

# Decálogo para Gobernar la Seguridad y la Convivencia en Bogotá

**SI YO FUERA  
ALCALDE** **BOGOTÁ**

 **Cámara  
de Comercio  
de Bogotá**

 **Universidad de  
los Andes**  
Facultad de Economía

 **FIP** **15**  
AÑOS  
FUNDACIÓN IDEAS PARA LA PAZ

 **FRIEDRICH  
EBERT**   
**STIFTUNG**  
EN COLOMBIA  
- FESCOL -

**Cámara de Comercio de Bogotá**

Mónica de Greiff  
**Presidente Ejecutiva**

Jorge Mario Díaz Luengas  
**Vicepresidente de Gobernanza**

Jairo García Guerrero  
**Director de Seguridad Ciudadana**

Sebastián Pavía Venegas  
**Coordinador editorial**

**Fundación Ideas para la Paz**

María Victoria Llorente  
**Directora Ejecutiva**

Patricia Bulla  
**Coordinadora de Área  
Seguridad y Política Criminal**

Isabel Gutiérrez R.  
Juan Felipe García  
**Investigación y coordinación editorial**

**Fundación Friedrich Ebert en Colombia  
-Fescol-**

Lothar Witte  
**Director**

Saruy Tolosa  
**Coordinador de Proyectos,  
Seguridad Pública y Ciudadana**

**Centro de Estudios sobre Seguridad  
y Drogas. Universidad de los Andes**

Daniel Mejía  
**Director Centro de Estudios  
sobre Seguridad y Droga – CESED**

Natalia Iregui  
**Coordinadora del proyecto**

Leonardo García  
**Investigador principal**

María Cristina Garzón P  
**Diseño y diagramación**

El propósito de este documento es plantear diez aspectos que los candidatos a la Alcaldía de Bogotá deberían tener en cuenta en su programa de gobierno; y en el evento en que resulten electos en su plan de desarrollo. Estas realidades surgen de la evidencia disponible en los estudios, y la experiencia específica de la **Cámara de Comercio de Bogotá (CCB); la Fundación Ideas para la Paz (FIP); el Centro de Estudios en Seguridad y Drogas, de la Universidad de los Andes, CESED y la Friedrich-Ebert Stiftung, FESCOL** en Colombia en el desarrollo de proyectos de seguridad ciudadana.

Estos aspectos se plantean a partir de una premisa fundamental: la necesidad de una política que privilegie al ciudadano, es decir, considera variables como la percepción, la atención y respuesta efectiva de las autoridades, mecanismos de seguimiento y evaluación desde una perspectiva comunitaria.

# 1. El rol del alcalde define el horizonte de la seguridad

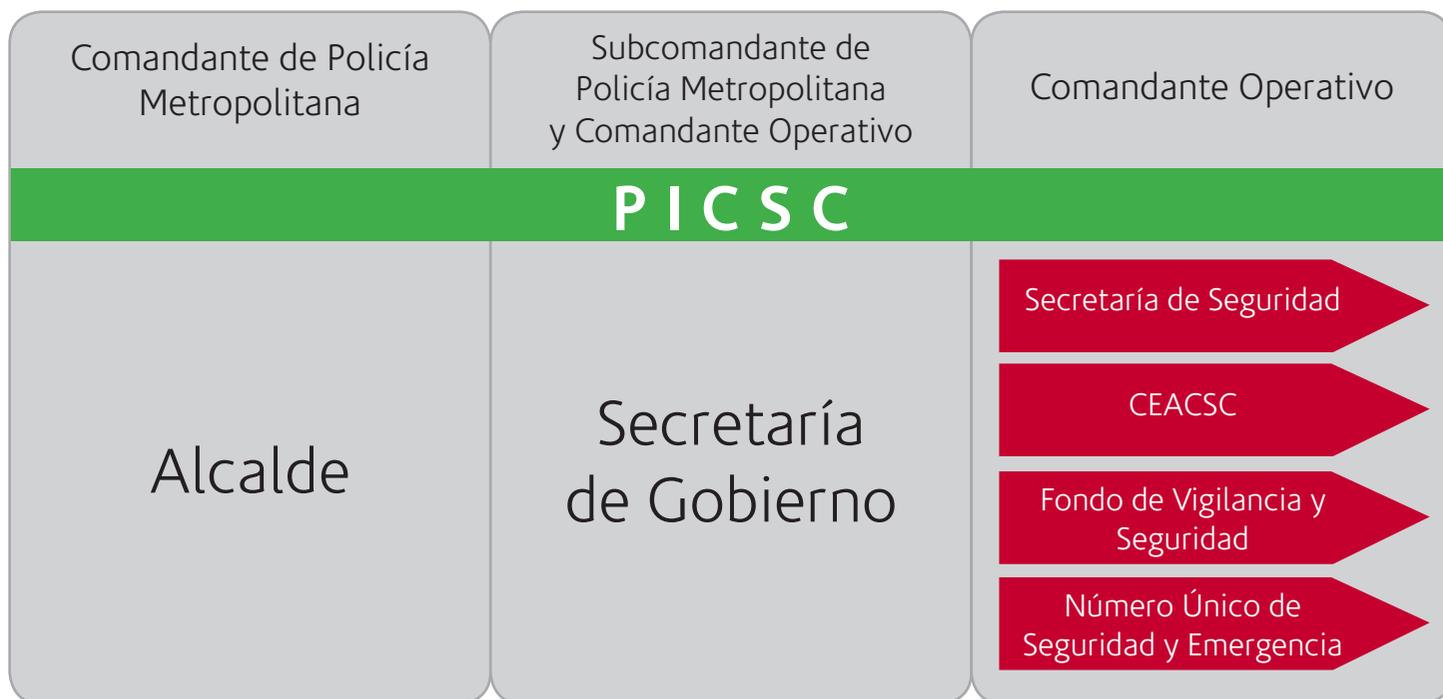
El rol del alcalde en materia de seguridad va mucho más allá de mantener buenas relaciones con la policía. Su liderazgo debe ser capaz de comprender qué hay detrás de los problemas de seguridad y convivencia. Debe movilizar a las instituciones nacionales y distritales, y a la sociedad civil, para que se emprendan las transformaciones que se requieren en gestión pública y en cultura ciudadana.

Los resultados en seguridad involucran altos niveles de coordinación interagencial y es el alcalde quien establece la visión, prioridades, instancias y herramientas que se utilizarán de acuerdo con diagnósticos objetivos. Consejos permanentes y públicos de seguridad son importantes como instrumento de articulación.

Asimismo, un reto indiscutible de los alcaldes es articular su gabinete; al igual que garantizar la voluntad política necesaria para la coordinación y el desarrollo de una relación de cooperación permanente entre la política nacional y la local. El fortalecimiento del sistema de justicia en Bogotá es un ejemplo de la necesidad de este liderazgo para una interlocución productiva.

La construcción conjunta de conocimiento por parte de la administración distrital, la sociedad civil y la academia es necesaria para generar la elaboración de diagnósticos, evaluaciones y análisis que den transparencia y legitimidad a las intervenciones y a los programas.

El alcalde debe tener la información apropiada; la secretaria de gobierno, con base en la visión del alcalde y el PICSC, debe impulsar las estrategias y acciones definidas; el Fondo de Vigilancia debe financiar las estrategias y acciones priorizadas y la Policía debe articular sus acciones y apoyar las prioridades del alcalde. Estos elementos deben ser considerados en la definición de los programas y metas que se definirán en el Plan de Desarrollo.



Fuente: Elaboración Fundación Ideas para la Paz.

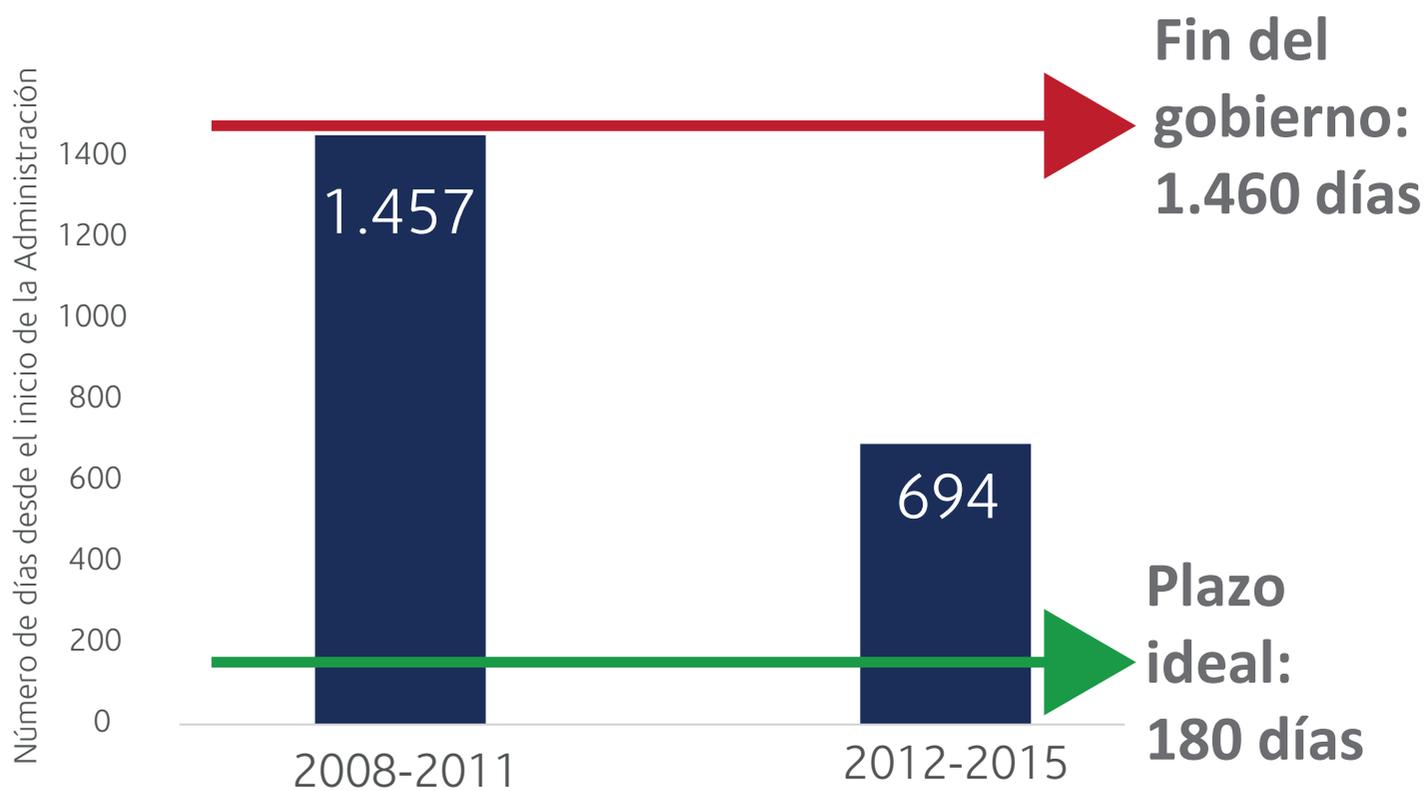
## Sobre la política pública

El Plan Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana (PICSC) guía las estrategias y las decisiones de la administración distrital. El PICSC necesita un marco conceptual y una visión criminológica que dé coherencia a las acciones que se ejecuten.

El diseño del PICSC requiere un trabajo concertado con la Policía Metropolitana, todas las dependencias del distrito que tengan competencia en la materia y, de ser posible, las organizaciones de la sociedad civil. Esto facilitará la articulación y coordinación en la fase de implementación.

El PICSC debe ser elaborado en el primer año de gobierno de manera que cuente con tiempo suficiente para su gestión e implementación. De igual forma, debe ser evaluado anualmente para determinar ajuste en los programas.

## Días que tomó la aprobación del PICSC



Fuente: Decreto 657 de 2011 y decreto 540 de 2013, cálculos FIP.

# 2. Transparencia en la administración de los recursos

La inversión de la ciudad en seguridad debe blindarse frente a cualquier acto de corrupción. Es necesario promover mecanismos de evaluación previos, fortalecer los procesos de prefactibilidad e incentivar veedurías ciudadanas, sistemas de quejas y reclamos, líneas de atención y otros mecanismos que permitan denunciar y garantizar la efectividad en las investigaciones y sanciones.

El Fondo de Vigilancia y Seguridad debe cumplir la función de un fondo cuenta y garantizar la ejecución de los recursos de manera eficiente y estratégica. El alcalde, junto con sus miembros de gabinete, debe ser capaz de identificar, priorizar y direccionar las necesidades y demandas de los ciudadanos.

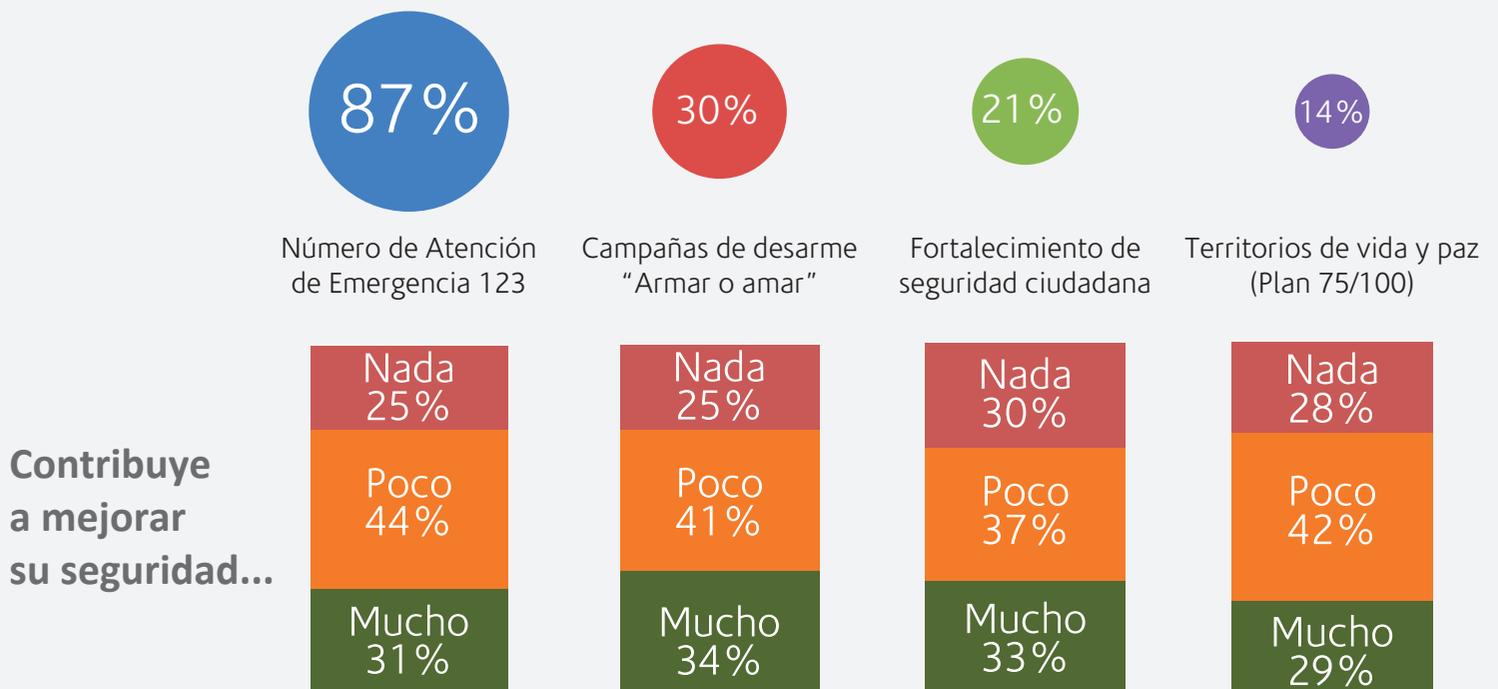
Los grandes procesos de contratación en materia de seguridad deben contar con veedurías y acompañamiento, tanto en la decisión del objeto de contratación, como en el proceso de adjudicación, evitar compras redundantes, sistemas incompatibles, sobrecostos y detrimentos patrimoniales.

# 3. Las políticas bien diseñadas se pueden evaluar

Las políticas públicas deben ser diseñadas de acuerdo con diagnósticos basados en evidencia. Es necesario realizar análisis permanentes que permitan identificar patrones, relaciones y variables sociales y situacionales; esto con el objetivo de indagar a fondo sobre los problemas y sus causas.

Las políticas públicas deben ser diseñadas para ser evaluadas. Este principio es importante en la medida en que los recursos son escasos y hay que dirigirlos hacia las políticas que tienen mejores resultados. Adicionalmente, la implementación debe ser monitoreada, para garantizar su respuesta efectiva a las problemáticas diagnosticadas y se ajuste a las dinámicas territoriales. Y las políticas públicas deben ser conocidas y bien evaluadas por los ciudadanos.

¿Usted conoce los siguientes programas adelantados por el gobierno distrital?



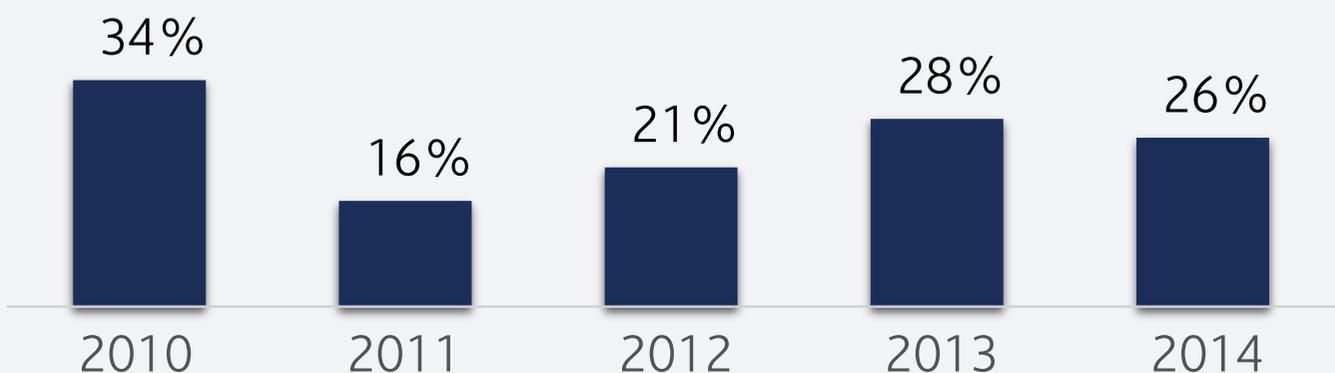
Fuente: Encuesta de Percepción y Victimización, Cámara de comercio de Bogotá.

Base: 9.867 encuestados

# 4. El acceso a la justicia y la atención al ciudadano inciden en la percepción de seguridad

La ciudad requiere un sistema de atención de denuncias eficiente y centrado en el ciudadano, sólo el 36% estuvo satisfecho con el proceso. Este servicio debería estar disponible en múltiples puntos de la ciudad, con opciones virtuales que agilicen su acceso (70% de las denuncias demoró entre 1 y 6 horas). Fortalecer la justicia, es la principal acción para mejorar la seguridad ciudadana según los bogotanos.

Porcentaje de víctimas que denunciaron el delito



Fuente: Encuesta de percepción y victimización Camara de Comercio de Bogotá (2010-2014).

## ¿Cuál acción debe priorizarse para mejorar la seguridad?



Fuente: Encuesta de Percepción y Victimización, Cámara de comercio de Bogotá.

Base: 9.867 encuestados

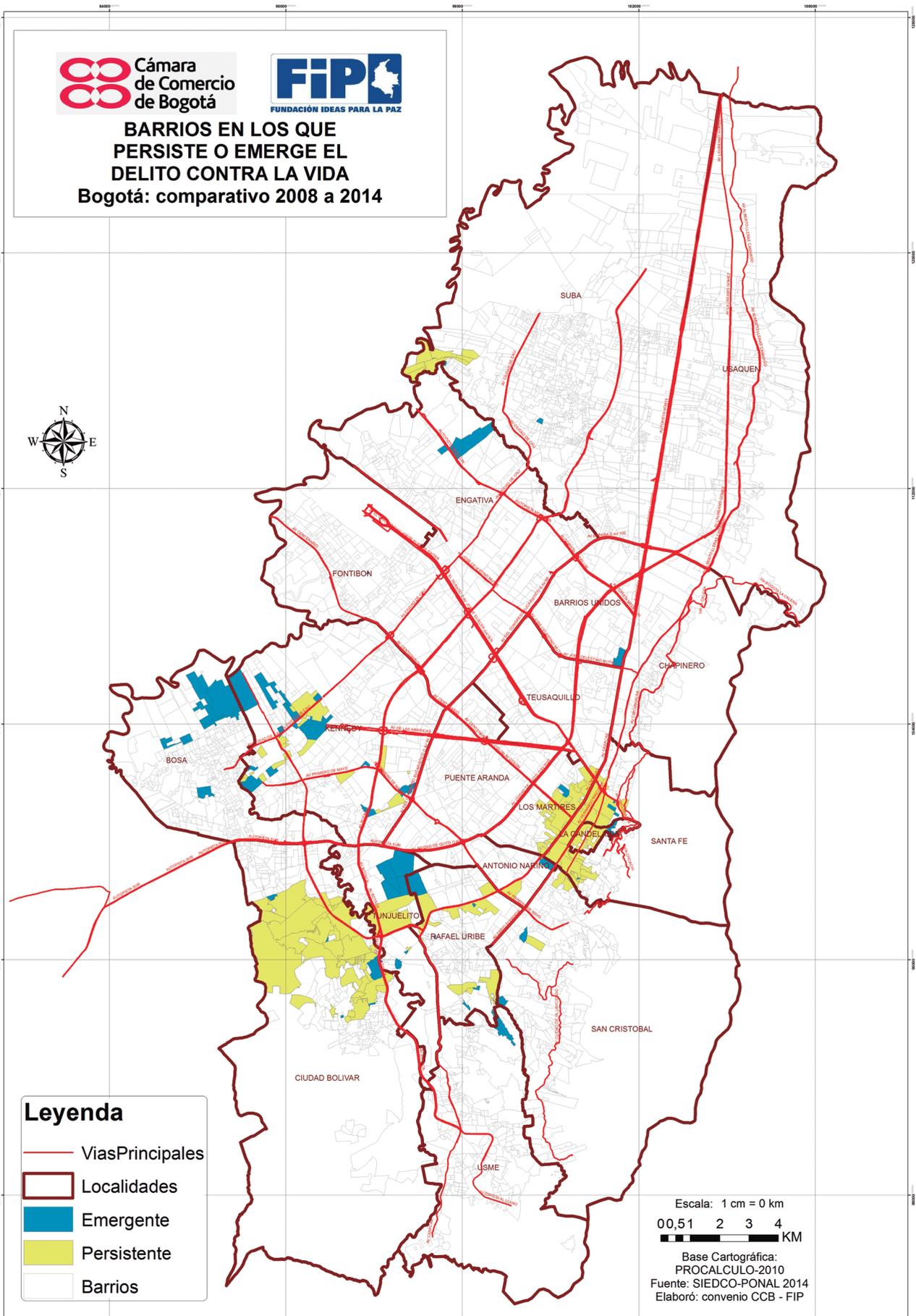
# 5. Intervenga distinto en lugares distintos: en 50 barrios se concentra el 30% de los homicidios

El delito tiende a concentrarse en zonas relativamente pequeñas. Por ello, concentrando capacidades y recursos de manera sostenida en los lugares donde las problemáticas delictivas persisten, es posible recuperar territorios con altos niveles de violencia y delincuencia.

Es necesario diseñar e implementar estrategias focalizadas no sólo para reducir el homicidio sino también para intervenir el hurto a personas, delito que más preocupa y afecta al ciudadano. Estas estrategias deben ser concertadas, diferenciales e integrales, con el propósito de intervenir delitos específicos en los puntos más críticos. Ello implica compartir metodologías, información y recursos técnicos que permitan generar diagnósticos y priorizar conjuntamente las intervenciones entre los programas de la administración distrital y la Policía Nacional



**BARRIOS EN LOS QUE  
PERSISTE O EMERGE EL  
DELITO CONTRA LA VIDA  
Bogotá: comparativo 2008 a 2014**



**Leyenda**

-  Vias Principales
-  Localidades
-  Emergente
-  Persistente
-  Barrios

Escala: 1 cm = 0 km  
00,51 2 3 4 KM

Base Cartográfica:  
PROCALCULO-2010  
Fuente: SIEDCO-PONAL 2014  
Elaboró: convenio CCB - FIP

# Implementar bien el Modelo de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes tiene efectos positivos en la reducción de delitos

Evaluaciones recientes<sup>1</sup> demuestran que la estrategia de cuadrantes reduce delitos. El alcalde debe conocer la doctrina policial y la metodología del MNVCC para relacionarse con la Policía en términos estratégicos. Esto implica hacer seguimiento al correcto funcionamiento de la Policía, su capacitación, competencias de análisis de las problemáticas, medios de trabajo y relacionamiento con la ciudadanía. El alcalde no puede limitarse a pedir reducciones delictivas desligadas de la solución de los problemas.

Las estaciones de policía cuentan con un espacio para el análisis y planeación del servicio policial denominados CIEPS<sup>2</sup>. Estos fueron establecidos para asesorar a los comandantes con base en el análisis del comportamiento delictivo proveniente de los datos, de su propio conocimiento y el de las patrullas del cuadrante. Los CIEPS son un activo para la ciudad y su consolidación debe ser una responsabilidad conjunta de la Policía y de la Alcaldía. Construir relaciones de colaboración entre los centros de análisis, policiales y distritales, contribuye a ampliar la comprensión de los fenómenos delictivos de la ciudad. Estos centros deben mantener la misión para la que fueron creados y fortalecer sus capacidades analíticas y técnicas, las cuales se reflejan directamente en las actividades de las patrullas.

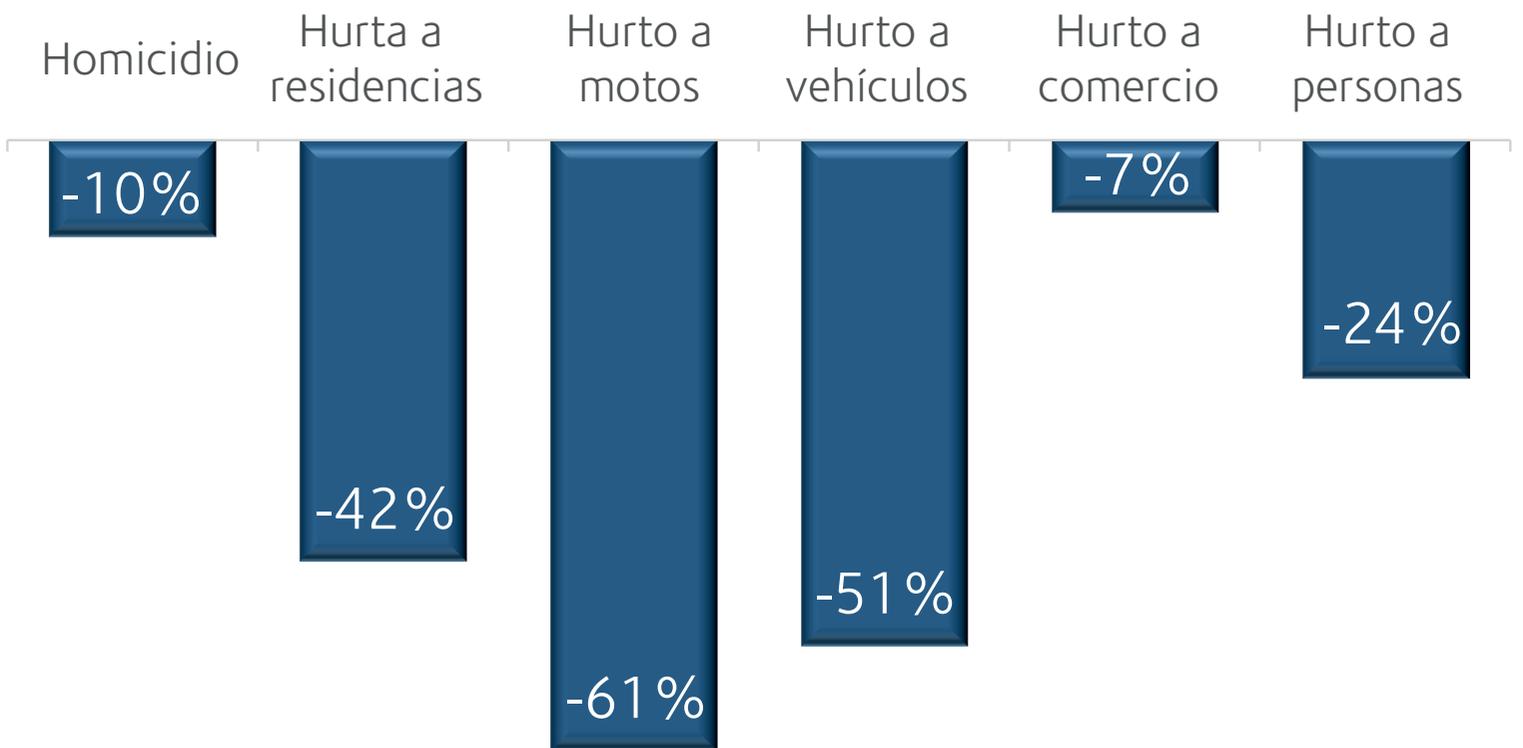
Las patrullas asignadas a los cuadrantes son responsables de la seguridad en su jurisdicción. Por ello, es necesario garantizar que todos los cuadrantes tengan patrullas las 24 horas. Tanto la Alcaldía como la Policía deben velar por contar con el personal suficiente y capacitado que permita garantizar el servicio. Este personal, salvo una situación de emergencia, no debería asignarse a ninguna otra tarea; como por ejemplo planes de apoyo en estadio, conciertos, etc.

Por otro lado, el servicio de policía debe tener un énfasis en calidad de atención al ciudadano. Una policía cercana y aprobada por el ciudadano puede generar mayores escenarios de cooperación para la consecución de los objetivos estratégicos de la entidad.

1. Sánchez y García (2012) "Evaluación de impacto del Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes", Serie Informes No. 18. Fundación Ideas para la paz.  
García, Mejía y Ortega (2013) "Police Reform, Training and Crime: Experimental evidence from Colombia's Plan Cuadrantes", con D. Mejía and D. Ortega. Documento CEDE # 4. Universidad de los Andes.

2. Centro de Información Estratégico Policial Seccional.

## Efecto PNVCC

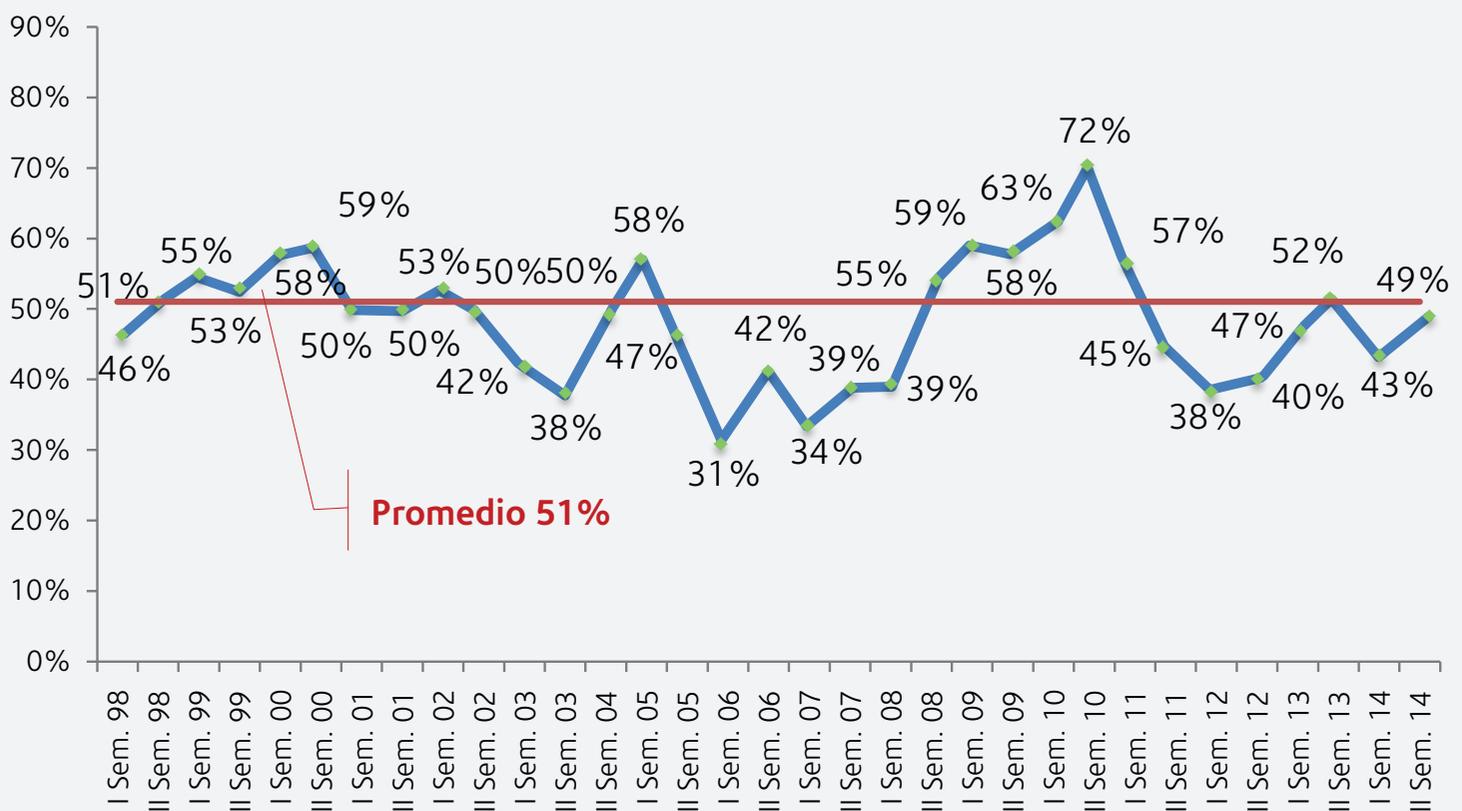


Fuente: SIEDCO - Policía Nacional de Colombia (2007-2012) , cálculos FIP.

# 7. La percepción ciudadana es un indicador prioritario

La percepción ciudadana sobre seguridad se construye a partir de una experiencia de victimización, de la vulnerabilidad del individuo, de sus relaciones de confianza con las autoridades, y de sus experiencias cotidianas en el espacio público y con los medios de comunicación. La percepción está directamente relacionada con la calidad de vida de los Bogotanos, su reconocimiento e intervención debe ser incluida como parte de la política de seguridad.

¿Considera que la inseguridad en Bogotá ha aumentado?



Fuente: Encuesta de Percepción y Victimización, Cámara de comercio de Bogotá.

Base: 9.867 encuestados

# 8. EL NUSE 123 es el mecanismo más eficiente para conocer y atender las emergencias de los ciudadanos

El Numero Único de Seguridad y Emergencias – NUSE 123 necesita ser replanteado como un sistema de coordinación para el manejo de emergencias, se debe avanzar en la implementación de sus subsistemas (CCTV, Georreferenciación, etc.). Requiere un marco legal que le permita prestar un servicio efectivo con independencia financiera, operativa y jurídica. Todas las agencias que hacen parte del NUSE 123 (Policía Nacional, Bomberos, Secretaría de Salud) deben estar comprometidas con altos estándares de seguridad y con tecnologías compatibles de manera que se facilite una respuesta rápida y coordinada. La operación del NUSE requiere personal experto, entrenado y exclusivo, .

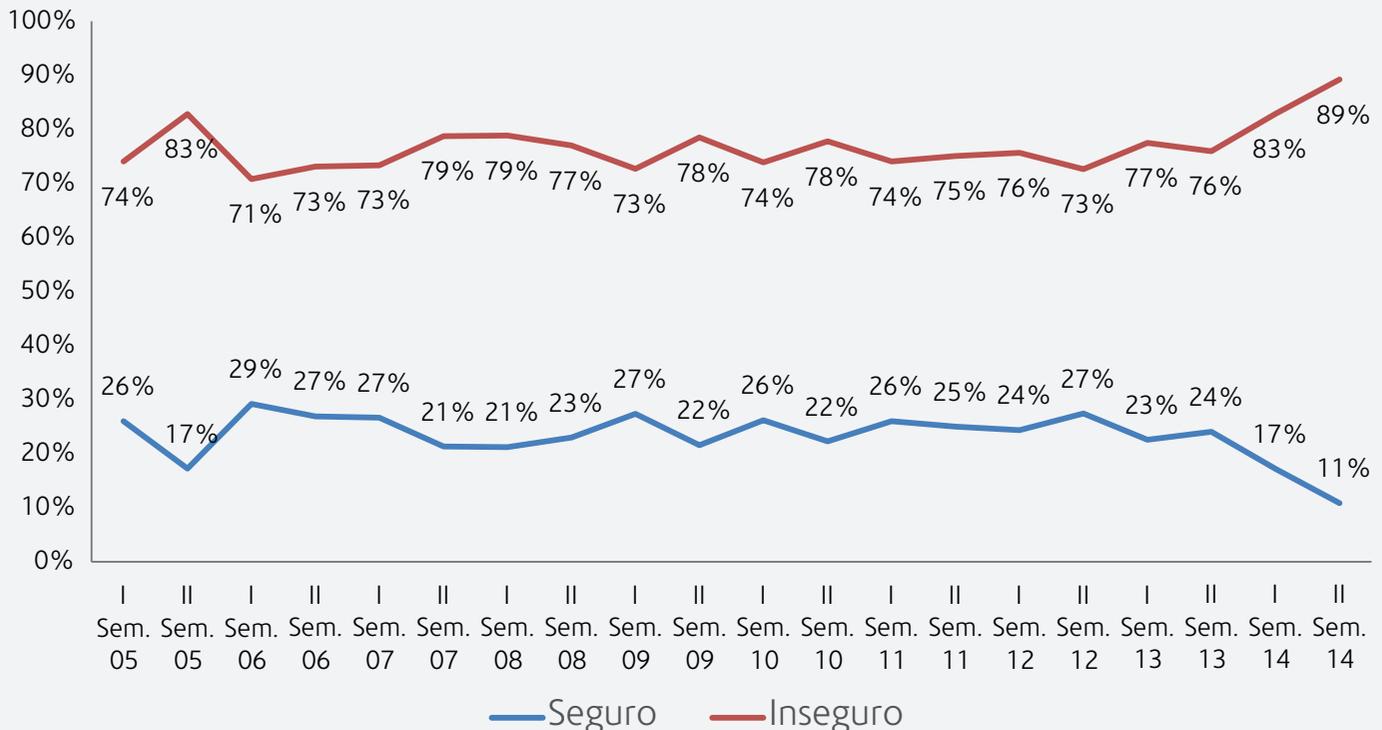
El tiempo de respuesta y la calidad del servicio al ciudadano deben ser determinantes en la evaluación de la política, en la financiación de infraestructura y en la compra de equipamientos para las agencias despachadoras.

# 9. TransMilenio es el sistema nervioso de la ciudad

El sistema de transporte público de Bogotá, y en particular TransMilenio, ha deteriorado su imagen y calificación por parte de los ciudadanos. Nueve de cada diez bogotanos percibe el sistema como inseguro.

En este sentido, el Alcalde y todo su equipo de gobierno, deben consolidar el sistema de transporte público de la ciudad como un sistema seguro y confiable para las personas. El flujo de pasajeros, la confianza hacia el sistema y la buena prestación del servicio podrán garantizar su sostenibilidad.

## ¿Usted considera seguro el TransMilenio?



Fuente: Encuesta de Percepción y Victimización, Cámara de comercio de Bogotá.

Base: 9.867 encuestados

# 10. Bogotá es fundamental en la construcción de paz

Un escenario de construcción de paz, plantea la necesidad de continuar fortaleciendo la capacidad de la ciudad para la atención a las víctimas, la vinculación económica de personas en proceso de reintegración, el desarrollo de estrategias para la reconciliación en el marco de un escenario regional y la reducción de los niveles de conflictividad en la ciudad.

De igual manera la investigación y la disponibilidad de información sobre delitos fuente de lavado de activos será una contribución significativa a la construcción de paz en el país.

Desde esta perspectiva fortalecer la capacidad institucional en alianza con entidades como la UIAF y Fiscalía General de la Nación para la investigación de cadenas delictivas y recursos derivados de actividades criminales, debe consolidarse en una estrategia distrital contra el lavado de activos en relación con sus diferentes delitos fuente: Contrabando, Extorsión, Corrupción, Hurto de celulares entre otros.

**SI YO FUERA**  
**ALCALDE** **BOGOTÁ**

 **Cámara**  
**de Comercio**  
**de Bogotá**

 **Universidad de**  
**los Andes**  
Facultad de Economía

 **FIP** **15**  
AÑOS  
FUNDACIÓN IDEAS PARA LA PAZ

 **FRIEDRICH**  
**EBERT**  
**STIFTUNG**  
EN COLOMBIA  
- FESCOL -