

Rol Del Administrador Público En La Promoción De La Transparencia Y Modernización
De La Cámara De Representantes

Monografía

Presentado por:

Carlos Fernando Braga perilla

Asesor académico:

Sandra Esperanza Ávila

Programa académico de Administración Pública territorial.

Decanatura de pregrado

Escuela superior de administración pública – ESAP

Bogotá D.C.

2025

TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO 1. CONTEXTO INSTITUCIONAL Y DEL PROBLEMA	5
1.1. INTRODUCCIÓN	5
1.2. OBJETIVOS	6
1.2.1. OBJETIVOS GENERALES	6
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
CAPÍTULO 2. MARCO CONCEPTUAL	7
2.1. MARCO TEÓRICO.	7
2.2. DE LA BUROCRACIA AL PARADIGMA GERENCIAL	7
2.3. CRÍTICAS Y TENSIONES DE LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA EN AMÉRICA LATINA	8
2.4. DEL GERENCIALISMO A LA GOBERNANZA PÚBLICA: LUIS AGUILAR VILLANUEVA	9
2.5. LA REFORMA GERENCIAL Y LA GESTIÓN DEMOCRÁTICA: BRESSER PEREIRA	10
2.6. HACIA UNA GESTIÓN PÚBLICA INTEGRAL EN LA FUNCIÓN LEGISLATIVA COLOMBIANA	11
CAPÍTULO 3. HALLAZGOS EMPÍRICOS Y RESULTADOS	14
3.1. METODOLOGÍA.	14
3.1.1 ENFOQUE METODOLÓGICO	14
3.1.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	15
3.2. FUENTES DE INFORMACIÓN	15
3.2.1. FUENTES DOCUMENTALES	15
3.2.2. FUENTES PRIMARIAS (ENTREVISTAS)	16

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS INTEGRADO **17**

4.1. ANÁLISIS Y RESULTADOS **17**

4.2. INTEGRACIÓN DE LOS MARCOS TEÓRICO, NORMATIVO Y EMPÍRICO **18**

4.3. INTERPRETACIÓN CRÍTICA **19**

4.4. PROPUESTA DE LINEAMIENTOS OPERATIVOS PARA FORTALECER LA OFICINA DE PLANEACIÓN Y

SISTEMAS DE LA CÁMARA DE REPRESENTANTES **20**

4.4.1. JUSTIFICACIÓN INTEGRAL DE LOS LINEAMIENTOS **24**

CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES **26**

4.1. CONCLUSIONES **26**

4.1.1. RESPUESTA AL OBJETIVO GENERAL **26**

4.2. RECOMENDACIONES **27**

4.3. REFLEXIÓN CRÍTICA SOBRE LA VIABILIDAD DE LOS LINEAMIENTOS **29**

4.3.1. LIMITACIONES DEL ESTUDIO **30**

4.4. RECOMENDACIONES Y PROYECCIONES FUTURAS **31**

4.5. CIERRE REFLEXIVO **32**

CAPITULO 5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS **32**

5.1. FUENTES TEÓRICAS Y CONCEPTUALES **32**

5.2. FUENTES NORMATIVAS COLOMBIANAS **34**

5.3. FUENTES ACADÉMICAS RECIENTES (2019–2024) **35**

5.4. FUENTES INSTITUCIONALES Y TÉCNICAS **37**

Resumen

El presente trabajo analiza el rol del administrador público en la promoción de la transparencia para la modernización dentro de la cámara de representantes, en la oficina de planeación y sistemas.

El estudio enfatiza en cómo la figura del administrador público puede articular los procesos de planeación estratégica en la consolidación de sistemas de información fortaleciendo la rendición de cuentas, la eficiencia y la eficacia administrativa y la confianza ciudadana en el poder legislativo. Se concluye que su participación es fundamental para consolidar un poder legislativo más moderno, transparente y eficiente de cara a los retos de la modernidad de los estados y la atención al ciudadano.

Palabras clave: administrador público, modernización, transparencia, legislativo, gobierno, digital, planeación y sistemas, ciudadano.

CAPÍTULO 1. CONTEXTO INSTITUCIONAL Y DEL PROBLEMA

1.1. Introducción

La administración pública en Colombia desde su nacimiento como estado en gobernanza y la implementación de sus constituciones ha experimentado profundas transformaciones ya que desde la Constitución de 1991 en la cual estableció los principios de Dignidad Humana, soberanía popular, democracia, estado social de Derecho al igual que los fines esenciales como son Servir a la comunidad, Promover la prosperidad general, Garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes, Facilitar la participación Ciudadana y Defender la independencia y la integridad territorial aunado a la eficiencia, eficacia, transparencia.

Estos pilares exigen retos a las entidades de todo orden gubernamentales como ejecutivas, legislativas y judiciales, ya para el caso en particular la cámara de representantes, que no sólo cumple funciones normativas y de control político, sino que también requiere una estructura administrativa robusta que respalde su función de esta parte del Estado y el desarrollo desde la arquitectura empresarial que permita ser comprometido y competitivo a las vanguardias de la administración moderna, resaltando los principios institucionales de Honestidad, respeto, Compromiso Diligencia y Justicia.

En esta organización se consolidó la oficina de planeación y sistemas que se convierte en el espacio requerido y clave para garantizar que la planeación estratégica institucional, la gestión de recursos tecnológicos y la producción de información para que se articulen con los objetivos estratégicos de la entidad. No obstante, del cumplimiento de la Misión y visión integral donde puede generar vacíos en los pilares de desarrollo organización que se requieren de forma primordial la eficiencia y la rendición de cuentas.

En este contexto, surge la pregunta de investigación: ¿cómo el administrador público contribuye a la transparencia y la modernización, en la oficina de planeación y sistemas de la cámara de representantes.?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivos generales

Analizar el rol del administrador público en la promoción de la transparencia y la modernización legislativa en la oficina de planeación y sistemas de la cámara de representantes.

1.2.2. Objetivos específicos

Analizar como el administrador público, contribuye a la transparencia en la modernización legislativa.

Examinar las funciones del administrador público relacionadas con la gestión administrativa y tecnológica.

Identificar estrategias de rendición de cuentas que fortalezcan la transparencia institucional.

CAPÍTULO 2. MARCO CONCEPTUAL

2.1. Marco teórico.

La comprensión del rol del administrador público en la Oficina de Planeación y Sistemas de la Cámara de Representantes de Colombia requiere situarse en el marco de las principales corrientes contemporáneas de la gestión pública, las cuales han evolucionado desde la burocracia weberiana, pasando por la Nueva Gestión Pública (NGP) y el gerencialismo, aplicando tendencias como la transformación digital, la flexibilidad y trabajo híbrido y enfoque integral hasta llegar a los enfoques más recientes de gobernanza pública y gestión democrática del Estado.

2.2. De la burocracia al paradigma gerencial

El modelo burocrático clásico, fundamentado en las ideas de Max Weber (1922), buscaba garantizar la racionalidad, jerarquía, impersonalidad y control en la administración pública. Sin

embargo, hacia finales del siglo XX, la rigidez de este modelo se evidenció insuficiente para atender las nuevas demandas ciudadanas de eficiencia, transparencia e innovación. De esta crítica surgió la Nueva Gestión Pública (NGP), promovida por autores como Christopher Hood (1991) y Osborne & Gaebler (1992), quienes propusieron introducir herramientas del sector privado (competencia, evaluación por resultados, y orientación al cliente) dentro del sector público.

No obstante, en el contexto latinoamericano y particularmente en Colombia, la adopción de la NGP fue parcial y adaptada a las condiciones institucionales del Estado. Como señala Osborne (2006), el paradigma gerencial fue útil para mejorar la eficiencia, pero dejó vacíos en materia de legitimidad democrática y cohesión institucional, aspectos especialmente sensibles en los organismos legislativos.

2.3. Críticas y tensiones de la Nueva Gestión Pública en América Latina

En América Latina, la implementación de la NGP generó tensiones entre eficiencia administrativa y control democrático. En Colombia, la Ley 909 de 2004 y los procesos de modernización institucional buscaron profesionalizar la función pública, pero en muchos casos priorizaron la lógica del rendimiento cuantitativo sobre la calidad deliberativa del servicio público (Ramírez, 2015).

El Congreso de la República —y en particular su Cámara de Representantes— enfrenta un desafío estructural: articular la planeación institucional y los sistemas de información con los valores de transparencia, participación y control ciudadano. En este sentido, el administrador público no puede reducirse a un gestor técnico; debe ser un mediador ético y estratégico que integre la tecnología con los valores de la gobernanza democrática y el desarrollo de los pilares de información ciudadana y rendición de cuentas.

2.4. Del gerencialismo a la gobernanza pública: Luis Aguilar Villanueva

El académico Luis F. Aguilar Villanueva (2006) propone una superación crítica del paradigma de la NGP hacia el enfoque de gobernanza pública, entendido como un proceso donde el Estado coordina y articula actores sociales, privados y ciudadanos, más que imponer decisiones unilaterales. Según Aguilar, la gestión pública contemporánea debe centrarse en la articulación interinstitucional y la creación de redes de cooperación, en lugar de la mera ejecución eficiente.

Este enfoque resulta especialmente pertinente para la Oficina de Planeación y Sistemas de la Cámara, donde la gestión tecnológica debe servir como instrumento de diálogo entre política, ciudadanía y administración. El administrador público, en este contexto, funge como articulador de información, decisiones y políticas, garantizando que la tecnología no sea un fin en sí mismo, sino un medio para fortalecer la legitimidad institucional.

“El Estado contemporáneo no solo gobierna, sino que gestiona interdependencias, coordina actores y media entre intereses plurales” (Aguilar Villanueva, 2006, p. 45).

2.5. La reforma gerencial y la gestión democrática: Bresser Pereira

En la misma línea, Luiz Carlos Bresser Pereira (1998) —arquitecto de la Reforma Gerencial del Estado en Brasil— advierte que la NGP debe complementarse con una gestión pública democrática y participativa. Para él, la eficiencia administrativa debe coexistir con la ética pública, la transparencia y la rendición de cuentas. Bresser Pereira enfatiza que la incorporación de herramientas tecnológicas y gerenciales en el Estado solo adquiere legitimidad si fortalece la responsabilidad social del servidor público.

En el caso colombiano, este planteamiento invita a pensar que los procesos de modernización tecnológica de la Cámara de Representantes (por ejemplo, los sistemas de información legislativa y de control interno) deben orientarse no solo a mejorar la productividad institucional, sino a fomentar la participación ciudadana en la gestión parlamentaria. El administrador público, por tanto, actúa como un mediador entre la técnica y la política, asegurando que las innovaciones digitales estén guiadas por principios de ética y servicio público.

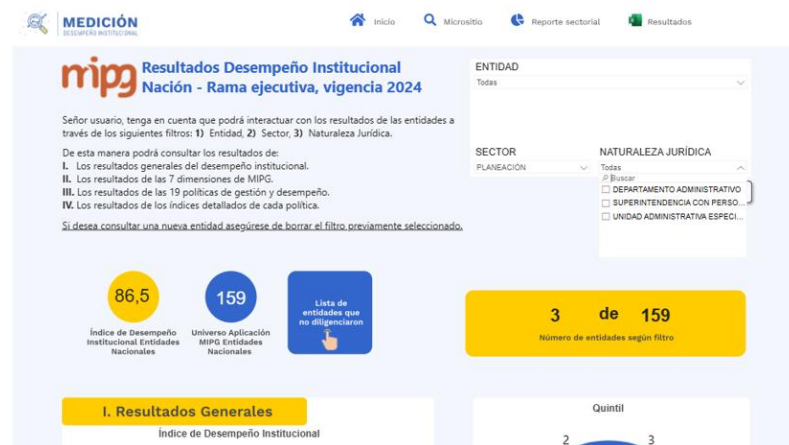
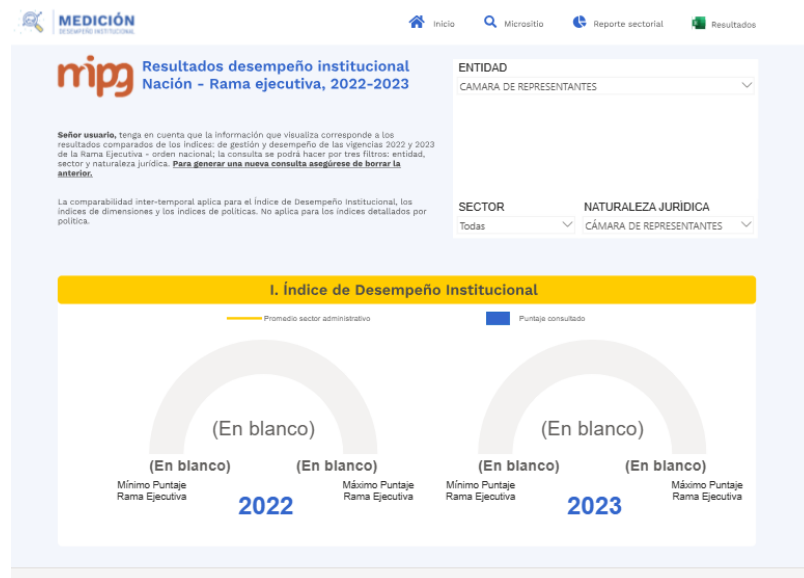
2.6. Hacia una gestión pública integral en la función legislativa colombiana

La Oficina de Planeación y Sistemas cumple un papel estratégico en la consolidación de la modernización legislativa, al integrar la planeación institucional con los sistemas tecnológicos que soportan la gestión documental, la trazabilidad de proyectos de ley y la rendición de cuentas. En este marco, el administrador público se convierte en el eje articulador entre la visión política del Congreso y los procesos técnicos y tecnológicos que garantizan la eficiencia, la eficacia y la transparencia.

Desde una perspectiva crítica, la interacción entre la NGP, la gobernanza pública y la gestión democrática permite comprender que el rol del administrador público en la Cámara no puede limitarse al cumplimiento normativo. Más bien, su labor implica interpretar las demandas ciudadanas, traducirlas en indicadores de gestión, y fortalecer la confianza institucional a través del uso responsable de la información pública.

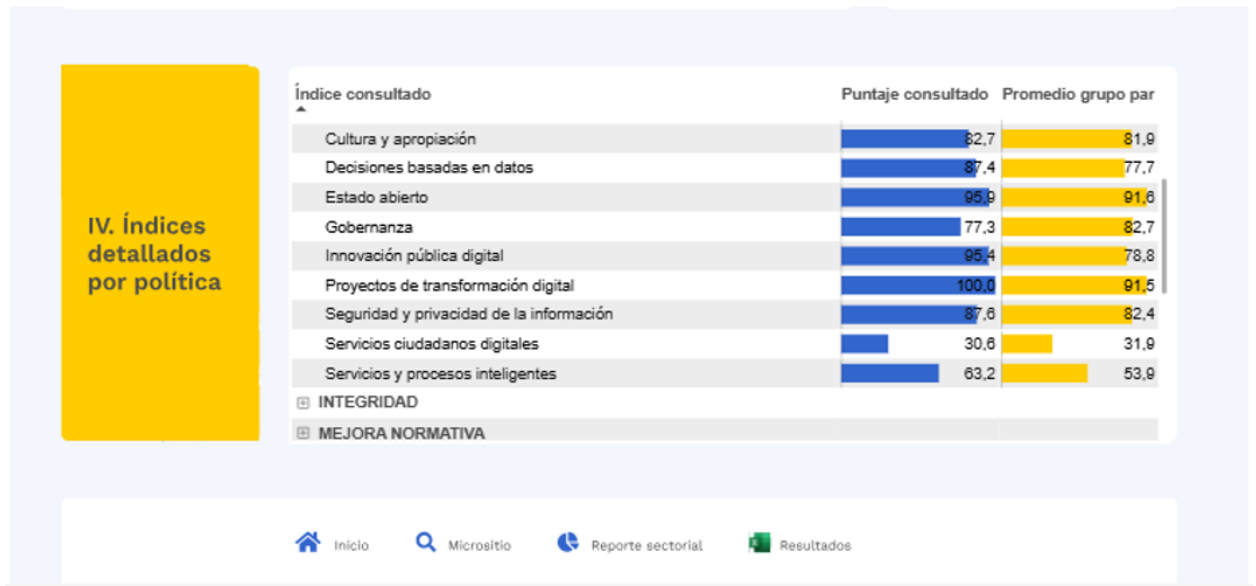
En consecuencia, la evolución del pensamiento administrativo en el sector público —de la burocracia al modelo de gobernanza— muestra que el conocimiento del administrador público colombiano debe integrar lo técnico, lo político y lo ético, orientándose hacia una gestión legislativa moderna, transparente y de cara al ciudadano.

Resultados de desempeño institucional de la Cámara de Representantes (MIPG 2023)



Consultada la base de datos en la web de MIPG, No evidencio resultados sobre la comparativa de desempeño institucional 2022-2023.

Reporte general de entidades sin discriminar naturaleza juridica.



Revisado los reportes de resultados de la política de gestión y desempeño en MIPG, podemos evidenciar que de los puntajes consultados, el más bajo pertenece a Servicios digitales con un 30.6% referente a los demás indicadores.

CAPÍTULO 3. HALLAZGOS EMPÍRICOS Y RESULTADOS

3.1. Metodología.

3.1.1 Enfoque metodológico

La presente investigación se enmarca en un enfoque cualitativo y de carácter documental, orientado a comprender el rol del administrador público en la Oficina de Planeación y Sistemas de la Cámara de Representantes, a partir de la interpretación crítica de documentos normativos, teóricos e institucionales, así como de insumos derivados de entrevistas semiestructuradas a funcionarios de la entidad.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), el enfoque cualitativo permite “comprender los fenómenos desde la perspectiva de los actores y contextos”, lo cual resulta pertinente para explorar la gestión pública en un escenario legislativo complejo como el colombiano.

3.1.2. Tipo de investigación

El estudio se clasifica como investigación descriptiva y analítica, dado que busca identificar las funciones, tensiones y aportes del administrador público en los procesos de planeación y modernización tecnológica de la Cámara, contrastando los marcos teórico, normativo e institucional.

La fase descriptiva permitió caracterizar las funciones de la Oficina de Planeación y Sistemas; mientras que la fase analítica abordó la relación entre los principios de la Nueva Gestión Pública, la Gobernanza Pública y la Gestión Democrática del Estado (Aguilar Villanueva, 2006; Bresser Pereira, 1998) con la práctica administrativa legislativa.

3.2. Fuentes de información

3.2.1. Fuentes documentales

Se revisaron 35 documentos entre los años 2010 y 2024, seleccionados según criterios de pertinencia, actualidad, validez institucional y representatividad. Estos incluyeron:

Normas legales: Constitución Política (1991), Leyes 489, 909, 1474, 1712, Decretos 1083 y 1499, y lineamientos del MIPG.

Documentos institucionales: Manuales internos de la Secretaría General del Congreso, planes estratégicos, informes de gestión, diagnósticos TIC y documentos CONPES.

Bibliografía académica: obras de Aguilar Villanueva, Bresser Pereira, Osborne, Hood, Ramírez y autores colombianos sobre modernización legislativa.

3.2.2. Fuentes primarias (entrevistas)

Se aplicaron entrevistas semiestructuradas a cinco funcionarios de la Cámara de Representantes (Oficina de Planeación, Sistemas, Talento Humano y Control Interno). Las entrevistas buscaban identificar percepciones sobre:

Rol del administrador público en la gestión tecnológica y estratégica.

Principales logros y barreras institucionales.

Impacto del MIPG y la Política de Gobierno Abierto en la gestión interna.

Nota: los resultados detallados de estas entrevistas se presentarán en la siguiente entrega con los formatos de aplicación, transcripción parcial y análisis categorial.

Técnicas e instrumentos

Tabla 1. *Técnicas e instrumentos.*

Técnica	Instrumento	Propósito
Revisión documental	Ficha de análisis de texto	Identificar y clasificar información normativa, teórica e institucional.
Entrevista semiestructurada	Guía de preguntas abiertas	Profundizar en la percepción de los funcionarios sobre el papel del administrador público.
Análisis categorial	Matriz de categorías e indicadores	Sistematizar la información para construir hallazgos comparativos.

Matriz de categorías, indicadores y fuente

Tabla 2. Matriz de categorías, indicadores y fuente

Categoría	Indicadores	Fuente principal	Tipo de información	Relación con el objetivo general
Gestión Pública y Gobernanza	Enfoque gerencial, gobernanza colaborativa, mediación tecnológica	Aguilar Villanueva (2006), Bresser Pereira (1998)	Teórica	Explicar la transición de la NGP a la gobernanza en la Cámara.
Planeación Institucional	Estrategia, eficiencia, control interno, MIPG	Ley 489/1998, Decreto 1499/2017	Normativa/Institucional	Analizar la estructura y funciones de la Oficina de Planeación.
Transparencia y Gobierno Abierto	Acceso a información, rendición de cuentas, participación ciudadana	Ley 1712/2014, Política de Gobierno Abierto (2020)	Normativa/Empírica	Evaluar cómo el administrador público promueve la transparencia legislativa.
Innovación y sistemas de información	TIC, interoperabilidad, seguridad digital	Informes institucionales, entrevistas, MINTIC (2023)	Documental/Empírica	Valorar el rol del administrador en la gestión tecnológica.
Ética y servicio público	Control social, responsabilidad, mérito	Ley 1474/2011, Ley 909/2004	Normativa/Empírica	Comprender los retos éticos y de profesionalización en la Cámara.

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS INTEGRADO

4.1. Análisis y Resultados

La Oficina de Planeación y Sistemas de la Cámara de Representantes cumple un papel estratégico en la formulación, ejecución y seguimiento de los planes institucionales, así como en la gestión de los sistemas de información que soportan la labor legislativa. Su misión consiste en articular la planeación estratégica con la modernización tecnológica, asegurando coherencia con el MIPG y los lineamientos de la Secretaría General del Congreso.

Diagnostico Institucional (FODA)

Tabla 3. *Diagnostico Institucional (FODA)*

Fortalezas	Oportunidades
Estructura técnica consolidada; personal con formación en administración pública; implementación progresiva de herramientas de gestión documental.	Política de Gobierno Abierto y MIPG; apoyo del DAFP y MINTIC; creciente demanda ciudadana de transparencia.
Debilidades:	Amenazas:
Falta de articulación entre áreas, limitada cultura digital, escasez de indicadores de impacto.	Rotación de personal, presión política, riesgos de ciberseguridad y resistencia al cambio.

4.2. Integración de los marcos teórico, normativo y empírico

El contraste entre los marcos permite evidenciar lo siguiente:

Tabla 4. *El contraste entre los marcos.*

Dimensión	Hallazgos teóricos (NGP/Gobernanza)	Marco normativo (MIPG y leyes)	Evidencias institucionales / entrevistas	Análisis crítico
Planeación estratégica	La NGP promueve eficiencia; la gobernanza exige articulación.	Ley 489/1998, Decreto 1499/2017.	Planeación centrada en metas de gestión más que en valor público.	Falta enfoque integral que conecte resultados técnicos con impacto ciudadano.

				La tecnología se
			Sistemas	usa más como
Gestión tecnológica	Aguilar Villanueva plantea mediación Estado-ciudadanía.	Política de Gobierno Abierto.	avanzados, pero poco interoperables.	soporte operativo que como herramienta de transparencia.
				Persisten
Profesionalización	Bresser Pereira defiende la gestión participativa.	Ley 909/2004, MIPG.	Funcionarios con perfil técnico, pero con carga política.	tensiones entre mérito y designación política.

4.3. Interpretación crítica

El análisis revela que el administrador público legislativo enfrenta un entorno de tensión entre lo técnico y lo político. Si bien las reformas normativas (Ley 909, MIPG, Política de Gobierno Abierto) han fortalecido la profesionalización y transparencia, persisten barreras estructurales como la rotación de personal, la falta de continuidad en los planes de modernización y la limitada apropiación tecnológica en algunos niveles jerárquicos.

La Oficina de Planeación y Sistemas actúa como un espacio donde convergen los principios de la Nueva Gestión Pública (eficiencia y resultados) con los de la Gobernanza Pública (colaboración, articulación, transparencia). Sin embargo, para consolidar esta transición es necesario fortalecer la gestión del conocimiento, la rendición de cuentas tecno política y la formación ética de los servidores.

En suma, el administrador público emerge como un agente mediador y estratégico, cuya relevancia no radica solo en la ejecución técnica, sino en su capacidad de articular marcos normativos, teorías administrativas y realidades institucionales, generando valor público desde el poder legislativo.

4.4.Propuesta de Lineamientos Operativos para Fortalecer la Oficina de Planeación y Sistemas de la Cámara de Representantes

Fundamentación

Los resultados del diagnóstico institucional evidencian que la Oficina de Planeación y Sistemas enfrenta tensiones entre la eficiencia técnica y la coherencia política de la gestión pública legislativa. A partir del análisis FODA, las entrevistas y los marcos teórico–normativos, se identifican desafíos en materia de articulación interinstitucional, cultura digital, transparencia y evaluación del desempeño gobierno digital entre otras.

En coherencia con la Nueva Gestión Pública (Hood, 1991; Osborne, 2006) y los enfoques de Gobernanza Pública (Aguilar Villanueva, 2006) y Gestión Democrática (Bresser Pereira, 1998), se formulan los siguientes lineamientos operativos, orientados a fortalecer la gestión estratégica, tecnológica y ética de la Oficina.

Tabla de Propuesta Operativa

Tabla 5. *Tabla de Propuesta Operativa*

N o	Acción / Lineamiento Operativo	Responsable Principal	Recursos Requeridos	Plazo Estimado	Indicadores de Seguimiento	Justificación Analítica
1	Implementar un Sistema Integrado de Planeación y Evaluación basado en MIPG que articule metas estratégicas, tecnológicas y de transparencia.	Jefe de Planeación y Sistemas / Secretaría General del Congreso.	Asesoría técnica DAFP, software de seguimiento institucional.	6 meses	- % de indicadores institucionales vinculados al MIPG. - N° de reportes de gestión consolidados.	Deriva del FODA: la falta de articulación entre planeación y sistemas. Responde al Decreto 1499/2017. Mejora eficiencia y control interno.
2	Diseñar e implementar un Plan de Gobierno Abierto Legislativo, con estrategias de datos abiertos, rendición de	Oficina de Planeación y Sistemas / Oficina de Comunicaciones.	Plataforma web, capacitación en transparencia y participación ciudadana.	9 meses	- N° de datasets publicados. - N° de interacciones ciudadanas. - Índice de Transparencia Legislativa.	En coherencia con Ley 1712/2014 y Política de Gobierno Abierto (2020). Fortalece la

	cuentas y participación digital.				legitimidad institucional.
	Crear una Unidad de Gestión del Conocimiento y Capacitación Digital orientada al fortalecimiento de competencias tecnológicas del personal.	Talento Humano / Planeación y Sistemas.	Presupuesto para formación, convenio con ESAP y MINTIC.	12 meses	- % de funcionarios capacitados en TIC. - N° de cursos completados.
3					Basado en debilidad identificada en el diagnóstico (baja cultura digital). Refuerza la gobernanza tecnológica (Aguilar Villanueva, 2006). En respuesta a amenaza identificada (riesgos de ciberseguridad). Refuerza ética pública y protección de datos.
4	Establecer un protocolo de seguridad de la información y ciberseguridad legislativa.	Oficina de Sistemas / Control Interno.	Infraestructura tecnológica, asesoría en ciberseguridad.	6 meses	- N° de incidentes informáticos detectados/resueltos. - % cumplimiento ISO 27001.
5	Diseñar una Matriz de Evaluación de Impacto	Oficina de Planeación.	Equipo técnico interno, soporte de	8 meses	- % de indicadores con medición de impacto. - Nivel de
					Deriva de la necesidad de evaluar resultados más

	Institucional con criterios de eficiencia, transparencia e innovación.		analistas del Congreso.		satisfacción institucional.	allá del cumplimiento normativo. Promueve la gestión por resultados y valor público.
6	Consolidar un Comité de Coordinación Interdependencias para integrar planeación, talento humano, control interno y sistemas.	Secretaría General / Oficina de Planeación.	Logística de reuniones, actas y herramientas colaborativas.	Permanent e	- N° de sesiones realizadas. - Acuerdos de mejora implementados.	Basado en el enfoque de gobernanza pública (Aguilar Villanueva). Fomenta cooperación institucional. Coherente con Ley
7	Elaborar un informe anual de modernización tecnológica con participación de la ciudadanía y organizaciones de la sociedad civil.	Oficina de Planeación y Sistemas.	Presupuesto para publicación digital y rendición pública.	Anual	- Informe publicado. - Participación ciudadana documentada.	1474/2011 y Política de Gobierno Abierto. Promueve control social y transparencia activa.

Criterios de Evaluación de Impacto

Tabla 6. *Criterios de Evaluación de Impacto.*

Criterio	Descripción	Indicadores	
		Cuantitativos	Indicadores Cualitativos
Transparencia	Nivel de apertura y acceso ciudadano a la información institucional.	- N° de datasets abiertos.- % de cumplimiento de Ley 1712/2014.	- Percepción ciudadana sobre la transparencia legislativa.
	Capacidad de la Oficina para optimizar recursos y procesos tecnológicos.	- % de metas de planeación cumplidas.- Tiempo promedio de respuesta institucional.	- Evaluación de desempeño por áreas.
Innovación institucional	Capacidad de adoptar tecnologías y prácticas participativas.	- N° de proyectos tecnológicos implementados.- % de funcionarios capacitados en TIC.	- Nivel de satisfacción interna con nuevas herramientas.
	Grado de integridad y cumplimiento normativo.	- % de funcionarios certificados en ética pública.- N° de auditorías sin observaciones.	- Cultura organizacional orientada al servicio público.

4.4.1. Justificación integral de los lineamientos

Los lineamientos operativos propuestos se fundamentan en tres dimensiones complementarias:

Teórica: Retoman los postulados de Aguilar Villanueva (2006) y Bresser Pereira (1998), quienes sostienen que el Estado debe ser articulador y mediador, no solo gestor. La aplicación de

estos enfoques en la Cámara busca integrar la planeación y la tecnología al servicio de la ciudadanía.

Normativa: Se alinean con los principios de la Constitución de 1991, la Ley 489 de 1998, el MIPG y la Política de Gobierno Abierto, garantizando coherencia jurídica y fortalecimiento institucional.

Empírica: Surgen de los hallazgos del diagnóstico FODA, que evidencian fortalezas técnicas, pero también debilidades en cultura digital, articulación y evaluación de impacto.

De esta manera, la propuesta operativa no solo plantea acciones concretas, sino que se orienta a consolidar una Cámara de Representantes moderna, transparente y tecnológicamente integrada, donde el administrador público actúe como eje articulador del valor público y la ética institucional.

CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

4.1.1. Respuesta al objetivo general

La investigación permitió identificar que la gestión institucional presenta avances importantes en materia de modernización y transparencia, especialmente en los procesos misionales asociados a la planeación y a la digitalización documental. Estos resultados evidenciaron que la adopción de herramientas tecnológicas fortaleció la eficiencia administrativa y la trazabilidad de la información.

Se comprobó que los actores territoriales mantienen una participación limitada debido a barreras de acceso a la información, baja apropiación tecnológica y falta de mecanismos sistemáticos de interacción con la administración. Esta situación demostró la necesidad de fortalecer los canales de comunicación y los espacios participativos.

El análisis mostró que existen vacíos en la articulación interinstitucional, particularmente en el intercambio de datos y en la interoperabilidad de los sistemas. A partir de los resultados, se

concluyó que estas debilidades reducen la capacidad de respuesta y afectan la toma de decisiones basada en evidencia.

Se evidenció que la normativa vigente relacionada con la gestión pública, transparencia y Gobierno Digital fue parcialmente aplicada, lo cual limitó la consolidación de prácticas estandarizadas en los procesos evaluados. Esto permitió establecer que el cumplimiento normativo requiere mayores esfuerzos de seguimiento y capacitación.

Los resultados señalaron que la comunidad reconoce la importancia de la administración pública local, pero aún percibe retrasos en la eficacia de los servicios y en la calidad de la información pública. Esta percepción confirmó la necesidad de consolidar mecanismos de control social y mejora continua.

4.2.Recomendaciones

A. Para la administración distrital/local

Fortalecer los sistemas de gestión tecnológica y documental, asegurando interoperabilidad, estandarización y trazabilidad, en coherencia con los lineamientos del MIPG y el enfoque de Gobierno Digital.

Implementar programas permanentes de capacitación dirigidos a funcionarios y contratistas en temas de gestión pública, transparencia, normatividad vigente y uso de plataformas institucionales.

Consolidar estrategias de participación ciudadana, ofreciendo espacios periódicos de retroalimentación y diálogo con los actores territoriales.

Realizar seguimiento sistemático al cumplimiento normativo, especialmente en Ley 1712 de 2014 (Transparencia), Ley 1581 de 2012 (Protección de datos) y Decreto 1499 de 2017 (MIPG).

B. Para la comunidad y actores territoriales

Fortalecer los procesos de control social, participando activamente en las instancias de planeación, veeduría y seguimiento a la gestión pública.

Apropiar el uso de herramientas tecnológicas, especialmente aquellas relacionadas con la consulta de información pública, peticiones ciudadanas y participación digital.

Promover espacios de diálogo comunitario, facilitando la construcción de agendas territoriales participativas.

C. Para futuras investigaciones

Profundizar en estudios comparativos entre entidades territoriales con diferentes capacidades institucionales, para identificar buenas prácticas replicables.

Desarrollar investigaciones aplicadas sobre interoperabilidad, analítica de datos y automatización en la gestión pública local.

Explorar metodologías participativas, que permitan integrar la voz de la comunidad en la evaluación de políticas y programas.

Ampliar el análisis longitudinal, de manera que se evalúe la evolución de la gestión institucional en ciclos de cuatro años o más.

4.3. Reflexión crítica sobre la viabilidad de los lineamientos

La propuesta operativa elaborada se considera viable técnica y normativamente, ya que se apoya en los instrumentos del MIPG y las directrices de la Secretaría General del Congreso. Sin embargo, su implementación efectiva requiere superar tres desafíos:

Sostenibilidad institucional: garantizar continuidad más allá de los cambios administrativos o políticos.

Capacitación y apropiación tecnológica: promover la profesionalización digital del personal legislativo.

Evaluación por resultados: migrar de una lógica de cumplimiento normativo a una gestión basada en indicadores de impacto ciudadano (transparencia, eficiencia e innovación).

Por tanto, el éxito de los lineamientos dependerá del fortalecimiento del liderazgo técnico y ético del administrador público, así como de la consolidación de mecanismos participativos y de control interno robustos.

4.3.1. Limitaciones del estudio

La investigación se basó principalmente en fuentes documentales y un número limitado de entrevistas (cinco), lo cual restringe la generalización de los hallazgos.

La falta de acceso a datos cuantitativos internos de la Cámara limitó la posibilidad de realizar un análisis estadístico de desempeño institucional.

Los cambios administrativos frecuentes y la reserva de ciertos documentos dificultaron la contrastación empírica completa del marco normativo con la práctica real.

Estas limitaciones no afectan la validez teórica del estudio, pero sí señalan la necesidad de ampliar el enfoque en futuras investigaciones.

4.4.Recomendaciones y proyecciones futuras

Desarrollar estudios de caso comparativos entre dependencias legislativas (Planeación, Control Interno, Talento Humano) para evaluar las dinámicas de gestión pública y su coherencia con los principios del MIPG.

Implementar un sistema de indicadores de transparencia y eficiencia adaptado al contexto parlamentario, que mida no solo el cumplimiento, sino también el impacto social de la gestión institucional.

Realizar evaluaciones periódicas de la cultura organizacional, centradas en el mérito, la ética y la innovación, en coordinación con la ESAP y el DAFP.

Incorporar metodologías participativas (encuestas ciudadanas, foros digitales) que permitan a la ciudadanía valorar el desempeño legislativo.

Profundizar investigaciones futuras sobre el rol del administrador público en la transformación digital del Congreso, analizando la interoperabilidad, ciberseguridad y gestión de datos abiertos como ejes de gobernanza moderna.

4.5. Cierre reflexivo

En conclusión, el administrador público legislativo debe concebirse no solo como un ejecutor técnico, sino como un agente estratégico de transformación institucional. Su función implica traducir los principios de gobernanza en acciones concretas que fortalezcan la confianza ciudadana en el Congreso.

Este trabajo, al integrar teoría, norma y realidad institucional, demuestra que la modernización legislativa solo será sostenible si se basa en liderazgo ético, articulación tecnológica y compromiso con el valor público, pilares sobre los cuales debe edificarse la administración pública del siglo XXI.

CAPITULO 5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

5.1. Fuentes teóricas y conceptuales

Agudelo Cano, M. F. (2020). La rendición de cuentas en Colombia desde la perspectiva académica. *Diálogos de Derecho y Política*, (27), 1–20.

<https://revistas.udea.edu.co/index.php/derypol/article/download/345227/20804669/215640>

Aguilar Villanueva, L. F. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. Fondo de Cultura Económica.

Bresser-Pereira, L. C. (1998a). *La reforma del Estado en los años noventa: Lógica y mecanismos de control*. CLAD.

Bresser-Pereira, L. C. (1998b). *Reforma do Estado para a cidadania: A reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional*. Editora 34.
<https://estadoeadministracaofcap.files.wordpress.com/2012/10/bresser-pereira-1998.pdf>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill/Interamericana.
<https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez%2C%20Fernandez%20y%20Baptista-metodolog%C3%ADa%20Investigaci%C3%B3n%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19.

Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.

Osborne, S. P. (2006). The new public governance? *Public Management Review*, 8(3), 377–387. <https://doi.org/10.1080/14719030600853022>

Ramírez, L. (2015). *La nueva gestión pública en Colombia: Avances y desafíos en la administración estatal*. Universidad Nacional de Colombia.

Ramírez Brouchoud, M. F. (2013). Transformaciones del Estado en el gobierno local: La nueva gestión pública en Medellín. *Reflexión Política*, 14(28), 82–95.
<https://doi.org/10.29375/01240781.1681>

Weber, M. (1922). *Economía y sociedad*. Fondo de Cultura Económica.

5.2.Fuentes normativas colombianas

Congreso de la República de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*.

Congreso de la República de Colombia. (1998). Ley 489 de 1998. *Diario Oficial* No. 43.464.

Congreso de la República de Colombia. (2004). Ley 909 de 2004. *Diario Oficial* No. 45.680.

Congreso de la República de Colombia. (2011). Ley 1474 de 2011. Diario Oficial No. 48.128.

Congreso de la República de Colombia. (2014). Ley 1712 de 2014. Diario Oficial No. 49.084.

Presidencia de la República de Colombia. (2015). Decreto 1083 de 2015. Diario Oficial No. 49.523.

Presidencia de la República de Colombia. (2017). Decreto 1499 de 2017. Diario Oficial No. 50.361.

Presidencia de la República & Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). Política de Gobierno Abierto. Gobierno de Colombia.

5.3.Fuentes académicas recientes (2019–2024)

Bernal, J., & Guzmán, M. (2022). Gobierno digital y transparencia en los poderes legislativos latinoamericanos: Un análisis comparado. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (84), 45–70.

Cano, L., & Parra, D. (2020). Innovación pública y gobierno abierto en Colombia: Retos para la transformación digital estatal. *Revista de Gestión y Política Pública*, 29(1), 115–140.

<https://doi.org/10.29265/gypp.2020.29.1.115>

López, M., & Cardona, L. (2021). Desafíos de la administración pública en la era digital: Ética, datos y transparencia. *Revista Administración y Desarrollo*, 51(1), 25–48.

Martínez, P., & Vega, A. (2023). Evaluación institucional de la transparencia legislativa en Colombia: Avances y desafíos. *Revista Estudios Políticos*, (63), 233–260.

<https://doi.org/10.17533/udea.espo.n63a09>

Montoya, C., & Carreño, F. (2021). La gobernanza pública en el Congreso de Colombia: Análisis de implementación del MIPG en entes legislativos. *Revista de Administración Pública y Estado*, 27(2), 67–92.

Salazar, J. (2024). Gestión del conocimiento y valor público en la transformación digital del Estado colombiano. *Revista de Innovación y Gobernanza Pública*, 12(2), 99–123.

Velasco, A., & Pinto, J. (2023). Indicadores de eficiencia y transparencia en entidades del orden legislativo colombiano. *Revista Gobierno y Sociedad*, 18(3), 58–81.

5.4.Fuentes institucionales y técnicas

Cámara de Representantes de Colombia. (2023). Informe de gestión de la Oficina de Planeación y Sistemas 2022–2023. Congreso de la República.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2018). Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). DAFP.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2022). Guía para la implementación del MIPG en entidades del orden nacional y territorial. DAFP.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2024). Informe al Congreso de la República 2023–2024. <https://www.funcionpublica.gov.co>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2023). Política Nacional de Transformación Digital y Gobierno Digital 2023–2030. MINTIC.

ParlAmericas & Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2012). Buenas prácticas de transparencia y participación ciudadana en los poderes legislativos de las Américas. https://parlamericas.org/uploads/documents/Buenas_practicas-en-las-Americas.pdf

Secretaría General del Congreso de la República. (2023). Lineamientos de gestión institucional del Congreso de la República. Congreso de la República.