



SECRETARÍA DE
SEGURIDAD, CONVIVENCIA
Y JUSTICIA



PLAN INTEGRAL DE SEGURIDAD, CONVIVENCIA CIUDADANA Y JUSTICIA

2024 - 2027

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ**Alcalde Mayor**

Carlos Fernando Galán Pachón

Comité Territorial de Orden Público**Policía Metropolitana de Bogotá**

BG. José Daniel Gualdrón Moreno

Décimo Tercera Brigada Ejército Nacional

BG. Rodolfo Morales Franco

Director Seccional de Fiscalías

Javier Mauricio Pava Mejía

Directora Regional Andina Migración Colombia

Karla Machado Pérez

Unidad Nacional de Protección

Augusto Rodríguez Ballesteros

Secretaría Distrital de Gobierno

Gustavo Quintero Ardila

**SECRETARÍA DISTRITAL DE SEGURIDAD,
CONVIVENCIA Y JUSTICIA****Secretario de Seguridad, Convivencia y Justicia**

César Andrés Restrepo Flórez

Subsecretario de Seguridad y Convivencia

Alberto Sánchez Galeano

Subsecretaría (E) de Acceso a la Justicia

Lina María Toro Tamayo

**Subsecretario de Inversiones y Fortalecimiento
de Capacidades Operativas**

Clara Alexandra Méndez Cubillos

Jefe Oficina Asesora de Planeación

John Alexander Hincapié Rueda

Jefe de Oficina Asesora de Comunicaciones

Paola Andrea Chacón Téllez

**Jefe de Centro de Comando, Control,
Comunicaciones y Computo C4**

Ada Luz Sandoval Herazo

Director de Prevención y Cultura Ciudadana

Hernán López Ayala

Directora de Seguridad

Hasbleidy Bohórquez Puerto

Director de Acceso a la Justicia

Edwin Darío Mora Gómez

Director de Responsabilidad Penal Adolescente

Iván Arturo Torres Aranguren

Gerente Código Seguridad y Convivencia Ciudadana

Alejandro Reyes Lozano

ASESOR DE DESPACHO

Jaime Fernando Medina Rojas

EQUIPO TÉCNICO FORMULADOR DEL PISCCJ**Equipo Formador de la Oficina Asesora de Planeación**

Paula Andrea Buitrago Ávila

María Mercedes Rodríguez Escobar

Claudia Isabel Ocampo Betancourt

Santiago Cárdenas Bautista

Andrés Felipe Santiago Bedoya

Ariel Hernán Layton Coy

Donnys Devanes Torres

Nelson Andrés Pardo Figueroa

Equipo técnico Subsecretaría de Acceso a la Justicia

Jefferson José Cruz Medina

Andrea Maldonado Ramírez

Paula Andrea González Rodríguez

Arturo Suárez Acero

Óscar Hernando Martínez García

Johanna Andrea Rátiva Martínez

Equipo técnico Subsecretaría de Seguridad y Convivencia

Sandra Milena Pérez Ramírez

Miguel Ángel Duque García

Estefanía Estrada Villalba

Candelaria Trujillo Sánchez

Mónica Burgos Mahecha

Equipo Técnico Código Seguridad y Convivencia Ciudadana

Willer Rafael Quinche Cortés

Paula Alejandra Suárez Hernández

Paula González Vergara

Erika Velandia Ávila

Karen Julieth Ramírez Garzón

Oficina de Enlace MEBOG ante la Secretaría de Seguridad

TABLA DE CONTENIDO

4	Introducción
6	Marco Normativo
8	Diagnóstico
14	Alineación Estratégica
16	Participación Ciudadana
20	Estructura del PISCCJ LA ESTRATEGIA DE SEGURIDAD. LA ESTRATEGIA DE CONVIVENCIA. LA ESTRATEGIA DE JUSTICIA
36	Indicadores
38	Programación Financiera
40	Anexo N° 1 CONCEPTUALIZACIÓN DEL MODELO La Ecuación Estratégica MODELO DE GESTIÓN POR CAPACIDADES Concepto de Capacidad. Desarrollo de Planes Operativos, Servicios y Rutas de Atención al Ciudadano Capacidad y Eficiencia. Despliegue del Modelo de Operación por Capacidades:
52	Anexo 2. Matriz Plan de Acciones

01 Introducción

En un entorno urbano dinámico y complejo como el de Bogotá, es crucial adoptar un enfoque proactivo y adaptable en la gestión de la seguridad, la convivencia y la justicia. Ser más preventivos y menos reactivos no solo permite evitar la escalada de conflictos, también descongestiona el sistema de justicia, liberando recursos valiosos. Al centrarse en la prevención y la colaboración interinstitucional, y ampliando el radio de cobertura a Bogotá región, se crea un entorno más seguro, pacífico y justo, mejorando así la calidad de vida de todos los ciudadanos.

El Plan Integral de Seguridad, Convivencia Ciudadana y Justicia (PISCCJ) de Bogotá es una respuesta integral a los desafíos que enfrenta la ciudad en estos campos. Este plan tiene como objetivo reducir la tasa de homicidios a 8 por cada cien mil habitantes mediante la implementación de estrategias interagenciales y una gestión integral de los recursos. El enfoque holístico del plan abarca desde la prevención hasta la reintegración, asegurando que cada aspecto de la seguridad y la justicia sea tratado de manera efectiva y sostenible.

El plan subraya una visión integral y multifacética de la seguridad, la convivencia y el acceso a la justicia. Este enfoque holístico reconoce que la seguridad no puede desvincularse de la dinámica de la ciudad y de los contextos físicos, sociales, económicos y culturales propios de cada territorio. Adicionalmente, enfatiza la importancia de la integración de los diferentes actores públicos, privados y no gubernamentales, así como

la tecnología avanzada y la integración de servicios distritales como herramientas clave para mejorar la eficacia de las operaciones de seguridad.

El marco conceptual del Plan Estratégico de Seguridad, Convivencia y Justicia se basa en la "Gestión Estratégica por Capacidades". Este modelo asegura que las capacidades operativas permanezcan alineadas con la visión y misión organizativas, permitiendo una gestión eficiente de los recursos y una implementación práctica efectiva. Los pilares fundamentales de este modelo incluyen fundamentos estratégicos, diseño de capacidades e implementación y evaluación continua. (Ver Anexo 1, Marco Conceptual).

La estrategia de la Secretaría de Seguridad de Bogotá es ambiciosa y no se limita a los medios y fines disponibles hoy. La estrategia no se considera "completa" en el presente documento, pero sienta las bases metodológicas y un vector inicial a partir de un diagnóstico del entorno de seguridad. Este diagnóstico debe actualizarse con nuevas herramientas de lectura del territorio, la aparición de nuevas tecnologías y el cambio permanente del entorno. La estrategia aborda la seguridad y la convivencia desde múltiples ángulos, buscando soluciones sostenibles y fundamentadas en la prevención, la coordinación interinstitucional, la participación comunitaria y la tecnología. Este enfoque prepara a la ciudad para enfrentar desafíos futuros de manera resiliente y adaptativa.



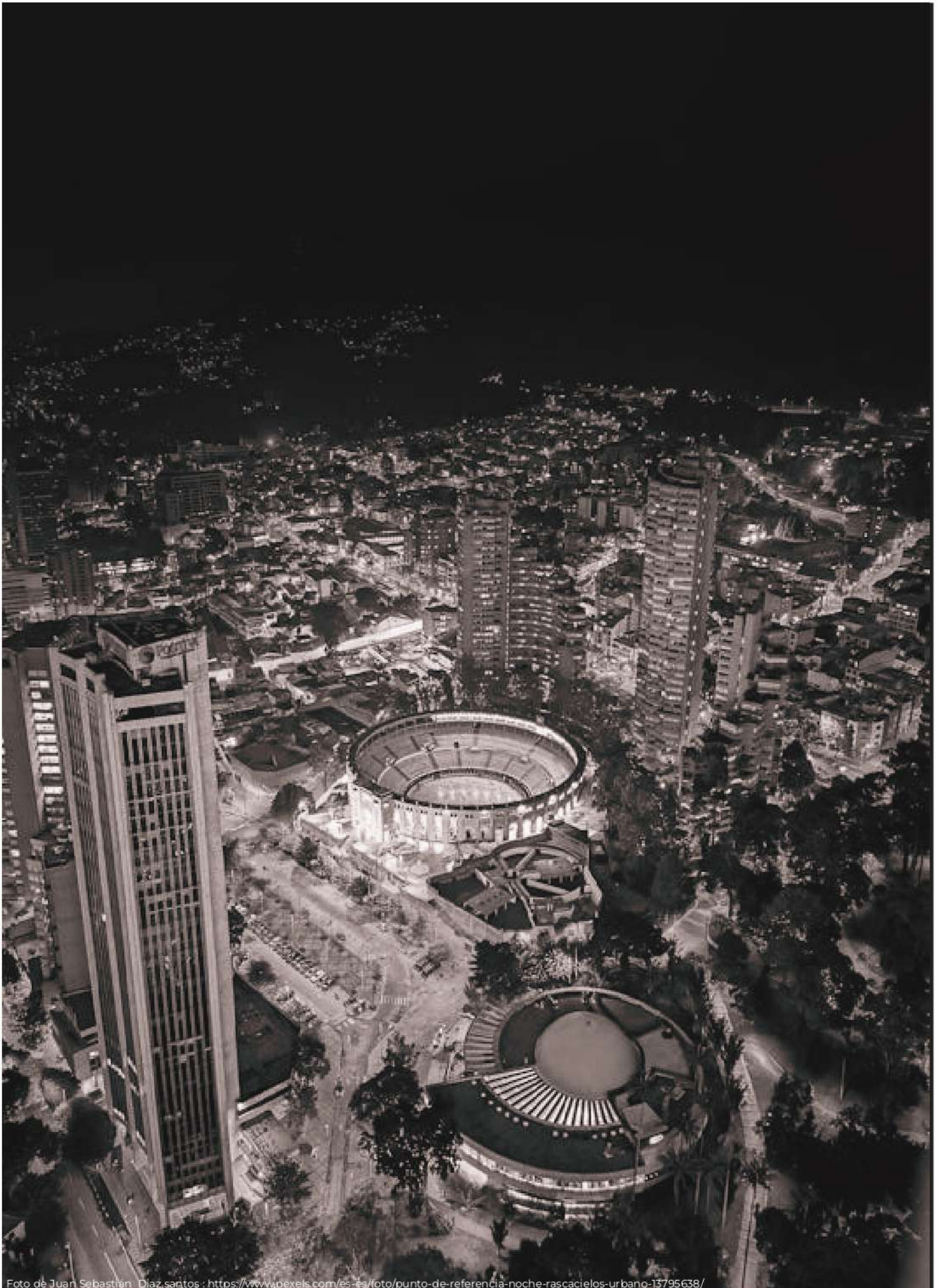


Foto de Juan Sebastián Díaz Santos : <https://www.pexels.com/es-es/foto/punto-de-referencia-noche-rascacielos-urbano-13795638/>

02

Marco Normativo

Se entiende como el conjunto de leyes y normas que establecen el contexto legal, y en el cual se desenvuelven las actividades que deben llevarse a cabo para cumplir con los objetivos y propósitos organizacionales.

Desde la perspectiva internacional, el PISCCJ 2024-2028 responde al Objetivo 16: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Este busca fomentar comunidades pacíficas y equitativas, garantizar que todos tengan acceso a la justicia y la seguridad, y establecer instituciones competentes, responsables y que integren a todos los sectores de la sociedad en todos sus niveles.

En el plano nacional es importante referenciar los Artículos 2, 189, 296, 303 y 315 de la Constitución Política de Colombia de 1991, todos orientados a la búsqueda de un equilibrio entre la protección de los derechos fundamentales, el fortalecimiento del Estado en el ámbito del orden público, la seguridad, la descentralización administrativa, la planificación del desarrollo y el funcionamiento de la Policía Nacional.

Sumado a lo anterior, la siguiente tabla ofrece un resumen de las principales normas nacionales, regionales y distritales que orientan el desarrollo del PISCCJ:



Norma	Nivel	Detalle
Ley 4 de 1991 ¹	Nacional	Aborda el orden público interno y la policía cívica local.
Ley 62 1993	Nacional	Establece normas para la Policía Nacional, se crea un establecimiento público de seguridad social y bienestar para la Policía Nacional; se crea la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada y se reviste al presidente de facultades extraordinarias relacionadas con la Policía Nacional.
Ley 418 de 1997	Nacional	Consagra instrumentos para la búsqueda de la convivencia y mecanismos para la eficacia de la justicia; habla del control sobre el financiamiento de las actividades de las organizaciones armadas al margen de la ley.
Ley 1551 de 2012	Nacional	Establece las funciones de los municipios en cuanto a la implementación de los planes integrales de seguridad ciudadana, en coordinación con las autoridades locales de policía y la promoción de la convivencia.
Ley 1801 de 2016	Nacional	Expide el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana.
Ley 2197 de 2022	Nacional	Trata sobre el fortalecimiento de la Seguridad Ciudadana.
Ley 2199 de 2022	Nacional	Expide el régimen especial de la región metropolitana Bogotá - Cundinamarca.
Ley 2220 de 2022	Nacional	Expide el Estatuto de la Conciliación.
Ley 2272 de 2022	Nacional	Ley de paz total que establece la política de paz como una política de Estado en Colombia.
Ley 2294 de 2023	Nacional	Expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 "Colombia Potencia Mundial de la Vida".
Acuerdo Regional 003 de 2022	Regional	Establece la estructura organizacional de la Región Metropolitana Bogotá - Cundinamarca.
Decreto 657 de 2011, Títulos II y IV	Distrital	Se adopta la Política Pública Distrital de Convivencia y Seguridad Ciudadana y se armonizan los procedimientos y mecanismos para la formulación, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes integrales de convivencia y seguridad ciudadana PISCCJ del Distrito Capital.
Decreto 399 de 2011	Nacional	Establece el funcionamiento del Fondo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana y los Fondos de Seguridad de las Entidades Territoriales.
Decreto 1070 de 2015	Nacional	Expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo de Defensa.
Decreto 1284 de 2017	Nacional	Reglamenta parcialmente el Código Nacional de Policía y Convivencia.
Decreto 413 de 2016	Distrital	Establece la estructura organizacional y las funciones de las dependencias de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia,
Acuerdo 637 de 2016	Distrital	Crea el Sector Administrativo de Seguridad, Convivencia y Justicia, y la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia en Bogotá.
Decreto 594 de 2017	Distrital	Crea el Comité Territorial de Orden Público del Distrito Capital.
Decreto 079 de 2018	Distrital	Modifica parcialmente el Decreto Distrital 657 de 2011 en lo referente a la reglamentación del Consejo Distrital de Seguridad y Convivencia.
Decreto 555 de 2021	Distrital	Adopta la revisión general del Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá D.C.
Decreto 194 de 2022	Distrital	Modifica la estructura organizacional de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia.
Decreto 537 de 2023	Distrital	Adopta la Política Pública Distrital de Seguridad, Convivencia, Justicia, y Construcción de Paz y Reconciliación 2023-2038.

¹ "Por la cual se dictan normas sobre orden público interno, policía cívica local y se dictan otras disposiciones"

03

Diagnóstico

El ejercicio de diagnóstico de seguridad y convivencia es esencial para la focalización de poblaciones que presentan necesidades especiales de protección, así como para la identificación de lugares y comportamientos que requieren un abordaje estratégico dada su relevancia. Es así como el análisis adelantado por los organismos de seguridad y justicia permitió la identificación de diversos factores de riesgo, características y dinámicas de la ocurrencia de delitos y comportamientos contrarios a la convivencia, lo que favoreció la definición de líneas y acciones estratégicas. A continuación, se relacionan seis ítems que dan cuenta de los distintos aspectos clave de la ciudad.

3.1 Caracterización del territorio

Bogotá es el eje político, económico, administrativo, industrial, artístico, cultural, deportivo y turístico del país. Es el centro urbano con mayor cantidad y densidad poblacional, según datos de la Secretaría Distrital de Planeación y el DANE⁸, para el año 2028 Bogotá tendrá 8'302.442 habitantes, de los cuales 52% son mujeres y 48% hombres. A su vez, es la ciudad con mayor extensión del país, con 1.775,89 km², lo que implica una densidad de 198,53 habitantes por hectárea en su zona urbana.

En términos poblacionales, la ciudad presenta una tendencia creciente, según la Secretaría de Planeación "se observa que en 13 años el incremento fue de más de 700 mil personas, y se proyecta para los próximos 13 años, entre 2018 y 2031, que la población se incremente en más de un millón". En la actualidad, el rango etario predominante está constituido por adolescentes, jóvenes y adultos jóvenes, lo que hace necesario el considerar como estratégico a este grupo poblacional en el marco de las acciones de seguridad y convivencia. Cabe señalar que, además de la alta movilidad residencial interna del país respecto a dinámicas campo-ciudad y ciudad-ciudad que experimenta Bogotá y su entorno regional, debido a diferentes circunstancias sociales, la población migrante también juega un

papel importante en la conformación de la diversidad de los habitantes del Distrito, por lo que es esencial considerar las tensiones causadas por los deficientes procesos de integración e inclusión social en las comunidades.

La división administrativa en 20 localidades, el mobiliario urbano y la estructura ecológica principal, también inciden en las características y gestión de la seguridad. Esto implica la necesidad de formular e implementar acciones de articulación y coordinación institucional entre las entidades centrales y las descentralizadas de la ciudad. En materia de infraestructura pública, el inventario identificado por la Policía Nacional registra 612 puentes vehiculares, 451 puentes peatonales, 5.241 parques, 147 estaciones de Transmilenio, 12 troncales, 9 portales, 1 línea de TransMiCable y 608 km de ciclorruta. Sobre estos escenarios pueden presentarse situaciones delictivas, ya sea por su diseño o por la falta de mantenimiento. Particularidades similares pueden ocurrir en ciertos contextos ambientales relacionados con los 15 humedales reconocidos, 11 ríos, 12 quebradas, dos lagos, cerros y senderos propios de la estructura ecológica principal de la ciudad.



8. Fuente: DANE - CNPV 2018. Proyecciones.

3.2 Identificación de factores de riesgo

Los factores de riesgo son condiciones o variables que aumentan la probabilidad de que se produzcan situaciones de violencia, delitos o conflictos sociales. Identificarlos es crucial para diseñar estrategias y gestionar acciones de prevención del delito y promoción de la convivencia. Estos factores pueden ser de naturaleza diversa, y suelen clasificarse en categorías socioeconómicas, educativas o relacionadas con la salud pública.

Entre los **factores socio-económicos**, la pobreza juega un papel determinante, tanto para el país como para la ciudad. La falta de recursos económicos, la alta desigualdad en el ingreso y la falta de oportunidades laborales puede conllevar a la búsqueda de alternativas ilícitas como forma de subsistencia. En este sentido, es pertinente señalar que la pobreza monetaria en Bogotá ascendió a más de 2,2 millones de personas en 2022, mientras que la pobreza monetaria extrema para el mismo año se ubicó en un 8,1 % del total de la población, según datos del Observatorio de Desarrollo Económico. Por otro lado, el 32,1% de la población se encuentra bajo condiciones laborales de informalidad y, aunque esta cifra disminuyó respecto al 2022, se ha registrado un aumento de un 5,9% en los últimos meses.

En relación a los **factores educativos**, según cifras de la Secretaría de Educación Distrital, para 2022 Bogotá tuvo una tasa de deserción escolar del 1,34%, y aunque es baja comparada con otras regiones del país, su comportamiento por localidad no es heterogéneo y sus tasas aumentan en localidades del sur y occidente de la ciudad. Es pertinente resaltar que, según el Sistema Multidimensional de Evaluación para la Calidad Educativa, el Índice de Calidad Educativa del Distrito (ICED) en 2022 alcanzó un valor preliminar de 55,1%, lo que representa un aumento de 2,4 puntos porcentuales respecto al año anterior.

En cuanto a los factores relacionados con la **salud pública**, y particularmente aquellos asociados al consumo de sustancias psicoactivas, ya que incluyen efectos directos sobre el comportamiento de los consumidores y consecuencias indirectas que afectan la seguridad pública y la cohesión social, puede identificarse que, de acuerdo al estudio de consumo de sustancias psicoactivas del año 2022, el 88,84% de los encuestados declara haber consumido alcohol al menos alguna vez en su vida, siendo mayor el consumo entre los hombres que entre las mujeres (92,56% y 85,34%, respectivamente). Asimismo, el porcentaje de personas que consumieron bebidas alcohólicas

durante el último mes es del 38,98%. Esto significa que aproximadamente 2'533.364 personas son consumidoras actuales de bebidas alcohólicas. El grupo etario que reporta mayor consumo oscila entre los 25 y los 34 años, con un 55,08%, seguido por los jóvenes de 18 a 24 años con un porcentaje del 51,63%. Estos dos grupos representan un poco más de dos millones de personas. Sumado a lo anterior, se muestra que el 19,31% de la población ha usado alguna droga ilícita al menos una vez en su vida (24,77% en el caso de los hombres y un 14,17% entre las mujeres). Asimismo, el 6,16% de la población ha manifestado haber consumido alguna droga ilícita en el último año, lo que equivale a unas 400 mil personas.

Ahora bien, en lo referente a la caracterización del riesgo mencionada antes, se pueden definir algunos aspectos sociales, económicos y estructurales a considerar en la consolidación de las estrategias de seguridad, convivencia y acceso a la justicia. Entre estos factores podemos mencionar la instrumentalización de poblaciones, la intolerancia en focos de diversión nocturna, la ocupación irregular de espacios públicos y predios, y la definición de entornos inseguros.

3.3 Comportamientos contrarios a la convivencia

El análisis del Registro Nacional de Medidas Correctivas (RNMC) para Bogotá muestra que: desde la entrada en vigencia del Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana (Ley 1801 de 2016) se han expedido 3'267.425 comparendos. Las sanciones más comunes están relacionadas con el porte de armas, elementos cortantes, punzantes o semejantes; el

consumo, porte, distribución, ofrecimiento o comercialización de sustancias psicoactivas; el incumplimiento, desacato, desconocimiento e impedimento a la función o la orden de policía; y, por último, la evasión del pago de la tarifa del transporte público. A continuación, se relacionan los porcentajes históricos de esos comportamientos:

Tabla 1. Porcentaje de comparendos más registrados en el RNMC. Años 2018 a 2023³.

Descripción del Comportamiento	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Incumplir, desacatar, desconocer e impedir la función o la orden de policía.	3%	2%	44%	15%	2%	1%
Portar armas, elementos cortantes, punzantes o semejantes, o sustancias peligrosas en áreas comunes o lugares abiertos al público (...).	22%	22%	23%	42%	42%	33%
Evadir el pago de la tarifa, validación, tiquete o medios que utilicen los usuarios para acceder a la prestación del servicio esencial de transporte público (...)	8%	11%	6%	12%	12%	17%
Consumir bebidas alcohólicas, sustancias psicoactivas o prohibidas en estadios, coliseos, centros deportivos, parques, hospitales, centros de salud y en general (...)	19%	11%	2%	1%	1%	1%
Ocupar el espacio público en violación de las normas vigentes.	9%	9%	2%	5%	2%	1%

Como se puede observar, el porte de armas en 2018 y 2019 representó el 22% de las medidas correctivas de esta vigencia, esta cifra se mantuvo en 2020. Sin embargo, en el 2021 incremento a un 44%, y en 2022 y 2023 ha bajado a un 42% y 33%, respectivamente. Cabe señalar que, según la Encuesta de Seguridad, Convivencia y Justicia, el 25.3% de los ciudadanos considera necesario portar un arma de fuego y el 42.6% apoya portar armas traumáticas u otros artículos de defensa personal.

Por otra parte, la evasión del pago del pasaje de transporte público muestra un crecimiento constante, pasando del 8% en 2018 al 17% en 2023. Es importante

considerar que, de forma subyacente a estas situaciones, se encuentran variables como la vulnerabilidad del sistema, las necesidades económicas o el rechazo al mal servicio. Respecto a la ocupación del espacio público, entre 2018 y 2019 el porcentaje de esta conducta representaba el 9% de las medidas correctivas. Esta cifra disminuyó al 2% en 2020, aumentó al 5% en 2021 y presentó una reducción durante el 2023.

Considerando las medidas por consumo de bebidas en el espacio público, se observa que pasó del 19% y 11% en 2018 y 2019 al 2% en 2020 y 1% en los años posteriores. Las medidas adoptadas durante la pandemia y el cambio de

hábitos de consumo, como el incremento de consumo en el hogar, pueden explicar esta disminución, sin embargo, sigue siendo comportamiento sancionado con regularidad.

Por su parte, los incidentes reportados al Número Único de Seguridad y Emergencias (NUSE) para 2023, registraron 440,098 incidentes relacionados con riñas, un promedio de más de 1,200 incidentes diarios. Además de ser una carga para las autoridades, representan un serio problema de convivencia y la incapacidad de resolver conflictos mediante el diálogo. En muchos casos, el consumo problemático de bebidas alcohólicas tiene una alta incidencia durante estos eventos.

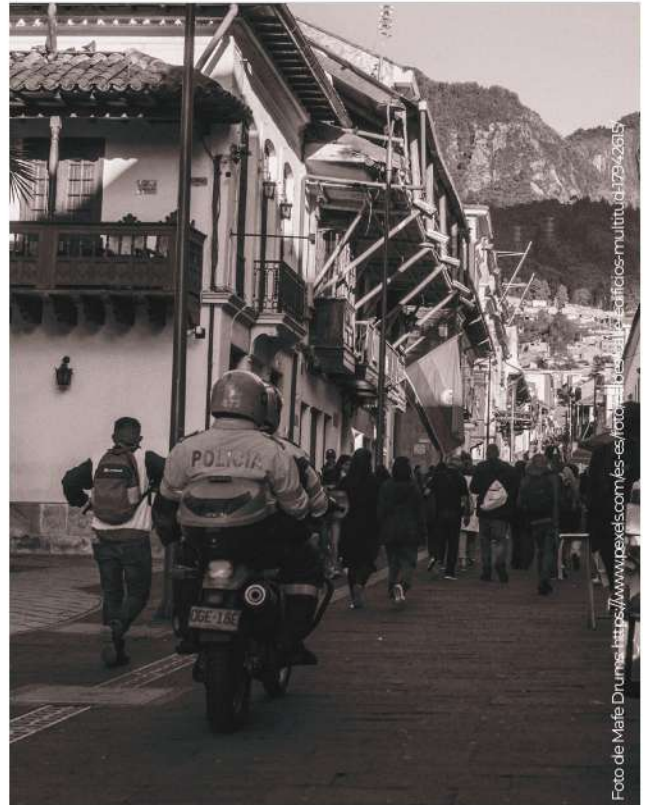
3. Fuente: Elaborado por la Oficina de Análisis de Información y Estudios Estratégicos. Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. Cálculos propios con información del Registro Nacional de Medidas Correctivas de la Policía Nacional (RNMC). Información extraída el día 25/01/2024. Información sujeta a cambios.

4. Secretaría de Seguridad, Convivencia y Justicia. 2023. Encuesta de Seguridad, Convivencia y Justicia. Bogotá. D.C.

3.4

Análisis de los delitos

En cuanto al comportamiento delictivo, la ciudad ha experimentado una reducción de los índices de criminalidad en los últimos años. Sin embargo, es importante resaltar que, frente a las tasas por 100.000 habitantes en los delitos de alto impacto desde el 2017 hasta 2023, la extorsión, el hurto a motocicletas y personas, y los delitos sexuales, han mostrado un aumento tal y como lo muestra la siguiente tabla:



Conforme a las conductas presentadas, es clave distinguir al menos dos tipos de delitos: aquellos que afectan la vida e integridad y aquellos que afectan el patrimonio de los habitantes

Tabla2 . Actividad delictiva registrada en la ciudad de Bogotá 2017 - 2023⁵

Tasa por 100.000 habitantes							
Conducta ¹	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Homicidio intencional	15,5	14,4	13,9	13,4	14,6	12,9	13,7
Extorsión	6,2	10,3	12	19,7	19,5	17	19,3
Lesiones Personales	341,8	368,4	300,3	227,2	292,1	248,5	253,7
Hurto Automotores	46,4	49,2	47,9	44,3	49,6	47,4	53,5
Hurto Motocicletas	46,5	53,9	54,8	47,2	60,8	64,1	70,4
Hurto A Personas	1048,1	1429,4	1683,6	1075,1	1390,5	1741,7	2007,6
Hurto A Residencias	123,3	135,2	130,5	111,3	99,5	93	104
Hurto A Comercio	228	251,3	246,1	153,1	142,2	147,3	147,5
Delitos Sexuales	54	71,2	83,1	66	79,3	83,8	85,8
Violencia Intrafamiliar	443,1	456,3	476,4	482,5	462,2	430	462,2

5. Elaborado por la Oficina de Análisis de Información y Estudios Estratégicos de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. Cálculos propios. Consulta de datos 08 de julio de 2024. Periodo de información entre el 1 de enero de 2017 al 30 de junio de 2024. Sujetos a variación por las denuncias que ingresan por SIEDCO y SIDENCO con posterioridad a la fecha de suministro. Fuente: SIEDCO

3.4.1 Delitos que afectan la vida e integridad.

En lo referente al **homicidio intencional**, la tasa por cada 100.000 habitantes para 2023 fue de 13,7, lo que muestra un incremento respecto al 2022. En esta misma línea, la Policía Metropolitana de Bogotá expone que los focos de ocurrencia de este delito están relacionados con estructuras delincuenciales y mercados criminales. Prueba de esto es que el porcentaje de homicidios por motivos instrumentales, cuya materialización suele ser el sicariato, representa el 48% del total de casos, mientras que un 32% se da por razones de convivencia (violencia social).

Respecto a la concentración geográfica de los casos presentados por violencia instrumental para el periodo de 2019 a 2023, el 42% ocurren en tres localidades de la ciudad: Ciudad Bolívar, Kennedy y Bosa. De la misma forma, en los últimos cinco años, el uso de armas de fuego en homicidios tiene una injerencia de

entre el 53% y el 60% anual, mientras que los objetos cortopunzantes oscilan entre un 32% y 38% anual⁶.

Por su parte, frente al comportamiento de las **lesiones personales**, en el 2023 la tasa por cada 100.000 habitantes correspondió al 253,7. De esta se destaca que el 88% de incidencia está enmarcada en escenarios de riñas y/o intolerancia. Según expone la MEBOG, las localidades más afectadas fueron Kennedy, Suba, Ciudad Bolívar, Bosa y Engativá.

En cuanto a la **violencia intrafamiliar**, es importante señalar que en 2023 la solicitud de atención en las Casas de Justicia se dio mayoritariamente por mujeres, lo que coincide con el reporte presentado por la Policía Metropolitana de Bogotá, en el cual el número de casos para esta misma vigencia fue de 19.341, correspondiente al 59% del total.

3.4.2 Delitos que afectan el patrimonio.

El comportamiento del **hurto** en Bogotá muestra una tendencia al alza, especialmente en la modalidad de **hurto a personas**. Esta ha experimentado un incremento sostenido desde 2017 hasta 2023, pasando de una tasa de 1048,1 a una de 2007,6 por cada 100.000 habitantes. Este aumento refleja la duplicación de la tasa en seis años, lo que indica una creciente inseguridad para los ciudadanos en espacios públicos.

Asimismo, el **hurto a motocicletas** ha incrementado significativamente, registrando un aumento de 46,5 a 70,4 casos por cada 100.000 habitantes en el mismo periodo. En contraste, el **hurto a residencias** muestra una tendencia decreciente, pasando 123,3 a 104 por cada 100.000 habitantes, lo que podría sugerir una mejora en la seguridad residencial o cambios en las redes y tácticas delictivas. **El hurto a comercio**, aunque muestra una ligera recuperación después de una caída pronunciada en 2020 asociada particularmente a las restricciones causadas por las medidas en pandemia, se mantiene en niveles preocupantes.

Cabe señalar que cuatro localidades (Kennedy, Suba, Engativá y Chapinero) concentran el 40% de los hurtos en los últimos cinco años. Trece UPZ concentraron el 30%, destacando las áreas de influencia de la Avenida Caracas entre la Calle Primera y la Calle 100. Como conclusión, la Policía Metropolitana de Bogotá registró en 2023 un aumento de casos en los delitos por hurto a comercio, hurto a residencia, hurto a personas y por hurto a automotores.

Por otro lado, en lo que se refiere al delito de **extorsión**, se registran ciertas dificultades para formular hipótesis causales sobre el fenómeno en Bogotá. El comportamiento de este delito en 2017 tenía una tasa de 6,2 por cada 100.000 habitantes y presentó un incremento que alcanzó el 19,7 en 2020. Aunque mostró una ligera disminución en 2021 y 2022, la tasa volvió a subir a 19,3 en 2023⁷. Este aumento constante refleja una intensificación de este delito.

6. Policía Metropolitana de Bogotá. Informe para la formulación

7. A partir de los datos del Sistema de Información Estadístico Delictivo Contravencional y Operativo (SIEDCO) -PONAL

3.5

Conflictividades

Las conflictividades, entendidas como la gama de disputas que se dan a nivel personal, familiar o colectivo, están principalmente, para el caso de Bogotá, vinculadas con conflictos interpersonales que tienen el potencial de escalar a situaciones de violencia. En general, todo tipo de conflictividades impactan negativamente en la convivencia, ya que generan un ambiente de inseguridad y desconfianza, lo que termina por afectar la calidad de vida.

En este contexto, y de acuerdo con los sistemas de información propios de la SDSCJ y los reportes de las 16 Casas de Justicia, se destacan las conflictividades surgidas de contextos **familiares** (cuota de alimentos, custodia, patria potestad, visitas), los problemas relacionados con la **vivienda** (arrendamiento,

propiedad horizontal, y la ocurrencia de **delitos** (amenazas y extorsiones).

Como lo muestra el párrafo anterior, para el año 2023 el número de conflictos Familiares atendidos en las Casas fue de 73.616 casos, lo que equivale al 43% de las atenciones de todos los tipos de conflictividades; posteriormente se encuentran los Delitos, con 29.560 (17%) y finalmente los conflictos asociados a **Vivienda** con 28.091 (16%). Esto demuestra que los conflictos familiares son 2,4 veces más comunes que la segunda necesidad jurídica más consultada. Para enero de 2024, las atenciones de esta misma conflictividad registraron 7.557 atenciones, es decir el 46,9% del total.

3.6

Análisis de la respuesta ante las alertas tempranas

Para Bogotá y el área metropolitana se han emitido trece (13) alertas tempranas por parte de la Defensoría del Pueblo en las cuales se identifica que las economías ilegales más importantes son el narcotráfico, el contrabando, los prestamos gota a gota y la minería ilegal. De la misma forma, los grupos poblacionales alertados son las mujeres, defensores y defensoras de derechos humanos – líderes/líderesas sociales, NNAJ y personas en proceso de reincorporación. Asimismo, los delitos conectados con los escenarios de riesgo son las amenazas, el reclutamiento, la utilización de NNA, la violencia sexual, la desaparición forzada y el homicidio. Entre las organizaciones criminales referidas en 12 de las 13 alertas emitidas, se encuentran las AGC y el ELN, 11 Facciones disidentes de las FARC y 6 de Los Paisas y las Águilas negras.

A partir de lo expuesto y mediante el análisis conclusivo presentado por la Defensoría del Pueblo, llama la atención la generación de acciones articuladas y enfocadas en: i) violencia en estos territorios, ya que aumenta la vulnerabilidad de grupos socialmente estigmatizados, entre ellos población recicladora, carteros, migrantes, entre otros, ii) sectores más complejos de las localidades, los problemas de tráfico de estupefacientes y comercio ilegal de predios superan la capacidad institucional, iii) la expansión ha llevado a disputas territoriales entre estructuras locales de delincuencia, las cuales pueden estar en acuerdo con grupos provenientes de antiguas estructuras paramilitares (GAO/AGC), lo que ha generado enfrentamientos con grupos asociados a la OCT/Tren de Aragua iv) y ha terminado por afectar e instrumentalizar a las poblaciones en territorios definidos.

04 Alineación Estratégica

Imagen 1. Alineación entre diferentes instrumentos de planeación



Alineación Estratégica

El PISCCJ tiene una visión interagencial proactiva, articulada con el Plan Nacional de Desarrollo (PND), la Política de Seguridad, la Defensa y Convivencia (PSDC), la Política de Seguridad del Distrito y el Plan de Desarrollo Distrital "Bogotá Camina Segura", al estar enfocada en la mejora de los índices de seguridad a través de una mejor prestación de servicios sociales para la Seguridad, la Convivencia y la Justicia, se busca promover la prevención del delito convencional y destacar la importancia de la participación ciudadana, la colaboración interinstitucional y el desarrollo comunitario orientado en contextos que requieren una gestión flexible, creativa y apoyada en datos confiables.

El planteamiento del esquema del PND incluye integralmente dos componentes: uno de superación de privaciones y otro de expansión de capacidades. El PND se estructura en 5 transformaciones propuestas, las cuales definen cinco objetivos. Por otro lado, la PSDC se sustenta en el concepto de la seguridad para proteger la vida en entornos urbanos y rurales, desde una mirada multisectorial. Considera la prevención, la disuasión, la persecución y el combate del crimen, y plantea la desarticulación de las bandas criminales nacionales y transnacionales con presencia en el país y que amenazan los derechos de la ciudadanía. Para el caso del PISCCJ Distrital, la Seguridad Integral está relacionada con la PSDC, no solo en lo que atañe a la prevención del delito, sino también en la creación de un entorno seguro y resiliente que promueva el bienestar general. Se caracteriza por un enfoque integral con medidas de seguridad, convivencia y acceso a la justicia, por lo que se destaca la importancia de la participación ciudadana y la cooperación entre agencias con el fin de fortalecer las capacidades comunitarias y gubernamentales. Se destaca especialmente la importancia de una gestión flexible, colaborativa y basada en la comunidad para la recuperación de la confianza y del tejido social.

05 Participación Ciudadana

Se implementó una estrategia de participación intersectorial liderada por la Secretaría Distrital de Planeación (SDP) para el Plan Distrital de Desarrollo (PDD), la cual incluyó los sentires de la comunidad en cuanto a temas relacionados con la seguridad, la convivencia y la justicia. Este informe analiza cómo la ciudadanía participó y ayudó en la priorización de los temas y problemas a abordar en el PDD y el PISCCJ, utilizando metodologías y herramientas innovadoras como el chatbot "Chatico".

Las fases de participación ciudadana para la formulación del PDD fueron cruciales para nutrir el PISCCJ en sus componentes de seguridad, convivencia y justicia.

En la fase inicial, el Chatbot distrital "Chatico" fue la herramienta principal de captura de aportes durante la segunda fase de la estrategia. Diseñado en colaboración con diversas entidades distritales, Chatico permitió a la ciudadanía interactuar a través de WhatsApp. Los ciudadanos pudieron priorizar objetivos estratégicos, proponer

soluciones y hacer aportes a través de respuestas abiertas. Esta metodología garantizó una participación amplia y cualificada, recogiendo necesidades y propuestas de la comunidad.

En el desarrollo de la Fase 2, se priorizaron los objetivos estratégicos. En la fase de Aspiraciones Comunes (marzo y abril), se implementó la metodología de Diálogos Orientados y la estrategia de comunicaciones 'Pégate al Plan'. La priorización de objetivos estratégicos mostró los siguientes resultados y logró una participación de 148.129 aportes:

- Tener oportunidades
(Bogotá Confía en su Potencial)

38.853 Aportes

- Ciudad Sostenible
(Bogotá Ordena su Territorio y Avanza en su Acción Climática)

25.615 Aportes

- Vivir en Bien-estar
(Bogotá Confía en su Bien-estar)

35.512 Aportes

- Gobierno Confiable
(Bogotá Confía en su Gobierno)

13.340 Aportes

- Caminar segura/o
(Bogotá Avanza en Seguridad):

32.751 Aportes

Otros aportes

2.057 Aportes

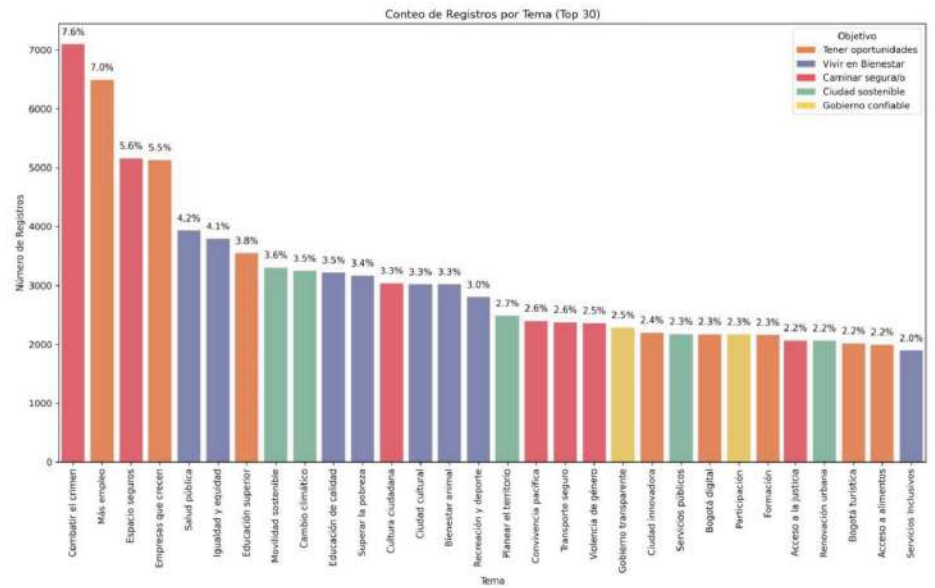


Estos resultados reflejaron las principales preocupaciones y aspiraciones de la ciudadanía, destacando la necesidad de generar oportunidades, bienestar y seguridad.

Temas Priorizados por Objetivo Estratégico:

En el objetivo referente a la seguridad, los temas más solicitados por los ciudadanos fueron:

Gráfica 1. Conteo de Registros por Tema por los Ciudadanos.



Estos resultados evidenciaron la necesidad de estrategias más estrictas, para hacer frente al crimen y recuperar el espacio público como entorno seguro para la comunidad⁸.

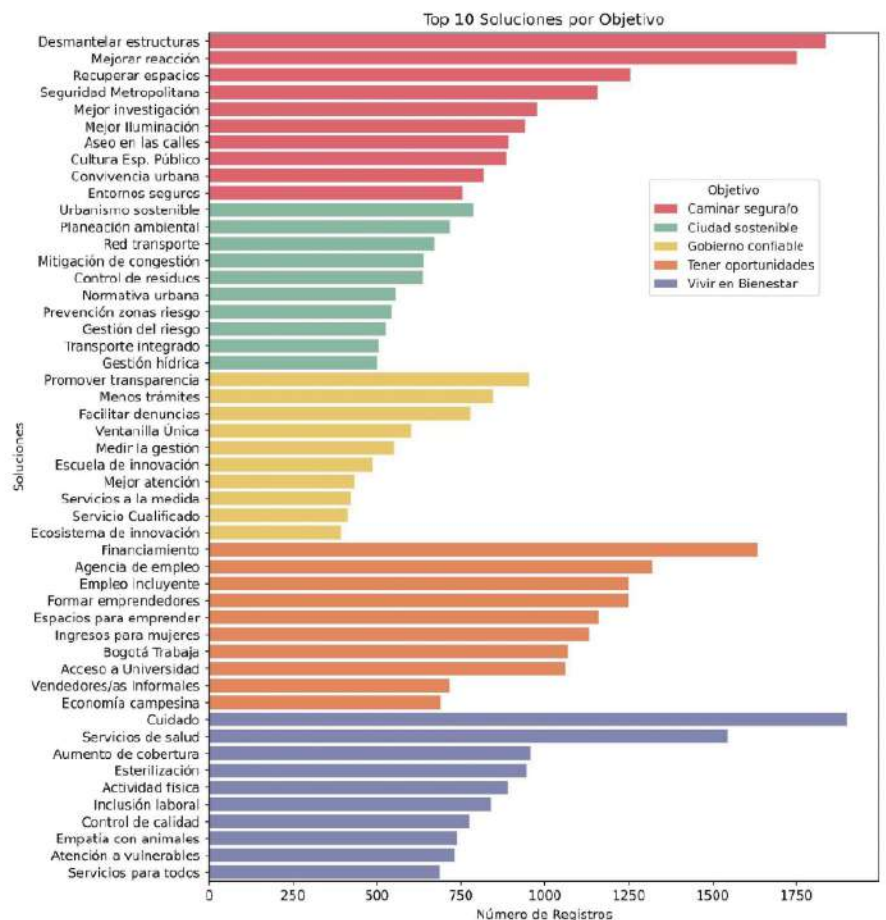
Adicionalmente, la Secretaría Distrital de Planeación, en colaboración con otras entidades del Distrito, llevó a cabo eventos, diálogos y actividades que permitieran fomentar la participación ciudadana. Algunas iniciativas destacadas incluyeron:

Diálogos orientados: Espacios de encuentro y colaboración entre la ciudadanía y las instituciones en territorio para construir soluciones conjuntas.

Jornadas de pedagogía “Pégate al Plan.

Este proceso de participación no solo enriqueció el PISCCJ, sino que también fortaleció la relación entre la ciudadanía y las instituciones distritales, promoviendo una gobernanza más inclusiva y colaborativa. En adelante, es esencial mantener y fortalecer estos espacios de participación, para así asegurar que las políticas públicas sigan respondiendo a las necesidades y aspiraciones de la comunidad.

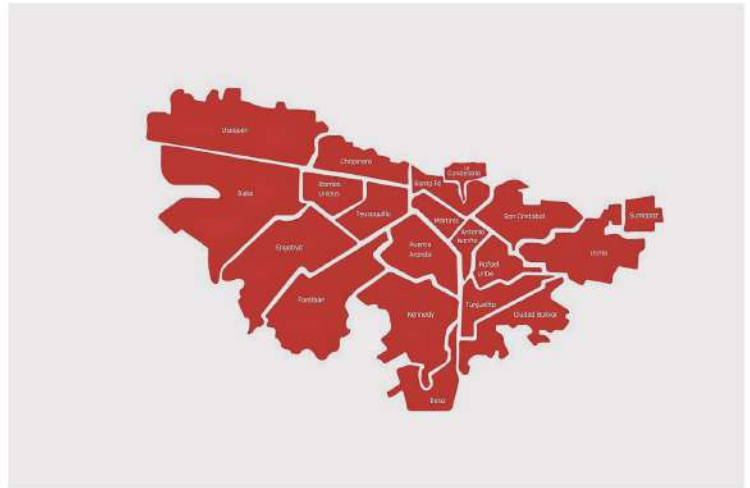
Gráfica 2. Soluciones por Objetivo.



8. Informe de resultados de la estrategia metodológica para la formulación del plan de desarrollo distrital (Oficina de Participación y Diálogo de Ciudad SDP)

Propuestas Abiertas:

Las propuestas abiertas fueron analizadas y categorizadas, identificando los temas clave más recurrentes. Los principales temas expuestos por la ciudadanía fueron:

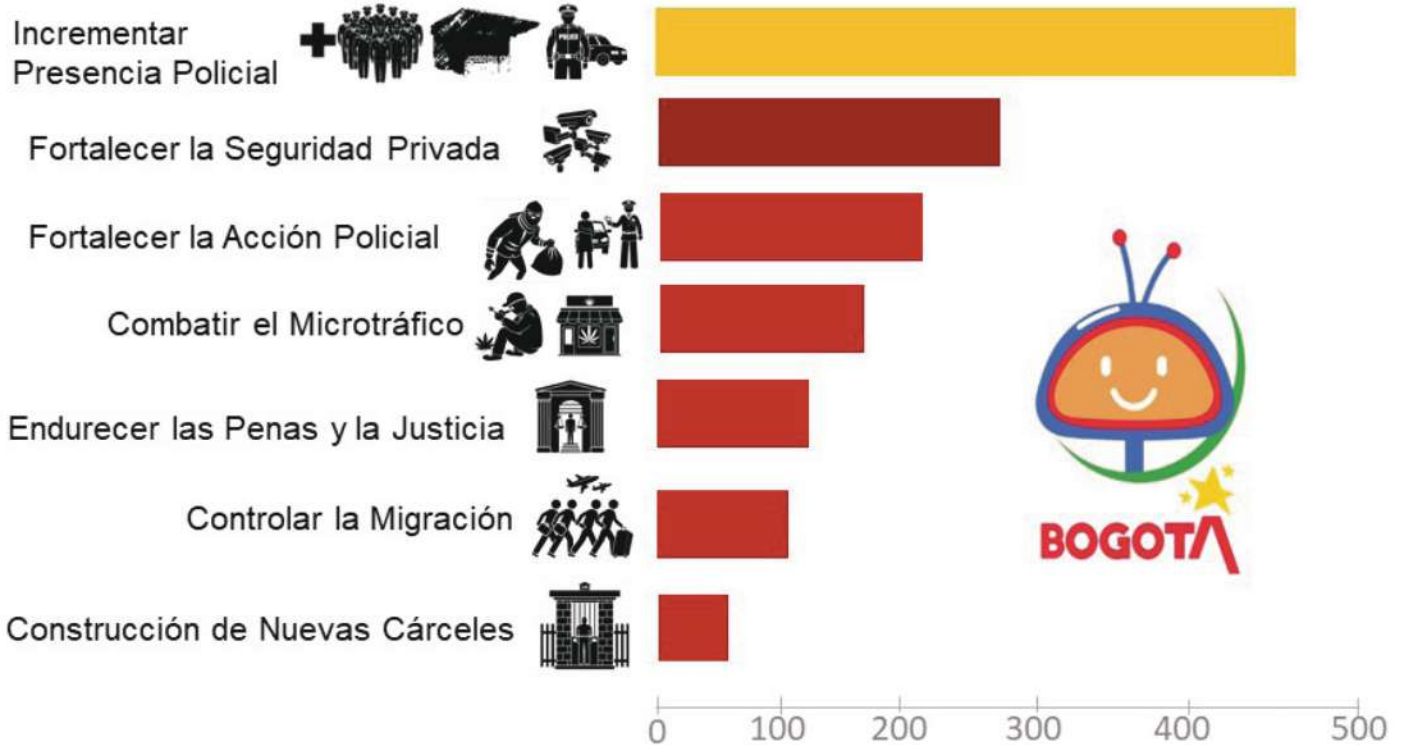


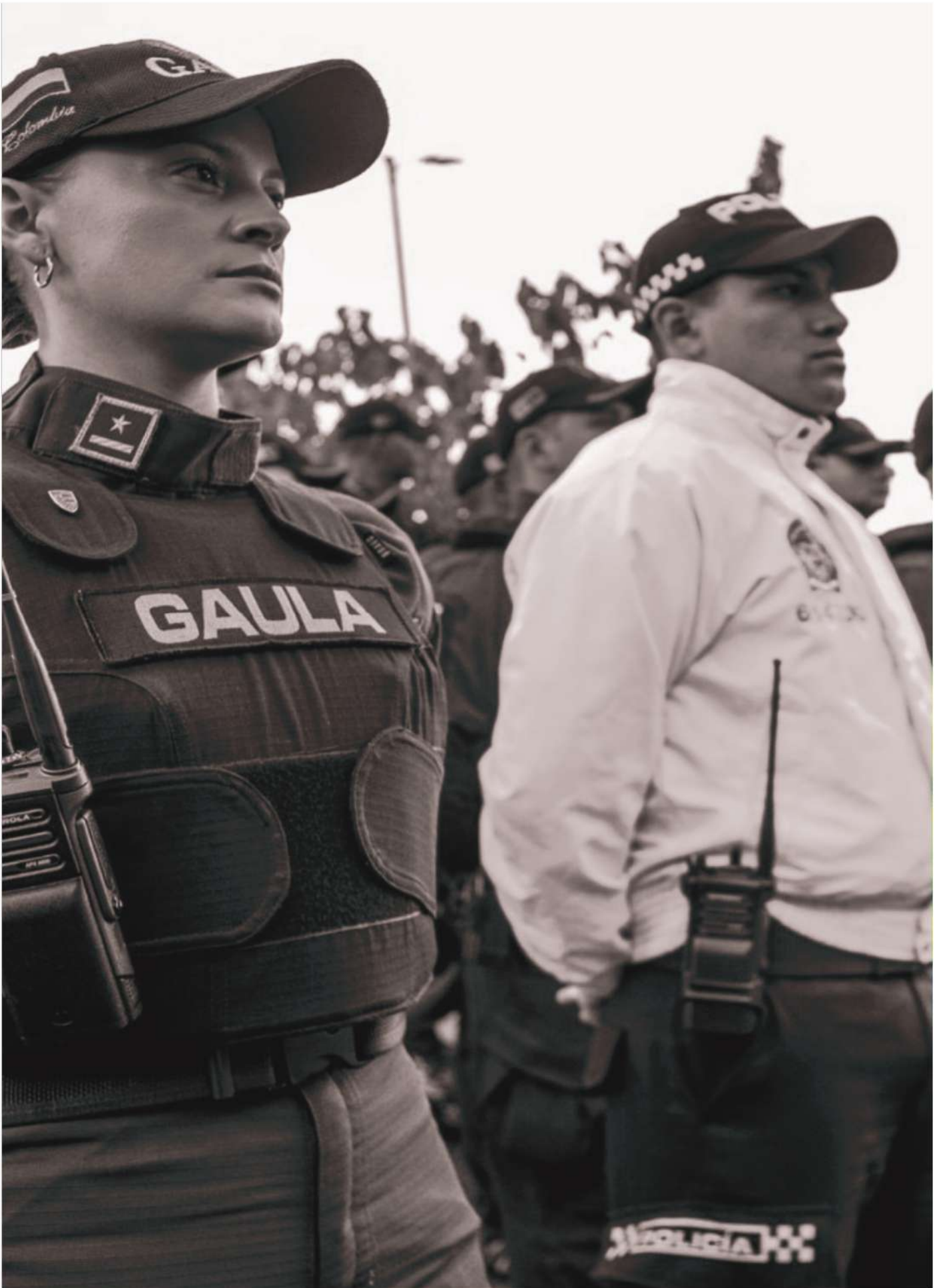
Gráfica 3. Participación Ciudadana en el PDD

Participación Ciudadana PDD

Propuestas de los ciudadanos en materia de seguridad con el uso del aplicativo – CHATICO.

Propuestas con mayor frecuencia





06 Estructura del PISCCJ

Propósito general del plan:

“Reducción de la Tasa de Homicidios en Bogotá.”

El propósito general del PISCCJ es reducir la tasa de homicidios de 13.6 a 8 por cada cien mil habitantes. Este objetivo representa un compromiso firme con la seguridad y el bienestar de todos los ciudadanos, y alcanzarlo requiere de la integración y el esfuerzo conjunto de todas las estrategias del plan: seguridad, convivencia y justicia. Asimismo, propone una reducción de 20 puntos porcentuales en la percepción de inseguridad y una reducción en 18.340 hurtos.

La Visión de la estrategia de la SDSCJ para el nuevo modelo de seguridad del Distrito:

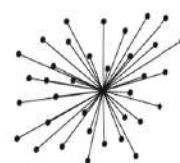
El modelo de seguridad, convivencia y justicia de la ciudad se fundamenta en estrategias integrales y colaborativas que abordan la prevención y desarticulación de redes criminales, la promoción de una cultura de paz y respeto, y el acceso efectivo a la justicia. Estas estrategias están basadas en la cooperación entre instituciones gubernamentales, las fuerzas de seguridad, las organizaciones comunitarias, las empresas privadas y los ciudadanos, lo que busca crear un entorno urbano más seguro y resiliente.

La participación activa de la comunidad y la gestión distribuida y colaborativa maximizan la integración y sinergia entre todos los actores. Esto garantiza una respuesta eficiente a los desafíos de seguridad, convivencia y justicia. De la misma manera, la implementación de la estrategia requiere dinamizar la estructura organizacional para que pueda apoyar la planeación, el desarrollo, el empleo y la gestión de capacidades de forma flexible, adaptable y sostenible.

Gráfica 4. Nuevo modelo de seguridad de la SDSCJ



Gestión Atomizada



Gestión Centrada en la Estrategia



Gestión Distribuida en el Modelo Operacional

Componentes del Nuevo Modelo de Seguridad



01. Estrategia de Seguridad

Focalizada en la prevención, protección y desarticulación de redes criminales, basándose en el uso de tecnologías avanzadas, la promoción de la cooperación ciudadana y la protección de infraestructuras críticas para crear un entorno urbano más seguro y resiliente.



02. Estrategia de Convivencia

Dirigida a transformar comportamientos y fomentar una cultura de paz y respeto, implementa acciones pedagógicas y restaurativas, mejora el uso del espacio público y fortalece la cohesión social. También promueve la participación activa de la comunidad en la gestión de la convivencia y la corresponsabilidad.



03. Estrategia de Justicia

Asegura un acceso ágil y efectivo a la justicia, fomenta la autorregulación y previene violencias mediante la articulación efectiva de los actores de justicia. Desarrolla métodos alternativos de resolución de conflictos y mejora la reintegración de personas post-egresadas y pospenadas, un paso más hacia una justicia que resuelve, reconoce, restaura y reintegra.



04. Integración de Todos los Actores

La participación e integración de todos los actores sociales, públicos y privados, y la ciudadanía es crucial para el éxito del nuevo modelo de seguridad de la Ciudad. La colaboración entre instituciones gubernamentales, fuerzas de seguridad, organizaciones comunitarias, empresas privadas y ciudadanos, permite un abordaje integral y coordinado de los problemas de seguridad. Cada actor aporta recursos, conocimientos y capacidades únicas que, al ser integrados, potencian la efectividad de las estrategias implementadas. La ciudadanía juega un papel vital al participar activamente en la gestión comunitaria de la seguridad y la convivencia, promoviendo la corresponsabilidad y fortaleciendo el tejido social.



05. Modelo de Gestión

Para lograr esta visión, el SDSCJ adopta un modelo de gestión distribuida y colaborativa, representado por una red densamente conectada. Este modelo asegura que todas las entidades y actores sociales, públicos y privados, estén interconectados y trabajando juntos de manera coordinada. La gestión distribuida maximiza la integración y sinergia entre todas las partes involucradas, permitiendo una respuesta más efectiva y eficiente a los desafíos de seguridad, convivencia y justicia. Este modelo se materializa a través del Modelo de Gestión de Capacidades presentado en el Anexo 1.



06. Fortalecimiento de la Organización y las Capacidades

El éxito de las estrategias del SDSCJ depende de una sólida organización y de la disponibilidad de capacidades adecuadas. La correcta organización asegura que los esfuerzos estén bien dirigidos y coordinados, mientras que las capacidades necesarias garantizan la implementación de las estrategias de manera efectiva.

Enfoques del Nuevo Modelo de Seguridad

En el contexto de las políticas públicas, un enfoque es una herramienta analítica que centra la atención en un determinado aspecto de la realidad, amplía la comprensión de las realidades, situaciones y necesidades sociales, y hace que las respuestas por parte del Estado sean incluyentes, diferenciales y pertinentes (Secretaría Distrital de Planeación, 2017, p. 7).

Los enfoques resultan indispensables al momento de establecer relaciones complementarias entre diferentes posibilidades de acción, otorgan un sello de identidad a la actuación pública y alinean los derechos sociales y los objetivos institucionales. El PISCCJ ha incorporado y es transversalizado por seis (6) enfoques:

01. Enfoque de Derechos Humanos

Es un marco referencial para el desarrollo de políticas, programas e intervenciones públicas que garanticen de forma progresiva los derechos de todas las personas; busca superar situaciones de exclusión y desigualdad estructural, garantizar el acceso universal, integral y progresivo de toda la ciudadanía al ejercicio de sus derechos fundamentales, y garantizar una vida social plena, proventiva y libre de violencias y marginaciones. Su inclusión, obliga a tener presentes los derechos y a asumirlos como referentes éticos del actuar del Estado y de las instituciones públicas y sociales.

02. Enfoque Diferencial

Es una guía de actuación pública que reconoce que existen grupos y personas que han sido históricamente discriminados por factores como su pertenencia étnica o racial, su edad, orientación sexual, creencias religiosas, ubicación geográfica, condición de discapacidad, situación socioeconómica, o la intersección de diversos factores y sistemas de discriminación que limitan o impiden el acceso a las oportunidades de manera equitativa. Su inclusión obliga a diseñar estrategias y políticas que atiendan estas diversidades con un criterio de respeto, equidad y dignidad.

03. Enfoque de Género

Es una herramienta de análisis que hace visible la existencia de diferencias, asimetrías y desigualdades en razón del género y su intersección con factores relacionados con la situación de pobreza, el lugar de residencia, la edad y/o el grupo étnico al que pertenecen ciertas personas y colectivos sociales. Su inclusión busca que las políticas, proyectos y acciones que se implementan desde el Estado comprendan y tengan en cuenta dichas diferencias, asimetría y desigualdades, para así prevenirlas y superarlas de manera eficiente.

04. Enfoque Territorial

Es una herramienta analítica que permite tener una visión integral y diferenciada de las diferentes dimensiones que conforman el territorio en términos poblacionales, espaciales, económicos, sociales, ambientales e institucionales, así como los atributos específicos de cada ámbito territorial y los factores culturales que determinan las condiciones de vida de las personas en los territorios (SDP, 2017, p.19). Su inclusión busca orientar recursos y generar acciones que tengan en cuenta, atiendan y respondan a las particularidades, necesidades, cualidades y potencialidades de cada territorio, esto sin olvidar las características culturales de sus pobladores y pobladoras, desde una perspectiva de equidad y justicia social.

05. Enfoque Restaurativo

Es una herramienta analítica que centra la atención en las formas de interacción, relación y convivencia; provee habilidades y competencias para gestionar la vida y sus complejidades, activa en las personas la capacidad de autorregulación y la capacidad de agencia, y reacciona ante el conflicto y el delito dando prioridad a los daños causados, la reparación de dichos daños y la restauración de las relaciones. Su inclusión busca generar entornos de confianza, mejorar la comunicación y proveer a la ciudadanía de capacidades, habilidades y valores para la convivencia. En su enfoque de reacción ante el delito, busca que la persona que abusa, agrede o violenta, desista de dicho comportamiento y, al tratarse de una justicia que resuelve, busca el reconocimiento, la responsabilización, la restauración y la reintegración.

06. Enfoque de Cultura Ciudadana

Es una herramienta analítica que centra su atención en la cultura y en las motivaciones de las personas y los grupos sociales para la acción. Incentiva la lectura de los contextos en los que viven las personas, sus problemáticas y los recursos con los que cuentan para superarlas. Reconoce y hace visibles los sentidos, significados y motivaciones que tienen para reconocerse y para actuar, y favorece su inclusión en la actuación pública a partir del entendimiento de dichos sentidos, significados y motivaciones. También incentiva la autorregulación, el comportamiento pro-social, la transformación cultural y la revitalización de la convivencia.

INTEGRACIÓN DE ESTRATEGIAS

LA ESTRATEGIA DE SEGURIDAD.

El desarrollo de esta estrategia se logra mediante la prevención, protección y desarticulación de redes criminales a través de la combinación de 15 Líneas Estratégicas y 26 acciones propuestas para mejorar la capacidad de reacción y reducir la incidencia de delitos violentos. Esto es esencial para alcanzar el propósito general del plan.

Concepto Operacional de Seguridad:

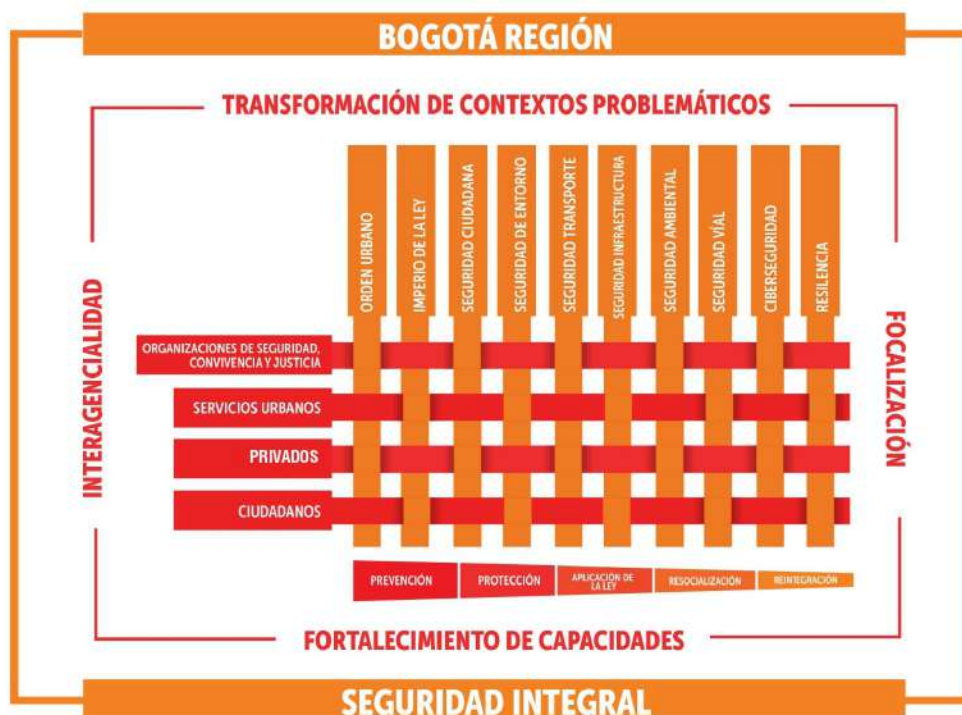
El concepto operacional de seguridad para Bogotá Región se basa en la transformación de contextos problemáticos, mediante un enfoque multidimensional que incluye el orden urbano, el imperio de la ley, la seguridad, y la cooperación ciudadana.

Este concepto operacional enfatiza la colaboración entre diversas agencias y sectores (interagencialidad), incluyendo

organismos de seguridad, servicios urbanos, actores privados y ciudadanos. Además, enfoca su atención en áreas específicas y urgentes, fortaleciendo capacidades tanto institucionales como comunitarias para implementar y sostener estrategias efectivas de seguridad, especialmente las relacionadas con la prevención y protección, desarrollando acciones que favorezcan la aplicación de la ley, la resocialización y la reintegración.

Este enfoque integral busca asegurar que todas las dimensiones de la seguridad sean abordadas de manera coherente y coordinada (Seguridad Integral), creando un entorno más seguro, protegido y resiliente para los habitantes de Bogotá Región. El objetivo final es crear tejido social, representado por la malla resultante de la acción interagencial desde diferentes perspectivas y contextos.

Gráfica 5. Concepto Operacional de Seguridad



15 líneas Estratégicas para:

- Asegurar el espacio urbano y rural	- Cerrar espacios a la violencia y el crimen
- Desmantelar organizaciones delincuenciales	- Disminuir el impacto de economías criminales
- Debilitar dinámicas criminales y violentas	- Proteger activos estratégicos de la ciudad
- Garantizar funcionalidad y resiliencia urbana	- Ofrecer espacios públicos confiables
- Fortalecer la seguridad regional	- Recuperar la confianza en la ciudad



Distritos Seguros

Línea Estratégica #1

Orientada a la intervención y protección de entornos residenciales, comerciales, industriales y otros de interés para el disfrute y funcionalidad de la ciudad. Para ello, se realizará la identificación y análisis de los entornos a intervenir, lo que permitirá entender las problemáticas específicas de cada área. También considera la definición de protocolos y mecanismos de articulación, comando y control, pues son los encargados de asegurar una protección territorial efectiva, incluyendo la coordinación de esfuerzos de seguridad, movilidad y gobierno, y otras capacidades y servicios distritales que garanticen el control y protección de las áreas definidas. Además, se articularán las capacidades de seguridad privada, para elevar los estándares de vigilancia, alerta y reacción

Control Urbano

Línea Estratégica #2

Dirigida a la estabilización de zonas con alta incidencia delictiva, mediante el desarrollo de intervenciones operativas de alto impacto para debilitar las dinámicas criminales. Para ello, se fortalecerá la integración y respuesta conjunta entre la Policía Metropolitana, el Ejército Nacional y la Fiscalía General de la Nación, y se favorecerá el direccionamiento de la oferta de servicios distritales.

Seguridad Inteligente

Línea Estratégica #3

Busca incrementar significativamente la eficiencia y efectividad de las medidas de seguridad en la ciudad. Aborda puntos críticos identificados en el diagnóstico, tales como la baja capacidad de reacción y respuesta institucional, la poca efectividad en la disuasión de la delincuencia y la necesidad de fortalecer los procesos de judicialización.

Datos para la Seguridad

Línea Estratégica #4

Al desarrollar un modelo de gestión de datos, se busca cerrar las brechas de información y mejorar la capacidad de respuesta de las autoridades frente al crimen y la violencia en la ciudad. Esto responde a la necesidad de abordar eficazmente la complejidad del fenómeno del crimen y la violencia, sus dinámicas subyacentes y sus estructuras.

Cooperación Ciudadana

Línea Estratégica #5

Busca fortalecer la gestión comunitaria de la seguridad y la convivencia. Para ello, promoverá espacios de participación ciudadana en los que se realice la identificación de necesidades y la definición conjunta de acciones requeridas para abordar las problemáticas de seguridad y convivencia. Esto servirá como referencia para generar respuestas institucionales y comunitarias eficaces, que con el tiempo se consoliden en buenas prácticas de gestión proactiva de la ciudadanía frente a las problemáticas de seguridad y convivencia.

Protección de Infraestructura

Línea Estratégica #6

Enfocada en proteger la infraestructura crítica de la ciudad, esencial para su funcionamiento y estabilidad. Para ello, se desarrollará un inventario de vulnerabilidades, a partir del cual se diseñarán medidas efectivas para su mitigación y corrección. Esta será la base del diseño de planes de contingencia, los cuales permitirán rehabilitar y estabilizar su seguridad en caso de verse afectadas. Esto se desarrollará buscando el fortalecimiento de la colaboración entre la Alcaldía Mayor, la Policía Metropolitana, el Ejército Nacional, la Fiscalía General y otros actores distritales y nacionales involucrados en la protección de los activos estratégicos.

Transporte Seguro

Línea Estratégica #7

Busca mejorar la gestión de la seguridad y la convivencia en el sistema de transporte de Bogotá. Para ello, se desarrollarán operaciones integrales que mitiguen los VBG, delitos contra la vida y el patrimonio en corredores priorizados. Estas estrategias están basadas en la integración de capacidades de seguridad, movilidad, infraestructura y servicios urbanos. Asimismo, promoverán intervenciones que faciliten el control operativo y judicial de fenómenos de alta complejidad, los cuales amenazan la integridad de los ciudadanos y la estabilidad del sistema, como la agresión a funcionarios, el transporte ilegal, el vandalismo y el terrorismo.

Protección del Capital Natural

Línea Estratégica #8

Tiene como propósito la protección del patrimonio natural de la ciudad, ante los impactos adversos de las actividades humanas. Para ello será esencial la construcción y consolidación de un inventario general de activos ambientales que permita caracterizar vulnerabilidades, proponer y articular acciones correctivas acordes a cada caso. Adicionalmente, se fortalecerán las intervenciones administrativas y policivas para contener las ocupaciones informales, y se favorecerá el despliegue de iniciativas para la prevención ante la compra y venta de lotes en zonas de alto riesgo no mitigable, de protección especial y no urbanizables.

Gestión de la Seguridad en Aglomeraciones

Línea Estratégica #9

Se enfoca en la reducción de las posibles afectaciones a la seguridad y la convivencia, así como en el funcionamiento de la ciudad que pueda derivar en aglomeraciones. Para ello, se busca mantener la interacción pacífica basada en la comunicación como herramienta fundamental para la prevención de conflictos, asimismo, se identificarán e intervendrán las dinámicas y condiciones que puedan afectar la sana convivencia y la seguridad de toda la ciudadanía implicada. Todo ello basado en la articulación y gestión de acciones interinstitucionales orientadas a garantizar el ejercicio de los derechos de toda la ciudadanía en el marco de las aglomeraciones.

Seguridad Regional

Línea Estratégica #10

Busca desarrollar un enfoque multidimensional para la gestión conjunta de la seguridad y estabilidad de Bogotá Región. Para lograrlo, se desarrollará el marco normativo del hecho Metropolitano de Seguridad Integral, el cual será la base para propiciar la construcción del primer Plan Integral de Seguridad, Convivencia y Justicia de la región metropolitana, así como para el desarrollo de acciones operativas y administrativas necesarias para mejorar la seguridad y la convivencia de la región.

Lucha contra el Crimen

Línea Estratégica #11

Se enfoca en la lucha contra las estructuras criminales que operan en la ciudad, y con esto se busca el debilitamiento de su capacidad operativa y financiera. Para ello, se requiere desarrollar una metodología e instrumentos que faciliten el intercambio y unificación de información relevante para la investigación, afectación, comprensión y desmantelamiento de dichas estructuras. Esto permitirá aumentar la efectividad de acciones orientadas al impulso de las investigaciones judiciales y favorecerá las intervenciones operativas.

Lucha Contra el Cibercrimen

Línea Estratégica #12

La estrategia se orienta a minimizar la vulnerabilidad de los ciudadanos y las entidades frente a los delitos informáticos y cibernéticos. Se realizarán jornadas de prevención para fomentar una navegación segura y responsable en el entorno digital, se propiciarán espacios de articulación para identificar nuevas tendencias, modalidades y riesgos de cibercrimen, lo cual servirá para desarrollar información de mayor valor para promover la cultura de autoprotección.

Ciudadanías Seguras

Línea Estratégica #13

Responde a la necesidad de proteger a los grupos más vulnerables que enfrentan mayores riesgos frente a situaciones de violencia y delito. Para abordar esta problemática, será necesario caracterizar los fenómenos que facilitan la ocurrencia de violencias y delitos contra las poblaciones de especial interés. Para lograrlo, se diseñarán intervenciones que ayuden a identificar y mitigar los riesgos que propicien la ocurrencia de delitos contra la vida, integridad y patrimonio de estas poblaciones. De la misma forma, se realizarán acciones para el impulso a investigaciones judiciales relacionadas con estos hechos, y se mejorará la atención y respuesta del personal del sector seguridad, con un enfoque diferencial pensado en intervenciones pedagógicas y formativas que promuevan herramientas de autocuidado en estas poblaciones.

Bienestar y Reconocimiento

Línea Estratégica #14

Fortalece el personal de seguridad, mejora su motivación y relación con la comunidad, y asegura una seguridad sostenible y efectiva. Reconocer y valorar su trabajo promueve una convivencia armoniosa y una mejor calidad de vida para todos.

Urbanismo para la Seguridad

Línea Estratégica #15

Se dirige a la identificación e intervención de aspectos urbanísticos que propicien factores de riesgo físico, social y ambiental para la seguridad y la convivencia. Para ello se promoverá la acción integral y corresponsabilidad de entidades distritales, el sector privado y la ciudadanía en el adecuado uso y mantenimiento del espacio urbano, todo esto enfocado en la seguridad y la convivencia. De igual manera, se aumentará la participación del sector seguridad en el diseño y direccionamiento de mejoras al espacio público como la iluminación y las actividades de ornato, y se documentarán experiencias exitosas como contribución al desarrollo normativo urbanístico, desde el enfoque de seguridad y convivencia.

LA ESTRATEGIA DE CONVIVENCIA.

Desarrollar un sistema de convivencia coordinado y participativo, a través de 6 líneas de acción y 23 acciones para la convivencia y prevención. Esto contribuirá a una Bogotá justa, equitativa y sostenible, en donde las personas puedan vivir pacífica y armoniosamente.

Gráfica 6. Concepto Operacional de Convivencia



¡Autorregulación, corresponsabilidad y solidaridad!

El "Concepto Operacional de Convivencia" para la región de Bogotá está diseñado para abordar los contextos problemáticos y fortalecer las capacidades institucionales y comunitarias en la promoción de una convivencia armónica. Se estructura a partir de varios enfoques clave como la cultura ciudadana, el enfoque territorial y rural, el enfoque diferencial y el enfoque de derechos. Cada uno de estos enfoques busca adaptar y focalizar las intervenciones según las necesidades específicas de diferentes grupos poblacionales y territorios, reconociendo la diversidad geográfica y socioeconómica de la

región. Los contextos problemáticos identificados, como el espacio público, transporte, medio ambiente, zonas de rumba y entornos escolares, son áreas prioritarias en las que se implementarán acciones coordinadas.

La implementación de este concepto está basada en la interagencialidad, involucrando a la institucionalidad pública, las organizaciones comunitarias, los actores privados, la academia y la cooperación internacional. Estas entidades trabajarán en conjunto para llevar a cabo acciones de prevención, aplicación de la ley, prestación de

servicios ciudadanos y construcción de paz, guiadas por el Sistema Distrital de Apropiación del Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana. Las intervenciones estarán diseñadas para fortalecer la cohesión social, mejorar la calidad de vida y garantizar el cumplimiento de las normativas de convivencia, todo ello con un enfoque centrado en la protección y promoción de los derechos humanos. Este concepto busca una transformación sostenible de la convivencia en Bogotá y asegura un entorno seguro y respetuoso para todos los habitantes.

6 líneas Estratégicas para:

- Prevenir y transformar comportamientos contrarios a la convivencia

- Fortalecer la cultura ciudadana con procesos pedagógicos y programas comunitarios

- Recuperar la confianza para propiciar entornos seguros y disfrutables

- Generar un Sistema de Convivencia que vincule acciones para la autorregulación, corresponsabilidad y solidaridad

- Posicionar la narrativa de prevención y convivencia, para afianzar el sentido de pertenencia.



Entre todos ¡Transformamos la convivencia!

Línea Estratégica #16

Busca crear entornos más seguros y disfrutables, fortaleciendo la cohesión social y el respeto al medio ambiente. Esto se traducirá en una mejora en las convivencias y el uso del espacio público, lo que promoverá las capacidades ciudadanas y las acciones restaurativas.

Con-VIVAMOS a lo bien!

Línea Estratégica #17

Busca fortalecer la convivencia en las comunidades, implementando acciones formativas, construcción de acuerdos y herramientas innovadoras con enfoque de prevención y cultura ciudadana.

Eco-sistema para la Convivencia

Línea Estratégica #18

Generar un sistema de convivencia que despliegue acciones coordinadas con actores sociales, institucionales y del sector privado, mediante el desarrollo de iniciativas comunitarias e intergubernales. Esto promoverá una lógica de comunicación y trabajo en red.

Transformando-NOS

Línea Estratégica #19

Fomenta la apropiación del Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana, la cohesión social y el disfrute de la ciudad, a través de la promoción de capacidades ciudadanas y las acciones restaurativas para la transformación de comportamientos que afectan la convivencia.

Comuniquemos Convivencia

Línea Estratégica #20

Esta estrategia busca integrar lenguajes comunicativos orientados a transformar comportamientos y fortalecer la cultura ciudadana, y lo logra a través de contenidos que respondan a necesidades institucionales y que a su vez consoliden una narrativa de convivencia que propicie cambios en el comportamiento de las personas.

Distrito Convivencia

Línea Estratégica #21

Esta estrategia permite a la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia, orientar el desarrollo de acciones preventivas que promuevan la convivencia y la cultura ciudadana, por medio de la intergubernamentalidad.

LA ESTRATEGIA DE JUSTICIA

Esta estrategia contiene 10 líneas de acción y 46 acciones propuestas para un concepto de justicia que resuelve de manera eficiente y cercana a la ciudadanía. A través de la institucionalización del Sistema Distrital de Justicia, con enfoque restaurativo, se logrará dar respuesta y amparo a las necesidades de justicia de la ciudadanía.

Gráfica 7. Concepto Operacional de Justicia



Concepto Operacional Justicia que Resuelve:

El concepto estratégico que sustenta el nuevo modelo de justicia parte de asumir que la justicia es plural, esto es, que tiene múltiples manifestaciones y diversas posibilidades de respuesta y que, en su materialización y su transformación en una JUSTICIA QUE RESUELVE, supone actuar en clave de coordinación o junto a múltiples actores (entidades públicas y de gobierno, actores de justicia, organizaciones sociales, sector privado, servicios urbanos y comunidades), en el marco de la interagencialidad (coordinación de capacidades y agenciamiento de las mismas), a través de la intervención escalonada y coetánea de entornos focalizados de conflictividad, desde un diagnóstico del territorio y en la concurrencia de los distintos actores se distribuyan las capacidades para un mejor acceso a la justicia. Esto último con el fin de mantener un enfoque restaurativo y resolver de efectiva los diferentes conflictos.

El enfoque territorial centra su atención en determinados territorios y escenarios de conflictividad, los cuales demandan respuestas en clave de justicia: el espacio interpersonal, las familias, los barrios, los colegios, los espacios públicos, entre otros. El enfoque diferencial y de género dirige su mirada hacia sectores y actores sociales de alta vulnerabilidad y demandas de

justicia como los y las NNAJ, las mujeres, la población carcelaria y las personas pospenadas. El enfoque de derechos humanos busca que las respuestas a las necesidades de justicia de la ciudadanía sean articuladas, oportunas, ágiles y transformativas. Y el enfoque restaurativo busca proveer valores, habilidades y capacidades a la ciudadanía para gestionar la vida y sus complejidades proactivamente, ya que reacciona ante el delito y reconoce, responsabiliza, repara, restaura y reintegra.

La estrategia contiene 10 líneas de acción y sus respectivas acciones buscan dotar a la ciudad de una JUSTICIA QUE RESUELVE; es decir, una justicia eficiente y cercana, que incentiva la autorregulación y la convivencia, y responde de manera articulada a través del Sistema Distrital de Justicia, el cual brinda amparo y respuestas efectivas a las necesidades de justicia de la ciudadanía y contribuye a reconstruir la confianza en el Estado y en las instituciones, a partir de la aplicación de la ley con miras a la resocialización y la reintegración del tejido social. De acuerdo a lo anterior, las acciones de justicia deben proveer información para identificar enfoques de prevención y protección para la seguridad y la convivencia, como modelo estratégico e integrado.

10 Líneas estratégicas de Justicia para:

- Proveer herramientas a la ciudadanía para gestionar la convivencia pacífica.	- Atender escenarios de mayor conflictividad en la ciudad.	- Resaltar las pedagogías para la autorregulación.
- Fortalecer la articulación de los actores de justicia.	- Ampliar y poner en valor la gestión local de conflictos.	- Atender las necesidades de justicia de la ciudadanía con celeridad y efectividad.
- Ampliar la justicia restaurativa en Bogotá.	- Garantizar una sanción del delito digna y con oportunidades.	- Fortalecer la atención post penitenciaria.
- Fomentar políticas de justicia cercanas a la ciudadanía.	- Ampliar y fortalecer la red de equipamientos de justicia.	- Reorganización del programa Distrital de Justicia.



El cuento es convivir

Línea Estratégica #22

Tiene como objetivo revitalizar la convivencia y generar habilidades en la ciudadanía para fortalecer la comunicación. Se centra en el diseño e implementación de acciones pedagógicas que promuevan el buen trato e incentiven la solidaridad y el surgimiento de comportamientos prosociales para en la ciudadanía.

Distritos proventivos

Línea Estratégica #23

Busca intervenir contextos de alta conflictividad, activando recursos sociales y fortaleciendo capacidades comunitarias. Promueve lecturas participativas de las conflictividades y articula las instancias de mediación social de conflictos que existen en el entorno local para gestionar la convivencia, promover la autorregulación, evitar el escalamiento de los conflictos, prevenir las violencias y buscar respuestas efectivas.

Regularse es la jugada

Línea Estratégica #24

Incentiva y gestiona el conocimiento y los recursos territoriales para la autorregulación, y el abordaje social y comunitario de conflictos; visibiliza las diferentes expresiones de la justicia comunitaria y genera estrategias para que la ciudadanía las asuma como su principal fuente a la hora de responder a sus necesidades de justicia.

¡Juntos somos más!

Línea Estratégica #25

Busca la institucionalización, regulación, coordinación y puesta en operación del Sistema Distrital de Justicia. Lidera la regulación normativa, la articulación de los actores de justicia formal, no formal y comunitaria y la generación de estrategias que aseguren un acceso ágil, oportuno y efectivo a la justicia en el Distrito.

Justicia en plural

Línea Estratégica #26

Esta estrategia aborda la necesidad de mejorar el acceso a la justicia y entregarle a la ciudad una justicia enfocada en la resolución de problemáticas; fomenta los métodos alternativos de solución de conflictos - MASC, crea nuevas estrategias de acceso a la justicia formal, no formal y comunitaria e implementa un modelo de relacionamiento con todos los actores de la justicia, centrado en el fortalecimiento de capacidades para crear un sistema más accesible, eficiente e inclusivo.

Mujeres vivas, Comunidades seguras

Línea Estratégica #27

Amplía y fortalece las estrategias de prevención y atención a las violencias contra las mujeres, los NNA y otros sujetos de especial protección constitucional. Amplía la efectividad de respuesta institucional, generando más y mejores oportunidades de denuncia, estrategias integrales de prevención y un modelo de atención centrado en el enfoque y la justicia restaurativa que proporcione un apoyo más completo, efectivo e integral a las víctimas.

Justicia Restaura-VIDAS

Línea Estratégica #28

Esta estrategia busca responder a conflictos, violencias y delitos, ya que aumenta las capacidades de atención del Programa Distrital de Justicia Restaurativa en la jurisdicción de adolescentes y adultos, lo que mejora la atención a la conflictividad, previene la violencia y el delito y genera posibilidades de inclusión en condiciones dignas para víctimas y ofensores.

Justicia que transforma

Línea Estratégica #29

Busca diseñar e implementar un Modelo Distrital de Gestión Carcelaria. Incluye la ampliación de cupos carcelarios, la incorporación del enfoque restaurativo en el Modelo de Atención Integral a PPL y la estandarización de los procesos y protocolos en los centros de reclusión a cargo del Distrito.

Casa y libertad

Línea Estratégica #30

Aborda la necesidad de mejorar la reintegración y la construcción del tejido social a través de segundas oportunidades, especialmente para personas post-egresadas y pospenadas. Esto contribuye de manera positiva en el desistimiento del delito y disminuye la posibilidad de reincidencia.

Al derecho y a lo bien

Línea Estratégica #31

Busca formalizar a través de instrumentos normativos la política pública distrital de acceso a la justicia y mejora la cobertura y la funcionalidad de los equipamientos destinados a atender las necesidades de justicia de la ciudadanía.

07

Indicadores

El PISCCJ, busca a través de sus estrategias, líneas estratégicas y acciones, materializar resultados que permitan generar un cambio en el entorno urbano en cuanto a seguridad, convivencia y justicia. Esto impacta de manera positiva las principales problemáticas de la ciudad.

Los siguientes indicadores representan los cambios que se esperan generar como resultado a la aplicación de este modelo de seguridad.

01. Propósitos del PISCCJ

Tasa de Homicidios por 100.000 habitantes



Porcentaje de personas que considera que la inseguridad ha aumentado



Registro de Hurto Común



02. Indicadores de Impacto

Registro de Hurtos a personas en Transmilenio (Todos los Componentes)



Mujeres que considera que Transmilenio es inseguro o muy inseguro



Porcentaje de personas que consideran que el barrio que habitan es seguro



Número de registros por casos de extorsión



Registro de lesiones Personales



Mujeres víctimas de lesiones personales



Homicidios con víctima mujer



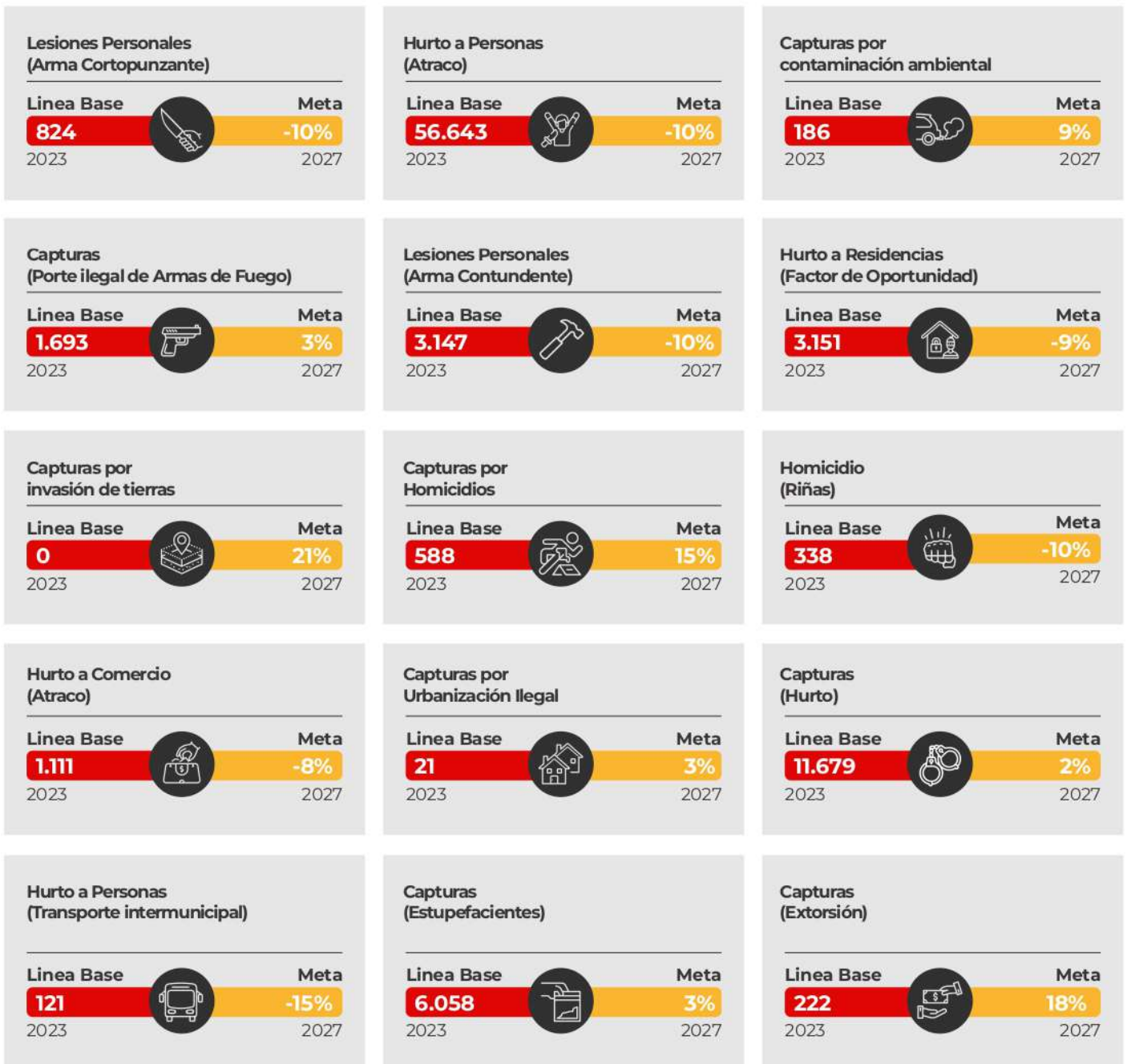
Porcentaje de la cobertura de sistema de Videovigilancia del territorio urbano distrital



Porcentajes de personas víctimas de delitos que presentan denuncia



03. Indicadores Operacionales



08 Programación Financiera

La programación financiera dentro del PISCCJ considera que los recursos programados en el PDD para el cuatrienio están alineados con la estrategia de Seguridad, Convivencia y Justicia.

Tabla 3. Programación Financiera.

Proyecto de Inversión (Cifras en Millones)	2024	2025	2026	2027
Ampliación de equipamientos de justicia con enfoque territorial para la garantía y protección de derechos en Bogotá D.C.	24.990	87.723	179.156	146.937
Ampliación de las capacidades del Programa Distrital de Justicia Juvenil Restaurativa en Bogotá D.C.	4.200	23.459	23.573	23.687
Desarrollo de las Estrategias para la Implementación del Sistema Distrital de Apropiación del Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana en Bogotá D.C.	2.125	4.012	3.998	3.984
Desarrollo de un sistema de información integrado y de gestión del conocimiento para el análisis estratégico en el Sector Seguridad, Convivencia y Justicia en Bogotá D.C.	833	1.579	1.070	1.070
Fortalecimiento de capacidades operativas de vigilancia policial, funciones militares y otras de apoyo a la seguridad, la convivencia y la justicia en Bogotá D.C.	127.163	156.671	150.079	157.337
Fortalecimiento de la Gestión Integral de la Seguridad en la Región Metropolitana Bogotá D.C.	4.149	10.512	11.603	12.213
Fortalecimiento de las capacidades del Sistema de operación y Tecnológico del C4 en Bogotá D.C.	147.438	198.135	187.963	171.553
Fortalecimiento del pie de fuerza policial y de la gestión territorial para la Convivencia y Seguridad en Bogotá D.C.	17.263	48.636	88.156	182.903
Fortalecimiento la Gestión Administrativa y Operativa de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia en Bogotá D.C.	92.616	128.666	169.502	187.000
Implementación de un modelo de gestión carcelario y de detención con enfoque restaurativo para la población privada de la libertad y pospenada en Bogotá D.C.	11.720	71.281	82.294	92.240
Modernización del Sistema Distrital de Justicia para el establecimiento de servicios funcionales de acceso a la justicia y de resolución de conflictos Bogotá D.C.	16.796	15.767	15.801	15.471
Recuperación de la seguridad de los entornos comerciales, industriales y residenciales a partir de la articulación de esfuerzos de seguridad pública en Bogotá D.C.	25.615	32.385	33.539	33.431
TOTAL, SDSCJ	474.911	778.825	946.733	1.027.827

NOTA: Proyección inicial basada en el Plan de Desarrollo, la cual será ajustada y programada de acuerdo con la dinámica de los procesos presupuestales de los años de gobierno.

“

**Fortaleceremos la Gestión
Administrativa y Operativa de la
Secretaría Distrital de Seguridad,
Convivencia y Justicia en Bogotá D.C.”**

Taquilla / Tickets

to TransMilenio BOGOTÁ

Vaya

POLICIA

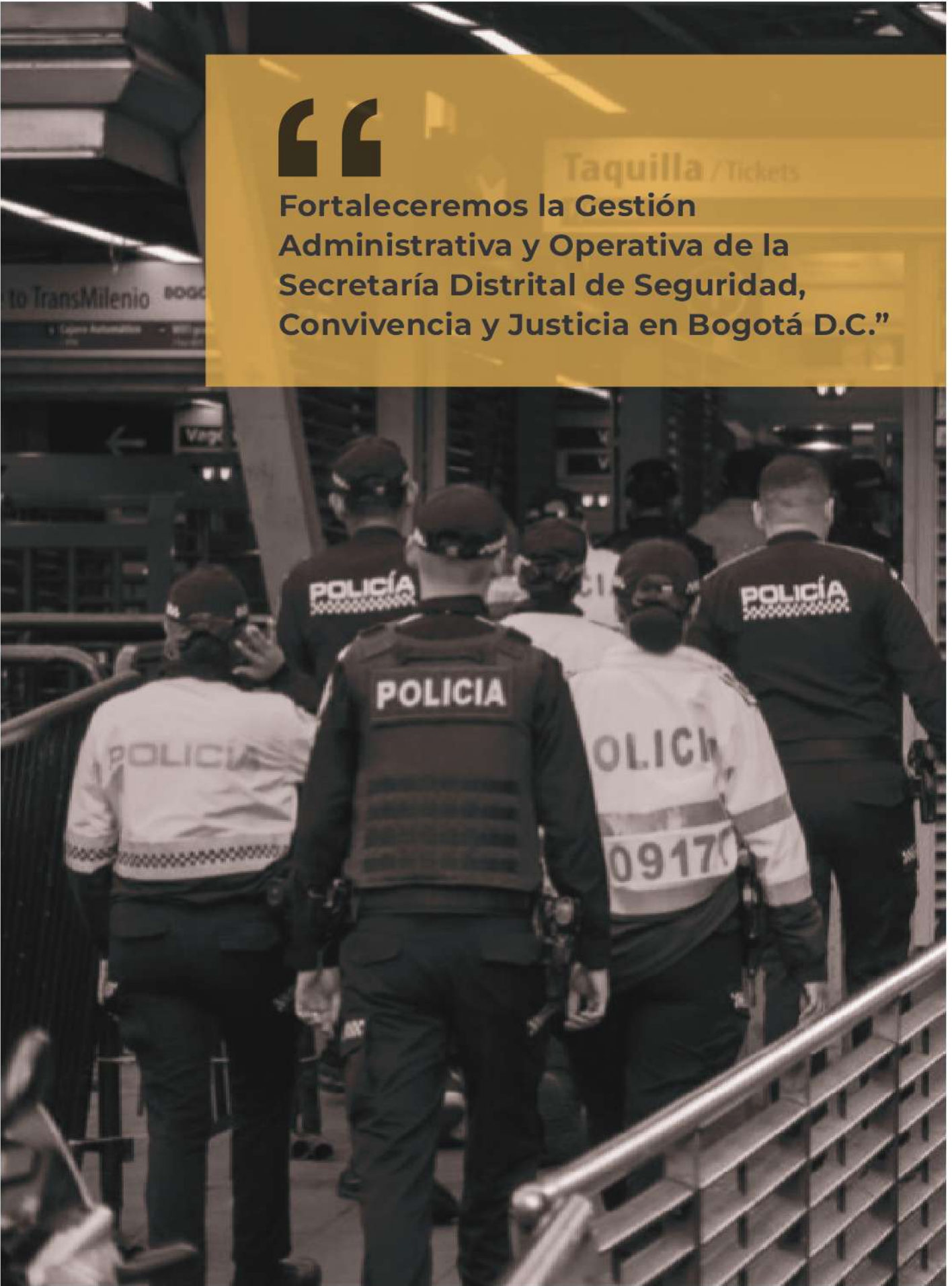
POLICIA

POLICIA

POLICIA

OLICIA

09170



09

Anexo N° 1

CONCEPTUALIZACIÓN DEL MODELO

La Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia de Bogotá adopta una misión integral y proactiva que va más allá de la simple gestión del delito. Destaca la importancia de la prevención, la participación ciudadana y la colaboración entre agencias, así como el impulso al desarrollo comunitario en respuesta a la volatilidad, discontinuidad, complejidad y diversidad de los territorios y complejidad de la vida urbana extendida (Bogotá Región). Estos entornos, caracterizados por ser volátiles, inciertos, complejos y ambiguos, y con contextos frágiles, ansiosos y con dinámicas variadas, demandan flexibilidad y creatividad, además de datos fiables para enfrentar y anticipar cambios y situaciones imprevisibles.

La entidad considera que la seguridad es un tejido vivo de interacciones cívicas y cooperación intra e interinstitucional, lo que promueve la focalización en entornos seguros, mediante la innovación tecnológica y el fortalecimiento de capacidades priorizadas, flexibles, operables y sostenibles. La participación de los ciudadanos se materializa a través de la autorregulación, la solidaridad, la corresponsabilidad y el acceso a los mecanismos de justicia como primera

medida en pro de llevar a cabo prácticas y medidas efectivas y duraderas. Esto evitará a mediano y largo plazo que el aparato judicial se sobrecargue.

La interagencialidad juega un papel fundamental, ya que permite abordar de manera integral los desafíos de seguridad y transformar las áreas que generan inseguridad. La Secretaría se enfoca en restablecer la confianza comunitaria y salvaguardar a los grupos más vulnerables, considerados cruciales para el mantenimiento de una convivencia pacífica. Esto implica retos desde lo metodológico, pues se quiere lograr una materialización efectiva de la sinergia prevista en los artículos 113 y 209 de la Constitución Política, el artículo 6 de la Ley 489 de 1998 y el Decreto 371 de 2018, entre otros. Cada uno de estos enfocados en el trabajo conjunto y coordinado entre las instituciones y los sectores.

Así, la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Acceso a la Justicia, entiende su compromiso en la creación de una Bogotá Región donde la seguridad sea compartida, la convivencia participativa y el acceso a la justicia una realidad palpable y continua para todos sus habitantes.

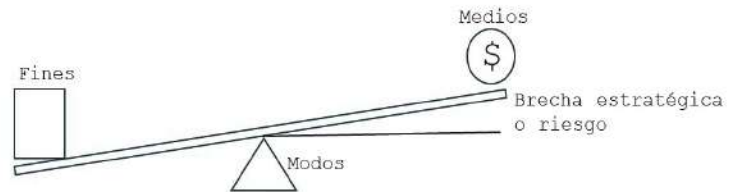


La Ecuación Estratégica

Objetivo

La estrategia tiene como objetivo específico la mejora de la seguridad, la convivencia y el acceso a la justicia. Para alcanzar dicho fin, se deben utilizar recursos de manera eficiente, a pesar de ser limitados, y desarrollar métodos de acción innovadores que permitan equilibrar nuestras limitaciones y reducir los riesgos inherentes a la gestión estratégica.

Problema fundamental: Respuesta permanente a la Ecuación Estratégica.

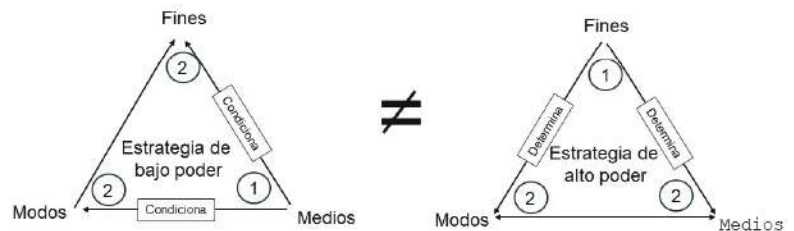


Fuente: Adaptación de Norwegian Defense Research Establishment - <https://www.ffi.no/en/publications-archive/methodology-for-long-term-defence-planning>

Modelo

Tradicionalmente, la planificación estratégica se ha limitado a los recursos disponibles, y se ha enfocado en cumplir con los planes establecidos. Esto puede restringir las aspiraciones iniciales y desembocar en estrategias menos ambiciosas. En contraste, la estrategia propuesta por la Secretaría no se confina a los medios y métodos actuales, sino que toma en cuenta la naturaleza volátil y desafiante de un entorno VICA/BANI, lo que implica un enfoque innovador en la planificación y desarrollo que busca activamente nuevas vías y recursos. Se reconoce que la estrategia no es un plan fijo, sino el inicio de un proceso dinámico que debe evolucionar constantemente, aprendiendo y adaptándose con la incorporación de nuevos actores. Por lo tanto, debe ser flexible, adaptable y sostenible.

Aproximaciones a la Solución de la Ecuación Estratégica.



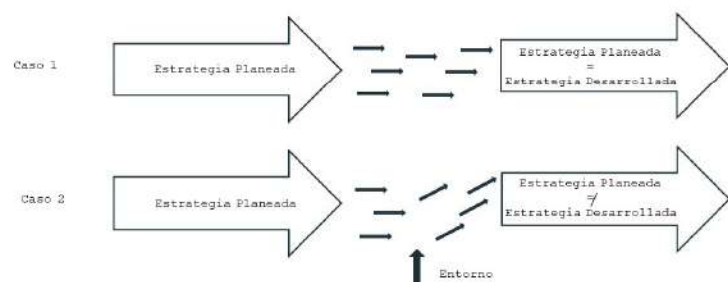
Bajo Poder: $\text{Medios} + \text{Modos} = \text{Fines} (+ \text{Riesgo})$
 Alto Poder: $\text{Fines} = \text{Medios} + \text{Modos} (+ \text{Riesgo})$

Fuente: Doughty, R., II, L. W. and Hailles, T., 2017. Innovative Learning: A Key to National Security. Fort Leavenworth, Kansas: The Army Press

Estrategia

Típicamente, la estrategia planeada es sustancialmente diferente a la estrategia desarrollada por los cambios del entorno, pero dada la rigidez con la que se elabora, la gestión de esta se concentra en respetar los límites impuestos por los medios y modos, y no en perseguir los fines. Se concluye que la modularidad y la adaptabilidad son dos características que impactan directamente la capacidad organizacional para buscar sus fines.

Límites del entorno a la Estrategia.



Fuente: Grunig, R. and Kuhn, R., 2005. Process-based Strategic Planning (2nd ed.). Heidelberg: Springer.

MODELO DE GESTIÓN POR CAPACIDADES

Concepto de Capacidad.

La Estrategia se materializa a través de la capacidad o capacidades aplicadas por la organización o las organizaciones que participan de su planeamiento y desarrollo. La visión tradicional de capacidad se concentra en factores físicos como la infraestructura, los materiales y el equipo, las redes de comunicaciones, las personas como un número con competencias (visión mecanicista), etc. Se da menos importancia al

poder del factor conceptual como las estrategias, los planes, los modelos de gestión y los modelos de calidad, y se relega a un plano de cumplimiento normativo mínimo o ignora el factor moral representado por el liderazgo, trabajo en equipo, motivación, clima organizacional, ergonomía física y ergonomía moral de los colaboradores. Los tres factores son multiplicativos y su capacidad puede quedar limitada por el factor más débil.

Una nueva perspectiva: La capacidad organizacional. Factores.



Fuente: Fuente: Andersson, K. (2020). Notes on military capability concepts and their relevance for analysis of system characteristics.

La Secretaría de Seguridad define la capacidad como la habilidad de una (capacidades propias) o varias agencias (capacidades interagenciales) de desarrollar determinadas acciones, y contribuir a un objetivo, una ruta de servicio al ciudadano o a un plan, con estándares de rendimiento definidos (unidades de bienes/servicios de una calidad definida producidos por unidad de tiempo y costos) y bajo ciertas condiciones de operación (marco situacional, físico, legal,

moral). La capacidad se compone de conocimiento, organización, material y equipo, personal, animales para el servicio que apoyan la capacidad como equinos o caninos- y, adicionalmente, se incluye un componente para cubrir el costo de operación de la capacidad, el cual se ha denominado "recurrencia", y se aplica a los diferentes componentes. Desarrollar la capacidad implica inversión, sostenerla implica recurrencias.

Componentes de la Capacidad.



Fuente: Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Acceso a la Justicia.

Ejemplo para ilustrar el concepto de Capacidad:

Capacidad “Centinela Urbano”.

Es la habilidad de la Policía Nacional para mantener una vigilancia activa y constante, con una disponibilidad operativa del 95% del tiempo, 24 horas al día, 365 días al año de manera simultánea en 17 puntos de la ciudad, usando aeronaves remotamente tripuladas (drones) e información en tiempo real proveniente de centros de Comando y Control desde donde se analiza la información y se toman decisiones.

La capacidad se sustenta en:

Conocimiento

Profundo entendimiento de las dinámicas urbanas y normativas aeronáuticas. Esencial para el manejo efectivo y legal de vehículos aéreos tripulados en entornos urbanos complejos.

Organización

Cadena de mando clara y procedimientos operativos establecidos que garanticen que todas las actividades se realicen de manera coordinada y bajo directrices legales, reflejadas en las órdenes de operación firmadas por autoridades competentes.

Material y Equipo

Uso de vehículos aéreos tripulados de última generación, los cuales permiten una cobertura amplia y detallada de las áreas designadas y aseguran una vigilancia eficiente y adaptable, así como enlaces efectivos con los centros de Comando y Control.

Personal

Personal altamente capacitado, trabajando en turnos optimizados para maximizar la cobertura mientras se asegura su bienestar y se mantienen los más altos niveles de alerta y rendimiento.

Infraestructura

Centros de control y bases operativas estratégicamente ubicadas que facilitan la coordinación efectiva, el mantenimiento del equipo, y una rápida respuesta a incidentes.

Costo de ciclo de Vida

Representa los costos de inversión en el desarrollo de la capacidad y de su operación (recurrencias). La capacidad requiere de un modelo de financiación que asegure la cobertura continua de los costos operativos e incluya el mantenimiento de los equipos, insumos y los salarios del personal, para la sustentabilidad a largo plazo de la operación.

Desarrollo de Planes Operativos, Servicios y Rutas de Atención al Ciudadano

Cada plan operativo, servicio o ruta de atención ciudadana puede ser ofrecido tanto individualmente como en colaboración por distintas agencias. Estas se encargan de planificar, desarrollar y gestionar diversas capacidades especializadas en uno o más territorios y están alineadas con los objetivos propuestos. Las agencias involucradas colaboran en la formulación de

estrategias, contribuyen al desarrollo de capacidades aportando componentes de la misma y coordinan la ejecución y la gestión operativa. Las capacidades son modulares, similares a piezas de Lego, configurables para adaptarse y contribuir a la implementación del concepto operacional de los planes, servicios y rutas de atención al ciudadano. Ya sea gestionadas por una sola entidad o

mediante esfuerzos conjuntos, estas capacidades están diseñadas para ser flexibles y reajustables en respuesta a cambios del entorno, las prioridades, los avances tecnológicos o los cambios internos de las agencias, así como la reconfiguración dinámica del plan, servicio o ruta de atención según sea necesario.

Capacidad y Eficiencia.

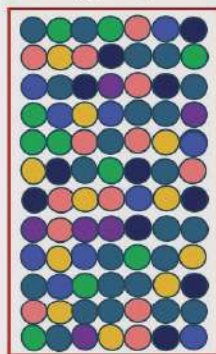
La capacidad transforma la visión organizacional y la lleva desde la simple contabilización de inventarios, hasta una comprensión profunda de las potencialidades. Permite establecer,

evaluar y reajustar habilidades tanto individuales como colaborativas, adaptándose dinámicamente al contexto, las prioridades cambiantes y las circunstancias específicas de los

colaboradores. Esta adaptabilidad es la clave para una gestión eficiente que busca no solo eficacia operativa, sino también la creación de valor público sustancial.

Lógica de Inventario

$$C=?$$



Inventario de componentes que no indican la Capacidad

Visión por Capacidades

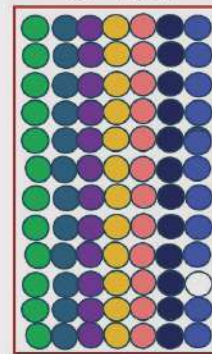
$$C=6$$



Redundancia o ausencia de componentes limitan la Capacidad

Gestión por capacidades

$$C=11$$

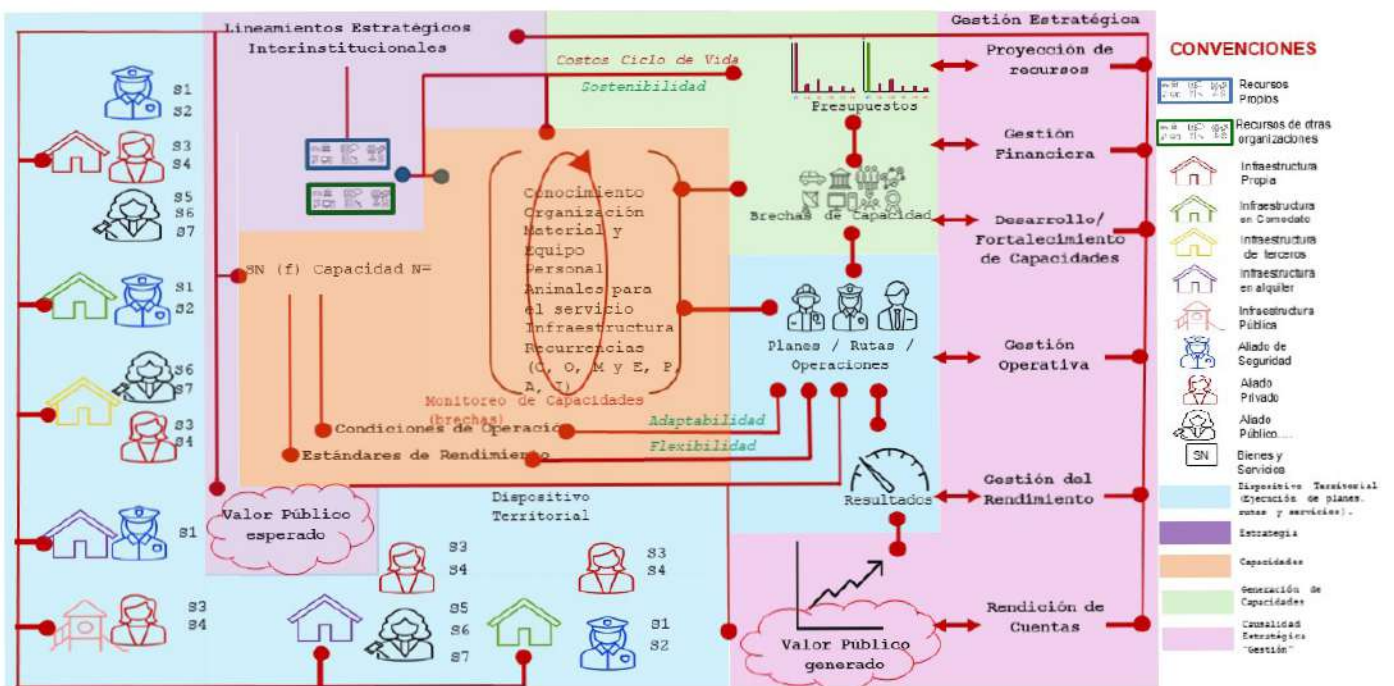


Compras "balanceadas" Aseguramiento de la Capacidad

Despliegue del Modelo de Operación por Capacidades:

La comprensión del concepto de capacidad es fundamental para simplificar la gestión de la diversa gama de aliados, planes, servicios y rutas. Actúa como un denominador común que aligera la complejidad de su diseño y administración. Gracias a su naturaleza modular, la capacidad ofrece flexibilidad operativa y mantiene los estándares de rendimiento. Es adaptable a las condiciones de uso y es esencial para responder a las variaciones

del entorno y a las necesidades específicas de cada entidad involucrada. Estos cambios pueden derivar de factores políticos, tecnológicos, operacionales, económicos u organizativos. Establecer claramente las responsabilidades asociadas con el Costo de Ciclo de Vida desde la etapa de planificación, asegura la sostenibilidad de la capacidad.



Fuente: Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Acceso a la Justicia.

La "Gestión Estratégica por Capacidades" es una metodología que dirige la atención hacia la identificación, el desarrollo, la implementación y la revisión de las capacidades esenciales, con el fin de cumplir con los objetivos y metas. Esta gestión es fundamental para organizaciones que operan en contextos como la seguridad urbana, ya que la interacción

y coordinación efectiva entre múltiples agencias son vitales. Este enfoque no sólo sincroniza las capacidades con la visión organizativa, sino que también proporciona la flexibilidad necesaria para enfrentar retos emergentes y aprovechar oportunidades.



Foto de Santiago Boada: <https://www.pexels.com/es-es/foto/ciudad-amanecer-puesta-de-sol-edificio-761384/>

Pilares Fundamentales del Modelo de Operación por Capacidades:

El modelo se articula en cuatro pilares fundamentales:

01. Estrategia

Sirve como cimiento sobre el cual se construyen todas las demás actividades y decisiones estratégicas en la organización. Define la dirección general de la organización y asegura que las capacidades desarrolladas estén alineadas con la visión y misión organizacionales.

Dentro de este pilar, las cuatro funciones: conocimiento del entorno externo y diagnóstico interno, lineamientos político-estratégicos, definición de prioridades estratégicas, y consecución de recursos, interactúan de manera integral para establecer la base.

02. Operación

El pilar de Operación se centra en la operacionalización práctica de las capacidades implementadas, asegurando que estas se desplieguen de manera efectiva y contribuyan a los objetivos estratégicos de la organización. Dentro de este componente, las cuatro funciones internas: Gestión del empleo de la capacidad, Alistamiento de la capacidad (logística y entrenamiento), Lectura del territorio y análisis de la dinámica territorial y Operación de la capacidad, interactúan para llevar las capacidades a la realidad operativa. En éste pilar se encuentran los procesos que generan valor de cara al cliente.

03. Desarrollo y Sostenimiento de Capacidades

El pilar de Desarrollo y Sostenimiento de Capacidades es crucial en el proceso para traducir la estrategia definida en el pilar "Estrategia" en capacidades específicas que la organización necesita desarrollar, mejorar o eliminar. Dentro de este pilar, las cuatro funciones internas: Definición de Condiciones de diseño de la Capacidad (Estándares de Rendimiento, Condiciones de Operación), Coordinación e integración de Actores y recursos, Creación, fortalecimiento y supresión de Capacidades y Sostenimiento de Capacidades, trabajan en conjunto para establecer cómo se generarán y mantendrán las capacidades

04. Gestión

El pilar de "Gestión" es una parte integral del modelo, que se enfoca en asegurar que las acciones y recursos estén alineados con la generación de valor público, la eficiencia operativa y el logro de los objetivos estratégicos. Este pilar se puede desglosar en los siguientes elementos clave: Generación de valor público, Resultados operacionales, Brechas de capacidad y Causalidad estratégica.

La gestión del conocimiento es parte integral del modelo de gestión. El "Conocimiento estratégico" se centra en el análisis y los procesos estratégicos

fundamentales para evaluar y dirigir las operaciones de la organización hacia sus objetivos a largo plazo. La sección "Conocimiento Interagencial" destaca la importancia de la sinergia y la comunicación entre distintas agencias o departamentos, esto es esencial para una gestión y ejecución eficaz de los planes administrativos y operativos. El "Conocimiento Operativo" trata sobre la implementación práctica de las capacidades de la organización, incluyendo la generación de una doctrina y el aprendizaje de lecciones pasadas, lo que es vital para el desarrollo continuo

y la adaptación. El "Conocimiento de Capacidades" enfatiza la flexibilidad y la sostenibilidad, cualidades necesarias para mantener la eficacia a lo largo del tiempo. Finalmente, el "Conocimiento Administrativo" se ocupa de los procesos de apoyo y las reuniones administrativas necesarias para la gestión eficiente de recursos y la planificación estratégica. Este modelo demuestra una comprensión profunda de cómo diversas formas de conocimiento deben interconectarse para asegurar el éxito organizacional.

ESTRATEGIA DE SEGURIDAD BOGOTÁ CAMINA SEGURA



Conocimiento estratégico:
Reuniones de Análisis Estratégico
Procesos estratégicos
(Prueba de la causalidad estratégica)



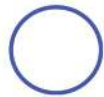
Conocimiento Interagencial:
Sinergia Interagencial
Comunicación, Procesos de control
(Gestión de planes administrativos,
procesos;
Planes operativos, rutas / operaciones)



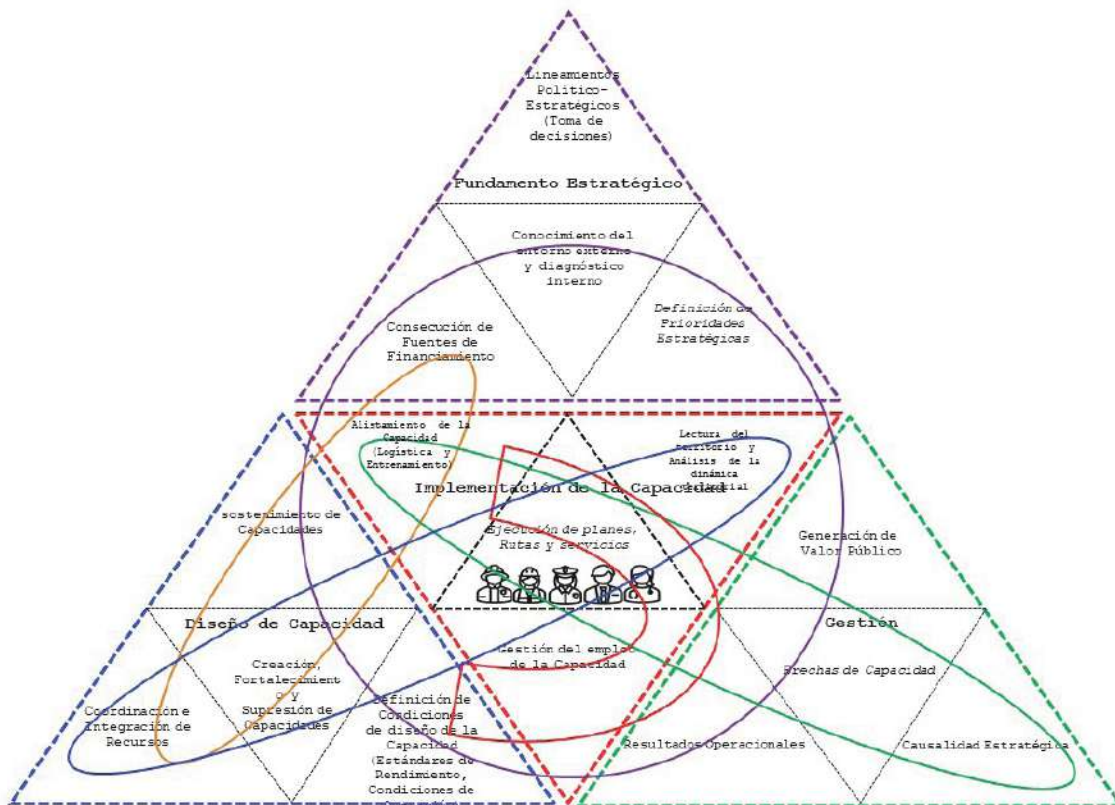
Conocimiento estratégico:
Reuniones de Análisis Estratégico
Procesos estratégicos
(Prueba de la causalidad estratégica)



Conocimiento estratégico:
Reuniones de Análisis Estratégico
Procesos estratégicos
(Prueba de la causalidad estratégica)



Conocimiento estratégico:
Reuniones de Análisis Estratégico
Procesos estratégicos
(Prueba de la causalidad estratégica)



OPTIMIZACIÓN ORGANIZACIONAL.

La "Gestión por Capacidades" representa un enfoque estratégico y operativo esencial para optimizar la organización. Este modelo se enfoca en identificar, desarrollar, implementar y evaluar las capacidades clave necesarias para alcanzar los objetivos y metas organizacionales, ya sea de manera independiente o en colaboración con otras agencias. A continuación, se detallan los elementos de cambio necesarios y su justificación, y se realiza una comparación entre una nueva estructura organizacional alineada con el nuevo modelo de gestión y la estructura funcional tradicional actual con funciones y procesos rígidos con visión de silos.

¿Por qué se requiere la Optimización Organizacional?



Alineación Estratégica

Implementar un sistema que asegure que todas las capacidades desarrolladas estén alineadas con los objetivos estratégicos de la organización. Por ello se debe garantizar que los esfuerzos y recursos se dirijan hacia las áreas que más contribuyen a nuestros objetivos a largo plazo, mejorando la coherencia y efectividad de nuestras acciones



Optimización de Recursos

Establecer un proceso para la asignación eficiente de recursos limitados y así facilitar la utilización de nuestros recursos financieros, humanos y materiales, enfocándolos en áreas clave para maximizar el impacto y evitar desperdicios.



Mejora Continua

Implementar un marco de evaluación y mejora continua de las capacidades, lo cual permitirá a la organización adaptarse rápidamente a los cambios del entorno y las nuevas demandas, manteniéndose competitiva y relevante.



Coordinación y Colaboración

Mejorar la coordinación y colaboración entre diferentes departamentos y entidades, y así fomentar una respuesta cohesiva a los desafíos y oportunidades, eliminando silos y promoviendo un trabajo más integrado y efectivo.



Innovación y Adaptabilidad

Fomentar la innovación y la adaptabilidad en todas las áreas de la organización, que permitan una reconfiguración rápida de las capacidades en respuesta a nuevos desafíos o tecnologías, manteniendo a la organización ágil y preparada para el futuro.

Cambios esperados por la Optimización:

01

Equipos especializados centrados en

-Gestión estratégica.

-Gestión operativa.

- Operación de capacidades.

- Generación y sostenimiento de capacidades.

02

Procesos flexibles y adaptativos que responden rápidamente a cambios y nuevas demandas.

03

Comunicación horizontal y colaboración interfuncional.





Foto de Анна Ружкова: <https://www.pexels.com/es-es/foto/persona-escalada-en-roca-3077882/>

Retos

01

Gestión del Cambio

Requiere una gestión del cambio efectiva para transitar desde una estructura funcional tradicional.

02

Desarrollo Personal

Necesidad desarrollar nuevas habilidades y capacidades en el personal para el nuevo esquema de trabajo

03

Inversión Inicial

Puede implicar una inversión inicial en la especialización y capacitación.

Para aprovechar al máximo la flexibilidad que ofrecen las capacidades, es imperativo emprender un proceso de transformación organizacional. Este cambio ayudará a adoptar una nueva forma de trabajo colaborativo interagencial, desarrollando nuevas capacidades, servicios, planes y rutas de servicio al ciudadano de manera informada y rápida.

Con lo anterior de busca lograr una mayor eficiencia y efectividad en el cumplimiento de nuestros objetivos y enfrentar los retos de la Secretaría de Seguridad de manera más dinámica y proactiva. Esta transformación no solo alineará mejor nuestros recursos y esfuerzos con nuestras metas estratégicas, sino que también fomentará una cultura de innovación y adaptabilidad que es crucial para nuestro éxito a largo plazo.



Ciber Seguridad



SECRETARÍA DE
SEGURIDAD, CONVIVENCIA
Y JUSTICIA



2024