón**  
Alcalde Mayor de Bogotá

**Úrsula Ablanque Mejía**  
Secretaria Distrital de Planeación

**Miguel Silva Moyano**  
Secretario General

**Gustavo Quintero Ardila**  
Secretario de Gobierno

**Ana María Cadena**  
Secretaria de Hacienda

**César Andrés Restrepo Flórez**  
Secretario de Seguridad, Justicia y  
Convivencia

**Santiago Trujillo Escobar**  
Secretario de Cultura, Recreación y  
Deportes

**María del Pilar López Uribe**  
Secretaria de Desarrollo Económico

**Laura Tami**  
Secretaria de la Mujer

**Julia Rubiano**  
Secretaria de Educación

**Roberto Angulo Salazar**  
Secretario de Integración Social

**Claudia Díaz Acosta**  
Secretaria de Movilidad

**Gerson Orlando Bermont**  
Secretario de Salud

**Adriana Soto Carreño**  
Secretaria de Ambiente

**Vanessa Velasco Bernal**  
Secretaria de Hábitat

**Mauricio Moncayo Valencia**  
Secretario Jurídica



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

## Resumen ejecutivo

La Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía (PPDSC) 2026-2035 se formula como un instrumento estratégico de largo plazo que busca transformar la manera en que Bogotá presta servicios y se relaciona con la ciudadanía. La experiencia acumulada desde el CONPES Distrital 03 de 2019 demostró avances relevantes en materia de acceso, fortalecimiento de canales de atención y consolidación de sistemas como la Red CADE, el Sistema Distrital para la Gestión de Peticiones Ciudadanas “Bogotá te Escucha” y el Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía. Sin embargo, los diagnósticos institucionales, las evaluaciones de política y los ejercicios de participación ciudadana han evidenciado la persistencia de barreras estructurales y operativas que han impedido consolidar un modelo eficiente de servicio, mucho más articulado en torno a las necesidades y expectativas de la ciudadanía. Esta reformulación de política busca superar dichas limitaciones y posicionar al servicio a la ciudadanía como un eje central de la gobernanza democrática en la ciudad.

El problema público que aborda la Política Pública de Servicio a la Ciudadanía es la “Ineficiencia de la administración pública distrital en la prestación de servicios a la ciudadanía” (Secretaría de Planeación, 2019). Entendiéndose ésta como la baja capacidad de las entidades distritales para prestar sus servicios acordes a las expectativas ciudadanas.

En primer lugar, la desarticulación institucional limita la capacidad de ofrecer respuestas integrales y coherentes a la ciudadanía, generando duplicidad de esfuerzos y dispersión de información, lo que impide diseñar servicios focalizados y centrados en las personas. En segundo lugar, persisten limitaciones estructurales que afectan directamente la experiencia ciudadana en el acceso a la oferta distrital: la falta de centralización de los servicios en la Red CADE, la carencia de infraestructura adecuada y la debilidad en los sistemas de información dificultan consolidar un modelo de atención eficiente y confiable, afectando la confianza de la ciudadanía. Finalmente, la cultura de servicio enfrenta retos significativos asociados a la preparación y competencias del talento humano, la ausencia de personal especializado para personas con discapacidad y la baja capacitación en enfoques diferenciales y poblacionales. Estas falencias generan barreras para mujeres,



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

comunidades étnicas, personas mayores y población LGBTI, perpetuando inequidades históricas. En conjunto, estos tres ejes muestran que el servicio a la ciudadanía requiere transformaciones estructurales, organizacionales y culturales para responder de manera eficiente, inclusiva y ajustada a la diversidad y expectativas de la ciudadanía.

A partir de ello, el objetivo general de la Política Pública de Servicio a la Ciudadanía es "Garantizar una oferta distrital de servicios digna, accesible y de calidad, a través de un modelo integrado que reconozca la diversidad de la ciudadanía, se anticipe y responda a sus necesidades y fortalezca una relación proactiva, empática y confiable entre la Administración y las personas".

Del objetivo general se derivan tres objetivos específicos. El primer objetivo específico consiste en "Diseñar e implementar mecanismos que permitan identificar, prever y responder oportunamente a las necesidades de la ciudadanía, reconociendo su diversidad". Este objetivo busca ofrecer una oferta articulada de servicios a partir de la identificación de las expectativas y problemáticas de la ciudadanía, de manera que se logre la prestación de servicios mucho más pertinentes y acordes a las necesidades reales de la ciudadanía. Su propósito es lograr que el servicio no sea reactivo ni fragmentado, sino proactivo, incluyente y adaptado a las múltiples realidades sociales, culturales, territoriales y económicas de la ciudad.

El segundo objetivo general es "Diseñar e implementar un modelo de servicio integrado, omnicanal e inclusivo, impulsando una experiencia ágil, pertinente y centrada en las personas". Este objetivo tiene como eje la modernización de la experiencia ciudadana, orientada a cerrar la brecha entre canales presenciales y digitales, reconociendo que la transformación tecnológica debe ir acompañada de un enfoque de accesibilidad universal. Se contempla el fortalecimiento de la RedCADE, así como la integración de plataformas como Bogotá Te Escucha y bogota.gov.co, con un rediseño centrado en la experiencia ciudadana, la estabilidad tecnológica y la usabilidad.

El tercer objetivo específico es "Consolidar una cultura de servicio basada en la confianza, la cercanía y la corresponsabilidad, que fomente vínculos sólidos y sostenibles entre la Administración Distrital y la ciudadanía, promoviendo una gestión pública más humana, transparente y transformadora". El talento humano, entendido como el núcleo que



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

sostiene la calidad del servicio, es fundamental no solo como ejecutor de procesos, sino como actor estratégico que permite construir lazos de confianza y cercanía entre la administración y la ciudadanía. Dentro de los productos más relevantes de este objetivo, se encuentra el entrenamiento en habilidades para el servicio, la implementación de un nuevo modelo de servicio a la ciudadanía en las alcaldías locales y el desarrollo de procesos de formación dirigidos a la ciudadanía, orientados a promover el principio de corresponsabilidad entre la administración y las personas.

El liderazgo de la PPDSC 2026–2035 está a cargo del Sector Gestión Pública en cabeza de la Secretaría General y dentro de los Sectores a cargo de productos en el plan de acción de la Política, se encuentran: el Sector Hacienda con la Secretaría de Hacienda Distrital, el Sector Integración Social con la Secretaría Distrital de Integración Social, el Sector Gobierno con la Secretaría Distrital de Gobierno y el Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal (IDPAC) y por parte de los organismos distritales de control, la Veeduría Distrital.

A partir del liderazgo de la Secretaría General junto con las entidades distritales que estarán a cargo de productos de carácter transversal y aplicables a todas las entidades distritales, se asegura que la política tenga un alcance aplicable a todas las entidades distritales con oferta institucional dirigida a la ciudadanía.

Los recursos proyectados para la implementación de la PPDSC 2026–2035, ascienden a \$251.490,78 millones de pesos.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

## Tabla de contenido

|                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| Resumen ejecutivo.....                                                        | 4  |
| Tabla de contenido.....                                                       | 7  |
| Índice de Tablas.....                                                         | 9  |
| Siglas y abreviaciones .....                                                  | 10 |
| Introducción .....                                                            | 12 |
| Antecedentes y justificación .....                                            | 16 |
| Marco Conceptual.....                                                         | 16 |
| Marco Político y Normativo .....                                              | 21 |
| Antecedentes de la Política Pública .....                                     | 28 |
| Justificación de la Reforma .....                                             | 31 |
| Estrategia, proceso y resultados de la participación .....                    | 32 |
| Estrategia de participación definida en la fase diagnóstica .....             | 32 |
| Estrategia de participación definida en la fase de formulación .....          | 39 |
| Resultados de la participación.....                                           | 48 |
| Diagnóstico e identificación de factores estratégicos .....                   | 50 |
| Planteamiento del problema .....                                              | 50 |
| Magnitud, causas y consecuencias del problema .....                           | 51 |
| Dificultades operativas de la actual política .....                           | 57 |
| Análisis de actores, relaciones y tensiones en el servicio a la ciudadanía .. | 58 |
| Puntos críticos y factores estratégicos .....                                 | 65 |
| Conclusiones del diagnóstico.....                                             | 68 |
| Formulación de la política .....                                              | 70 |
| Propósito de la Política .....                                                | 70 |
| Análisis de Etiquetas .....                                                   | 73 |
| Objetivo general.....                                                         | 77 |
| Objetivos específicos .....                                                   | 77 |
| Sectores y entidades corresponsables .....                                    | 83 |



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

|                                                                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Seguimiento.....                                                                                             | 85 |
| Evaluación .....                                                                                             | 87 |
| Financiamiento.....                                                                                          | 88 |
| Glosario .....                                                                                               | 89 |
| Bibliografía .....                                                                                           | 92 |
| Anexos .....                                                                                                 | 96 |
| Anexo Técnico 1. Plan de Acción de la PPDSC .....                                                            | 96 |
| Anexo Técnico 2. Documento Diagnóstico de la Política Pública Distrital de<br>Servicio a la Ciudadanía ..... | 96 |
| Anexo Técnico 3. Anexo Financiero PPDSC .....                                                                | 96 |





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

## Índice de Tablas

|                                                                                                                                                                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1 Relación de procesos de participación ciudadana en el marco de la reformulación de la PPDSC / Tomado de Documento Diagnóstico de la PPDSC; SG (2023; pág. 88).....                                                 | 33 |
| Tabla 2 Resumen proceso participativo - Fase de Diagnóstico; elaboración propia basado en el Documento Diagnóstico SG (2023).....                                                                                          | 35 |
| Tabla 3 Sesión de Talleres proceso participativo - Fase de Diagnóstico; elaboración propia basado en el Documento Diagnóstico SG (2023).....                                                                               | 35 |
| Tabla 4 Propuestas preliminares Entidades Distritales - Fase de Formulación; elaboración propia basada en el Registro de la Encuesta "Construcción Plan de Acción Política Servicio a la Ciudadanía 2025-2035" (2025)..... | 41 |
| Tabla 5 Mesas de trabajo con Entidades distritales - Fase de Formulación. Elaboración propia (2025).....                                                                                                                   | 43 |
| Tabla 6 Resumen de los espacios participativos en la fase de formulación; elaboración propia (2025) .....                                                                                                                  | 47 |
| Tabla 7 Puntos Críticos y Factores Estratégicos; tomado del Documento Diagnóstico de la PPDSC (2023).....                                                                                                                  | 66 |
| Tabla 8 Análisis de etiquetas en el ecosistema distrital de políticas públicas; elaboración propia, basado en los planes de acción del ecosistema distrital de políticas públicas (2025) .....                             | 73 |
| Tabla 9 Relación entre objetivos específicos y factores estratégicos .....                                                                                                                                                 | 79 |



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

## Siglas y abreviaciones

**CAIP:** Consultas de Acceso a Información Pública

**CADE:** Centros de Atención Distrital Especializados.

**CLAD:** Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.

**CONPES D.C.:** Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital.

**CPACA:** Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

**DASCD:** Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital.

**ICS:** Índice de Calidad del Servicio.

**IDPAC:** Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal.

**IDRD:** Instituto Distrital de Recreación y Deporte.

**IDU:** Instituto de Desarrollo Urbano.

**LGBTIQ+:** Lesbianas, Gays, Bisexuales, Transgénero, Intersexuales, Queer (el signo de más (+) es un símbolo de inclusión que representa todas las demás identidades y orientaciones que no están específicamente nombradas en las letras).

**MIPG:** Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

**NPG:** Nueva Gobernanza Pública (Siglas en inglés).

**NPM:** Nueva Gestión Pública (Siglas en inglés).

**NPS:** Nuevo Servicio Público (Siglas en inglés).

**OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

**ODS:** Objetivos de Desarrollo Sostenible.

**OE1:** Objetivo Específico 1.

**OE2:** Objetivo Específico 2.

**OE3:** Objetivo Específico 3.

**OPA:** Otro Procedimiento Administrativo.

**PDD:** Plan Distrital de Desarrollo.

**PPDSC:** Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía.



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

**PQRS**: Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias.

**SDP**: Secretaría Distrital de Planeación.

**SG**: Secretaría General

**UPL**: Unidades de Planeamiento Local.

**TIC**: Tecnologías de la Información y las Comunicaciones



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

## Introducción

La Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía (PPDSC) 2026–2035 se formula en un momento clave para la ciudad, en el que el fortalecimiento de la relación entre el Estado y la ciudadanía se constituye en un desafío estratégico para la legitimidad democrática y la eficiencia de la gestión pública. El problema que esta política busca atender es la “Ineficiencia de la administración pública distrital en la prestación de servicios a la ciudadanía” (Secretaría de Planeación, 2019). Entendiéndose ésta, como la baja capacidad de las entidades distritales para prestar sus servicios acordes a las expectativas ciudadanas”.

Las dificultades estructurales y operativas en la prestación de servicios distritales caracterizadas por la fragmentación institucional, la baja articulación entre entidades, las limitaciones en el uso de herramientas digitales, los retos en la cualificación del talento humano y la insuficiente incorporación de enfoques diferenciales que garanticen igualdad real de acceso para todas las personas; han impactado negativamente en la confianza ciudadana y han generado una percepción de lejanía y complejidad frente a la Administración Distrital.

La importancia de abordar este problema radica en que el servicio a la ciudadanía constituye la primera línea de contacto entre las personas y el Distrito. Allí se define en buena medida la legitimidad de la acción pública, pues es en la experiencia del servicio en donde la ciudadanía evalúa la cercanía, la eficiencia y la capacidad de respuesta de la Administración. Superar las barreras actuales no solo implica mejorar trámites o canales de atención, sino transformar la manera en que las instituciones entienden y gestionan su relación con la ciudadanía, reconociéndola como sujeto de derechos y actor corresponsable en la construcción de lo público.

En el Distrito Capital se han adelantado esfuerzos significativos para enfrentar este problema. Se han implementado iniciativas como la Red CADE, que constituye un referente nacional de atención integral y en los últimos años, se ha avanzado en procesos de digitalización y unificación de la oferta distrital de servicios a través del portal Bogotá.gov.co. y el fortalecimiento del Super CADE Virtual. De igual forma, el Sistema Distrital de Cuidado y las estrategias de gobierno abierto han buscado ampliar la cobertura y la transparencia en la atención. Sin embargo, las



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

evaluaciones realizadas evidencian que estas acciones, aunque importantes, han resultado fragmentadas, con un bajo nivel de articulación interinstitucional y con limitaciones para responder a la diversidad de necesidades y expectativas de la ciudadanía bogotana.

La Política Pública de Servicio a la Ciudadanía 2026–2035 se concibe como una estrategia de largo plazo que no parte de cero: se articula con la política vigente al reconocer y capitalizar capacidades ya instaladas en el Distrito, como el posicionamiento del servicio en la mayoría de las entidades, la existencia de objetivos específicos, el fortalecimiento de los equipos de servicio a la ciudadanía y el rol orientador de la Secretaría General en materia de servicio a la ciudadanía. En esa misma línea, mantiene y fortalece lineamientos transversales como el Manual de Servicio a la Ciudadanía, promoviendo su evolución hacia estándares comunes que permitan consolidar un servicio más consistente y comparable entre entidades, sectores y territorios.

Su principal valor agregado radica en que aborda de manera diferente las limitaciones que han afectado la efectividad y sostenibilidad del modelo anterior, mediante el fortalecimiento de la corresponsabilidad intersectorial y la articulación institucional para reducir la dependencia operativa de una sola instancia y visibilizar compromisos concretos de cada entidad. Asimismo, asegura una mayor coherencia entre el problema, el objetivo y el diseño de intervención, facilitando la implementación, el seguimiento y la evaluación de resultados. De manera complementaria, incorpora de forma operativa los enfoques diferencial, de género, territorial y ambiental, evitando que sean solo declarativos y traduciéndolos en lineamientos, productos, metas e indicadores.

La política aporta a la solución del problema a través del robustecimiento del modelo de servicio de la Red CADE y la consolidación del Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía, integrando procesos e información para facilitar el acceso a la oferta distrital y mejorar la coordinación entre canales. Asimismo, se orienta a cualificar el talento humano con criterios diferenciales y enfoque de derechos, adoptando lineamientos y protocolos que reconozcan la diversidad poblacional y permitan disminuir barreras físicas, comunicacionales y actitudinales. Con ello, busca mejorar la experiencia de servicio y la percepción ciudadana, posicionando la atención como un eje estratégico para fortalecer la confianza entre la ciudadanía y la Administración Distrital y asegurar continuidad institucional frente a retos como la rotación de personal y la asignación



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

de recursos.

La política pública tiene alcance distrital, en tanto involucra en la generación de resultados y productos, a todas las entidades públicas distritales que actualmente cuentan con oferta de servicio a la ciudadanía y se articula con diferentes instrumentos de planeación estratégica, entre ellos, el Plan Distrital de Desarrollo "Bogotá Camina Segura 2024-2027", la Política de Gobierno Digital, la Política de Transparencia y Lucha contra la Corrupción, la Política Pública Nacional del Cuidado (Conpes 4143 de 2025), el Modelo de Gobierno Abierto de Bogotá, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030. Su implementación pretende garantizar que todas las entidades distritales se articulen para el fortalecimiento del Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía como un sistema orgánico, permanente y adaptable a las transformaciones sociales y tecnológicas de la ciudad.

Respecto al proceso de construcción, la formulación de la PPDSC se desarrolló a través de un enfoque participativo y técnico que incluyó dos fases principales.

En primer lugar, se llevó a cabo la fase de diagnóstico, en la que participó la ciudadanía y las entidades distritales responsables de la oferta distrital de servicio, complementado con talleres sectoriales, mesas de trabajo territoriales y encuestas de percepción ciudadana.

En segundo lugar, se adelantó la fase de formulación, en la que se construyeron los objetivos, ejes estratégicos y líneas de acción de manera concertada entre la Administración Distrital, la Veeduría Distrital y el apoyo de la Comisión Intersectorial de Servicio a la Ciudadanía. Este proceso garantizó que la política reflejara tanto las necesidades identificadas por la ciudadanía como las capacidades institucionales del Distrito.

A continuación, el presente documento desarrolla los antecedentes y justificación de la política, presentando la evolución del servicio a la ciudadanía en Bogotá y los principales retos que enfrenta actualmente. Posteriormente, se presenta el marco conceptual, en el que se fundamenta teóricamente la política a partir de los enfoques de nueva gestión pública, nueva gobernanza pública y nuevo servicio público, así como de referentes internacionales como la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. El capítulo siguiente expone el diagnóstico y definición del problema público, con base en la evidencia recolectada y



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

los hallazgos de la evaluación de la política vigente.

A continuación, se plantea el enfoque estratégico de la política, a partir del abordaje del objetivo general, los objetivos específicos y principios de la política. Seguidamente, se presentan los instrumentos de implementación, costos y fuentes de financiación, que se detallan en el Plan de Acción de la política. Posteriormente se aborda el sistema de seguimiento y evaluación, que explica cómo se hará el monitoreo periódico y la retroalimentación de la política. Además, el documento cuenta con siglas y abreviaciones, glosario de términos clave, bibliografía y los anexos técnicos que soportan la política, entre los que se encuentra el Plan de Acción de la PPDSC con el consolidado de resultados y productos que conforman la política pública.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

## **Antecedentes y justificación**

### **Marco Conceptual**

La evolución del servicio a la ciudadanía en Bogotá ha estado marcada por una transformación progresiva del modelo de gestión pública, que ha pasado de enfoques administrativos tradicionales basados en la autoridad normativa, hacia enfoques más abiertos, colaborativos y orientados a la experiencia ciudadana. Esta transformación ha implicado cambios normativos, culturales, institucionales y tecnológicos que han reformulado la relación entre el Estado y la ciudadanía y que encuentran en la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía (PPDSC), un punto de consolidación y proyección estratégica.

Uno de los hitos más relevantes ha sido la adopción de la Nueva Gestión Pública (NPM, por sus siglas en inglés). El modelo de la NPM, surgido en la década de 1980, planteó la necesidad de que la administración pública adoptara prácticas inspiradas en el ámbito empresarial, privilegiando criterios como la efectividad, la eficiencia y la economía, hasta entonces característicos del sector privado. Para autores como Ramió (2001), este enfoque supone una aproximación “neoempresarial” de lo público, en la que la ciudadanía pasa a ser concebida bajo la categoría de “cliente”, introduciendo de manera explícita una lógica gubernamental orientada hacia el mercado.

Sin embargo, hacia finales del siglo XX, el modelo comenzó a recibir críticas importantes. Diversos teóricos cuestionaron que la gestión pública pudiera reducirse a parámetros de mercado, señalando que su verdadero propósito debía estar centrado en garantizar el bienestar colectivo y en promover la participación activa de la ciudadanía. De allí emerge la Nueva Gobernanza Pública (NPG), corriente que incorpora dimensiones como la calidad, cobertura, pertinencia, oportunidad y transparencia en la prestación de los servicios públicos. La NPG plantea, además, la necesidad de contar con ciudadanías informadas y empoderadas, capaces de aportar a la formulación y consolidación de políticas públicas orientadas a su bienestar.

Posteriormente, también se identificaron limitaciones en ambos modelos. Entre las principales observaciones se encuentran las asimetrías de información, así como las barreras que dificultan un acceso real a procesos de participación efectiva e incidente. Asimismo, se cuestiona que





**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

tanto la NPM como la NPG se basan en la premisa de una articulación institucional fluida y constante, premisa que dista de cumplirse en muchos contextos.

A partir de estas críticas, emerge el paradigma del Nuevo Servicio Público (NPS), que propone un giro sustantivo: concebir a la ciudadanía no como cliente, sino como titular de derechos y actor central del valor público, miembro activo de una comunidad política y partícipe en la construcción de lo público. En esta perspectiva, la relación Estado-ciudadanía se orienta a la garantía efectiva de derechos, al trato digno y a la accesibilidad, así como a la creación de condiciones para que las personas incidan en la definición y mejora de los servicios, sin que ello implique la imposición de cargas u obligaciones adicionales para acceder al servicio público. Como afirman Pereira López y Jaráiz Gulías (2015), la ciudadanía es un actor que participa en las administraciones públicas y en los servicios que estas proveen, vinculada a su comunidad a través de mecanismos de participación democrática y de construcción de lo colectivo.

En la misma línea, Denhardt y Denhardt (2000) destacan principios fundamentales que permiten comprender el NPS como una apuesta por fortalecer la legitimidad institucional: i) la virtud cívica, en tanto el Estado promueve el acceso a información suficiente, clara y oportuna sobre los asuntos públicos; ii) la centralidad de la sociedad civil y los modelos comunitarios, que favorecen la construcción de un interés público de carácter colectivo; y iii) el humanismo organizacional, entendido como la necesidad de establecer relaciones transparentes, respetuosas y honestas entre ciudadanía e instituciones, con el fin de consolidar la confianza pública. En conjunto, este enfoque desplaza la lógica transaccional del “cliente” y enfatiza una administración orientada a la deliberación, la corresponsabilidad institucional y la producción de valor público con y para la ciudadanía.

De este modo, el NPS recupera a la ciudadanía como eje articulador de la democracia, situándola en el centro de la gestión pública y reconociéndola no solo como receptora de servicios, sino como protagonista activa en la construcción de lo público y en la consolidación de la confianza institucional. Estos modelos han sido adoptados de manera progresiva en Bogotá, con un enfoque centrado en la ciudadanía como sujeto de derechos. La Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía (PPDSC) se inscribe dentro de esta evolución conceptual y recoge los postulados



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el cual articula la planeación institucional con la gestión de la calidad, la evaluación, el control y la mejora continua.

Respecto a la conceptualización de Servicio a la Ciudadanía a nivel internacional, una referencia clave en este contexto es la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, adoptada por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo – CLAD (2008). Este instrumento promueve una administración pública enfocada en resultados, pero también en valores democráticos y en la mejora de la calidad de vida de las personas. En materia de servicio a la ciudadanía, la Carta establece principios como la orientación al usuario, la participación ciudadana, la equidad, la transparencia y la innovación, todos ellos adoptados como ejes transversales en la PPDSC.

Otras referencias internacionales que enriquecen el enfoque del servicio a la ciudadanía en la PPDSC son la Carta de Derechos de los Ciudadanos ante la Administración Pública del Consejo de Europa y la Estrategia de Gobierno Abierto de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

La Carta de Derechos de los Ciudadanos ante la Administración Pública (1993) establece un conjunto de principios orientados a garantizar que toda persona sea tratada con dignidad, respeto e igualdad en su relación con las administraciones públicas. Entre sus disposiciones más relevantes se encuentran: el derecho a ser escuchado antes de que se adopten decisiones que le afecten; el derecho a recibir servicios públicos de manera clara, comprensible y en condiciones de accesibilidad universal; y el derecho a obtener respuestas en tiempos razonables. Esta Carta propone una administración más sensible a las necesidades individuales, centrada en la persona y con vocación de servicio público, que actúe con imparcialidad, responsabilidad y eficiencia.

Por su parte, la Estrategia de Gobierno Abierto de la OCDE (2017) es un marco integral que busca fortalecer la democracia, mejorar la gobernanza y aumentar la confianza ciudadana a través de prácticas como la participación significativa, la transparencia, la integridad y la rendición de cuentas. Esta estrategia impulsa a los Estados a construir políticas y servicios públicos basados en el diálogo abierto con la ciudadanía, el uso estratégico de la información pública (datos abiertos) y el fortalecimiento de capacidades institucionales para responder de manera efectiva a las



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

demandas sociales. En el ámbito del servicio a la ciudadanía, la OCDE plantea que una gestión pública abierta y colaborativa permite diseñar servicios más pertinentes, eficientes y legitimados por quienes los usan.

Ambos documentos coinciden en subrayar que el ciudadano no debe ser visto solo como un usuario pasivo, sino como un actor activo y corresponsable en la producción del valor público, rol que la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía reconoce y busca potenciar.

En términos conceptuales, el servicio a la ciudadanía se entiende como el conjunto de acciones, capacidades y estrategias implementadas por el Distrito Capital para garantizar el acceso equitativo, digno, oportuno y efectivo de la ciudadanía a la oferta pública, en un marco de derechos. Esto implica no solo ofrecer trámites y servicios con eficiencia, sino asegurar condiciones reales de acceso y uso —incluyendo disponibilidad de canales, información comprensible, accesibilidad universal y trato digno— de manera que las personas puedan ejercer sus derechos sin barreras físicas, comunicacionales, tecnológicas o actitudinales. En coherencia con los marcos distritales de igualdad y reconocimiento de la diversidad, la política integra de forma transversal el enfoque de género, la interseccionalidad y la diversidad cultural como criterios para comprender el problema y transformar la cultura institucional, reconociendo que las desigualdades pueden reproducirse en prácticas, lenguajes, decisiones y protocolos si no se intervienen de forma explícita. En ese sentido, la equidad y la no discriminación no se conciben como complementos de la eficiencia administrativa, sino como condiciones necesarias para la legitimidad y sostenibilidad del servicio público.

Bajo el enfoque de género y en el marco de la garantía de derechos para todas las mujeres en sus diferencias y diversidades, la política incorpora principios específicos de igualdad de género, no discriminación e interseccionalidad, entendidos como obligaciones de la gestión pública para reconocer barreras históricas y evitar que la prestación de servicios reproduzca brechas. Esta decisión se sustenta, entre otros elementos, en que —según información suministrada por la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá— más del 60% de las personas que acceden a servicios en la Red CADE son mujeres, lo que evidencia la necesidad de ajustar procesos institucionales, estándares de atención y mecanismos de accesibilidad para reconocer diferencias, responder a necesidades específicas y contribuir al cierre progresivo de desigualdades en la garantía de derechos. En consecuencia, el enfoque de género se



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

operacionaliza como criterio de diseño y mejora del servicio, y no únicamente como una mención declarativa.

El servicio a la ciudadanía también se construye con la participación activa de las personas en la planeación, evaluación y mejora de la oferta pública, y la experiencia ciudadana —incluida su percepción de justicia, claridad, accesibilidad y trato— constituye un referente esencial para orientar la gestión pública distrital. En esta lógica, el servicio público se entiende también como un escenario de garantía efectiva de derechos: la interacción con el Estado debe producir reconocimiento, orientación y respuesta oportuna. En particular, cuando se trata de población víctima del conflicto armado u otras situaciones de vulneración, la política reconoce la necesidad de asegurar una atención no revictimizante, evitando cargas institucionales innecesarias, tratos estigmatizantes, reiteración de relatos traumáticos sin propósito administrativo y barreras que obstaculicen el acceso a rutas y medidas. Así, el servicio se orienta a ofrecer respuestas coherentes, empáticas y articuladas, en las que la atención se configure como un acto institucional de dignificación y garantía.

Por ello, la política incorpora de manera transversal principios que orientan su implementación, entre ellos: accesibilidad, inclusión, calidad, transparencia, participación efectiva, confianza institucional y corresponsabilidad institucional, e incorpora como criterio rector la no discriminación aplicable a todos los enfoques. Estos principios no solo guían el diseño de servicios, sino que definen la forma en que las entidades se relacionan con la ciudadanía: la accesibilidad y la inclusión aseguran el acceso efectivo de grupos históricamente excluidos; la calidad exige servicios eficientes y centrados en necesidades reales; la transparencia fortalece el acceso a la información y la rendición de cuentas; y la participación efectiva garantiza espacios con capacidad real de incidencia sobre decisiones y mejoras. Como complemento conceptual, la política incorpora referentes internacionales directamente aplicables al servicio público: la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD), en particular sus artículos sobre igualdad y no discriminación y sobre accesibilidad; la CEDAW, que orienta la incorporación del enfoque de género de manera transversal; y la Convención Interamericana contra Toda Forma de Discriminación, como referente para evitar barreras por motivos como origen étnico, edad, orientación sexual, identidad de género, situación migratoria u otras



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

condiciones, promoviendo medidas diferenciales cuando sea necesario.

La corresponsabilidad institucional subraya el deber compartido de todas las entidades del Distrito de actuar de manera coherente, articulada y comprometida con el mejoramiento continuo del servicio, superando visiones fragmentadas y asegurando estándares comunes. Por su parte, la confianza institucional se entiende como un resultado y a la vez un principio rector: se consolida en la medida en que el Estado demuestra cercanía, coherencia, trato digno y cumplimiento de sus promesas de valor, generando legitimidad en la relación con la ciudadanía. En este punto, la política reconoce también la relevancia de las familias como actor colectivo y unidad de cuidado en el contexto urbano del Distrito: en múltiples situaciones, el acceso y uso de los servicios públicos se gestiona y decide de manera familiar (acompañamiento, representación, cuidado, interpretación de información, soporte para trámites). Incorporar esta perspectiva permite comprender mejor dinámicas asociadas a la confianza pública, el apego institucional y las relaciones Estado–familias, y refuerza la necesidad de diseñar servicios que reduzcan cargas, faciliten acompañamientos y reconozcan trayectorias reales de atención.

Finalmente, a través del fortalecimiento de la institucionalidad responsable del servicio a la ciudadanía y de la adopción del Modelo Distrital de Relacionamiento con la Ciudadanía, Bogotá ha avanzado en estructurar un sistema interinstitucional que reconoce la diversidad, promueve la innovación pública y orienta la gestión hacia el bienestar colectivo. En este marco, la política consolida una apuesta por transformar la relación Estado–ciudadanía mediante estándares de atención, formación del talento humano, comunicación clara e incluyente, y mecanismos de seguimiento que permitan medir resultados y corregir brechas, asegurando que la mejora del servicio sea consistente en todos los sectores, canales y territorios, e incorporando ajustes específicos cuando las evidencias de uso del servicio —como el alto porcentaje de mujeres usuarias— así lo demanden.

### **Marco Político y Normativo**

En consonancia con el marco conceptual previamente desarrollado, el servicio a la ciudadanía ha tenido un abordaje progresivo tanto en los escenarios nacionales, como internacionales, reconociéndose como un elemento esencial para garantizar la participación, la igualdad y el acceso efectivo a los derechos. Los instrumentos internacionales de derechos



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

humanos han sentado las bases de esta concepción. La Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948, en su artículo 21, establece que toda persona tiene derecho a participar en el gobierno de su país, directamente o a través de representantes libremente escogidos, y a acceder en condiciones de igualdad a los servicios públicos. Por su parte, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos de 1966, en el artículo 25, refuerza esta garantía al reconocer que el acceso a la función pública constituye una condición indispensable para la vigencia de la democracia y el principio de igualdad. En el ámbito regional, la Convención Americana sobre Derechos Humanos de 1969 dispone en su artículo 23 que los Estados deben asegurar que la gestión pública se realice bajo principios de igualdad, transparencia y no discriminación, vinculando así la buena administración a la protección de los derechos fundamentales.

En el contexto iberoamericano se han expedido diversos instrumentos que profundizan en la relación entre la administración pública y la ciudadanía, orientándola hacia la garantía de derechos y el fortalecimiento institucional. La Carta Iberoamericana de los Derechos y Deberes de los Ciudadanos en Relación con la Administración Pública (2013) constituye un referente central al reconocer expresamente el derecho a una buena administración, entendido como la obligación de los poderes públicos de actuar conforme a los principios de eficacia, eficiencia, imparcialidad, proporcionalidad y equidad. Este instrumento resalta también el derecho de las personas a recibir información clara, a participar en la formulación y evaluación de las políticas, a recibir servicios de calidad y a contar con recursos efectivos para la defensa de sus intereses. A su vez, la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública (2008) establece lineamientos para transformar la gestión estatal, subrayando la necesidad de adoptar modelos de mejora continua, evaluación de resultados y orientación al ciudadano como eje de la acción pública. De manera complementaria, la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto (2016) propone un paradigma innovador basado en la transparencia, la rendición de cuentas, la colaboración y la participación activa, invitando a los Estados a desarrollar mecanismos que refuercen la confianza y la legitimidad democrática.

Por otro lado, organismos multilaterales han consolidado lineamientos internacionales que orientan la gestión pública contemporánea. Los Principios de Gobierno Digital de la Organización para la Cooperación y el



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

Desarrollo Económicos (OCDE, 2014) impulsan la transformación digital de las administraciones públicas, promoviendo servicios diseñados desde la perspectiva del usuario, inclusivos y accesibles, que fortalezcan la confianza de la ciudadanía. A ello se suman las Directrices de la OCDE sobre Gobierno Abierto (2017), que establecen estándares globales en materia de transparencia, integridad, participación y rendición de cuentas, y que han sido adoptadas como referencia por numerosos países para avanzar en la consolidación de Estados abiertos. Finalmente, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, a través del Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, reafirma el compromiso de la comunidad internacional con la construcción de sociedades pacíficas e inclusivas, promoviendo instituciones eficaces, responsables y abiertas, que garanticen el acceso equitativo a la justicia y a los servicios públicos.

En conjunto, estos instrumentos ponen de manifiesto que el servicio a la ciudadanía trasciende el ámbito de la gestión administrativa, configurándose como un derecho humano fundamental y un estándar internacional de buena gobernanza. Su incorporación en las políticas públicas constituye una obligación de los Estados y de las entidades territoriales, quienes deben garantizar que la atención a la ciudadanía se oriente por principios de equidad, transparencia, inclusión, eficiencia y participación activa.

En cuanto al ámbito jurídico nacional, la Constitución Política de 1991 constituye el fundamento esencial para el desarrollo de políticas públicas orientadas al servicio a la ciudadanía. En sus artículos 1, 2 y 209, establece que la función administrativa debe estar al servicio del interés general y regirse, entre otros, por los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, con coordinación entre autoridades para el cumplimiento de los fines del Estado. De manera complementaria, el artículo 23 consagra el derecho fundamental de petición, que garantiza a toda persona la posibilidad de presentar solicitudes respetuosas ante las autoridades —y, en los casos previstos por la ley, ante particulares— y obtener una respuesta oportuna y de fondo; este derecho se conecta directamente con la prestación de servicios a la ciudadanía, en tanto exige canales accesibles, trazabilidad, claridad en la información y tiempos de atención razonables. En este marco, el servicio a la ciudadanía se orienta a materializar una administración pública que actúe con eficiencia y transparencia, garantizando la interacción efectiva de la ciudadanía con el Estado y el



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

ejercicio real del derecho de petición como mecanismo de acceso a la oferta pública y de control ciudadano.

De otra parte, el artículo 42 de la Constitución Política reconoce a la familia como núcleo fundamental de la sociedad y establece el deber del Estado de brindarle especial protección. En el marco del servicio a la ciudadanía, este mandato es relevante dado que una parte significativa de la interacción con el Estado se realiza desde y a través de dinámicas familiares: decisiones sobre acceso a servicios, acompañamiento para trámites, cuidado de niñas, niños, personas mayores o con discapacidad, y gestión de información y soportes. Esta referencia constitucional implica que el diseño y la prestación del servicio público deben considerar condiciones reales de cuidado y mediación familiar, reduciendo cargas innecesarias, facilitando la accesibilidad y garantizando respuestas dignas y oportunas; de esta manera, el servicio a la ciudadanía se fortalece como mecanismo para la garantía efectiva de derechos y para consolidar confianza pública en la relación Estado–familias.

En materia de gestión pública la Ley 489 de 1998 definió el marco de organización y funcionamiento de la administración pública, promoviendo la descentralización, la modernización del Estado y la participación ciudadana. Este cuerpo normativo resaltó la importancia de establecer sistemas integrales de atención al ciudadano y de avanzar hacia procesos administrativos más simples y eficientes.

Por su parte, la Ley 962 de 2005, conocida como la primera Ley Antitrámites, marcó un hito en la racionalización de trámites al exigir a las entidades públicas eliminar barreras innecesarias y optimizar sus procedimientos administrativos, con el fin de facilitar la interacción entre la ciudadanía y el Estado.

Complementariamente, la Ley 1437 de 2011 – Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo (CPACA) – fortaleció el derecho de los ciudadanos a una administración eficaz y transparente, y promovió una cultura institucional orientada al servicio. Ese mismo año, la Ley 1474 de 2011, conocida como el Estatuto Anticorrupción, estableció mecanismos de control y gestión pública que fomentan la transparencia, la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción. Su aplicación dentro de las políticas de servicio a la ciudadanía busca asegurar procesos administrativos justos y confiables.

Posteriormente, el CONPES 3649 de 2010 (citado por su carácter técnico





**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

previo a la formalización de políticas nacionales más robustas) estableció lineamientos generales para la mejora del servicio al ciudadano, con énfasis en atención diferencial y calidad, promoviendo estándares que inspiran políticas locales.

En la misma línea, el Decreto Ley 019 de 2012 profundizó las medidas de racionalización administrativa, promoviendo la eliminación de trámites innecesarios, la simplificación normativa y el uso de medios electrónicos como parte integral de una gestión pública moderna.

La Ley 1712 de 2014, o Ley de Transparencia, garantizó el acceso a la información pública, permitiendo que los ciudadanos conozcan los trámites, requisitos y tiempos de respuesta. En el contexto de la política pública de servicio a la ciudadanía, esta Ley es fundamental para evitar la opacidad y facilitar la exigencia de derechos.

La Ley 1755 de 2015 desarrolla el derecho fundamental de petición (art. 23 CP) y fija reglas directamente determinantes para el servicio a la ciudadanía, al establecer que toda persona puede presentar peticiones respetuosas por interés general o particular y tiene derecho a obtener una respuesta pronta, completa y de fondo, sin necesidad de invocar expresamente el derecho de petición, pues toda actuación ante autoridades lo implica. La ley precisa las modalidades (entre otras: solicitar reconocimiento de un derecho, prestación de un servicio, requerir información o copias, formular consultas, quejas, denuncias y reclamos) y refuerza garantías de acceso al señalar que su ejercicio es gratuito y, en general, no exige abogado (arts.13 y 14).

Adicionalmente, define términos de respuesta como estándar mínimo de calidad y oportunidad del servicio (por regla general 15 días; 10 días para peticiones de información y documentos; y 30 días para consultas), lo cual convierte la gestión de peticiones y la atención multicanal en un componente esencial de la garantía de derechos y de la confianza institucional en la relación Estado-ciudadanía.

Además, el Decreto 2106 de 2019 reforzó las obligaciones de las entidades públicas en materia de simplificación administrativa, racionalización de trámites y eliminación de barreras normativas, promoviendo una gestión más eficiente y cercana a la ciudadanía.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

Finalmente, la Ley 2052 de 2020, reconocida por ser la última Ley Antitrámites sancionada a nivel nacional, proporciona lineamientos generales de obligatorio cumplimiento para todas las entidades tanto nacionales como territoriales; con un fuerte énfasis en la digitalización, ya que se ordena a que, cualquier trámite que se cree posterior a esta Ley, deberá poderse hacer en línea, y para los existentes que no puedan realizarse totalmente en línea, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones determinará sus plazos y condiciones.

Ahora bien, es importante resaltar que, en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022–2026, “Colombia, Potencia Mundial de la Vida”, se establece una visión del Estado colombiano centrada en la justicia social, la equidad territorial y la participación ciudadana. Y, aunque no presenta un capítulo específico dirigido al servicio a la ciudadanía, este enfoque está transversalmente integrado en diversas estrategias y acciones del plan, tales como: 1. Ordenamiento del territorio alrededor del agua y justicia ambiental; 2. Seguridad humana y justicia social; 3. Derecho humano a la alimentación; 4. Transformación productiva, internacionalización y acción climática; 5. Convergencia regional; entre otros. Estas transformaciones buscan mejorar la calidad de vida de la ciudadanía, garantizando el acceso equitativo a servicios públicos esenciales y promoviendo la inclusión social.

Por su parte, a nivel distrital, el artículo 48 del Acuerdo Distrital 257 de 2006, modificado por el artículo 6 del Acuerdo 638 de 2016, estableció que la Secretaría General es un organismo del sector central con autonomía administrativa y financiera, encargado de liderar el fortalecimiento de la función administrativa mediante la mejora del servicio a la ciudadanía, la promoción del desarrollo institucional y la coordinación de políticas de información y tecnología.

Posteriormente mediante el Decreto Distrital 197 de 2014 fue expedida la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía, en donde también se establecieron las funciones, integración y operación de la Comisión Intersectorial de Servicio a la Ciudadanía, indicando en su artículo 16. (modificado por el artículo 21 del Decreto Distrital 847 de 2019) que: *“De la Comisión Intersectorial de Servicio a la Ciudadanía. Tiene por objeto orientar el Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía, así como coordinar y articular la actuación de las organizaciones públicas y privadas que participan en la implementación de la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía y concurren en la prestación de servicios*



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

*mediante el modelo multicanal de servicio a la ciudadanía Red CADE".*

Sin embargo, al evidenciar que la Política carecía de una directriz clara en relación con los objetivos, indicadores, metas y plazos que debían seguir las entidades distritales para cumplir con sus lineamientos, en septiembre de 2019 se expidió el CONPES Distrital 03, que estableció el plan de acción de la Política Pública de Servicio a la Ciudadanía en Bogotá, adoptando como líneas estratégicas y transversales las definidas en el marco de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública y de la Política Nacional de Servicio al Ciudadano.

Como sustento normativo, el Decreto 847 de 2019 –modificado parcialmente después por los decretos 217 de 2020 y 293 de 2021– establece y unifica lineamientos en materia de servicio a la ciudadanía y de implementación de la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía.

Por su parte, el Acuerdo 761 de 2020 del Concejo de Bogotá otorgó fuerza normativa a la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía, ratificando el rol de la Secretaría General como líder institucional y técnico, y estableciendo mecanismos claros para su implementación y seguimiento.

Posteriormente, el Decreto Distrital 542 de 2023 adoptó el Modelo Distrital de Relacionamento Integral con la Ciudadanía, concebido como un instrumento orientador para establecer lineamientos que permitan gestionar de manera integral la relación con los usuarios, la ciudadanía y los diferentes grupos de interés. Este decreto confirió a la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía la responsabilidad de definir los mecanismos de seguimiento y evaluación del modelo, consolidando su papel como núcleo técnico en materia de relacionamento institucional y fortaleciendo su capacidad de liderazgo en la implementación de políticas de atención y servicio.

Así mismo, la Directiva Conjunta 05 de 2023 expedida por la Secretaría General Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C. y la Secretaría Jurídica Distrital, establece que a través del Sistema Distrital para la Gestión de Peticiones Ciudadanas "Bogotá Te Escucha", se adelantará la centralización de las denuncias por presuntos actos de corrupción que son recibidas por los diferentes canales de atención tales como la Línea 195, los puntos de atención a la ciudadanía de las entidades distritales, la Red CADE y las



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

Páginas web de las entidades del distrito.

Finalmente, El Decreto Distrital 640 de 2025 “Por medio del cual se expide el Decreto Único del Sector Gestión Pública”, tiene como objeto compilar, depurar y racionalizar la normativa vigente del sector administrativo de Gestión Pública, expedida por el/la Alcalde/sa Mayor de Bogotá D.C. Específicamente, en materia de servicio a la ciudadanía, este decreto adopta la Política Pública de Servicio a la Ciudadanía que había sido adoptada por el Decreto 197 de 2014 y define el servicio a la ciudadanía como “(...) el acceso oportuno, eficaz, eficiente, digno, transparente e igualitario a los trámites y otros procedimientos administrativos en cabeza del Estado; con el propósito de satisfacer las necesidades de la ciudadanía y garantizar el goce efectivo de sus derechos sin discriminación alguna”.

Así mismo, recoge las disposiciones relacionadas con el Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía, la conformación de la Red CADE, la selección y cualificación de los actores del servicio, la implementación del modelo de atención a la ciudadanía, el rol y las funciones de la Comisión Intersectorial de Servicio a la Ciudadanía y el rol del Defensor de la Ciudadanía como garante y veedor en la implementación y seguimiento de la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía.

En conclusión, es notable la proliferación normativa en materia de servicio a la ciudadanía, lo que hace necesario generar un modelo de operación que recoja e integre los lineamientos vigentes en esta materia y que permita un accionar mucho más integral y coordinado por parte de las entidades distritales que forman parte del Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía.

### **Antecedentes de la Política Pública**

La Política Distrital de Servicio a la Ciudadanía surge con el propósito de garantizar un servicio público digno, eficiente y accesible para todas las personas en Bogotá. Su construcción ha sido progresiva, influenciada por diversas iniciativas gubernamentales, avances normativos y aprendizajes institucionales a lo largo de las administraciones distritales.

En este sentido, durante el gobierno del alcalde Gustavo Petro (2012–2015), se sentaron las bases normativas de esta política mediante la expedición del Decreto 197 de 2014. Este documento fue clave en la formalización inicial de la PPDSC, ya que estableció lineamientos para la



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

atención a la ciudadanía bajo principios de eficiencia, transparencia y calidad. Representó un hito al reconocer el servicio al ciudadano como un eje central de la relación entre el Estado y la sociedad, dando paso a la construcción de un modelo institucional más centrado en las necesidades de las personas.

La administración de Enrique Peñalosa (2016–2019), por su parte, dio continuidad a esta apuesta fortaleciendo los canales de atención ciudadana a través de la Red CADE. En este periodo se amplió significativamente la cobertura del servicio, destacándose la apertura del SuperCADE Engativá, que presta más de 250 servicios a una población de más de 900.000 habitantes. Asimismo, se integraron nuevas entidades al sistema, ampliando el portafolio de servicios y facilitando el acceso a trámites y atenciones clave por parte de la ciudadanía.

Con la llegada de la administración de Claudia López (2020–2024), se desarrollaron iniciativas innovadoras que integran el servicio a la ciudadanía con políticas sociales de largo alcance. Se destaca la implementación del Sistema Distrital de Cuidado (SDC), concebido desde la corresponsabilidad entre hogares, comunidad, sector privado y Estado, para reconocer, redistribuir y reducir el trabajo de cuidado no remunerado y ampliar la oferta para personas cuidadoras y personas con mayores niveles de dependencia. En clave de servicio a la ciudadanía, el SDC introduce una lógica de atención integral: acerca en un mismo territorio múltiples servicios y orientaciones (sociales, de bienestar, formación y acceso a rutas institucionales), reduciendo “costos de transacción” para la ciudadanía (tiempo, desplazamientos, trámites dispersos) y fortaleciendo una interacción más coordinada entre entidades (Secretaría Distrital de la Mujer, abril de 2024).

Este sistema no solo promovió una atención más justa y cercana, sino que también redefinió la interacción del Estado con las cuidadoras —en su mayoría mujeres— integrando servicios a su contexto cotidiano mediante Manzanas del Cuidado y modalidades móviles, con oferta articulada para cuidadoras y para quienes requieren cuidado, lo que permite que la prestación de servicios sea simultáneamente accesible, pertinente y centrada en la vida diaria. De hecho, el diseño e implementación del SDC ha sido reconocido en espacios regionales como una experiencia relevante de política pública de cuidado, destacando su



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

enfoque territorial, su carácter intersectorial y su capacidad para organizar oferta y demanda de cuidados en la ciudad. (Observatorio de Igualdad de género, marzo de 2024).

Asimismo, durante esta administración se promovieron mecanismos de participación ciudadana como los Presupuestos Participativos, los cuales permitieron a más de 330.000 bogotanos incidir directamente en decisiones presupuestales locales, robusteciendo la gobernanza democrática.

En 2023, se adoptó además el Plan del Sistema de Cuidado y Servicios Sociales mediante el Decreto 427, que garantiza la localización equitativa de servicios sociales y de cuidado en cada una de las Unidades de Planeamiento Local (UPL), asegurando su acceso en un radio no mayor a 30 minutos desde las viviendas.

Actualmente el Plan Distrital de Desarrollo 2024–2027, “Bogotá Camina Segura”, establece una hoja de ruta que busca mejorar la calidad de vida de la ciudadanía mediante un gobierno abierto, transparente y corresponsable. Particular relevancia tiene su quinto eje, “Bogotá Confía en su Gobierno”, el cual orienta las acciones hacia el fortalecimiento de la confianza ciudadana mediante programas enfocados en la integridad, la transparencia, la corresponsabilidad, el mejoramiento del servicio a la ciudadanía, el gobierno abierto, la meritocracia, el fortalecimiento institucional, la innovación pública y la transformación digital del Distrito. Este último componente se proyecta hacia la consolidación de Bogotá como una ciudad inteligente, a través del cierre de la brecha digital, el desarrollo de habilidades digitales en la población, la aplicación de datos e inteligencia artificial para la toma de decisiones, la seguridad digital y la promoción de la innovación pública para responder a los retos urbanos.

De manera complementaria, dentro de este quinto eje se encuentra el Programa 39: “Camino hacia una democracia deliberativa con un gobierno cercano a la gente y con participación ciudadana”, iniciativa orientada a promover la participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones y en la gestión pública, con el propósito de fortalecer una democracia más deliberativa, inclusiva y cercana a las personas.

Asimismo, el artículo 240 del PDD establece la Estrategia de racionalización de trámites y otros procesos administrativos, que asigna a la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. la función de articular y acompañar la implementación de acciones de simplificación en



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

trámites, procedimientos administrativos y consultas de acceso a la información pública. Esta estrategia busca facilitar el ejercicio de los derechos ciudadanos mediante la reducción de costos, tiempos, documentos y pasos en la interacción con las entidades distritales.

## **Justificación de la Reforma**

A pesar de los avances alcanzados en Bogotá —como la consolidación de la Red CADE como referente de atención presencial, la creación de instancias de coordinación interinstitucional, la racionalización y digitalización de trámites que han permitido simplificar procesos y ampliar la oferta digital del Distrito, así como el desarrollo de estrategias de formación y cualificación del talento humano—, el servicio a la ciudadanía continúa enfrentando problemas de desarticulación institucional, desigual calidad en la experiencia del servicio público y limitada capacidad para responder a la diversidad poblacional y territorial de Bogotá.

En particular, es importante reconocer que el Distrito ha venido fortaleciendo acciones orientadas a mejorar la interacción Estado-ciudadanía más allá del componente operativo. Entre estas se destacan los esfuerzos para promover el lenguaje claro como estándar comunicativo, a través de instrumentos distritales que orientan a las entidades a producir información institucional y respuestas más comprensibles, cercanas y útiles para la ciudadanía, así como jornadas de formación y apropiación del enfoque en el servicio público.

De manera complementaria, se han desarrollado esfuerzos de cualificación en habilidades para el servicio, con oferta formativa y lineamientos institucionales orientados a fortalecer competencias de servidoras y servidores para brindar una atención digna, eficiente y efectiva. Estos avances constituyen una base relevante para consolidar una cultura de servicio basada en el enfoque de derechos y en capacidades sostenibles; sin embargo, su alcance e impacto aún es heterogéneo entre entidades, canales y territorios.

Adicionalmente, herramientas como el Sistema Bogotá Te Escucha han contribuido de forma estructural a la interacción con la ciudadanía, al facilitar la radicación, direccionamiento y seguimiento de peticiones y



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

requerimientos ante las entidades distritales, fortaleciendo la trazabilidad y el aprendizaje institucional. Aun así, persisten desafíos para traducir estas capacidades en una experiencia consistente, accesible y diferenciada según barreras de acceso, condiciones territoriales y necesidades específicas de la población.

Superar estas brechas exige una acción integral y sostenida. La nueva Política Pública de Servicio a la Ciudadanía se proyecta como un instrumento estratégico para garantizar una oferta distrital de servicios digna, accesible y de calidad, sustentada en un modelo integrado y centrado en las personas, capaz de reconocer la diversidad, anticipar necesidades y fortalecer vínculos de confianza entre la Administración y la ciudadanía. En esa medida, la política se orienta a proteger y hacer efectivos los derechos fundamentales que se materializan en la interacción cotidiana con el Estado, entre ellos: el derecho de petición y a obtener respuesta oportuna y de fondo; el derecho a la igualdad y no discriminación; el derecho al trato digno y a una atención respetuosa; el derecho de acceso a la información pública en condiciones de claridad y comprensibilidad; el derecho al debido proceso administrativo; el derecho a la participación; y la protección de datos personales e intimidad en la gestión de solicitudes y trámites, todo ello bajo estándares de accesibilidad universal.

En ese sentido, la política no parte de cero: recoge y potencia capacidades existentes (lenguaje claro, cualificación del talento humano y sistemas de interacción como Bogotá Te Escucha), pero las integra en un marco común de estándares, gobernanza, seguimiento y mejora continua, orientado a reducir brechas de calidad, accesibilidad y coherencia del servicio en todo el Distrito.

## **Estrategia, proceso y resultados de la participación**

### *Estrategia de participación definida en la fase diagnóstica*

El diagnóstico de la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía (PPDSC) se fundamentó en una estrategia participativa robusta, amplia y diversa, cuyo objetivo principal fue garantizar que las voces, experiencias y necesidades de distintos actores –ciudadanía, población con enfoque diferencial y entidades públicas– fueran recogidas, analizadas e





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

incorporadas de forma incidente.

La estrategia definida se estructuró en torno a los principios de inclusión, representatividad, accesibilidad y deliberación, a través de una metodología mixta que integró espacios presenciales, virtuales e híbridos, con dinámicas tanto sincrónicas como asincrónicas. Esto permitió maximizar el alcance territorial y poblacional, superar barreras de acceso físico o digital, y facilitar una participación reflexiva y efectiva.

### 1. Desarrollo del proceso participativo

El proceso se desarrolló entre los meses de marzo y septiembre de 2023, incluyendo espacios de carácter informativo, deliberativo y consultivo, organizados en tres grandes componentes:

1. **Talleres con ciudadanía usuaria de la Red CADE**, especialmente en las localidades de mayor afluencia de usuarios.
2. **Talleres poblacionales con enfoque diferencial**, dirigidos a comunidades específicas como población LGBTIQ+, pueblos indígenas, personas con discapacidad, migrantes, y personas mayores.
3. **Talleres institucionales**, dirigidos a servidores públicos de las áreas de servicio a la ciudadanía y trámites de las entidades distritales.

**Tabla 1 Relación de procesos de participación ciudadana en el marco de la reformulación de la PPDSC / Tomado de Documento Diagnóstico de la PPDSC; SG (2023; pág. 88)**

| <b>Fase 1. Talleres con ciudadanía Red CADE</b>                                                                       | <b>Fase 2. Talleres con poblaciones diferenciales</b>                                                        | <b>Fase 3. Talleres institucionales</b>                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivo:</b> Identificar necesidades particulares de las personas que realizan trámites y servicios en los puntos | <b>Objetivo:</b> reconocer e incluir las necesidades particulares y alternativas de solución poblacionales – | <b>Objetivo:</b> identificar las problemáticas percibidas por las entidades distritales y precisar puntos críticos sobre el |



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

| <b>Fase 1. Talleres con ciudadanía Red CADE</b>                          | <b>Fase 2. Talleres con poblaciones diferenciales</b>                                                                                                                                    | <b>Fase 3. Talleres institucionales</b>                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| de la Red CADE.                                                          | diferenciales y de género dentro de la PPDSC.                                                                                                                                            | servicio a la ciudadanía en Bogotá D.C. para la actualización del problema público.                                                                                     |
| <b>Metodología:</b> Taller Participativo                                 | <b>Metodología:</b> Taller Participativo                                                                                                                                                 | <b>Metodología:</b> Taller participativo.                                                                                                                               |
| <b>Punto de partida:</b> problemáticas CONPES D.C: 03 de 2019.           | <b>Punto de partida:</b> problemáticas CONPES D.C: 03 de 2019.                                                                                                                           | <b>Punto de partida:</b> presentación parcial de puntos críticos de los encuentros con ciudadanía.                                                                      |
| <b>Unidad(es) de observación:</b> ciudadanía que asiste a los SuperCADE. | <b>Unidad(es) de observación:</b> Consejo Distrital de Sabios y Sabias, Población LGBTIQ+, Personas con discapacidad y cuidadores y cuidadoras, Personas víctimas del conflicto, Mujeres | <b>Unidad(es) de observación:</b> equipos de servicio a la ciudadanía y trámites de las entidades distritales; equipos de la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía. |

Las actividades se realizaron bajo una metodología común que garantizó la comparabilidad y sistematización de los aportes. En cada sesión, se promovieron ejercicios dialógicos moderados que permitieron identificar problemáticas, efectos y posibles soluciones asociadas a la experiencia de servicio.

Se emplearon herramientas como mapas de empatía, tarjetas de lluvia de ideas, matrices de categorización y plataformas virtuales de participación asincrónica.

## **2. Espacios realizados, tipo de actividades y participación**

A continuación, se presenta una tabla resumen del proceso participativo:



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

**Tabla 2 Resumen proceso participativo - Fase de Diagnóstico;  
elaboración propia basado en el Documento Diagnóstico SG (2023)**

| <b>Tipo de actividad</b> | <b>Cantidad</b> | <b>Modalidad</b>           | <b>Participantes</b>                                                      |
|--------------------------|-----------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Talleres ciudadanos      | 8               | Presenciales/<br>híbridos  | 95 personas usuarias de la Red CADE                                       |
| Talleres poblacionales   | 4               | Presenciales/<br>virtuales | 70 personas con enfoque diferencial (LGBTIQ+, indígenas, migrantes, etc.) |
| Talleres institucionales | 4               | Virtuales sincrónicos      | 99 servidores públicos de entidades distritales                           |
| <b>Total</b>             | <b>16</b>       | <b>Mixtos</b>              | <b>264 participantes</b>                                                  |

Además, a continuación, se relacionan los talleres realizados:

**Tabla 3 Sesión de Talleres proceso participativo - Fase de Diagnóstico;  
elaboración propia basado en el Documento Diagnóstico SG (2023)**

| <b>Abordaje</b> |             | <b>Taller</b>                   | <b>Fecha</b> | <b>Nro. Participantes</b> |
|-----------------|-------------|---------------------------------|--------------|---------------------------|
| Ciudadanía      | Territorial | SuperCADE Bosa (presencial)     | 24/03/2023   | 10                        |
|                 | Territorial | SuperCADE Américas (presencial) | 27/03/2023   | 10                        |
|                 | Territorial | SuperCADE Cll. 13 (presencial)  | 27/03/2023   | 14                        |
|                 | Territorial | SuperCADE Suba (presencial)     | 28/03/2023   | 11                        |



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

| Abordaje      |                                                 | Taller                                                                                       | Fecha      | Nro. Participantes           |
|---------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------------------------|
| Institucional | Territorial                                     | SuperCADE Engativá (presencial)                                                              | 29/03/2023 | 14                           |
|               | Territorial                                     | SuperCADE 20 de Julio (presencial)                                                           | 30/03/2023 | Sin información <sup>1</sup> |
|               | Territorial                                     | SuperCADE Manitas (presencial)                                                               | 31/03/2023 | 16                           |
|               | Poblacional-Diferencial/ LGBTIQ+                | Taller población LGBTIQ+ -Casa Amanda Jones (presencial)                                     | 25/05/2023 | 20                           |
|               | Poblacional-Diferencial/ personas mayores       | Taller población mayor: Consejo Distrital de sabios y sabias (virtual)                       | 15/06/2023 | 20                           |
|               | Poblacional-Diferencial/ Discapacidad           | Grupo focal con personas con discapacidad, cuidadores y cuidadoras – CADIS SDIS (presencial) | 22/07/2023 | 15                           |
|               | Víctimas                                        | Taller con población víctima                                                                 | 18/08/2023 | 15                           |
|               | Veedurías Ciudadanas                            | Taller con ciudadanía que son veedores locales                                               | 16/08/2023 | 20                           |
| Institucional | Taller interno SSC: Equipos de la Subsecretaría | Taller interno de identificación de puntos críticos.                                         | 22/07/2023 | 12                           |

<sup>1</sup> Se relaciona como parte del ejercicio en esta tabla, pero no se cuenta con listado de asistencia por lo que no se tiene información exacta sobre el número de personas asistentes



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

| Abordaje |                                                                 | Taller                                                                                                                                       | Fecha      | Nro. Participantes |
|----------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------|
|          | Taller con entidades distritales – áreas de servicio y trámites | Sectores educación, Gestión Jurídica, Hacienda, Integración Social, Seguridad Convivencia y Justicia, Salud y Planeación. Veeduría Distrital | 05/07/2023 | 39                 |
|          |                                                                 | Sectores Hábitat, Desarrollo Económico, Industria y Turismo y Movilidad                                                                      | 06/07/2023 | 30                 |
|          |                                                                 | Sectores Gestión Pública, Mujeres, Cultura, Recreación y Deporte, Ambiente y Gobierno.                                                       | 07/07/2023 | 18                 |

Además de los talleres, se habilitaron canales asincrónicos a través de formularios virtuales y espacios de retroalimentación por correo electrónico, abiertos durante el proceso.

### 3. Características de la convocatoria y metodologías empleadas

Las convocatorias se realizaron mediante invitación directa a través de las entidades distritales, redes de servicio, organizaciones sociales aliadas y líderes comunitarios. Se utilizaron medios como correos institucionales, redes sociales, afiches en puntos de atención y mensajes de texto enviados desde la Red CADE.

Las metodologías utilizadas fueron:

- **Conversatorios estructurados**, que fomentaron la participación equitativa mediante moderación y tiempos asignados.
- **Mapeo de actores**, para garantizar la inclusión de grupos tradicionalmente excluidos.
- **Ejercicios de priorización colectiva**, donde se jerarquizaron los problemas y propuestas con base en criterios de impacto y



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

factibilidad.

- **Plataformas de participación asincrónica**, que permitieron ampliar la cobertura territorial.

#### **4. Temáticas abordadas y principales hallazgos**

Las discusiones se organizaron en torno a tres ejes analíticos: problemáticas, efectos y soluciones. A continuación, se detallan los principales hallazgos por eje:

##### **Problemáticas identificadas (223 aportes)**

- **Tecnología y canales virtuales:** Inestabilidad en las plataformas digitales, dificultades de acceso a internet, y falta de usabilidad en los portales.
- **Información y orientación:** Escasa claridad en los requisitos, información contradictoria o desactualizada, e insuficiente señalización en puntos de atención.
- **Capacitación digital:** Brechas en la alfabetización tecnológica, especialmente en personas mayores y migrantes.
- **Trato en el servicio:** Percepción de maltrato, falta de empatía o poca disposición para resolver necesidades.

##### **Efectos observados (59 aportes)**

- Frustración y desconfianza hacia las instituciones.
- Abandono de trámites y pérdida de oportunidades.
- Reproducción de desigualdades sociales.
- *Invisibilización* de derechos de grupos históricamente discriminados.

##### **Soluciones propuestas (99 aportes)**

- Mejorar la estabilidad, usabilidad y accesibilidad de los portales digitales.
- Fortalecer la formación a servidores públicos en empatía, enfoque diferencial e inclusión.
- Ampliar la oferta presencial y móvil de servicios en territorios de difícil acceso.
- Diseñar estrategias de alfabetización digital para públicos con



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

mayores brechas.

## 5. Incidencia de los aportes en la formulación de la PPDSC

Los aportes recogidos durante el proceso participativo fueron sistematizados y analizados mediante matrices de trazabilidad, lo que permitió su incorporación efectiva en:

- El **diagnóstico** de la situación actual del servicio a la ciudadanía.
- La **identificación de líneas estratégicas** de la política.
- La **definición de acciones afirmativas** en el plan de acción, con énfasis en la atención a poblaciones con barreras de acceso.
- La incorporación de un eje transversal de **humanización del servicio**, en respuesta a las demandas sobre el trato.

La participación también permitió validar el enfoque territorial de la política, así como ajustar la conceptualización del modelo de servicio integral, orientado por principios de equidad, eficiencia y confianza institucional.

Este proceso participativo demostró ser un mecanismo efectivo para recoger insumos desde la experiencia vivida de la ciudadanía y el conocimiento técnico de los servidores públicos. Además, permitió:

- Contrastar las visiones institucionales con las percepciones ciudadanas.
- Identificar cuellos de botella y oportunidades de mejora no visibles en los datos estadísticos.
- Fortalecer el vínculo entre el Distrito y la ciudadanía, mediante la construcción colaborativa de soluciones.

La utilidad de estos espacios también radica en su capacidad para transformar la política pública en una herramienta legítima, coherente con las realidades del territorio.

### *Estrategia de participación definida en la fase de formulación*

Durante la fase de formulación del Plan de Acción de la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía (PPDSC), se implementó una estrategia de participación amplia, plural e incidente, orientada a recoger aportes de los distintos sectores institucionales, con el fin de que las acciones propuestas respondieran a las necesidades ciudadanas



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

identificadas en la fase de diagnóstico. Para ello, se diseñaron y habilitaron diferentes escenarios de participación que combinaron espacios interinstitucionales, mesas técnicas y diálogos sectoriales, bajo metodologías colaborativas y de construcción conjunta.

La estrategia tuvo como objetivos: garantizar la inclusión de actores clave en la formulación; generar insumos que permitieran traducir las demandas ciudadanas en productos y acciones concretas del Plan de Acción; fortalecer la legitimidad y apropiación institucional de la política; y, por último, asegurar la coherencia del proceso con los principios de Gobierno Abierto y eficiencia en la gestión pública.

A continuación, se presentan los resultados de estos espacios participativos:

1. Socialización con las entidades distritales en el marco de la Comisión Intersectorial de Servicio a la Ciudadanía en la vigencia 2025:

El 18 de marzo de 2025, en el Auditorio Antonio Nariño del Archivo Distrital de Bogotá D.C., se llevó a cabo la primera sesión ordinaria de la Comisión Intersectorial de Servicio a la Ciudadanía, con carácter presencial. En este espacio participaron 91 servidores y servidoras públicas provenientes de 47 entidades distritales, lo que refleja una amplia cobertura institucional.

Durante la sesión, se presentó la programación de la fase de formulación, se socializó la metodología y se notificó a las entidades sobre la responsabilidad de aportar propuestas de productos para el nuevo Plan de Acción. Asimismo, se explicaron los criterios de análisis derivados del diagnóstico previo, con el fin de orientar la identificación de acciones pertinentes a las necesidades ciudadanas. Este encuentro constituyó el punto de partida formal del proceso participativo interinstitucional, generando un compromiso explícito de las entidades distritales frente al proceso de reformulación.

2. Encuesta y Mesas de trabajo con entidades distritales:

Posterior a la sesión de la Comisión, se envió a todas las entidades distritales un formulario digital de consulta, con el objetivo de recopilar de manera preliminar las propuestas de productos que podrían dar respuesta a las demandas ciudadanas en materia de servicio. Dicho formulario incluyó preguntas orientadas a:





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

- Identificar problemáticas específicas de la prestación de servicios y proponer productos concretos para superarlas.
- Establecer responsables y posibles aliados para su ejecución.
- Priorizar acciones con base en impacto, factibilidad y pertinencia.

A partir de esta consulta inicial se recibieron 19 propuestas de productos, remitidas por 18 entidades distritales. A continuación, se relacionan las entidades distritales que participaron en la encuesta:

**Tabla 4 Propuestas preliminares Entidades Distritales - Fase de Formulación; elaboración propia basada en el Registro de la Encuesta "Construcción Plan de Acción Política Servicio a la Ciudadanía 2025-2035" (2025)**

| ENTIDAD                                                          | PROPUESTA                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Secretaría de Seguridad Convivencia y Justicia                   | LUCAS (Línea Única de Convivencia y Atención a la Seguridad)                                                                                                          |
| Empresa Metro de Bogotá                                          | Chat BOT (interno y externo)                                                                                                                                          |
| Canal Capital                                                    | Integración anual del chat institucional con la línea de WhatsApp y mensajes internos de Facebook para la atención a la ciudadanía                                    |
| Orquesta Filarmónica de Bogotá                                   | Implementación de iniciativas de lenguaje claro a nivel distrital                                                                                                     |
| Catastro Bogotá                                                  | El Portal Único de Catastro en Línea                                                                                                                                  |
| Secretaría de Educación del Distrito                             | Implementación de herramienta de inteligencia artificial para direccionar por este medio los radicados que ingresan a la entidad a las dependencias que correspondan. |
| Secretaría Jurídica Distrital                                    | Identificación y tratamiento de productos y trámites no conformes                                                                                                     |
| Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones - FONCEP | Fortaleciendo la experiencia ciudadana con el FONCEP.                                                                                                                 |



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

| ENTIDAD                                                     | PROPUESTA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Secretaría Distrital del Hábitat                            | "Transformación Digital para el Distrito Capital"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Secretaría Distrital de Gobierno                            | Integración de trámites y servicios a GOV.CO resolución 2893 de 2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Instituto Distrital de Recreación y Deporte (IDRD)          | Fortalecimiento del Canal Virtual para la Interacción con la Ciudadanía                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Secretaría Distrital de Planeación                          | Sin Barreras                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Instituto Distrital de Turismo - IDT                        | "Ciudadanía Activa: Formación en PQRS para el Ejercicio de Derechos"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Metro de Bogotá                                             | Creación de un botón virtual en la Sede Electrónica para la solicitud de agendamiento de citas por parte de la ciudadanía                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Subred Integrada de Servicios de Salud Sur Occidente E.S.E. | Centros de asistencia y cuidados de larga duración                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Veeduría Distrital                                          | Índice Distrital de Relacionamiento con la Ciudadanía                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Instituto Distrital de las Artes - Idartes                  | ArticulArte<br><br>Acciones en Red para resolver las necesidades reales de la gente<br><br>Cualificación en la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía la ejecución es a largo plazo y el producto que se espera con esta iniciativa de capacitación, son las propuestas de articulación que surjan al finalizar el curso para el fortalecimiento de las áreas de servicio a la ciudadanía. |
| Secretaria de Hacienda                                      | Contar a nivel distrital de traductores de lenguas nativas, que es un componente de                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

| ENTIDAD                          | PROPUESTA                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Distrital                        | política pública, necesitamos tener un diagnóstico de cuantas lenguas nativas tenemos en la ciudad y que por medio de una bolsa de recursos podamos consumirlo como distrito |
| Secretaria de Hacienda Distrital | Pague fácil                                                                                                                                                                  |

Estas propuestas constituyeron la base para la posterior realización de mesas de trabajo sectoriales e intersectoriales, desarrolladas entre los meses abril y agosto de 2025, las cuales tenían como objetivo materializar técnica y estratégicamente las propuestas dadas por las entidades distritales, encontrando una viabilidad técnica y financiera el desarrollo de acciones que llevaran a atender los puntos críticos presentados en el diagnóstico.

Las mesas se realizaron bajo metodologías de diálogo técnico, lluvia de ideas y priorización participativa, facilitando la construcción de consensos sobre los productos más relevantes y la definición de corresponsabilidades. Como resultado general, se lograron estructurar productos que integran la perspectiva de diferentes sectores, lo que aumenta la pertinencia y viabilidad de la política reformulada.

Las mesas de trabajo se desarrollaron entre los meses de mayo y agosto de 2025 con las diferentes entidades distritales. Como resultado de este proceso participativo se tuvo el desarrollo de 28 mesas de trabajo con 20 entidades distritales diferentes, desarrolladas de la siguiente manera:

**Tabla 5 Mesas de trabajo con Entidades distritales - Fase de Formulación. Elaboración propia (2025)**

| Mes   | No. De Mesas desarrolladas | Entidades con las que se trabajó                                                          |
|-------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Abril | 2                          | 1. Secretaría Distrital de Hacienda<br>2. Departamento Administrativo del Servicio Civil. |



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

| <b>Mes</b> | <b>No. De Mesas desarrolladas</b> | <b>Entidades con las que se trabajó</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mayo       | 14                                | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Veeduría Distrital,</li><li>2. Secretaría de Seguridad, Convivencia y Justicia</li><li>3. Empresa Metro de Bogotá</li><li>4. Secretaría Distrital de Planeación</li><li>5. Secretaría Distrital de Hacienda</li><li>6. Catastro Bogotá</li><li>7. Fondo de Prestaciones Económicas y Cesantías – FONCEP</li><li>8. Instituto Distrital de Recreación y Deporte - IDRD</li><li>9. Canal Capital</li><li>10. Secretaría de Educación Distrital</li><li>11. Instituto Distrital de Turismo</li><li>12. Departamento Administrativo del Servicio Civil.</li><li>13. Secretaría Distrital de Gobierno</li><li>14. Secretaría de la Mujer</li></ol> |
| Junio      | 2                                 | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Secretaría Distrital de Gobierno</li><li>2. Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital - DASCD</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Julio      | 5                                 | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Secretaría Distrital de Integración Social</li><li>2. Consejería de Paz, Víctimas y Reconciliación</li><li>3. Consejería de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones</li><li>4. Secretaría Distrital de Gobierno</li><li>5. Instituto Distrital de Participación y Acción Comunal - IDPAC.</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Agosto     | 6                                 | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Secretaría Distrital de Hacienda.</li><li>2. Secretaría Distrital de Integración Social</li><li>3. Secretaría General - Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional.</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

| Mes          | No. De Mesas desarrolladas | Entidades con las que se trabajó                                                                                                                       |
|--------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                            | 4. Instituto Distrital para la Participación y la Acción Comunal – IDPAC.<br>5. Secretaría Distrital de Gobierno.<br>6. Secretaría Jurídica Distrital. |
| <b>TOTAL</b> | <b>29</b>                  | <b>20</b>                                                                                                                                              |

Con respecto a la Tabla No. 5, es importante aclarar que el número de mesas desarrolladas en el mes corresponden a la cantidad total del mes. Así las cosas, cada entidad contó como una mesa desarrollada durante cada mes. Estas mesas fueron exclusivas con cada entidad, lo que permitió una conversación focalizada con los intereses y necesidades de cada sector.

3. Taller de socialización y diálogo con el Sindicato Nacional de Trabajadores Estatales - SINTRAESTATALES.

En el marco de la estrategia de participación para la fase de formulación, se reconoció la importancia de incluir a los miembros del Sindicato Nacional de Trabajadores Estatales, considerando que ejercen representación directa del talento humano que sostiene el servicio a la ciudadanía en el Distrito. Por esta razón, en el mes de julio de 2025, se llevó a cabo un taller de socialización y diálogo, que contó con la participación de líderes sindicales y delegados expertos en servicio a la ciudadanía y en formulación de políticas públicas.

El objetivo del taller fue doble: por un lado, presentar y socializar los principales hallazgos del diagnóstico de la política y la visión estratégica proyectada para el horizonte 2026-2035; y, por otro lado, recoger aportes, sugerencias y recomendaciones del sindicato sobre cómo fortalecer la prestación de servicios desde la perspectiva de los trabajadores y las trabajadoras del sector público.

La metodología del taller se estructuró en tres momentos:

1. Socialización: presentación de los resultados de la fase diagnóstica, incluyendo las barreras estructurales y operativas identificadas en la implementación 2019-2024.



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

2. Diálogo abierto: espacio deliberativo en el que los representantes sindicales expresaron percepciones, experiencias y propuestas en torno al rol del talento humano en la atención ciudadana.
3. Construcción colectiva: sistematización de los aportes, orientada a identificar recomendaciones prácticas que pudieran ser integradas al nuevo Plan de Acción.

Los aportes recibidos giraron en torno a los siguientes ejes:

- Condiciones laborales y bienestar del personal de atención: el sindicato enfatizó que la calidad del servicio a la ciudadanía está directamente relacionada con la estabilidad, motivación y condiciones de trabajo de los funcionarios. Se resaltó la necesidad de reducir la rotación del personal, fortalecer los esquemas de bienestar y garantizar ambientes laborales dignos y saludables.
- Formación integral y continua: se sugirió ampliar los procesos de capacitación más allá de lo técnico-operativo, incluyendo habilidades blandas como la empatía, el manejo de conflictos, la comunicación efectiva y la atención con enfoque diferencial. Estas competencias, según lo señalado, son determinantes para mejorar la experiencia de la ciudadanía.
- Participación sindical en el seguimiento de la política: se propuso que los sindicatos puedan participar en espacios de monitoreo y evaluación de la PPDSC, aportando su visión sobre el impacto real de las políticas en los equipos de trabajo que operan los servicios.
- Innovación y reconocimiento del talento humano: el sindicato planteó la necesidad de implementar mecanismos de reconocimiento a las buenas prácticas de atención, así como de promover espacios de innovación desde el propio personal de servicio, quienes cuentan con conocimiento directo de las demandas y problemáticas cotidianas de la ciudadanía.

Como resultado del taller, se concluyó que el fortalecimiento del talento humano no solo es un asunto de formación, sino también de condiciones laborales, participación en la toma de decisiones y reconocimiento de su rol estratégico en la relación entre Estado y ciudadanía. Estos aportes fueron incorporados a la formulación de la visión estratégica relativo al fortalecimiento de capacidades y condiciones del talento humano en servicio a la ciudadanía.



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

En resumen, la estrategia de participación en la fase de formulación de la PPSC se caracterizó por:

- Cobertura institucional: con participación de más del 80% de las entidades distritales vinculadas directamente al servicio a la ciudadanía.
- Resultados diferenciados: los aportes recogidos fueron clasificados con base en los enfoques poblacionales (personas mayores, mujeres, población LGBTIQ+, comunidades étnicas, personas con discapacidad, víctimas del conflicto), lo que permitió identificar brechas específicas y priorizar acciones para una atención diferencial.

Por su parte, los insumos obtenidos durante el proceso participativo tuvieron incidencia directa en la reformulación del Plan de Acción de la PPSC, mediante la incorporación de:

- Nuevos productos relacionados con accesibilidad universal y digitalización inclusiva.
- Acciones orientadas al fortalecimiento del talento humano en servicio.
- Estrategias específicas de atención diferencial para poblaciones priorizadas.

**Tabla 6 Resumen de los espacios participativos en la fase de formulación; elaboración propia (2025)**

| <b>Espacio participativo</b>                        | <b>Número de asistentes</b>      | <b>Actores participantes</b>             | <b>Metodologías aplicadas</b>                                   | <b>Principales aportes</b>                                        | <b>Incidencia en la formulación</b>                                       |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Comisión Intersectorial de Servicio a la Ciudadanía | 91 participantes de 47 entidades | Servidores/as públicos/as del Distrito   | Socialización, presentación metodológica, diálogo institucional | Compromiso institucional; definición de roles y responsabilidades | Base para la programación de mesas de trabajo y distribución de productos |
| Encuesta digital a entidades distritales            | 19 propuestas de 18 entidades    | 61 entidades convocadas; 18 respondieron | Formulario digital, priorización de acciones                    | Identificación preliminar de problemáticas y productos            | Punto de partida para mesas de trabajo interinstitucionales               |



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

| Espacio participativo                           | Número de asistentes                       | Actores participantes                        | Metodologías aplicadas                                         | Principales aportes                                                                           | Incidencia en la formulación                                          |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Mesas de trabajo sectoriales e intersectoriales | Participación de 20 entidades en 28 mesas  | Equipos técnicos y responsables de servicio  | Talleres técnicos, lluvia de ideas, priorización participativa | Definición consensuada de productos y corresponsabilidades                                    | Inclusión de productos viables y alineados con necesidades ciudadanas |
| Taller con SINTRAESTATALES                      | Representantes sindicales y equipo técnico | Sindicato Nacional de Trabajadores Estatales | Taller deliberativo, diálogo abierto                           | Propuestas de fortalecimiento del talento humano, condiciones laborales y habilidades blandas | Ajuste de objetivos estratégicos y acciones en talento humano         |

Finalmente, la estrategia de participación de la PPSC contempla la retroalimentación a los actores participantes una vez aprobada la política. Para ello se definieron mecanismos de difusión a través de la Comisión Intersectorial de Servicio a la Ciudadanía, los canales que conforman la Red CADE –incluyendo entre ellos el portal bogota.gov.co, campañas digitales y encuentros con los actores sectoriales y poblacionales que participaron en la fase de formulación, garantizando así un cierre de ciclo participativo con retroalimentación sobre los resultados obtenidos.

*Resultados de la participación*

El proceso participativo adelantado para la reformulación de la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía (PPDSC) se desarrolló en dos fases complementarias: una centrada en la escucha activa y diagnóstico conjunto con ciudadanía y las entidades distritales, y otra orientada a la concertación técnica e interinstitucional específicamente con las entidades distritales. En conjunto, estas fases permitieron recoger más de 3.200 aportes ciudadanos e institucionales, fortaleciendo el carácter colaborativo de la política y garantizando que el nuevo Plan de Acción 2026-2035 respondiera tanto a las demandas sociales como a las capacidades reales de la Administración Distrital.

En la fase de participación ciudadana, los espacios de diálogo, talleres territoriales y encuestas revelaron percepciones reiteradas sobre fragmentación institucional, demoras en la atención y dificultades de





**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

acceso a la información, especialmente en canales digitales. El 75,6% de las personas consultadas manifestó preferir el canal presencial como principal medio de interacción, y un 60% expresó no sentirse plenamente reconocido en su diversidad o necesidades particulares. Las y los participantes destacaron la importancia de fortalecer la empatía, la escucha activa y la comunicación clara como elementos centrales del servicio público. Asimismo, identificaron la falta de coordinación entre entidades y la escasa trazabilidad de los trámites como factores que debilitan la confianza ciudadana.

El proceso de participación desarrollado en la fase de formulación de la política, realizada entre marzo y agosto de 2025, involucró a más del 80% de las entidades distritales vinculadas al servicio a la ciudadanía. A través de la Comisión Intersectorial, una encuesta digital y 28 mesas de trabajo con 20 entidades, se consolidaron 19 propuestas de productos que articulan perspectivas sectoriales y poblacionales.

Este proceso de participación reafirmó la importancia del talento humano como eje articulador del servicio público. Incluir la perspectiva de las personas que día a día se relacionan con la ciudadanía, sus realidades y expectativas, garantiza que las decisiones estratégicas no solo respondan a los lineamientos institucionales, sino a las necesidades y problemáticas que a diario vive la ciudadanía.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

## **Diagnóstico e identificación de factores estratégicos**

### **Planteamiento del problema**

La Política Pública de Servicio a la Ciudadanía 2025-2035, aborda como problemática central la “Ineficiencia de la administración pública distrital en la prestación de servicios a la ciudadanía” (Secretaría de Planeación, 2019). Entendiéndose ésta como la baja capacidad de las entidades distritales para prestar sus servicios acordes a las expectativas ciudadanas”. Esta problemática se relaciona directamente con los principios constitucionales que rigen la función administrativa, en tanto una prestación fragmentada, lenta, poco clara o con barreras de acceso afecta la materialización de la igualdad, la eficacia, la economía, la celeridad, la imparcialidad y la publicidad, y debilita la confianza en la Administración como garante del interés general.

La problemática se explica por tres aristas interrelacionadas. En primer lugar, la falta de articulación interinstitucional limita la coordinación entre entidades, genera duplicidades, dispersa la información y reduce la trazabilidad de trámites y servicios, afectando la eficacia y aumentando costos para la ciudadanía y para el Estado. En segundo lugar, las limitaciones estructurales —brechas tecnológicas, desigual infraestructura y escasa integración omnicanal— deterioran la oportunidad y consistencia de la atención, dificultan el acceso a información clara y verificable y comprometen la celeridad en las respuestas. Finalmente, la cultura del servicio y la insuficiente implementación de los enfoques poblacional-diferencial, de género y territorial generan tratos desiguales y prácticas que reproducen barreras, afectando la igualdad y la imparcialidad en la atención. En suma, la política asume que mejorar el servicio a la ciudadanía no es solo un reto de modernización, sino una obligación de garantizar que los principios de la función administrativa se reflejen en estándares, coordinación, accesibilidad y trato digno para toda la población.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

## **Magnitud, causas y consecuencias del problema**

### **1. Falta de articulación interinstitucional**

La desarticulación institucional se mantiene como uno de los mayores obstáculos para ofrecer servicios públicos coherentes y eficientes. A pesar de contar con instancias de coordinación, como la Comisión Intersectorial de Servicio a la Ciudadanía y herramientas comunes de gestión como el Manual de Servicio a la Ciudadanía, los protocolos con enfoque poblacional diferencial y para situaciones específicas; las entidades distritales gestionan de manera independiente y muchas veces aislada los procesos de planeación, ejecución y seguimiento de sus esquemas de servicios. Esta situación ha derivado en una gestión fragmentada, con procesos duplicados, sistemas inconexos y estrategias de servicio que no dialogan entre sí.

De acuerdo con los resultados del Formulario Único de Reporte de Avance en la Gestión (FURAG), vigencia 2022, de las 53 entidades distritales evaluadas, solo 2 realizaron mediciones de satisfacción del uso de trámites en línea, 35 no lo hicieron y 16 no reportaron información. A su vez, únicamente 17 entidades reportaron contar con mecanismos de radicación calificada y 14 con sistemas de turnos automatizados, lo que refleja una adopción desigual de lineamientos básicos de servicio. La ausencia de interoperabilidad tecnológica refuerza la fragmentación: de 99 trámites completamente digitalizados, solo 66 permiten seguimiento en línea, mientras que 17 entidades no han formulado estrategias de racionalización de trámites (FURAG, 2022).

Los ejercicios participativos adelantados por la Secretaría General en 2023 complementan este panorama desde la voz ciudadana: los usuarios perciben que las entidades “no se comunican entre sí” y que, ante trámites intersectoriales, “cada dependencia se limita a su parte del proceso”. Esta percepción de dispersión reduce la confianza en la capacidad del Estado de brindar soluciones integrales. A nivel interno, la falta de coordinación limita el aprovechamiento de información y recursos, generando sobrecostos, duplicidad de esfuerzos y una débil capacidad institucional para medir resultados.

En conjunto, los datos evidencian que la desarticulación institucional ha



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

comprometido la eficiencia y la calidad del servicio. La falta de gobernanza compartida en el servicio a la ciudadanía perpetúa un sistema de esfuerzos aislados, sin mecanismos efectivos de cooperación ni de rendición de cuentas intersectorial.

Frente a esta situación, es necesario avanzar hacia un modelo de servicio que permita identificar, anticipar y responder oportunamente a las necesidades de la ciudadanía. En ese sentido, el fortalecimiento de los arreglos institucionales, la caracterización y análisis de la demanda para optimizar la oferta distrital de servicios, en especial a nivel de comunicación y en la apropiación del enfoque poblacional-diferencial; se perfilan como las principales alternativas de intervención, capaces de articular la oferta pública, unificar criterios y garantizar que cada interacción ciudadana sea parte de un proceso integral y coherente en todo el Distrito.

## 2. Limitaciones estructurales en la prestación de servicios y su impacto en la experiencia ciudadana

La calidad de la experiencia ciudadana en el acceso y uso de la oferta distrital de servicios se ve afectada por limitaciones estructurales vinculadas con la infraestructura física, tecnológica y de gestión del servicio. La Red CADE, principal estrategia de atención presencial en Bogotá, ha mostrado avances, pero enfrenta un rezago progresivo frente a la demanda. Según el Informe de Gestión de la Secretaría General (2023), entre 2021 y 2023 el número de puntos de atención pasó de 27 a 24, lo que ha generado sobrecarga en los puntos de mayor afluencia y mayores tiempos de desplazamiento, especialmente para los habitantes de zonas periféricas.

La Encuesta Distrital de Servicio a la Ciudadanía 2022 confirma esta situación: el 75,6 % de las personas usuarias manifestó preferir el canal presencial como medio principal de información y gestión de trámites. Esto refleja una persistente brecha digital, asociada no solo a las limitaciones tecnológicas, sino también a la percepción de que los canales virtuales no garantizan acompañamiento ni solución efectiva.

La brecha digital en Bogotá no opera como una carencia “neutra”, sino como una barrera interseccional que se intensifica cuando se combinan



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

condiciones de familia, territorio y cuidado. En hogares con jefatura monoparental —con frecuencia a cargo de mujeres— y en hogares donde existen mujeres cuidadoras, la restricción principal no es solo el acceso a internet o dispositivos, sino la disponibilidad real de tiempo, la carga de cuidado, la urgencia económica y la necesidad de resolver trámites de manera rápida. Esto hace que la digitalización, si no incorpora apoyos, pueda aumentar costos ocultos (tiempo, desplazamientos, dependencia de terceros) y convertir la atención digital en un factor adicional de exclusión.

La dimensión territorial profundiza la desigualdad: en estratos 1 y 2 y en zonas periféricas suelen coincidir mayores limitaciones de conectividad, menor estabilidad en el acceso, menor alfabetización digital y mayores barreras de movilidad para acudir a canales presenciales. En el caso de familias migrantes, además de las dificultades económicas y de conectividad, pueden presentarse barreras de información (desconocimiento de rutas y requisitos), documentales y de confianza institucional, que afectan la capacidad de usar canales digitales y sostener el seguimiento de solicitudes. En conjunto, estas condiciones explican por qué la brecha digital se expresa como una brecha de acceso efectivo a derechos y servicios, no solo como brecha tecnológica.

Por ello, la política incorpora un enfoque interseccional familia–territorio–cuidado como criterio para orientar la focalización y priorización de acciones frente a la brecha digital, reconociendo que esta se acumula donde coinciden cargas de cuidado, condiciones socioeconómicas y barreras territoriales. En consecuencia, la implementación se organiza para garantizar acceso efectivo a la oferta distrital mediante una respuesta multicanal (presencial, telefónica y digital asistida), el fortalecimiento de la atención territorial y de apoyos de orientación, así como ajustes en comunicación y simplificación de pasos, de modo que el acceso a la oferta distrital no dependa exclusivamente de la conectividad o habilidades digitales de las personas. Con este enfoque, la política busca evitar que la transformación digital amplíe desigualdades y asegurar un servicio universal en resultados, atendiendo las realidades cotidianas de las familias y sus redes de cuidado en los distintos territorios de Bogotá.

Aunque el Canal Presencial de la Red CADE ha tenido una evolución favorable, atendiendo a un modelo de operación que, si bien ha venido



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

adaptando al contexto de ciudad, en la actualidad, con la velocidad de cambios tecnológicos, las nuevas formas de relacionamiento con la ciudadanía y las mayores exigencias en respuestas a demandas y expectativas ciudadanas; el modelo se ha vuelto rígido y presenta retos importantes en los diferentes componentes de operación (Dirección del Sistema de Servicio a la Ciudadanía, 2025). En términos de infraestructura, por ejemplo, hay deficiencias en espacios físicos, dificultades en la accesibilidad y mobiliario poco apto para la atención. En términos del modelo de atención, aún existen tiempos elevados de espera y atención o límites en el número de atenciones diarias por parte de las entidades debido a modelos basados en capacidad de atención.

En lo tecnológico, existe una baja incorporación de servicios digitales para el servicio a la ciudadanía, al igual que ausencia de herramientas que soporten la operación, seguimiento y toma de decisiones. Todas estas situaciones ocasionan que la experiencia no sea la más adecuada ni satisfactoria para la ciudadanía que accede a estos espacios.

De otra parte, conviene señalar que el modelo de operación y de experiencia en la Red CADE fue diseñado hace más de 25 años con la expedición del Decreto 150 de 1997 que creó el Comité de Gerencia Interinstitucional, presidido por la Secretaría General e integrado por los gerentes y directores de las entidades y organismos que en su momento hacían presencia en el Programa “Centros de Atención Distrital Especializados –CADE”. Este modelo sigue vigente pese a que Bogotá ha presentado cambios estructurales a nivel poblacional y territorial, y por ende en las expectativas, demandas y necesidades de la ciudadanía.

Por otra parte, la debilidad de los sistemas de información tiene consecuencias directas sobre la transparencia y la confianza: el 40% de los trámites en línea no permite seguimiento digital (FURAG, 2022), mientras que el Índice de Transparencia de Bogotá del año 2022 (ITB 2022) reveló que el 14% de las PQRS no obtuvieron respuesta y el 23% fueron incongruentes con lo solicitado. En términos de accesibilidad, aunque el 98% de las entidades dispone de accesos adecuados y el 94% de rampas o ascensores, solo el 71,6 % ofrece señalización inclusiva (Secretaría General, 2023).

El impacto de estas limitaciones estructurales es profundo: generan



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

desigualdades territoriales, pérdida de tiempo, costos adicionales para la ciudadanía y una percepción generalizada de ineficiencia. Para la Administración, las consecuencias incluyen sobrecarga operativa, baja productividad y dificultad para ofrecer una experiencia homogénea y confiable.

Estas limitaciones estructurales tienen oportunidad de ser superadas a través de una intervención profunda que permita fortalecer y evolucionar el modelo de atención de la Red CADE, que hoy no responde a la realidad de una ciudad que crece constantemente. Solamente entre los años 2020 a 2024, Bogotá pasó de tener una densidad poblacional de 158,9 hab/ha a 192,3 hab/ha, lo que muestra un aumento del 21% en la densidad poblacional de la ciudad (DANE. Proyecciones y retroproyecciones con Censo 2018).

La disminución de barreras físicas, actitudinales y comunicacionales, y el fortalecimiento de la capacidad organizacional de las áreas de servicio—constituyen el núcleo de las alternativas de intervención. Estas acciones permitirán consolidar una red de atención moderna, accesible y coherente, donde la infraestructura, la tecnología y los canales funcionen como un ecosistema integrado, garantizando una experiencia ciudadana ágil, digna y equitativa en todos los puntos de contacto.

### 3. Cultura del servicio y abordaje insuficiente de los enfoques de política

El tercer eje crítico evidencia que la cultura del servicio público aún no se ha consolidado como un valor transversal en la gestión distrital. A pesar de los esfuerzos realizados —como la Estrategia de Lenguaje Claro y las capacitaciones sobre atención ciudadana—, persisten brechas significativas en formación, condiciones laborales y enfoque de derechos. Según el FURAG 2022, solo el 44% de las entidades tiene estrategias de formación continua en servicio al ciudadano, y menos de la mitad incluye contenidos sobre atención diferencial. Además, apenas el 56% reporta personal capacitado para atender a personas con discapacidad y solo el 40% ha implementado ajustes razonables o protocolos específicos.

En este marco, es importante precisar que la cultura del servicio no se limita a la provisión técnica de trámites, puntos de atención o canales, sino que constituye un sistema simbólico e institucional de valores,



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

comportamientos, prácticas y lenguajes que configuran la relación entre la Administración Distrital y las personas. En consecuencia, transformar esa cultura implica intervenir tanto lo operativo como lo relacional: la forma en que se reconoce a la ciudadanía, se tramitan sus necesidades, se gestiona la interacción y se construye confianza en cada contacto institucional. Cuando esta dimensión cultural no se aborda de manera explícita, los esfuerzos de mejora tienden a quedarse en la estandarización de procedimientos, sin asegurar cambios sostenidos en la experiencia real de las personas.

Los ejercicios participativos con ciudadanía realizados en 2023 confirman estas deficiencias: más del 60% de las personas manifestó no sentirse plenamente reconocida en su diversidad, y un 42% reportó haber necesitado apoyo externo para realizar trámites. La falta de empatía, de canales accesibles y de protocolos sensibles a la diversidad genera exclusión y perpetúa brechas. Asimismo, la Estrategia de Lenguaje Claro, aunque produjo más de 35.000 piezas comunicativas en 2022, no logró mejorar la comprensión: la percepción de claridad descendió de 88,4 % a 79,2 % entre 2021 y 2022.

Estas falencias reflejan un problema estructural en el reconocimiento del talento humano como actor clave del servicio. La alta rotación, la falta de incentivos y la débil articulación entre las áreas de talento humano y de servicio impiden consolidar una cultura basada en el respeto, la empatía y la equidad. Adicionalmente, la ausencia de una transformación cultural integral puede traducirse en prácticas cotidianas que reproducen sesgos y desigualdades —a veces de forma no intencional— a través de estereotipos, trato despersonalizado o lenguajes que invisibilizan experiencias y necesidades diversas, afectando la confianza ciudadana y la legitimidad institucional.

Por ello, la política incorpora la noción de una “cultura de servicio libre de sexismo”, entendida como el conjunto de valores, criterios y prácticas institucionales que garantizan que todas las interacciones con la ciudadanía se desarrollen sin estereotipos de género, sin discriminación y sin violencias simbólicas, promoviendo el reconocimiento pleno de la diversidad humana como principio rector del servicio público. Esto implica revisar y ajustar protocolos de atención, comunicaciones institucionales, procesos de formación y evaluación del talento humano, y mecanismos





**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

de seguimiento de la experiencia usuaria, de modo que la atención sea consistente con el enfoque de derechos, el enfoque diferencial y la perspectiva interseccional.

Para abordar esta problemática, las alternativas de intervención se orientan a cualificar el talento humano con criterios diferenciales y enfoque de derechos, institucionalizar estándares de atención inclusiva, y mejorar la experiencia ciudadana a través de la comunicación clara y empática. Esto implica promover procesos de formación integral —que incluyan habilidades blandas, atención diferencial, empatía y prevención de prácticas discriminatorias—, crear mecanismos de reconocimiento a los equipos de servicio a la ciudadanía y fortalecer la gestión del bienestar laboral. Adicionalmente, la comunicación deberá posicionarse como herramienta de inclusión, garantizando que toda la ciudadanía comprenda y se relacione con la Administración de forma respetuosa, clara y accesible. Con estos elementos, la política busca cimentar una verdadera cultura de servicio público centrada en las personas, base esencial para una gestión moderna, cercana y confiable.

*Dificultades operativas de la actual política*

A nivel operativo, el seguimiento de la actual Política de Servicio a la Ciudadanía con corte a 2024, muestra falencias en la planeación y ejecución del plan de acción establecido mediante el Documento Conpes 03 de 2019. La PPSC que inicialmente contaba con un plan de acción conformado por 48 productos, actualmente presenta la siguiente situación:

- 7 productos (14,5) ya tuvieron meta cumplida en vigencias anteriores. A 2025 aún se siguen reportando con meta cumplida.
- 8 productos (16,6%) tuvieron terminación anticipada en la vigencia 2024.
- 33 productos (68,75%) se encuentran activos, de los cuales: 11 (22,91%) se encuentran cumplidos o sobre ejecutados, 19 productos (39,58%) se encuentran en cumplimiento oportuno, y 3 productos (6,25%) se encuentran en rezago.
- Aunque el nivel de cumplimiento cuantitativo puede considerarse adecuado (54%), la falta de balance entre planeación y ejecución refleja una política con avances puntuales, pero sin consolidación



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

estratégica a largo plazo.

- Cinco (5) de los siete (7) indicadores de resultado, no cuentan con fuente de información medible y verificable.
- Los indicadores de producto son predominantemente de gestión más que orientados a resultados. De acuerdo con el análisis realizado por la Secretaría Distrital de Planeación en el marco del proceso de depuración de políticas públicas en 2025, de los 33 productos que actualmente se encuentran activos en la PPSC, 29 son clasificados por SDP como productos de gestión (87,8%).

*Análisis de actores, relaciones y tensiones en el servicio a la ciudadanía*

La ineficiencia en la prestación de los servicios a la ciudadanía en Bogotá no es solo el resultado de procesos administrativos dispersos, sino también de las dinámicas y tensiones entre los actores que forman parte del Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía. Cada actor —institucional o social— cumple un papel específico en la cadena de valor del servicio, y sus interacciones determinan en buena medida la calidad, la coherencia y la legitimidad del servicio público. En el centro de este sistema está la ciudadanía, población objetivo de la Política Pública, entendida en su sentido más amplio como: todas las personas que, en su diversidad de edades, condiciones, orígenes y capacidades, se relacionan con la Administración Distrital para ejercer derechos o resolver necesidades. La política reconoce que la ciudadanía no es un conjunto homogéneo, sino una red de sujetos con trayectorias, expectativas y problemáticas distintas, y propone transformar la relación con ellos a partir de una lógica de servicio público empático, accesible y confiable.

La ciudadanía en general enfrenta tensiones que reflejan las brechas estructurales de la administración pública: desarticulación entre entidades, complejidad de trámites, lenguaje poco claro y una oferta de servicios que varía en calidad según el canal o la entidad. Para la mayoría de las personas, realizar un trámite implica esfuerzo, tiempo y desplazamientos que podrían evitarse. La política busca aliviar estas tensiones mediante un modelo integrado y omnicanal, con rutas de servicio, mecanismos de seguimiento digital, información unificada y protocolos de atención que garanticen una experiencia transparente y digna.

En el caso de las mujeres en Bogotá, las barreras históricas de acceso a



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

derechos se explican, en buena medida, por desigualdades estructurales que operan de forma simultánea en el hogar, el trabajo, el espacio público y la relación con las instituciones. Un factor central es la división sexual del trabajo y la sobrecarga de cuidado no remunerado, que restringe el tiempo disponible para la educación, la participación, el empleo y el acceso efectivo a servicios. En Bogotá, la caracterización sociodemográfica del OMEG muestra que la población de personas cuidadoras exclusivas está compuesta mayoritariamente por mujeres (aprox. 81% mujeres frente a 19% hombres), lo que ilustra cómo el cuidado sigue recayendo de forma desproporcionada sobre ellas, con impactos directos en autonomía económica, movilidad y posibilidad real de ejercer otros derechos (Caracterización Sociodemográfica. Derechos de las mujeres en cifras – Bogotá. Observatorio de Mujeres y Equidad de Género de Bogotá).

Estas barreras se expresan con claridad en el mercado laboral, donde persisten brechas que afectan el acceso a ingresos, estabilidad y protección social. El OMEG evidencia que a las mujeres les resulta más difícil ingresar y mantenerse en empleos bien remunerados por la distribución desigual del cuidado, la concentración en sectores de baja remuneración y sesgos (incluida la discriminación asociada a maternidad o potencial embarazo). En 2024, por ejemplo, el boletín del derecho al trabajo reporta que solo 6 de cada 10 mujeres en edad de trabajar participaron en el mercado laboral frente a 8 de cada 10 hombres, y que las mujeres presentan mayores niveles de desocupación y subocupación; además, se observa una mayor concentración femenina en empleo doméstico, uno de los sectores más precarizados (Trabajo en condiciones de igualdad y dignidad - Derechos de las mujeres en cifras – Bogotá. Observatorio de Mujeres y Equidad de Género de Bogotá). Estas brechas no impactan igual a todas: se profundizan para mujeres jóvenes, mujeres mayores, mujeres con discapacidad, mujeres cuidadoras, mujeres migrantes, mujeres rurales y mujeres víctimas, lo que exige una lectura interseccional para orientar ajustes institucionales y medidas de acceso.

A lo anterior se suman barreras culturales y de discriminación que condicionan el acceso a derechos y la experiencia de atención: estereotipos de género, edadismo, discriminación por orientación sexual/identidad de género, y desigualdades en conectividad y habilidades digitales que se convierten en “puertas de entrada” o “filtros” para acceder a trámites, información y servicios. El OMEG muestra, por



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

ejemplo, que las mujeres enfrentan mayores barreras para acceder a internet y tecnologías por desigualdades económicas, sobrecarga de cuidado, falta de formación digital y estereotipos, y que en 2024 las jefas de hogar presentan menor acceso a internet con una brecha de 6,5 p.p. frente a jefaturas masculinas (Cultura libre de sexismo - - Derechos de las mujeres en cifras – Bogotá. Observatorio de Mujeres y Equidad de Género de Bogotá). En el mismo boletín se reporta que la discriminación por edad fue una de las formas de trato desigual que más afectó a las mujeres en 2023, con aumento de la percepción en años recientes, especialmente entre mujeres mayores. Estas condiciones, además, se agravan cuando existen riesgos de violencias basadas en género, que incrementan la vulnerabilidad y dificultan la búsqueda de ayuda y el acceso oportuno a rutas institucionales (Feminicidio y otras violencias contra las mujeres en Bogotá – Boletín No. 13\_SDMUJER\_Enero 2026).

Las personas mayores enfrentan tensiones asociadas a la brecha digital, la movilidad y la dificultad para comprender procesos excesivamente técnicos; a ello se suman barreras culturales como la discriminación por edad (edadismo) y los estereotipos e imaginarios que pueden traducirse en trato despersonalizado, subvaloración de su autonomía o atención poco paciente. Por esta razón, la atención presencial sigue siendo indispensable, pero debe estar acompañada de un enfoque empático, materiales adaptados y comunicación clara que evite prácticas excluyentes y promueva el reconocimiento de su dignidad y capacidades. Adicionalmente, la política enfatiza la necesidad de realizar ajustes razonables en los espacios físicos de atención para garantizar accesibilidad y seguridad a personas mayores y a quienes requieren cuidado, mediante adecuaciones como señalización clara, mobiliario apropiado, accesos sin barreras, rutas internas seguras, apoyos para movilidad, condiciones de espera dignas y mecanismos de atención preferente.

En este contexto, la política fortalece la atención personal e incorpora asistencia telefónica especializada, uso de lenguaje claro, turnos con priorización y tiempos razonables, procurando que la transformación digital no incremente la exclusión. Además, reconoce que la fragmentación institucional afecta especialmente a familias que dependen simultáneamente de múltiples sectores (salud, educación, integración social, cuidado), lo que exige mayor articulación interinstitucional, continuidad en la orientación y rutas integradas para reducir traslados,



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

duplicidad de requisitos y cargas de gestión que recaen, con frecuencia, en redes familiares y personas cuidadoras.

La población migrante enfrenta un doble desafío: falta de estandarización en la validación de documentos y escasez de información centralizada sobre la oferta distrital dirigida a esta población. Esto genera confusión y desconfianza, dificultando su acceso a derechos básicos. La política propone protocolos de servicio focalizado y mecanismos de articulación interinstitucional que garanticen atención sin discriminación ni ambigüedad jurídica.

En el caso de la población LGBTI, las tensiones derivan del trato discriminatorio y la debilidad en los resultados de la implementación de protocolos dirigidos a esta población. La política incorpora lineamientos de atención con enfoque de diversidad sexual y de género, formación obligatoria para el talento humano y mecanismos de monitoreo que permitan detectar y corregir prácticas excluyentes.

Las personas con discapacidad enfrentan tensiones combinadas: barreras físicas, comunicacionales y actitudinales. Aunque existen avances en infraestructura, persisten limitaciones en señalización accesible, intérpretes o tecnologías de apoyo. La política adopta el principio de accesibilidad universal, promoviendo ajustes razonables, herramientas de asistencia y formación en atención inclusiva para el talento humano que atiende la ciudadanía.

Los niños, niñas y adolescentes son usuarios indirectos pero fundamentales del servicio a la ciudadanía. Su acceso a la información y a los servicios depende generalmente de adultos acompañantes, y su experiencia puede verse marcada por entornos poco amigables o por la falta de mecanismos de atención adaptados a su edad. La política promueve entornos de servicio seguros y pedagógicos, materiales diseñados con enfoque de derechos y espacios lúdicos en los puntos presenciales de la Red CADE, de manera que la interacción con la administración refuerce su confianza y sentido de ciudadanía desde temprana edad.

Los jóvenes (14 a 28 años), por su parte, enfrentan tensiones relacionadas con la desconfianza institucional y la baja percepción de utilidad de los canales tradicionales. Buscan respuestas ágiles, tecnológicas y coherentes con sus hábitos digitales, pero se encuentran con plataformas poco intuitivas o trámites confusos. La política propone



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

fortalecer el acceso a la oferta por medios digitales a fin de incentivar una relación positiva con el servicio público y promover la participación de los jóvenes en procesos de mejora e innovación.

El grupo de personas adultas (18 a 64 años) representa la mayoría de los usuarios frecuentes del sistema y enfrenta tensiones ligadas a la compatibilidad entre los horarios laborales y los tiempos de atención, así como a la falta de claridad en los requisitos y la lentitud de los procesos. La política busca reducir estos obstáculos mediante la ampliación de las ventanillas de pagos tributarios y no tributarios en canales físicos y digitales de la Red CADE, la consolidación y articulación de la oferta distrital en el portal transaccional de Bogotá y el fortalecimiento de la orientación ciudadana a través de la cualificación del servicio público y el acercamiento del canal presencial a nivel territorial, de manera que la eficiencia sea compatible con la vida cotidiana.

Las comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras evidencian tensiones derivadas de la invisibilidad institucional y la falta de atención culturalmente pertinente. Los servicios públicos tienen falencias en el reconocimiento de sus prácticas culturales, lingüísticas o territoriales. La política incorpora los enfoques poblacional-diferencial y territorial en la formación y entrenamiento de los servidores públicos para mejorar su relacionamiento con estas comunidades, a fin de lograr una mejor comunicación y un acceso equitativo a la oferta distrital.

En el caso de los pueblos indígenas, las tensiones giran en torno a la ausencia de traductores en lenguas propias, los estigmas sociales y la falta de comprensión de sus formas de organización comunitaria. La política promueve la implementación y seguimiento de protocolos de atención intercultural por parte de los servidores públicos y la estructuración de rutas de servicio que reconozcan la interculturalidad y el saber comunitario como fuente legítima de relación con la administración.

La población habitante de calle enfrenta algunas de las barreras más extremas y acumuladas para acceder a la oferta distrital y ejercer efectivamente sus derechos. A la falta o pérdida de documentos de identidad, la ausencia de conectividad y de dispositivos, y la dificultad para contar con una dirección o un medio de contacto, se suman barreras de redes de información (desconocimiento de rutas y servicios), físicas (distancia a puntos de atención, horarios rígidos, restricciones de



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

ingreso), comunicacionales (lenguaje institucional poco comprensible, trámites diseñados para usuarios “conectados”) y actitudinales (estigmatización, trato despersonalizado o desconfianza institucional), que en la práctica limitan su capacidad para presentar peticiones, quejas y reclamos, activar canales de denuncia y dar seguimiento a sus solicitudes. Estas condiciones hacen que, aun cuando existan servicios disponibles, el acceso real sea intermitente o inexistente, profundizando la exclusión.

Frente a esta realidad, la política propone fortalecer estrategias de gestión territorial para acercar el Estado a donde están las personas, optimizar requisitos para acceder a la oferta y asegurar acompañamiento efectivo. Esto implica disponer de equipos de atención en calle o en puntos de alta concurrencia, con capacidad de orientación, caracterización y derivación de toda la oferta distrital, apoyo para la gestión documental cuando se requiera, y mecanismos de registro y seguimiento que no dependan exclusivamente de la conectividad del usuario. Con ello, se busca garantizar atención básica, información clara y un acceso progresivo a servicios esenciales, disminuyendo barreras tecnológicas, comunicacionales y actitudinales, y habilitando rutas de respuesta más oportunas y dignas.

Finalmente, incorporar la visión de la familia como actor colectivo permite comprender con mayor precisión cómo se materializa, en la práctica, la relación entre la ciudadanía y el Estado. En muchos casos, la interacción con la Administración Distrital no ocurre de manera estrictamente individual: las decisiones sobre trámites, acceso a servicios, gestión de apoyos o ejercicio de derechos se toman en el marco de redes familiares y de cuidado que distribuyen roles (quién solicita, quién acompaña, quién interpreta información, quién gestiona documentos, quién se desplaza). Reconocer a la familia como unidad de decisión y soporte ayuda a explicar dinámicas de acceso, confianza y priorización de necesidades, especialmente en hogares con niñas, niños y adolescentes, personas mayores, personas con discapacidad, personas con enfermedades crónicas o con altos niveles de dependencia, así como en hogares monoparentales y en contextos de vulnerabilidad socioeconómica.

Esta perspectiva también permite identificar relaciones y tensiones



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

específicas que afectan la experiencia de servicio: sobrecargas de cuidado que reducen tiempo y disponibilidad para trámites, barreras de movilidad y desplazamiento, brechas digitales que obligan a delegar gestiones en terceros, y conflictos entre la lógica institucional (procedimientos estandarizados centrados en el “titular”) y la realidad cotidiana (gestiones realizadas por cuidadoras/es o representantes). Por ello, el análisis de actores incorpora a la familia no solo como contexto, sino como actor mediador en la interacción con el Estado, lo que implica ajustar la oferta hacia modelos más amigables con el cuidado: canales y horarios flexibles, acompañamiento y orientación integral, lenguaje claro, simplificación de requisitos, y mecanismos de atención que reconozcan el rol de cuidadoras/es y representantes, sin perder trazabilidad ni garantías de derechos. Esta lectura fortalece el enfoque conceptual de la política al conectar el servicio con la vida cotidiana y las trayectorias reales de atención de la ciudadanía.

La Secretaría General y la Comisión Intersectorial de Servicio a la Ciudadanía tienen el rol de articuladoras del sistema. Su principal desafío consiste en pasar de la coordinación normativa a la coordinación operativa, asegurando que todas las entidades adopten estándares comunes. La política les otorga un papel de liderazgo y gobernanza, para la implementación de la Política de Servicio a la Ciudadanía, la articulación de la oferta distrital de servicio a la ciudadanía y las mediciones de experiencia, satisfacción y calidad del servicio.

Las entidades públicas son las responsables directas de la oferta distrital de servicio. Sus tensiones se relacionan con el cumplimiento de las metas institucionales al tiempo que implementar los estándares, protocolos y lineamientos en materia de servicio a la ciudadanía en el marco del Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía. La política las vincula en un esquema de corresponsabilidad interinstitucional, en donde deben articular sus servicios en un modelo omnicanal, accesible e inclusivo que garantice calidad y coherencia.

El talento humano, que hace visible el servicio a la ciudadanía, vive tensiones por rotación, sobrecarga y formación desigual. La política propone procesos permanentes de entrenamiento en habilidades técnicas, socioemocionales y estratégicas, integrando enfoques diferenciales, bienestar y reconocimiento, con énfasis en empatía y





**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

lenguaje claro. Por primera vez, desde la Política de Servicio a la Ciudadanía, se tendrá alcance a nivel de las localidades, al desarrollar estrategias específicas de formación y entrenamiento para los equipos de servicio a la ciudadanía que se encuentran en las alcaldías locales, bajo la coordinación de la Secretaría Distrital de Gobierno.

Por último, la Veeduría Distrital, las organizaciones sociales y otros actores que ejercen control, desempeñan un papel de garantía y vigilancia en la implementación de la Política y los lineamientos de servicio a la ciudadanía. La política los reconoce como aliados estratégicos en la mejora continua, y en particular la Veeduría Distrital, participa en la Política a través de la medición del desempeño de las entidades distritales en la garantía de acceso a la información pública, la participación ciudadana y la entrega de bienes y servicios, en el marco del Modelo de Relacionamiento con la Ciudadanía.

En resumen, las tensiones no se concentran en un solo nivel institucional, sino que atraviesan todo el Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía: desde la gobernanza interinstitucional hasta la interacción cotidiana con la ciudadanía. La Política Pública de Servicio a la Ciudadanía propone articular estos actores mediante la gobernanza y articulación interinstitucional, la implementación de un modelo de servicio omnicanal, accesible e inclusivo que garantice calidad y coherencia y el fortalecimiento de una cultura de servicio basada en confianza, empatía y corresponsabilidad, sustentada en un talento humano fortalecido.

### **Puntos críticos y factores estratégicos**

El análisis desarrollado en las fases de diagnóstico y formulación de política pública permitió identificar una serie de puntos críticos que concentran las principales problemáticas en la prestación de servicios a la ciudadanía y a su vez explican la problemática central abordada por la presente política pública. Estos puntos no son aislados, sino que representan patrones estructurales que limitan la efectividad de la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía (PPDSC) y que afectan de manera directa la experiencia de la ciudadanía en su interacción con las entidades distritales. En contraste, se identificaron también los factores estratégicos como los aspectos que pueden cambiar la situación problemática, es decir, atienden los puntos críticos para dar solución.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

A continuación, se presenta una tabla con dicha identificación:

**Tabla 7 Puntos Críticos y Factores Estratégicos; tomado del Documento Diagnóstico de la PPDSC (2023)**

|           | <b>Puntos críticos</b>                                                                                                                                  | <b>Factores estratégicos</b>                                                                                                                              |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           | <b>Son los aspectos que aglomeran las problemáticas identificadas en las mesas de agenda pública y en los datos cuantitativos</b>                       | <b>Son los aspectos que pueden cambiar la situación problemática, es decir, atienden el punto crítico para dar solución</b>                               |
| <b>1</b>  | Falta de centralización de los servicios de la Red CADE que incorpore la totalidad de los servicios de las entidades del Distrito.                      | Fortalecimiento del Modelo de atención de la Red CADE                                                                                                     |
| <b>2</b>  | No se cuenta con la infraestructura adecuada para la atención al ciudadano                                                                              | Fortalecer el sistema distrital de servicio a la ciudadanía                                                                                               |
| <b>3</b>  | Falta de articulación entre las entidades distritales                                                                                                   | Fortalecimiento de los arreglos institucionales para mejorar la articulación de las entidades distritales                                                 |
| <b>4</b>  | Las oficinas y áreas que atienden el tema de servicio a la ciudadanía no son estratégicas o tienen la importancia en la organización de la entidad      | Fortalecimiento de la capacidad organizacional de las áreas de servicio a la ciudadanía                                                                   |
| <b>5</b>  | Ausencia de personal con las capacidades y condiciones de atender y entender las situaciones a las que se ven enfrentadas la población con discapacidad | Talento humano cualificado para la prestación del servicio con criterios diferenciales de accesibilidad y un enfoque de derechos, diferencial y de género |
| <b>6</b>  | Falta mayor capacitación en atención diferencial y poblacional para atender necesidades particulares                                                    |                                                                                                                                                           |
| <b>7</b>  | Debilidades en el análisis de las competencias y cualidades del talento humano                                                                          |                                                                                                                                                           |
| <b>8</b>  | Debilidades en la orientación e información centralizada sobre el proceso para realizar un trámite                                                      | Integración de la información y procesos para realizar trámites                                                                                           |
| <b>9</b>  | Debilidades en la información y parámetros para la caracterización de la ciudadanía                                                                     | Caracterización de la demanda y oferta de bienes y servicios en la ciudad                                                                                 |
| <b>10</b> | Debilidad en la calidad y lenguaje claro en la información de la oferta de bienes y servicios que requiere la ciudadanía                                | Integración de la información y procesos para realizar trámites                                                                                           |
| <b>11</b> | Baja calidad de la información y en los sistemas de servicio especializados en la                                                                       | Implementación de lineamientos y protocolos con enfoques en servicio                                                                                      |



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

| <b>Puntos críticos</b>                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                        | <b>Factores estratégicos</b>                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Son los aspectos que aglomeran las problemáticas identificadas en las mesas de agenda pública y en los datos cuantitativos</b> |                                                                                                                                                                                                                        | <b>Son los aspectos que pueden cambiar la situación problemática, es decir, atienden el punto crítico para dar solución</b> |
|                                                                                                                                   | oferta de bienes y servicios enfocada en los diferentes grupos poblacionales (mujer, comunidades étnicas, persona mayor, población LGBTI)                                                                              | a la ciudadanía                                                                                                             |
| <b>12</b>                                                                                                                         | Debilidades en los parámetros y las acciones de seguimiento y evaluación de la calidad del servicio en todos los canales de atención                                                                                   | Mejorar la experiencia de servicio y de la percepción de los ciudadanos                                                     |
| <b>13</b>                                                                                                                         | A pesar de contar con una estrategia de lenguaje claro, aún se requiere más profundización en las acciones encaminadas a una mejor relación con la ciudadanía a través del lenguaje claro, en especial en comunicación | Disminución de las barreras físicas, actitudinales, comunicacionales e ideológicas                                          |
| <b>14</b>                                                                                                                         | Falta un abordaje de acciones que aporten en el reconocimiento de la diversidad y la apropiación del enfoque diferencial-poblacional en el servicio a la ciudadanía                                                    | Disminución de las barreras físicas, actitudinales, comunicacionales e ideológicas                                          |

Durante el proceso de diagnóstico de la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía se identificaron 14 puntos críticos que explican las principales causas de la ineficiencia en la prestación de servicios a la ciudadanía. Sin embargo, un análisis posterior de sus relaciones, interdependencias y factores estratégicos permitió agruparlos en tres grandes ejes problemáticos, con el fin de facilitar su comprensión, orientar la priorización de acciones y garantizar una intervención integral.

En primer lugar, se evidenció que varios puntos críticos —relacionados con la falta de coordinación, la fragmentación de procesos, la dispersión de información y la ausencia de una gobernanza compartida— respondían a una misma causa estructural: **la desarticulación institucional**. Esta categoría agrupa tensiones vinculadas a la falta de integración entre entidades, el ofrecimiento de una oferta institucional de servicios asimétrica a nivel de información, optimización y reconocimiento de la diversidad. En consecuencia, los factores estratégicos asociados se orientaron a fortalecer la articulación, la gestión compartida y la disminución de las barreras comunicacionales e ideológicas.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

En segundo lugar, se identificó que otro conjunto de puntos críticos aludía a las limitaciones estructurales de la prestación del servicio: **deficiencias en infraestructura, tecnología, canales de servicio y calidad de la experiencia ciudadana**. Aunque estos aspectos se manifestaban en diferentes dependencias o niveles, su raíz común se encuentra en la capacidad institucional para garantizar una atención homogénea, accesible y oportuna. Por ello, se consolidaron bajo un mismo eje centrado en la infraestructura, accesibilidad y experiencia ciudadana, con factores estratégicos enfocados en la modernización de la Red CADE, la integración omnicanal y la reducción de barreras físicas y comunicativas.

Finalmente, los puntos críticos vinculados con el talento humano, la comunicación, la empatía y la atención diferencial mostraron una clara afinidad conceptual. Todos ellos apuntaban a **debilidades en la cultura del servicio y en la incorporación de los enfoques de derechos, diversidad y equidad dentro de la atención pública**. Por esta razón, se agruparon en un tercer eje, que aborda la necesidad de transformar la cultura organizacional y consolidar un modelo de atención empático, inclusivo y basado en el respeto por la diversidad ciudadana.

En síntesis, la reducción de los 14 puntos críticos a tres grandes ejes permitió articular problemáticas que comparten causas y consecuencias comunes, evitando un tratamiento fragmentado de los desafíos del servicio a la ciudadanía en Bogotá. Esta agrupación facilita la formulación de estrategias más integrales, coherentes y sostenibles, al conectar los distintos niveles del problema (institucional, operativo y cultural) con los objetivos específicos de la política y con los resultados esperados de su implementación.

## Conclusiones del diagnóstico

La evidencia analizada demuestra que el modelo actual de servicio a la ciudadanía en Bogotá requiere transformaciones estructurales, organizacionales y culturales para responder a las expectativas y realidades de una ciudad diversa. Las brechas en la articulación institucional, la desigualdad en capacidades tecnológicas y la falta de integración entre los distintos canales de atención han limitado la eficiencia y la coherencia del servicio público. Estas condiciones fragmentadas reducen la confianza ciudadana, generan duplicidad de esfuerzos y dificultan la trazabilidad de los trámites y la gestión de



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

información, afectando el derecho de las personas a recibir un servicio digno, oportuno y claro.

La persistencia de limitaciones estructurales y de debilidades en la infraestructura física, tecnológica y humana muestra la necesidad de un nuevo modelo de servicio que coloque a la ciudadanía en el centro de la acción pública. Una política renovada debe promover la interoperabilidad de los sistemas de información, la integración de la Red CADE como ecosistema omnicanal, y la cualificación del talento humano, garantizando estándares homogéneos de calidad, accesibilidad y transparencia. Estas transformaciones permitirán reducir las barreras que hoy restringen el acceso equitativo a los servicios y fortalecerán la capacidad institucional para anticipar y responder a las demandas ciudadanas.

Finalmente, la formulación de una nueva Política Pública de Servicio a la Ciudadanía se justifica como una oportunidad para consolidar una relación más proactiva, empática y confiable entre la Administración Distrital y las personas. Al integrar las dimensiones tecnológica, institucional y cultural, la política permitirá avanzar hacia un Estado más cercano, transparente y orientado al bienestar colectivo, reafirmando el compromiso de Bogotá con una gestión pública moderna, incluyente y centrada en las personas.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

## **Formulación de la política**

### **Propósito de la Política**

La Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía se formula con el propósito de transformar la forma en que la Administración pública de Bogotá se relaciona con las personas, buscando en un marco de derechos humanos, que cada interacción sea una experiencia digna, accesible y de calidad. Su apuesta central es consolidar un modelo de servicio a la ciudadanía integrado, en donde las entidades distritales trabajen de manera coordinada, anticipando y respondiendo oportunamente a las necesidades de la ciudadanía. La política busca, además, modernizar el servicio mediante el fortalecimiento de los canales presenciales y digitales para acceder a la oferta distrital, la reducción de barreras físicas, comunicacionales y actitudinales entre la administración y las personas, y la adopción de estándares comunes que aseguren una experiencia ciudadana con un servicio coherente y confiable.

Adicionalmente, la política hace explícito el valor del servicio público como una práctica de confianza, reconocimiento y reconstrucción del vínculo institucional con la ciudadanía, especialmente aquella con mayor vulnerabilidad e históricamente excluida. En este sentido, el servicio no se concibe únicamente como una transacción administrativa, sino como un espacio donde el Estado reconoce a las personas y sus familias, valida sus necesidades y evita tratos que profundicen la exclusión o la revictimización, a través de respuestas claras, oportunas y amables. Para ello, la política incorpora un enfoque interseccional que reconoce que las desigualdades y barreras se acumulan —por ejemplo, cuando confluyen género, edad, discapacidad, pertenencia étnica, orientación sexual e identidad de género, condición migratoria, territorio y cargas de cuidado— y orienta la acción institucional para garantizar el derecho a la igualdad y no discriminación y el trato digno en todos los canales de atención.

En coherencia con lo anterior, la política promueve que el acceso al servicio se realice en condiciones de accesibilidad universal, asegurando el derecho de acceso a la información en formatos claros y comprensibles (lenguaje claro, apoyos comunicacionales y ajustes razonables cuando se requieran) y el derecho a la participación en espacios efectivos de mejora del servicio. De igual forma, impulsa una transformación cultural dentro de las entidades basada en la empatía, la corresponsabilidad y la



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

confianza mutua entre servidores y ciudadanía, entendiendo que la legitimidad del servicio se construye en la experiencia cotidiana. En conjunto, esta política constituye una hoja de ruta para construir un servicio público más humano, cercano y transparente, capaz de fortalecer el vínculo entre la Administración Distrital y las personas que habitan, transitan y confían en Bogotá.

### *Principios orientadores*

La PPDSC se fundamenta en ocho principios orientadores, que son a la vez compromisos institucionales y criterios de evaluación en su implementación.

### **Accesibilidad universal**

La accesibilidad universal garantiza que todas las personas, sin distinción de edad, condición, género, orientación, etnia, origen o discapacidad, puedan interactuar con la Administración en condiciones de igualdad. Este principio abarca la eliminación de barreras físicas, tecnológicas, comunicativas y actitudinales, promoviendo un diseño de servicio inclusivo desde su concepción. En el contexto de Bogotá, significa un compromiso con la ciudad diversa, intercultural y abierta a la participación plena de todos sus habitantes.

### **Calidad**

La calidad orienta el diseño y la evaluación del servicio público hacia la excelencia y la mejora continua. Supone cumplir estándares claros de oportunidad, pertinencia, efectividad y trato digno, con mecanismos sistemáticos de medición y retroalimentación. La política asume la calidad como una responsabilidad compartida que atraviesa todo el ciclo de servicio: desde la planeación y la atención, hasta la evaluación y el aprendizaje institucional.

### **Cercanía y empatía**

La cercanía implica una Administración que escucha, comprende y acompaña. La empatía, por su parte, convierte el servicio público en un ejercicio de reconocimiento humano. Este principio atraviesa la política como un compromiso con la atención amable, respetuosa y coherente con



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

las emociones y realidades de las personas. Desde esta perspectiva, servir no es solo resolver un trámite, sino generar confianza y bienestar en cada interacción con la ciudadanía.

### **Confianza**

La confianza constituye el eje relacional del servicio público. Su construcción se fundamenta en la consistencia, la empatía y el cumplimiento de los compromisos institucionales. En el marco de esta política, la confianza se entiende como un proceso bidireccional: la ciudadanía confía en una administración transparente y responsable, mientras las entidades confían en la participación y el cumplimiento. Fortalecer la confianza es esencial para consolidar un Estado legítimo, cercano y proactivo.

### **Corresponsabilidad**

La corresponsabilidad reconoce que la calidad del servicio no depende únicamente de la acción institucional, sino también de la participación activa y colaborativa de la ciudadanía. Este principio promueve la construcción conjunta de soluciones, el intercambio de saberes y la vigilancia ciudadana como elementos clave del servicio a la ciudadanía. La política impulsa la corresponsabilidad como práctica cotidiana, fomentando la cooperación entre entidades y ciudadanía

### **Eficiencia**

Este principio orienta el uso responsable de los recursos públicos para maximizar el valor social de cada acción de servicio. La eficiencia se traduce en procesos simplificados, interoperables y basados en evidencia, que reducen tiempos, costos y redundancias tanto para la Administración como para las personas. A través de este principio, la política busca optimizar la gestión institucional y mejorar la experiencia ciudadana, garantizando que el Estado responda con agilidad, pertinencia y coherencia.

### **Innovación y transformación digital**

Este principio reconoce la innovación como motor de cambio en la gestión pública y la tecnología como medio para potenciar la relación entre la Administración y la ciudadanía. No se trata solo de incorporar herramientas digitales, sino de rediseñar los servicios desde las necesidades reales de las personas, experimentando, aprendiendo y mejorando continuamente. La transformación digital promueve la





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

interoperabilidad, la automatización responsable y la simplificación inteligente, para construir un Estado más ágil, transparente y centrado en las personas.

### Transparencia

La política concibe la transparencia como la base de una relación abierta y responsable entre la Administración Distrital y la ciudadanía. Implica garantizar información clara, comprensible y oportuna sobre los servicios, los procesos y los resultados de la gestión pública, de modo que las personas puedan ejercer control social y tomar decisiones informadas. La transparencia se concreta en la publicación proactiva de información, la trazabilidad de los trámites y la rendición permanente de cuentas sobre la calidad del servicio.

#### *Análisis de Etiquetas*

Frente a la revisión del ecosistema de políticas públicas distritales, se realizó el ejercicio de etiquetado temático con el objetivo de identificar las acciones de política pública que impactan la oferta distrital de servicio a la ciudadanía.

En particular, el análisis se centró en las once políticas poblacionales que actualmente forman parte del ecosistema distrital. A continuación, se relaciona el análisis identificado por política pública:

**Tabla 8 Análisis de etiquetas en el ecosistema distrital de políticas públicas; elaboración propia, basado en los planes de acción del ecosistema distrital de políticas públicas (2025)**

| <b>Política Pública Poblacional</b>            | <b>Análisis general y articulación con la Política de Servicio a la Ciudadanía</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Política Pública de y para la Adultez</b>   | Contiene 27 productos orientados a fortalecer la atención integral de las personas adultas en diversos entornos. Estas acciones mejoran la eficiencia administrativa, la trazabilidad y la inclusión, al promover servicios simplificados y digitales con enfoque diferencial para la adultez. Su articulación con la Política de Servicio a la Ciudadanía radica en el fortalecimiento del talento humano, la atención digna y la reducción de barreras para la población adulta, especialmente en procesos de inclusión productiva y acompañamiento psicosocial. |
| <b>Política Pública de la Población Negra,</b> | cuenta con 56 productos relacionados con servicio a la ciudadanía que impulsan la atención con enfoque étnico y culturalmente pertinente. Complementa la PPDSC al incorporar mecanismos de                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

| <b>Política Pública Poblacional</b>                                            | <b>Análisis general y articulación con la Política de Servicio a la Ciudadanía</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Afrocolombiana y Palenquera</b>                                             | atención integral, reconocimiento cultural y fortalecimiento de la confianza institucional mediante procesos concertados. Contribuye al eje de cultura del servicio, al promover la empatía, la diversidad y la participación comunitaria en el diseño de servicios públicos más inclusivos.                                                                                                                                                          |
| <b>Política Pública de Discapacidad</b>                                        | Cuenta con 47 productos relacionados con servicio a la ciudadanía que fortalecen el acceso universal, la accesibilidad tecnológica y los ajustes razonables en la atención. Esta política complementa la PPDSC al materializar el principio de accesibilidad universal, con acciones que derriban barreras físicas, comunicacionales y actitudinales, fortaleciendo así la calidad y la equidad en la experiencia de servicio.                        |
| <b>Política Pública de los Pueblos Indígenas</b>                               | Con 44 productos enfocados en la interculturalidad, promueve la articulación entre saberes ancestrales y gestión pública. Aporta a la PPDSC al garantizar la atención pertinente y respetuosa de las prácticas propias, mejorando la eficiencia a través de rutas diferenciadas y procesos de concertación. Favorece la inclusión y la confianza en la relación entre los pueblos indígenas y la Administración Distrital.                            |
| <b>Política Pública de Primera Infancia, Infancia y Adolescencia</b>           | A través de 80 productos relacionados con servicio a la ciudadanía, fortalece la prestación de servicios integrales en salud, educación, cultura y protección. Su articulación con la PPDSC se da al reforzar la coordinación intersectorial y la atención centrada en el ciclo de vida, integrando la perspectiva del cuidado, la prevención de riesgos y la atención oportuna. Aporta a la consolidación del modelo distrital de servicio integral. |
| <b>Política Pública Distrital de Juventud</b>                                  | Contiene 36 productos relacionados con servicio a la ciudadanía que priorizan la formación, empleabilidad, salud mental, cultura y recreación. Complementa la PPDSC al reforzar los canales digitales, la simplificación de trámites y la orientación proactiva hacia jóvenes, población clave en la construcción de una relación moderna, ágil y tecnológica entre la ciudadanía y el Estado.                                                        |
| <b>Política Pública Comunidad LGBTI</b>                                        | Contiene 61 productos relacionados con servicio a la ciudadanía, que amplían la cobertura y calidad de los servicios para las personas LGBTI, garantizando atención integral y libre de discriminación. Se articula con la PPDSC al fortalecer el enfoque de diversidad, la sensibilización del talento humano y la transformación cultural hacia una atención empática e inclusiva en todos los canales.                                             |
| <b>Política Distrital de Acogida, Inclusión y Desarrollo para la Población</b> | Se identificaron 25 productos relacionados con servicio a la ciudadanía que mejoran la atención y la inclusión de población migrante mediante mecanismos de validación de identidad, orientación jurídica y servicios diferenciados. Se articula con la PPDSC en el fortalecimiento de la accesibilidad, la interoperabilidad de datos y la atención con enfoque intercultural, consolidando la                                                       |



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

| <b>Política Pública Poblacional</b>                      | <b>Análisis general y articulación con la Política de Servicio a la Ciudadanía</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Migrante Internacional</b>                            | Red CADE como punto de entrada para esta población.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Política Pública de Mujeres y Equidad de Género</b>   | Sus 61 productos relacionados con servicio a la ciudadanía inciden en la protección, la autonomía económica, la seguridad y la participación política de las mujeres. Complementa la PPDSC al integrar la perspectiva de género en el diseño del servicio público, la política del cuidado y la atención empática. Aporta a una cultura de servicio más sensible a las desigualdades y a la reducción de brechas de acceso.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Política Pública Social de Envejecimiento y Vejez</b> | Cuenta con alrededor de 48 productos que se orientan a lograr una administración capaz de acercar, orientar y facilitar el acceso efectivo de esta población a la oferta distrital, reduciendo barreras de información, accesibilidad y trato. En particular, la política enfatiza la inclusión en escenarios con TIC y procesos de formación (lo que demanda canales y acompañamiento para superar brechas digitales), el ejercicio del derecho a participar en espacios locales y distritales (lo que exige atención clara, oportuna y mecanismos de participación realmente accesibles), la vinculación a oferta para seguridad económica y alimentaria, el acceso y aprovechamiento de espacio público y actividades culturales/deportivas, el acceso a salud, la prevención y atención de violencias y el fortalecimiento de la oferta de cuidado y cuidadores |
| <b>Política Pública del Pueblo Raizal</b>                | Con 18 productos orientados al reconocimiento cultural, la educación y la participación, esta política refuerza el principio de atención diferencial y de pertinencia territorial. Su articulación con la PPDSC fortalece la inclusión y el respeto por la diversidad, promoviendo la prestación de servicios coherente con las particularidades culturales del pueblo Raizal y su diálogo con la institucionalidad distrital.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

Los 503 productos identificados son complementarios a la Política Pública de Servicio a la Ciudadanía en la medida que impactan los siguientes aspectos relacionados con la calidad del servicio:

- Eficiencia y eficacia: estandarización de procesos, creación de ventanillas y plataformas; menos reprocesos y costos.
- Oportunidad: agendamiento, atención itinerante/móvil y multicanal; menores tiempos de respuesta.
- Transparencia: mayor trazabilidad, seguimiento y publicación de información útil para control social.
- Inclusión: eliminación de barreras (accesibilidad, traducción/interpretación, ajustes razonables, pertinencia cultural y



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

territorial).

A la vez, este conjunto de productos visibiliza y fortalece los enfoques poblacional, diferencial y de género al adaptar la oferta a necesidades específicas (Rrom, Raizal, NARP, Migrante, Mujeres y Género, LGBTI, Juventud, Infancia y Adolescencia, Indígena, Discapacidad y Adultez). Esto permite un modelo de servicio universal con ajustes diferenciales, incrementando el valor público y la confianza ciudadana.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

## Objetivo general

El objetivo general de la PPDSC es:

“Garantizar una oferta distrital de servicios digna, accesible y de calidad, a través de un modelo integrado que reconozca la diversidad de la ciudadanía, se anticipe y responda a sus necesidades y fortalezca una relación proactiva, empática y confiable entre la Administración y las personas”

## Objetivos específicos

En coherencia con lo anterior, los objetivos específicos planteados son:

**OE1.** *“Diseñar e implementar mecanismos que permitan identificar, prever y responder oportunamente a las necesidades de la ciudadanía, reconociendo su diversidad”*

Este objetivo se alinea con los principios de igualdad y no discriminación y responde a los hallazgos sobre la insuficiente caracterización de la ciudadanía, la limitada incorporación de enfoques diferenciales en los productos de la política y la falta de protocolos adaptados a grupos específicos (mujeres, personas mayores, víctimas, comunidades étnicas, sectores sociales LGBTIQ+ y migrantes). Además, el objetivo:

- Permite transformar el servicio reactivo en uno proactivo, utilizando datos, sistemas automatizados basados en inteligencia artificial, diagnósticos y mecanismos de participación para anticipar demandas y no esperar a que se conviertan en quejas o conflictos.
- Responde a la diversidad ciudadana mediante protocolos diferenciales que aseguran pertinencia y equidad en la atención, reduciendo la exclusión de poblaciones históricamente marginadas.
- Incorpora los enfoques poblacional y diferencial, adaptando los servicios a las realidades locales y garantizando cobertura más equilibrada para todos los sectores sociales y poblacionales de Bogotá.
- Mejora la asignación de recursos, al contar con información confiable y desagregada para orientar las decisiones de política y focalizar las intervenciones.

**OE2.** *“Diseñar e implementar un modelo de servicio integrado, omnicanal e inclusivo, impulsando una experiencia ágil, pertinente y centrada en las personas”*



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

Este objetivo se alinea con el principio de accesibilidad universal y se fundamenta en la evidencia de que la Red CADE concentra la mayoría de las interacciones ciudadanas (78,1% en 2022), pero aún no incorpora la totalidad de servicios, y que persisten inconsistencias entre canales (presencial, telefónico y digital), con especial rezago en la adopción de canales virtuales por parte de poblaciones vulnerables. Este objetivo:

- Centraliza y simplifica el acceso mediante un modelo integral que articula presencialidad, telefonía y medios digitales, garantizando continuidad y consistencia entre canales.
- Reduce barreras de acceso al asegurar accesibilidad universal en la infraestructura y en las plataformas tecnológicas, incluyendo lengua de señas, lenguaje claro, diseño accesible y asistencia digital.
- Optimiza tiempos y costos para la ciudadanía y para la administración, eliminando duplicidades y mejorando la interoperabilidad de sistemas.
- Genera confianza y una experiencia positiva, pues una experiencia ágil y previsible reduce la frustración ciudadana, incrementa la disposición al uso de canales alternativos y mejora la percepción de la capacidad institucional.
- Incorpora el enfoque diferencial, ya que el modelo impulsa un servicio centrado en las necesidades de las personas, teniendo en cuenta los sectores y entornos sociales y promoviendo así una cobertura inclusiva.

**OE3.** *"Consolidar una cultura de servicio basada en la confianza, la cercanía y la corresponsabilidad, que fomente vínculos sólidos y sostenibles entre la Administración Distrital y la ciudadanía, promoviendo una gestión pública más humana, transparente y transformadora"*

Este objetivo se alinea con principios de trato digno y buena administración. Al respecto, el diagnóstico reveló que, más allá de los déficits técnicos, la ciudadanía percibe al servicio como distante, poco confiable y desigual. Esta percepción se vincula con la alta rotación de personal, la falta de formación continua en habilidades blandas, la concentración de responsabilidades en la Secretaría General y la ausencia de un sistema robusto de monitoreo y evaluación. Este objetivo se justifica porque:

- Responde a la crisis de confianza entre la ciudadanía y el Estado, fortaleciendo el componente relacional del servicio a través de



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

empatía, trato digno y cumplimiento de compromisos.

- Promueve la corresponsabilidad, distribuyendo la política entre todas las entidades y vinculando a la ciudadanía en la construcción, evaluación y mejora de los servicios.
- Fortalece al talento humano, mediante programas de formación continua, incentivos, bienestar laboral y protocolos de atención que garantizan coherencia en la experiencia ciudadana.
- Sustenta la mejora continua a través de sistemas de monitoreo y evaluación con indicadores desagregados, transparentes y abiertos, que permiten ajustar la política en tiempo real.
- Consolida legitimidad institucional, pues una cultura de servicio humanizada y transparente eleva la percepción ciudadana de un Estado cercano, confiable y corresponsable.

**Tabla 9 Relación entre objetivos específicos y factores estratégicos**

| <b>Factores estratégicos</b>                                                   | <b>OE1: Atención ágil, pertinente y centrada en las personas</b> | <b>OE2: Modelo integrado, omnicanal e inclusivo</b> | <b>OE3: Cultura de confianza, cercanía y corresponsabilidad</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Fortalecimiento del modelo de la Red CADE                                      | X                                                                | X                                                   |                                                                 |
| Fortalecer el sistema distrital de servicio a la ciudadanía (infraestructura)  |                                                                  | X                                                   |                                                                 |
| Fortalecimiento de los arreglos institucionales para la articulación distrital |                                                                  |                                                     | X                                                               |
| Fortalecimiento de la capacidad organizacional de las áreas de servicio        | X                                                                |                                                     | X                                                               |
| Talento humano cualificado con criterios diferenciales y de género             | X                                                                | X                                                   | X                                                               |
| Integración de la                                                              | X                                                                | X                                                   |                                                                 |



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

| <b>Factores estratégicos</b>                                           | <b>OE1: Atención ágil, pertinente y centrada en las personas</b> | <b>OE2: Modelo integrado, omnicanal e inclusivo</b> | <b>OE3: Cultura de confianza, cercanía y corresponsabilidad</b> |
|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| información y procesos para trámites                                   |                                                                  |                                                     |                                                                 |
| Caracterización de la demanda y oferta de servicios                    | X                                                                |                                                     |                                                                 |
| Implementación de protocolos con enfoque diferencial                   | X                                                                |                                                     |                                                                 |
| Mejorar la experiencia y percepción ciudadana (monitoreo y evaluación) |                                                                  |                                                     | X                                                               |
| Disminución de barreras físicas, comunicacionales e ideológicas        | X                                                                | X                                                   | X                                                               |

*Resultados esperados y productos*

La implementación de la PPDSC se proyecta en resultados concretos, medibles y verificables, que se expresan en productos estratégicos. A continuación, se relacionan los resultados esperados y productos propuestos:

**1.1 Ahorros en los requisitos y tiempos generado**

**Descripción:** mide el nivel de implementación de acciones orientadas a generar ahorros para la ciudadanía, mediante la reducción de tiempos de atención y la eliminación de requisitos innecesarios en los trámites y servicios institucionales.

Productos Asociados:

1.1.1. Oferta institucional de servicios que se anticipa a las necesidades de la ciudadanía

1.1.2. Ahorros monetarios de la ciudadanía a partir de la optimización de la oferta distrital





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

## **1.2 Estándares y Protocolos de Atención implementados**

**Descripción:** mide el nivel de implementación y cumplimiento de los estándares y protocolos de atención definidos institucionalmente para los canales presencial, virtual y telefónico.

Productos Asociados:

1.2.1. Personas con discapacidad atendidas para orientación y referenciación a la oferta distrital de Servicios.

1.2.2. Rutas de servicio implementadas en los canales de la Red CADE.

## **2.1 Experiencia en los canales de atención aumentado**

**Descripción:** mide el nivel de experiencia percibida por la ciudadanía en los canales presencial, virtual y telefónico. Incluye variables como: accesibilidad, facilidad de uso, tiempo de espera, claridad del lenguaje, calidad de la interacción, disposición a recomendar el canal.

Productos asociados:

2.1.1. Implementación del nuevo modelo de experiencia del servicio en el canal presencial del Distrito.

## **2.2. Articulación Digital del Servicio aumentado**

**Descripción:** Este indicador mide el grado de integración operativa, tecnológica y de monitoreo de los procesos de atención ciudadana con las plataformas distritales.

Productos asociados:

2.2.1. Red de Conectividad Pública con acceso a la oferta distrital

2.2.2. Portal Transaccional de Servicio a la Ciudadanía como canal de acceso a la oferta distrital de trámites y servicios



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

### **2.3. Evaluación de capacidad instalada aumentado**

**Descripción:** mide el nivel de suficiencia, funcionalidad, accesibilidad y uso efectivo de la infraestructura y recursos destinados a la atención ciudadana.

Productos asociados:

2.3.1. Red CADE con mayor presencia a nivel distrital

2.3.2. Pague fácil en la Red CADE

### **3.1 Satisfacción con el servicio recibido aumentado**

**Descripción:** mide el nivel de satisfacción ciudadana frente a la resolución efectiva del trámite o servicio recibido.

Productos asociados:

3.1.1. Participación de grupos de valor en ejercicios de socialización de resultados y formulación de propuestas de mejora en materia de servicio a la ciudadanía en el marco del índice "Incede"

3.1.2 Procesos de formación para fortalecer el conocimiento ciudadano en materia de Servicio a la Ciudadanía implementados

### **3.2 Evaluación de habilidades aumentado**

**Descripción:** mide el nivel de habilidades técnicas y socioemocionales desarrolladas por el talento humano que presta el servicio.

Productos asociados:

3.2.1. Entidades distritales con estándares de calidad en el Servicio a la Ciudadanía adoptados

3.2.2 Modelo de Servicio a la Ciudadanía "Magia del Servicio" implementado en las Alcaldías Locales

**Nota:** El detalle de cada producto podrá revisarse en el Anexo Técnico 1. Plan de Acción de la PPDSC.



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

## **Sectores y entidades corresponsables**

La implementación de la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía requiere de un esquema de gobernanza interinstitucional sólido, que combine la rectoría técnica, la corresponsabilidad sectorial y la acción articulada de todas las entidades distritales. En este marco, la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., a través de la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía, asume el liderazgo estratégico y técnico de la política, en virtud de su doble rol como entidad líder de la Política de Servicio a la Ciudadanía y la Política de Racionalización de Trámites, en articulación con la Dirección del Sistema Distrital de Servicio a la Ciudadanía y la Dirección Distrital de Calidad del Servicio.

Desde esta posición, la Subsecretaría lidera la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de la política, asegurando la coherencia en la aplicación de sus lineamientos, la adopción de estándares comunes y la articulación de los enfoques de política. Su papel le permite impulsar la implementación de la política con todas las entidades distritales que cuentan con oferta de servicios a la ciudadanía, fortaleciendo capacidades, promoviendo la interoperabilidad y acompañando el mejoramiento continuo del servicio público a nivel distrital.

El liderazgo de la Secretaría General, a través de la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía, se desarrolla en corresponsabilidad con las entidades que participan en la política. En primer lugar, el sector Gobierno, conformado por la Secretaría de Gobierno y el Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal (IDPAC), aporta una perspectiva clave en la promoción de la participación ciudadana, el fortalecimiento del diálogo social y el control ciudadano sobre la gestión pública, asegurando que la ciudadanía tenga un papel activo e incidente en la implementación de la política.

El sector Hacienda, mediante la Secretaría Distrital de Hacienda, contribuye con el mejoramiento de los servicios transaccionales y financieros dentro de la oferta distrital, garantizando procesos más ágiles, seguros y accesibles. Por su parte, el sector Integración Social, a través de la Secretaría Distrital de Integración Social, aporta su experiencia en la atención a poblaciones con discapacidad y en la implementación de enfoques diferenciales que garantizan igualdad de acceso al servicio.



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

Adicionalmente, los organismos de control, en especial la Veeduría Distrital, cumplen un papel fundamental en la vigilancia preventiva, el acompañamiento técnico y la promoción de buenas prácticas de transparencia y rendición de cuentas. Su labor fortalece la legitimidad de la política y contribuye a generar confianza entre la ciudadanía y las instituciones públicas.

Este esquema de liderazgo y corresponsabilidad consolida una gobernanza basada en la rectoría técnica de la Secretaría General y en la cooperación activa de sectores estratégicos como Gobierno, Hacienda e Integración Social, junto con la supervisión de los órganos de control. No obstante, la efectividad y sostenibilidad de la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía trasciende este núcleo de entidades, pues su éxito se centra en la participación activa y coordinada de todas las entidades distritales —secretarías, institutos, establecimientos públicos y empresas— que cuentan con oferta distrital o tienen relación directa con la ciudadanía.

Cada entidad, desde su naturaleza y misión, tiene un papel esencial en la implementación de la política: ya sea en la provisión directa de servicios, la integración de información, la estandarización de procesos o la atención a grupos poblacionales específicos. La articulación entre ellas no es opcional, sino un compromiso compartido que permite construir una oferta distrital coherente, accesible y confiable.

En este sentido, la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía actúa como un eje articulador y facilitador del cambio institucional, convocando a las entidades a alinear sus planes, recursos y estrategias bajo los principios de eficiencia, transparencia, accesibilidad y empatía. Solo a través de esta colaboración interinstitucional es posible evitar duplicidades, reducir costos de transacción y ofrecer una experiencia homogénea y de calidad para las personas.

De esta manera, la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía se consolida como una política de ciudad, no sectorial ni aislada, liderada por la Secretaría General y su Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía, con la corresponsabilidad de todas las entidades distritales, la participación activa de la ciudadanía y el acompañamiento de los organismos de



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

control.

## **Seguimiento**

El seguimiento y evaluación de la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía (PPDSC) se realizará conforme a lo dispuesto en la "Guía para el Seguimiento de Políticas Públicas Distritales" y la "Guía de Evaluación de Políticas Públicas Distritales", expedidas por la Secretaría Distrital de Planeación (SDP). En este marco, el monitoreo se adelantará con un enfoque de gestión para resultados en el desarrollo, promoviendo el aprendizaje organizacional y la toma de decisiones basada en evidencia.

El seguimiento cualitativo y cuantitativo de los productos del Plan de Acción se llevará a cabo conforme a los lineamientos, herramientas y cronogramas que establezca la Secretaría Distrital de Planeación como ente rector, en coordinación con las Oficinas Asesoras de Planeación de cada entidad responsable de productos.

Para ello se utilizará el Sistema de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas del Distrito, administrado por la SDP, que permitirá consolidar avances, identificar rezagos y promover la articulación interinstitucional. El sistema de seguimiento de la PPDSC se estructura en cuatro componentes principales:

1. Registro de información: una vez aprobado el documento CONPES D.C., la Secretaría Distrital de Planeación registrará la información de la política y del Plan de Acción en el Sistema de Seguimiento y Evaluación, asegurando que los indicadores de producto y de resultado estén disponibles para la trazabilidad pública.
2. Cargue y control de información: cada entidad responsable y corresponsable deberá garantizar el seguimiento permanente a sus metas, cargando en el Sistema Distrital de Seguimiento los avances cuantitativos y cualitativos, así como los soportes que evidencien la ejecución de los compromisos asumidos.
3. Informes de avance: La SDP elaborará informes de seguimiento y retroalimentación en relación con el avance en los resultados y productos de la política pública, a partir de la información cuantitativa y cualitativa reportada por la Secretaría General. Adicionalmente, y con la periodicidad que la Secretaría Técnica del Conpes defina, generará informes de



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

**Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)**

seguimiento a la implementación de la política pública, que detallen el nivel de cumplimiento, rezagos, riesgos y recomendaciones. Estos informes se socializarán con la Secretaría General como entidad líder y con las demás entidades responsables, de forma que se habilite la toma de decisiones correctivas a tiempo.

4. Uso de la información: los resultados del seguimiento serán insumo para las decisiones del CONPES D.C., de las entidades responsables y corresponsables, así como de la ciudadanía, garantizando que los ajustes en la implementación respondan tanto a la evidencia técnica como a los aportes ciudadanos.

En cuanto al monitoreo cuantitativo, este se basará en las fichas técnicas de cada indicador de producto y de resultado, que definirán su fuente, periodicidad, línea base, metas y serie histórica. La mayoría de indicadores tendrán seguimiento anual, aunque en casos críticos (como satisfacción ciudadana, tiempos de atención o accesibilidad digital) se podrán establecer seguimientos semestrales o trimestrales.

Un componente fundamental será la participación ciudadana, expresada en la medición de la satisfacción y de la experiencia de servicio a través de los indicadores de resultado.

En el marco de la sostenibilidad y de la apropiación institucional de la política, se plantean cuatro consideraciones estratégicas para el seguimiento de la PPDSC:

1. Apropiación institucional: cada sector y cada entidad deberá integrar los principios orientadores, los protocolos de servicio y los factores estratégicos de la política en sus planes, programas y estructuras organizacionales, asegurando coherencia en la implementación.

2. Control social y rendición de cuentas: el Concejo de Bogotá, la Veeduría Distrital, el Ministerio Público y la ciudadanía podrán ejercer vigilancia sobre la política, con especial énfasis en el cumplimiento presupuestal y en los resultados en la calidad de la atención.

3. Planes de mejora: en caso de evidenciarse rezagos o incumplimientos, la Secretaría General, en articulación con la Alcaldía Mayor y las entidades responsables, diseñará e implementará planes de choque o de mejoramiento para garantizar el cumplimiento de las metas.

4. Armonización normativa: todos los actos administrativos y jurídicos del Distrito deberán considerar los lineamientos de la PPDSC, de manera que



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

la oferta de servicios se mantenga coherente con los principios y objetivos de la política.

En suma, el sistema de seguimiento de la PPDSC se orienta a garantizar la transparencia, la corresponsabilidad y la mejora continua, asegurando que las acciones de la política respondan de manera efectiva a las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

### **Evaluación**

De manera complementaria la Secretaría General liderará, al menos dos ejercicios de evaluación y definirá el alcance, el objetivo y el tipo de evaluación a partir del análisis de las condiciones para su desarrollo (incluyendo los recursos disponibles), conforme lo establece la Guía de Evaluación vigente.

Se realizará una evaluación a la mitad del horizonte de la política, es decir en 2030, que permita de manera oportuna la implementación de acciones correctivas ante desviaciones para el cumplimiento del objetivo de la PPDSC y otra en 2035 que permita evaluar los resultados de su ejecución. De igual forma, como se consigna en la Guía de Evaluación de Políticas Públicas, "...de acuerdo con la capacidad institucional y de recursos disponibles, no siempre será necesaria la evaluación de toda la política pública. Si bien la evaluación comprende una fase del ciclo de las políticas públicas, también es posible realizarla a alguno de los planes, programas o proyectos que contribuyen a su implementación, conforme a los requerimientos y las necesidades que se presenten al momento de ser realizadas.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

## **Financiamiento**

Según los costos estimados para el cumplimiento de los productos contemplados en el Plan de Acción de esta política pública, se requerirá entre 2026 y 2035, cerca de \$251.490,78 millones de pesos a precios corrientes de 2026, los cuales provendrán de los recursos de inversión de las entidades distritales.

De igual manera, es importante aclarar que los presupuestos expuestos en el presente apartado son indicativos y no representan el costo total de los componentes de los productos concertados, toda vez que no se tiene en cuenta el índice de productos al consumidor IPC, ni costos reales del valor del dinero en tiempo, como la concertación con los nuevos períodos gubernamentales, en este caso, tales como equipos técnicos, talento humano, costos operativos, logísticos, materiales, bienes o servicios necesarios para cumplir con la programación establecida para cada cuatrienio y lo proyectado a la vigencia 2026-2035.

El detalle de los costos estimativos de la PPDSC se podrá consultar en el Anexo Técnico 3. Anexo Financiero PPDSC.





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

## Glosario

**Accesibilidad universal:** Condición por la cual los entornos, canales, información, productos y servicios públicos pueden ser accedidos, comprendidos y utilizados por todas las personas, en igualdad de oportunidades, sin barreras físicas, comunicacionales, tecnológicas o actitudinales. Implica aplicar criterios de diseño universal y, cuando sea necesario, implementar ajustes razonables para garantizar el acceso efectivo.

**Atención diferencial:** Enfoque y conjunto de medidas de atención que reconocen que ciertas personas o grupos enfrentan barreras específicas y desproporcionadas para acceder a los servicios públicos. Busca adecuar procedimientos, canales, comunicación y trato para garantizar acceso efectivo y experiencia digna a poblaciones como mujeres, personas mayores, personas con discapacidad, comunidades étnicas, población LGBTI, víctimas, migrantes, entre otras, con base en criterios de interseccionalidad.

**Calidad en el servicio:** Grado en que la prestación de servicios públicos satisface de manera oportuna, pertinente y efectiva las necesidades de la ciudadanía, con criterios de trato digno, accesibilidad, claridad, consistencia y mejora continua. Incluye componentes como oportunidad, resolución, transparencia, experiencia de usuario y equidad en el acceso, así como medición y retroalimentación para ajustar la oferta.

**Ciudadanía digital:** Conjunto de capacidades, condiciones y garantías que permiten a las personas acceder y ejercer derechos en entornos digitales, incluyendo habilidades para usar tecnologías, acceso a conectividad y dispositivos, y conocimiento de rutas y servicios en línea. En el servicio público implica asegurar inclusión digital, protección de datos, seguridad y accesibilidad, evitando que la digitalización genere nuevas exclusiones.

**Confianza institucional:** Percepción y expectativa de la ciudadanía sobre la capacidad, integridad y coherencia de las instituciones para actuar conforme a la ley, cumplir lo que anuncian y responder de manera justa, transparente y oportuna. Se construye a partir de experiencias concretas de servicio (trato, claridad, tiempos, solución) y se sostiene mediante rendición de cuentas y cumplimiento de estándares.

**Corresponsabilidad institucional:** Principio y obligación compartida de



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

todas las entidades distritales de actuar de forma coordinada, coherente y complementaria para garantizar una experiencia de servicio integral y sin fragmentación. Implica alinear estándares, articular canales y rutas de atención, compartir información cuando corresponda y asumir compromisos verificables para el mejoramiento continuo del servicio a la ciudadanía.

**Dignidad humana:** Principio constitucional y de derechos humanos según el cual toda persona posee un valor intrínseco y debe ser tratada con respeto, sin humillación ni arbitrariedad. En el servicio a la ciudadanía implica trato digno, reconocimiento de la autonomía, respeto por las diferencias y provisión de atención sin prácticas degradantes o despersonalizadas.

**Gobierno abierto:** Modelo de gestión pública que promueve la transparencia, la participación y la colaboración, fortaleciendo la rendición de cuentas y el acceso a la información. En el servicio a la ciudadanía implica ofrecer información clara y oportuna, habilitar canales para el control social y garantizar espacios efectivos para que la ciudadanía contribuya a mejorar la oferta pública.

**Igualdad:** Principio que exige que todas las personas reciban el mismo respeto y protección de la ley y que el Estado adopte medidas para evitar tratos diferenciados injustificados. En el servicio a la ciudadanía incluye igualdad de acceso y de trato, y la adopción de medidas diferenciales (acciones afirmativas o ajustes razonables) cuando sean necesarias para garantizar igualdad material.

**Innovación pública:** Proceso mediante el cual se diseñan e implementan nuevas soluciones (ideas, métodos, procesos, tecnologías o formas de organización) para mejorar la capacidad del Estado de resolver problemas públicos y prestar servicios con mayor efectividad. En el servicio a la ciudadanía se traduce en mejoras de experiencia, simplificación, accesibilidad, interoperabilidad y nuevas formas de atención centradas en las personas.

**Participación incidente:** Conjunto de mecanismos y espacios que permiten a la ciudadanía influir de manera real y verificable en decisiones públicas, más allá de la consulta informativa. Implica que los aportes ciudadanos se incorporen en la planeación, evaluación y ajuste de políticas y servicios, con trazabilidad, retroalimentación y reglas claras sobre su uso en la toma de decisiones.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

**Progresividad y No Regresividad:** Principio de derechos humanos según el cual el Estado debe avanzar de manera continua y verificable en la garantía de derechos, mejorando gradualmente su nivel de protección y acceso (progresividad), y debe evitar retrocesos injustificados en los niveles de protección ya alcanzados (no regresividad), salvo que exista una justificación estricta, razonable y conforme a la Constitución y a los estándares de derechos humanos. En el servicio a la ciudadanía implica ampliar y mejorar de forma sostenida la accesibilidad, calidad, oportunidad y trato digno, y no adoptar medidas que reduzcan estos estándares, especialmente para poblaciones con mayores barreras.

**Servicio a la ciudadanía:** Conjunto de políticas, procesos, canales, prácticas e interacciones mediante los cuales la Administración Distrital garantiza el acceso digno, oportuno, accesible y de calidad a la oferta pública. Incluye la orientación, atención, gestión de trámites y respuesta a solicitudes, así como la mejora continua de la experiencia ciudadana bajo un enfoque de derechos, no discriminación y corresponsabilidad institucional.

**Transparencia:** Principio de la gestión pública que garantiza el acceso a la información, la claridad sobre decisiones, procedimientos, requisitos y tiempos, y la posibilidad de control social. En el servicio a la ciudadanía se expresa en información completa y comprensible, trazabilidad de solicitudes, y rendición de cuentas sobre la prestación y calidad del servicio.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

## **Bibliografía**

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2024). Plan Distrital de Desarrollo 2024–2027: Bogotá camina segura. Bogotá.

Alcaldía Mayor de Bogotá. CONPES Distrital 03 de 2019. Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía. Bogotá.

Alcaldía Mayor de Bogotá. Decreto 197 de 2014. Por el cual se dictan lineamientos para la atención ciudadana. Bogotá.

Alcaldía Mayor de Bogotá. Decreto 293 de 2021. Por el cual se modifican lineamientos en materia de servicio a la ciudadanía y de implementación de la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía, y se dictan otras disposiciones. Bogotá.

Alcaldía Mayor de Bogotá. Decreto 425 de 2016. Por el cual se modifica la estructura de la Secretaría General en el marco de la creación de la Secretaría Jurídica Distrital. Bogotá.

Alcaldía Mayor de Bogotá. Decreto 542 de 2023. Por el cual se adopta el Modelo Distrital de Relacionamiento Integral con la Ciudadanía. Bogotá.

Alcaldía Mayor de Bogotá. Decreto 847 de 2019 (y modificaciones: Decretos 217 de 2020 y 293 de 2021). Bogotá.

Asamblea General de la ONU. (1948). Declaración Universal de Derechos Humanos. Nueva York: Naciones Unidas.

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo – CLAD. (2008). Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. Caracas: CLAD.

CLAD. (2013). Carta Iberoamericana de los Derechos y Deberes de los Ciudadanos en Relación con la Administración Pública. Caracas: CLAD.

CLAD. (2016). Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto. Caracas: CLAD.

Colombia. (1991). Constitución Política de Colombia. Bogotá: Congreso de la República.

Colombia. CONPES 3649 de 2010. Lineamientos de política para la mejora del servicio al ciudadano. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.

Colombia. Decreto 2106 de 2019. Por el cual se dictan normas para



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios. Diario Oficial No. 51.121.

Colombia. Decreto Ley 019 de 2012. "Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.". Diario Oficial No. 48.308.

Colombia. Ley 1437 de 2011. Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo. Diario Oficial No. 47.956.

Colombia. Ley 1474 de 2011. Estatuto Anticorrupción. Diario Oficial No. 48.128.

Colombia. Ley 1712 de 2014. Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional. Diario Oficial No. 49.084.

Colombia. Ley 2052 de 2020. "Por medio de la cual se establecen disposiciones transversales a la rama ejecutiva del nivel nacional y territorial y a los particulares que cumplan funciones públicas y/o administrativas, en relación con la racionalización de trámites y se dictan otras disposiciones". Diario Oficial No. 51.506.

Colombia. Ley 489 de 1998. "Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.". Diario Oficial No. 43.464.

Colombia. Ley 962 de 2005. "Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.". Diario Oficial No. 45.963.

Concejo de Bogotá. Acuerdo 638 de 2016. Por el cual se modifica el Acuerdo 257 de 2006. Bogotá.

Concejo de Bogotá. Acuerdo 761 de 2020. Por medio del cual se adopta el Plan de desarrollo económico, social, ambiental y de obras públicas del Distrito Capital 2020-2024 "Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del siglo XXI". Bogotá.

Concejo de Bogotá. Acuerdo Distrital 257 de 2006, art. 48. Por el cual se



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

dictan normas básicas sobre la organización de la Administración Distrital. Bogotá.

Consejo de Europa. (1993). Carta de Derechos de los Ciudadanos ante la Administración Pública. Estrasburgo: Consejo de Europa.

Denhardt, J., & Denhardt, R. (2000). The New Public Service: Serving, not steering. *Public Administration Review*, 60(6), 549-559.

Departamento Nacional de Planeación. (2022). Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026: Colombia, potencia mundial de la vida. Bogotá: DNP.

Naciones Unidas. (1966). Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos. Nueva York: Naciones Unidas.

Naciones Unidas. (2015). Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Nueva York: ONU.

OCDE. (2014). Principios de Gobierno Digital. París: OECD Publishing.

OCDE. (2017). Estrategia de Gobierno Abierto. París: OECD Publishing.

Organización de Estados Americanos. (1969). Convención Americana sobre Derechos Humanos. San José: OEA.

Pereira López, M., & Jaráiz Gulías, E. (2015). El Nuevo Servicio Público (NSP), un paradigma para la construcción de nuevos modelos metodológicos para el análisis de la administración pública. *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 14(2), 73-93.

Pontificia Universidad Javeriana. (2021). Estudio académico sobre el Decreto 197 de 2014 y la Política Pública de Servicio a la Ciudadanía. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Ramió Matas, C. (2001). LOS PROBLEMAS DE LA IMPLANTACIÓN DE LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS LATINAS: ADMINISTRACIONES PÚBLICAS LATINAS: MODELO DE ESTADO Y CULTURA INSTITUCIONAL. *Reforma y Democracia* (21)

Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2022). Evaluación interna de operaciones de la PPDSC. Bogotá: SG.

Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2023). Documento Diagnóstico de la PPDSC. Bogotá: SG.

Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2024). Índice de



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C**

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

Calidad del Servicio (ICS). Bogotá: SG.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C

Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital (CONPES D.C)

## **Anexos**

**Anexo Técnico 1. Plan de Acción de la PPDSC**

**Anexo Técnico 2. Documento Diagnóstico de la Política  
Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía**

**Anexo Técnico 3. Anexo Financiero PPDSC**