

---

## Policy Brief #37

---

# Mejorar la experiencia ciudadana en trámites digitales como estrategia para aumentar su demanda

---

Inclusión digital  
y Gobierno digital

**Temas asociados:** Trámites digitales, servicios digitales, experiencia de usuario, demanda digital, confianza en las instituciones estatales, diseño centrado en usuarios.

**Tiempo estimado de lectura:** 10 minutos

Nota de la Dirección de Transformación Digital bajo el liderazgo de Mauricio Agudelo.

**Autoras de la nota:** Valeria Restrepo (Consultora) y Lorena López Barrera (Dirección de Transformación Digital).

**La nota recibió comentarios de los especialistas de CAF:** María Isabel Mejía, Eduardo Chomali, Marcelo Facchina, Camilo Cetina, Diana Mejía y Edgar Lara. Además, cuenta con el insumo de los grupos focales realizados en conjunto con el Equipo del Fondo de Población de las Naciones Unidas: Martha Lucía Rubio Mendoza -Representante Auxiliar y Oficial a Cargo-, Ximena Osorio y María Jose David.

© 2023 Corporación Andina de Fomento

Las ideas y planteamientos contenidos en esta nota son de exclusiva responsabilidad de sus autoras y no comprometen la posición oficial de CAF

## Resumen ejecutivo

Mejorar la experiencia ciudadana en trámites digitales es clave para aumentar su demanda en Colombia. La investigación realizada demuestra que es necesario considerar los desafíos de los diferentes grupos poblacionales y sus necesidades específicas para generar incentivos en el uso de servicios digitales del gobierno. Para este documento, se seleccionaron 6 trámites con el objetivo de desarrollar y pilotear mapas de flujo de usuario, y comprender el valor que pueden ofrecer. Este enfoque puede ser útil para mejorar la adopción de los servicios digitales en otros contextos similares.

## Contexto

**¿Alguna vez se preguntó cuál es el punto de conexión más evidente entre el gobierno y la ciudadanía?** La respuesta es simple: los trámites, esos relativamente “pequeños”, pero poderosos procesos son la unidad más básica de política pública y la forma en que los individuos y las empresas interactúan con el gobierno (BID, 2018). Los trámites son fundamentales para garantizar que los ciudadanos puedan ejercer sus derechos y cumplir con sus obligaciones ante el Estado. Sin embargo, en el día a día, el proceso de realizar un trámite se convierte en una tarea difícil y frustrante (independiente de que sea presencial o virtual), con largas filas, requisitos confusos, formularios complicados y un papeleo interminable.

En el caso colombiano, a nivel nacional se registran 2.760 trámites y otros procedimientos administrativos en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT). A nivel local, hay 73.016 trámites y procedimientos administrativos inscritos en este mismo. La mayo-

ría de estos trámites todavía se deben hacer de forma presencial porque solo el 29% de los nacionales y el 3% de los locales se pueden hacer en línea.

En este policy brief se resumen los hallazgos de un estudio de caso comisionado por CAF en 2022, en tres ciudades de Colombia (Bogotá, Quibdó y Santa Marta), para establecer si el diseño centrado en usuarios, de la mano con el gobierno digital, puede eliminar las dificultades que enfrentan los ciudadanos al realizar trámites, y en consecuencia, mejorar la eficiencia estatal y la satisfacción de la ciudadanía con el servicio público. Se presentan las oportunidades que tienen los gobiernos al implementar soluciones digitales para simplificar los trámites y se proporcionan recomendaciones prácticas para lograr una transformación exitosa.

### Ciudadanía digital, demanda en Colombia

7 de cada 10 personas en Colombia usa Internet, pero de acuerdo con el DANE (2022) sólo el 13,2% de esos usuarios buscan información relacionada con entidades gubernamentales y el 10,7% realiza trámites en línea. Esto quiere decir que hoy en día la demanda de trámites digitales es baja, pero ¿cuáles son las razones?

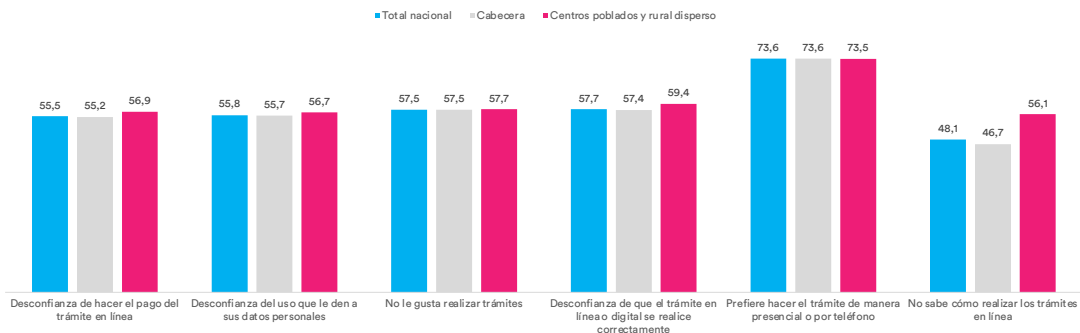
En diferentes estudios, los colombianos han mencionado que las principales razones por las cuales no realizan trámites en línea son:

1. Falta de claridad de la ruta a seguir.
2. Dificultad de acceso al trámite.
3. Desconfianza en el trámite digital.

En el 2021, un estudio del BID en Colombia reveló que el 51% de las personas encuestadas encontraron que los trámites digitales eran difíciles o muy difíciles. Las principales dificultades incluyen problemas técnicos con la

página, instrucciones poco claras, mucho tiempo del que se debe disponer, problemas para acceder a la página o aplicación en el celular, y la dificultad para encontrar la página del trámite (ver Gráfico 1).

Gráfico 1. Distribución de las razones por las cuales las personas no realizaron trámites en línea



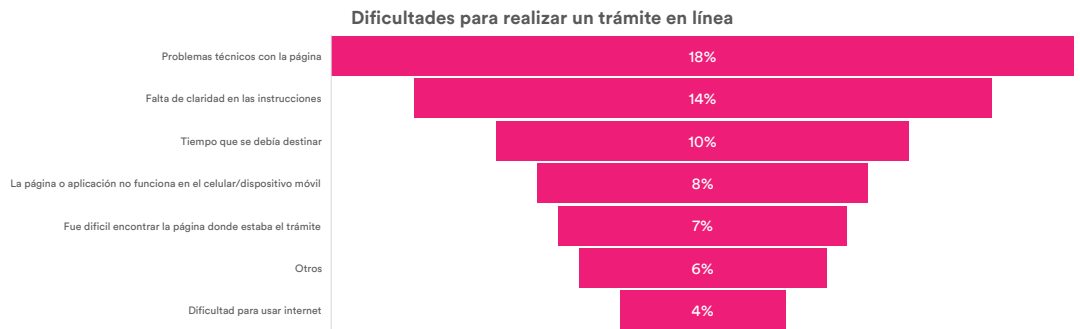
4

Fuente: BID, 2021

En esta misma línea, la Encuesta de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en Hogares ENTIC Hogares (2021) identificó las razones por las cuales los colombianos no realizan trámites en línea (ver gráfico 2). Muchos usuarios aún prefieren hacer trámites de forma presencial o por teléfono

(73,6%). Aunado a esto, hablaron sobre su preocupación de que el trámite no se realice correctamente (57,7%), sobre su disgusto a realizarlos en línea (57,5%) y su desconfianza en cómo se manejan sus datos personales (55,8%).

Gráfico 2. Dificultades para realizar un trámite en línea



Fuente: ENTIC (DANE), 2021

### ¿Qué costos asume la ciudadanía a la hora de hacer trámites en Colombia?

La complejidad y, por ende, el costo de un trámite, no se mide solo a partir del número de horas necesarias para completarlo, sino además considera factores como la cantidad de viajes a las oficinas gestoras, los múltiples requisitos, la necesidad de dejar papeles en persona y la falta de claridad con respecto a la información (BID,2018).

Tradicionalmente, el estudio de costos asociados a los trámites gubernamentales se ha concentrado en los costos asumidos por la

administración pública para prestar un servicio de manera eficiente y efectiva (uso del dinero público, recursos humanos, horas destinadas, etc.). En esta ocasión, desde la Dirección de Transformación Digital de CAF, se analizaron los costos que asumen los ciudadanos cuando buscan realizar un trámite. Como resultado, es posible afirmar que los costos que asumen los ciudadanos a la hora de hacer un trámite dependen del tiempo, la distancia que recorren y si eligen algún tipo de intermediación (ver Tabla 1).

Tabla 1. Tipos de costos a la hora de realizar trámites.

|                 | TIEMPO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | DISTANCIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | COSTOS DE INTERMEDIACIÓN                                                                                                                                                         |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TEORÍA</b>   | <p>Hace referencia al tiempo estimado para realizar un trámite ante el Estado.</p> <p>Normalmente se estima en días hábiles.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>Esta variable depende de si el trámite es digital o presencial.</p> <p>En caso de ser digital, la distancia no es una variable a considerar. Pero, si es presencial, la distancia hace referencia al recorrido de un ciudadano desde su hogar hasta el punto de atención más cercano.</p>                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>N/A</p>                                                                                                                                                                       |
| <b>PRÁCTICA</b> | <p>Se refiere a la suma del tiempo requerido para consultar y reunir los prerequisites que permiten acceder a un trámite (documentación y validación), el tiempo de desplazamiento a la entidad, el tiempo promedio de espera en la entidad y también el número de visitas a la entidad requeridas para obtener respuesta.</p> <p>En caso de que el trámite sea virtual, se asume como costo el tiempo de aprendizaje de uso de la plataforma proveedora del servicio</p> | <p>A pesar de la actual diversidad de canales de atención, no todos los ciudadanos tienen acceso a canales móviles y digitales que sustraen el factor distancia de la ecuación.</p> <p>En este orden de ideas, en la práctica, la distancia se refiere a los costos de desplazamiento que debe hacer el ciudadano para realizar un trámite, ya sea movilizarse al punto de atención más cercano o, en caso de no contar con dispositivos que le permitan acceder a Internet en el hogar, el desplazamiento a un punto de conexión<sup>1</sup>.</p> | <p>Se refiere a esos costos asumidos por el ciudadano, para acelerar tiempos, obtener información del estado de la solicitud o pagar a un tercero para facilitar el trámite.</p> |

Fuente: Elaboración propia.

<sup>1</sup>En materia de distancia, los trámites digitales también pueden considerar este factor si la ruta de usuario es muy confusa y los usuarios tienen que recorrer una “distancia virtual” para comprender cómo se hace.

Importancia de la experiencia de usuario

**Enfocarse en la experiencia de los usuarios es esencial para la digitalización de trámites gubernamentales, ya que asegura que cada uno de estos sea fácil de realizar, intuitivo y accesible para todos los ciudadanos.** De esta manera, se garantiza que los servicios digitales resultantes beneficien a toda la sociedad, no solo a un grupo selecto de individuos. Un estudio sobre cómo los gobiernos son capaces de entregar experiencias de usuario excepcionales, tras poner en uso lecciones aprendidas de la digitalización del sector privado (Dave, Jacobs, Modi, and Tucker-Ray, 2022), demuestra que el género, la edad, la raza, el nivel de ingresos y la ubicación geográfica de una persona inciden directamente en sus rutas de experiencia y niveles de satisfacción frente a las interacciones con el Estado. Adicionalmente, la mejora en la confianza en las instituciones estatales se encuentra relacionada con los niveles de satisfacción de los ciudadanos (Dave et. al, 2022; Roseth et. al 2021). En este sentido, **la satisfacción de los usuarios está asociada a la facilidad y agilidad para superar algunos o todos los pasos de la ruta del usuario a la hora de acceder a un trámite.**

Tabla 2. Tipos de interacciones al realizar trámites con el Estado

|                    |                                                         |
|--------------------|---------------------------------------------------------|
| Aprender           | Obtener información sobre el servicio                   |
| Aplicar            | Enviar solicitud de servicio                            |
| Esperar            | Esperar a que se procese la solicitud                   |
| Comprobar          | Encontrar el estado de la solicitud                     |
| Obtener aprobación | Recibir aprobación para usar el servicio                |
| Inscribirse        | Registrarse para usar el servicio                       |
| Acceso             | Servicio de acceso                                      |
| Recibir            | Recibir servicio                                        |
| Uso                | Servicio de uso                                         |
| Renovar            | Renovar la inscripción o volver a solicitar el servicio |
| Actualizar         | Realizar cambios en la información de inscripción       |
| Apelación          | Decisión de apelación                                   |
| Cancelar           | Cancelar inscripción                                    |
| Resolver           | Recibir respuesta a una pregunta o problema             |

Fuente: Dave et. al, 2022

Realizar un trámite comprende una serie de interacciones que varían en cada caso específico, las más comunes se pueden observar en la Tabla 2. Entender la experiencia de los usuarios permite identificar los pasos más importantes, frustrantes y determinantes en su satisfacción, pues es importante destacar que no todos los pasos tienen la misma importancia o son igual de determinantes para la ciudadanía, y por ende, no afectan de la misma forma el aumento de la demanda.

En las tres ciudades del caso de estudio colombiano, se encontró que sólo en uno de los 6 trámites estudiados los usuarios tienen clara la ruta que deben recorrer desde el inicio hasta el final. Esto se contrastó con la búsqueda dentro de las páginas web oficiales de los oferentes de los 6 trámites, y se evidenció que tres de ellos presentan una ruta clara y estandarizada en menos de 2 clics. Aquí es posible ver que la interacción inicial aprender presenta barreras para la experiencia de los usuarios y podría ser una de las prioridades a solucionar para aumentar la demanda digital en Colombia.

Caso colombiano: racionalización de trámites, servicios digitales y experiencia de usuario

Por más que la importancia de la experiencia del usuario en los trámites digitales ha sido mencionada en políticas públicas colombianas como la Política de Racionalización de Trámites, la Política de Gobierno Digital y la estrategia de Servicios Ciudadanos Digitales, esta investigación demostró que las entidades gubernamentales no están utilizando herramientas adecuadas para medir y mejorarla. Existen herramientas y metodologías (ver Tabla 3) que ayudan a las entidades públicas a comprender las necesidades y expectativas de los ciudadanos y mejorar la experiencia de usuario en los trámites digitales, sin embargo, parece que estas no son suficientes y/o no han sido implementadas y aprovechadas en la administración pública colombiana.

**Tabla 3. Inventario de herramientas para mejorar la experiencia de los ciudadanos con los trámites digitales**

| HERRAMIENTA                                                                           | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Guía de digitalización y automatización de Trámites.                                  | Cuenta con una página para orientar a las entidades públicas en el diseño centrado en los usuarios a la hora de digitalizar trámites.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Guía metodológica para la caracterización de ciudadanos, usuarios y grupos de interés | Compilado metodológico de 34 páginas que busca dar orientaciones a las entidades de la administración pública (del nivel nacional y territorial) en el diseño y aplicación de ejercicios de caracterización de ciudadanos, usuarios o grupos de interés, y en el uso de esta información para la toma de decisiones en el diseño de estrategias de participación ciudadana, servicio al ciudadano, trámites, rendición de cuentas e implementación de canales electrónicos. |
| Guía para el diseño de Servicios Ciudadanos Digitales                                 | Presentación Power Point con los principios base para diseñar los Servicios Ciudadanos Digitales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

Fuente: Elaboración propia basada en Biblioteca de Gobierno Digital (MinTIC)

Durante el 2022, la Dirección de Transformación Digital de CAF se asoció con el Equipo de Innovación del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) para realizar grupos focales en las ciudades de Bogotá, Quibdó y Santa Marta, con el objetivo de comprender mejor la experiencia de los usuarios colombianos al hacer trámites. Se formularon preguntas a 72 participantes sobre 7 trámites prioritarios, cuyas respuestas se analizaron para crear 7 mapas de experiencia de usuario (la metodología para construir estos mapas se puede ver en el Gráfico 3). Los trámites que se exploraron incluyen:

1. Solicitud subsidio de vivienda "Mi casa YA"
2. Denuncia de violencia intrafamiliar
3. Registro de empresa ante Cámara de Comercio (Persona Natural)
4. Asignación cupo escolar y pago de matrícula (Estudiante nuevo)
5. Inscripción al registro civil de nacimiento | Solicitud de una copia del registro
6. Afiliación al sistema de salud: régimen subsidiado
7. Pago de servicios públicos por medios digitales<sup>2</sup>

<sup>2</sup>Se tomó la decisión de no profundizar en este trámite en el proceso de elaboración de los mapas de experiencia de usuario, ya que el trámite de pago de servicios públicos: 1.) Cambia dependiendo del prestador de servicio, 2.) No necesariamente es comprendido como empresa pública y 3.) No se levantó suficiente información para construir mapas desde las diferentes opciones para realizar los pagos.

Gráfico 3. Metodología para elaborar las rutas de experiencia de usuario



Fuente: Elaboración Propia

## 8

La elección de los mapas de experiencia de usuario para evidenciar las rutas e interacciones de los ciudadanos colombianos responde a las seis ventajas identificadas en esta herramienta:

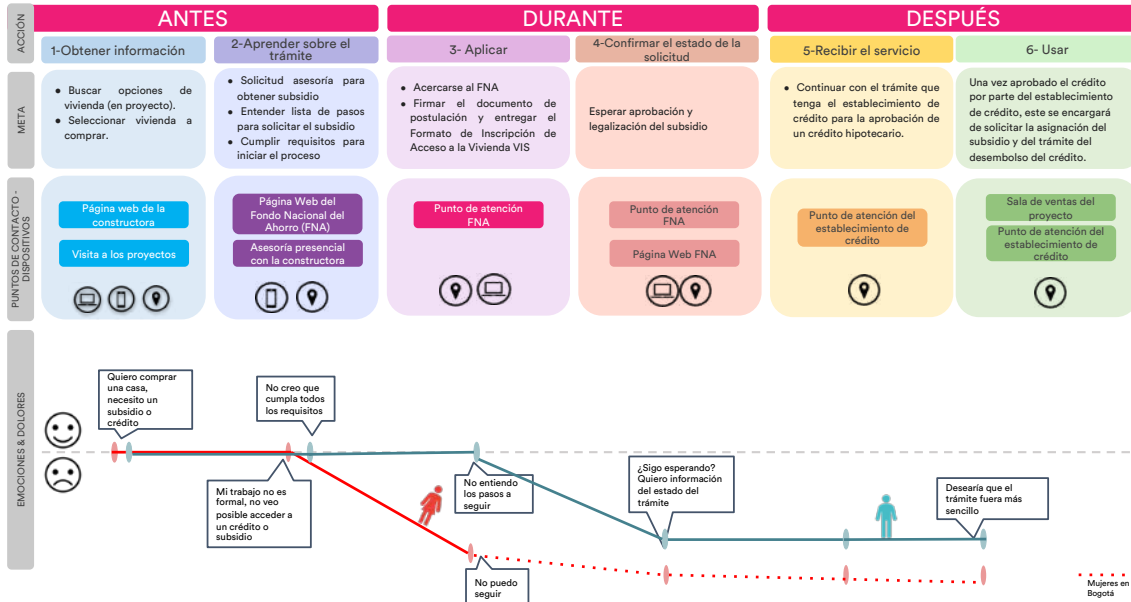
- 1. Identifica problemas** en el proceso de un trámite o tarea, como puntos de confusión, pasos redundantes o problemas de usabilidad.
- 2. Facilita la comunicación** ya que es una forma visual de comunicar el proceso a diferentes partes interesadas, incluyendo a los usuarios, diseñadores y desarrolladores.
- 3. Mejora la experiencia del usuario** al identificar problemas en el proceso, los mapas de flujo de usuario permiten mejorar la experiencia del usuario al hacer el proceso más fácil, intuitivo y eficiente.
- 4. Mejora la eficiencia** al eliminar pasos innecesarios y optimizar el proceso.
- 5. Identifica oportunidades** para mejorar el proceso, ya sea agregando funcionalidades o integrando herramientas digitales.
- 6. Facilita la toma de decisiones** pues los mapas de flujo de usuario ofrecen una

visión general del proceso y permiten a los equipos tomar decisiones de manera informada sobre cómo mejorar el proceso.

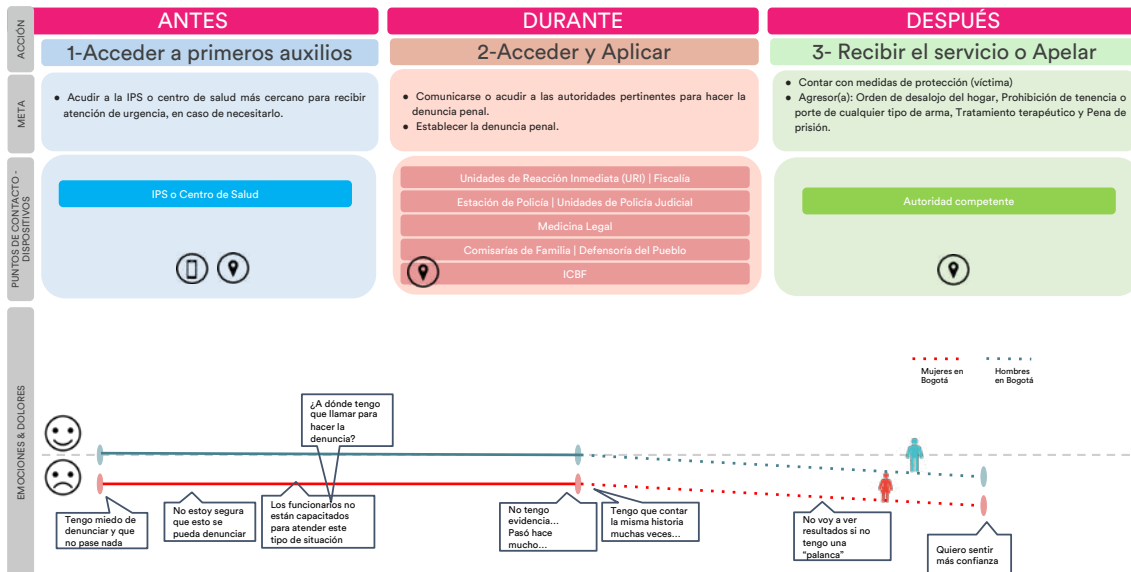
**Los mapas de experiencia de usuario que aquí se presentan** describen las acciones, metas, puntos de contacto y emociones de los usuarios en Bogotá, Quibdó y Santa Marta. En primer lugar, **son herramientas para formular y presentar rutas más claras y comprender qué interacciones generan mayor complejidad o frustración en los usuarios.** Las experiencias varían según el grupo poblacional, como se demostró en los 6 trámites priorizados, donde se observaron diferencias entre hombres y mujeres. Por ejemplo, en el informe final de los grupos focales se destaca la responsabilidad de las mujeres en la realización de trámites del hogar. Esto refleja la realidad nacional donde, en promedio, las mujeres dedican cuatro horas más que los hombres al trabajo no remunerado en el hogar, lo que incluye hacer trámites de salud, educación, vivienda y servicios (ENUT, 2021).

## Mapas de experiencia de usuario

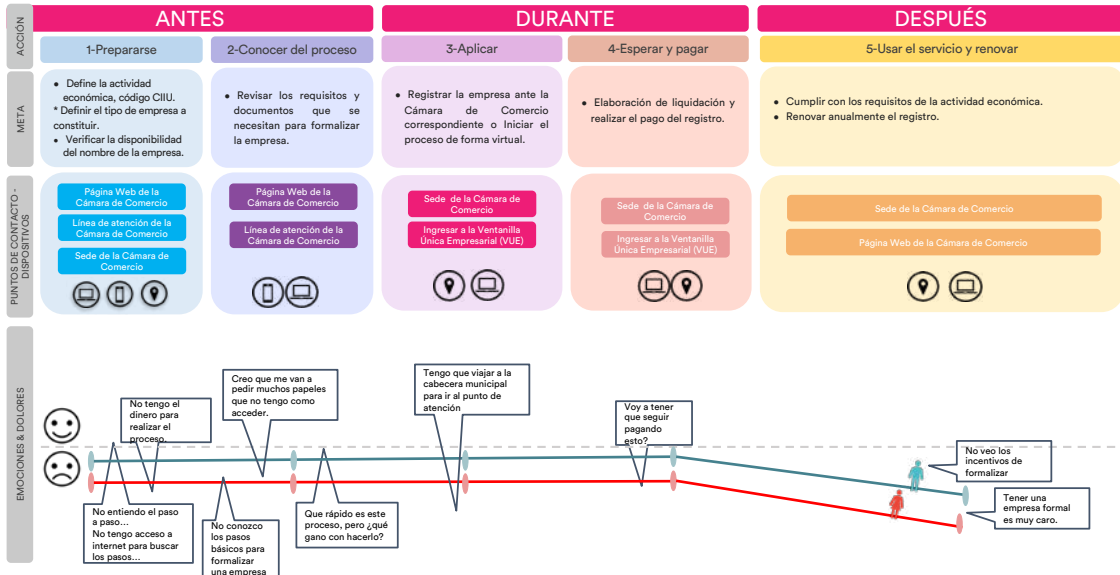
Mapa de experiencia - Solicitud Subsidio de Vivienda "Mi casa YA"



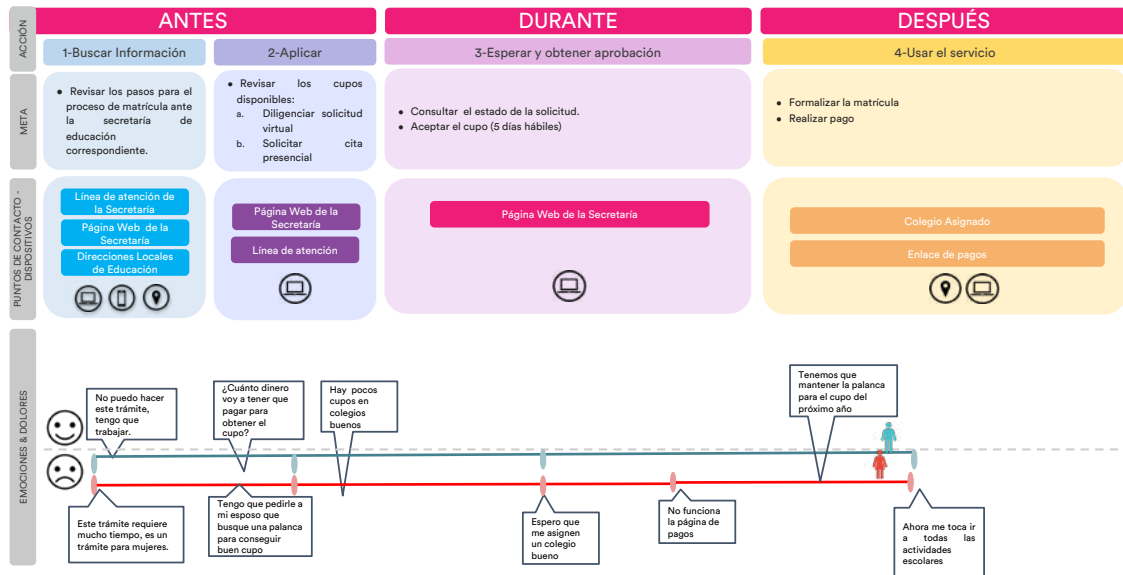
Mapa de experiencia – Denuncia de Violencia Intrafamiliar



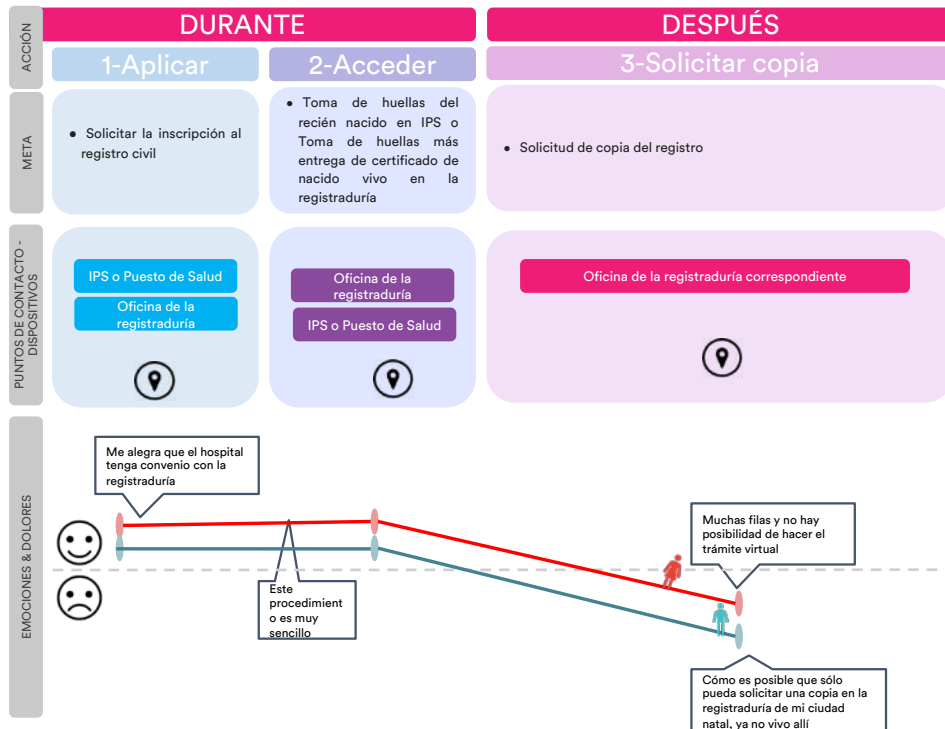
Mapa de experiencia – Registro de empresa ante Cámara de Comercio



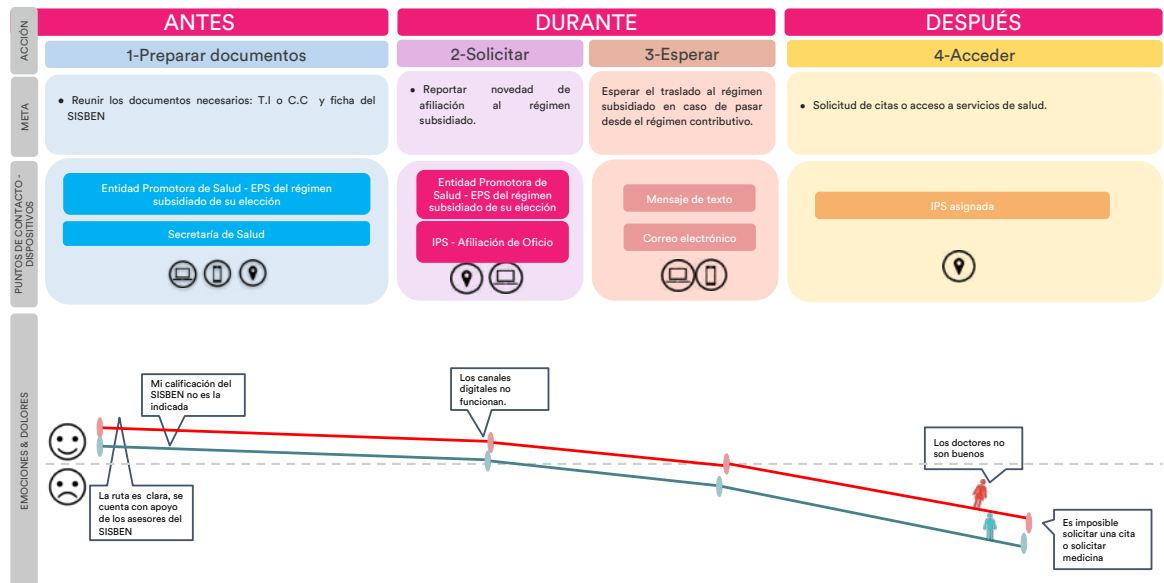
Mapa de experiencia – Asignación cupo escolar y pago de matrícula (Estudiante nuevo)



### Mapa de experiencia – Inscripción al registro civil de nacimiento | Solicitud de una copia del registro



### Mapa de experiencia – Afiliación al sistema de salud: régimen subsidiado



A partir de los mapas de experiencia de usuario y la revisión de literatura realizada para este estudio de caso, encontramos los siguientes hechos sobre los que se recomienda seguir profundizando para poder establecer una hoja de ruta que permita comprender cómo mejorar la experiencia de los colombianos a la hora de realizar trámites digitales y así aumentar su demanda:

1. Durante los grupos focales, se encontró que la mayoría de las mujeres son responsables de llevar a cabo los trámites en el hogar. Sin embargo, al preguntar a los hombres sobre quién se encarga de los trámites en sus hogares, afirmaron que ellos lo hacían. Aunque algunos hombres reconocieron que las mujeres realizan los trámites especialmente complejos, que requieren más tiempo y esfuerzo, tanto físico como mental. Estas diferencias se mantienen aún con las diferentes composiciones familiares de los participantes. Este hallazgo es consistente con la realidad nacional descrita por la ENUT (2021) en la cual se observa a una diferencia promedio de 4 horas entre mujeres y hombres en la dedicación de tiempo para hacer labores de trabajo no remunerado en el hogar, las cuales incluyen realizar trámites de salud, educación, vivienda y pago de servicios.
2. En las diferentes ciudades, los participantes manifestaron que deben recurrir a actos de intermediación para lograr resolver los trámites. Esto ha generado una ruptura en el tejido social, pues aquellas personas que no tienen la posibilidad de pagar o tener a un funcionario que les ayude dentro de la entidad, sienten que constantemente sus derechos son vulne-

rados y que la brecha de desigualdad es cada vez más amplia. Por otra parte, existe un mercado de intermediación para los diferentes trámites estudiados, la oferta de “ayudas” para gestionar trámites proviene desde personas que ya han realizado el trámite y pertenecen a la comunidad del usuario, hasta funcionarios o personal de apoyo de las entidades donde se debe realizar el trámite.

3. En Colombia, existen diferencias entre los niveles rural y urbano en el acceso a dispositivos electrónicos e internet desde el hogar<sup>3</sup>, lo que dificulta la demanda y el uso de los servicios digitales en todo el territorio nacional. El problema es aún mayor en las áreas alejadas de los centros urbanos, donde es difícil acceder a estos recursos. **Para hacer trámites en línea, la gente debe movilizarse a lugares con conexión a internet y dispositivos electrónicos, lo que implica más gastos y tiempo, especialmente porque, a menudo, requieren ir varias veces para verificar el progreso de sus trámites.** En algunos lugares, puede ocurrir que no haya una conexión a internet estable.
4. En relación con la tenencia de teléfonos inteligentes en Colombia, el reporte de desarrollo digital 2021 de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) encontró que el 77% de las mujeres y el 75% de los hombres en Colombia poseen un smartphone. Sin embargo, en la Encuesta de capacidades financieras de la CAF (2021) solo un 26% de las mujeres y 35% de los hombres cuenta con un plan de datos en su teléfono inteligente. Por su parte, la información recopilada en los grupos focales reportó que son en su

<sup>3</sup>Según la ENTIC 2021, el sitio en el que más se usó el Internet por las personas encuestadas fue el hogar con el 83,7% en el total nacional, 85,6% en cabeceras y el 72,0% en centros poblados y rural disperso. La vivienda de otra persona ocupó el segundo lugar con 30,2% para el total nacional, seguido por el trabajo (22,8%), establecimiento educativo (9,7%) y en desplazamiento de un sitio a otro (7,3%)

mayoría los hombres del hogar quienes tienen acceso a los teléfonos inteligentes. **Estos datos sugieren la necesidad de indagar con mayor profundidad sobre la propiedad de smartphones con acceso a internet en Colombia, y considerar, además del género, la ubicación geográfica de los usuarios de estos dispositivos.**

**5. La falta de habilidades digitales<sup>4</sup> es un gran obstáculo para que la gente utilice los servicios digitales.** Muchas personas, especialmente adultos y personas mayores, tienen dificultades para usar dispositivos electrónicos en casa, lo que genera resistencia a la digitalización de trámites. Además, las páginas web de las entidades públicas no son fáciles de usar ni accesibles para todas las personas.

**6. Los teléfonos móviles son los dispositivos electrónicos con los que más acceden los colombianos a internet. Aun así, tras explorar las páginas oficiales para realizar trámites priorizados en línea, se**

**evidenció que no cuentan con las cuatro características principales del diseño responsivo para una página web:** i) adaptar el ancho de la web al ancho del dispositivo, ii) reorganización de los contenidos y elementos de la web, iii) simplificar y iv) cambio de apariencia de algunos elementos. Esto dificulta la experiencia de los usuarios ya que no pueden acceder al trámite desde el dispositivo de su elección.

**7. Los niveles de satisfacción de experiencia de los usuarios, para los trámites realizados, es en su mayoría es negativa.** Durante las interacciones identificadas para los seis trámites, la satisfacción tiende a descender en los momentos de solicitud y espera.

---

<sup>4</sup>La unión internacional de telecomunicaciones (UIT) estima que en Colombia solo un 5% de los individuos tiene habilidades TIC avanzadas, seguido de un 20% con habilidades estándar y un 26% cuenta con habilidades básicas

## Recomendaciones finales

Para mejorar la demanda digital de los trámites en Colombia es fundamental hacer conciencia sobre la experiencia del usuario, teniendo en cuenta categorías como género, etnia, lugar de origen, acceso a la tecnología, etc. Una forma efectiva de lograrlo es construir rutas de usuario claras y sencillas. De esta forma, las entidades que ofrecen trámites a la ciudadanía deben priorizar, dentro de su proceso de racionalización y digitalización de trámites, el análisis de sus usuarios y la construcción de mapas de experiencia para identificar los pasos clave y evidenciar sus oportunidades de mejora de cara a los ciudadanos.

Además, considerando que no todas las interacciones de un trámite tienen el mismo efecto en la satisfacción de los usuarios, se

debe explorar a través de encuestas o grupos focales qué interacciones pueden enriquecer la construcción de los mapas de experiencia y a su vez diversificar la respuesta a las frustraciones del abanico de usuarios.

Otra forma de apuntar a mejorar la demanda de trámites digitales es considerar la importancia de la accesibilidad móvil. Dado que el 93,9% de los colombianos acceden a internet a través de sus teléfonos móviles (ENTIC, 2021), es fundamental asegurar que las páginas web para realizar los trámites priorizados sean accesibles y adaptables a los diferentes dispositivos. Esto mejoraría significativamente la experiencia del usuario y aumentar la demanda de trámites digitales en el país.

## Bibliografía

Banco Interamericano de Desarrollo BID (2021). Servicios públicos y gobierno digital durante la pandemia: Perspectivas de los ciudadanos, los funcionarios y las instituciones públicas. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.18235/0003122>

Encuesta de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en Hogares – ENTIC Hogares 2021. (2021). En DANE. Revisado en Enero 15, 2023, <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/tecnologia-e-innovacion/tecnologias-de-la-informacion-y-las-comunicaciones-tic/encuesta-de-tecnologias-de-la-informacion-y-las-comunicaciones-en-hogares-entic-hogares>

Encuesta Nacional de Uso del Tiempo (ENUT). (2021). En DANE. Revisado el 6 de febrero, 2023, en: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema-2/pobreza-y-condiciones-de-vida/encuesta-nacional-del-uso-del-tiempo-enut>

Dave, A., Jacobs, M., Modi, K., & Tucker-Ray, S. (2022, November 23). Governments can deliver exceptional customer experiences—here's how. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/public-and-social-sector/our-insights/governments-can-deliver-exceptional-customer-experiences-heres-how>

Roseth Benjamín, Reyes Angela, Santiso Carlos. Banco Interamericano de Desarrollo. (2018). El fin del trámite eterno ciudadanos, burocracia y gobierno digital. Tomado de: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/El-fin-del-tr%C3%A1mite-eterno-Ciudadanos-burocracia-y-gobierno-digital.pdf>





---

caf.com  
@AgendaCAF