

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|------------|
| 1. INTRODUCCIÓN. | 4 |
| GESTION DE LA CONVIVENCIA Y LA SEGURIDAD | |
| 1. Antecedentes. | 8 |
| 2. Gobierno Universitario | 8 |
| 3. Autoridades de gobierno universitario responsables de los temas de convivencia y seguridad. | 11 |
| 3.1 Consejo Superior Universitario. | 11 |
| 3.2 Rector. | 12 |
| 3.3 Consejo de Sede. | 13 |
| 3.4 Vicerrector de Sede. | 14 |
| 3.5 Dirección de Gestión. | 15 |
| 3.6 División de Vigilancia y Seguridad. | 16 |
| 3.6.1 Propuesta de mejoramiento de la DVS. | 18 |
| 3.6.1.1 Misión. | 19 |
| 3.6.1.2 Visión. | 19 |
| 3.6.1.3 Funciones. | 19 |
| 3.6.1.4 Jefatura de la DVS. | 20 |
| 3.6.1.5 Funciones | 20 |
| 3.6.1.6 Funciones de los vigilantes. | 21 |
| 3.6.2 Plan de Capacitación | 22. |
| 3.6.2.1 Objetivos. | 23 |
| 3.6.2.2 Características del Plan | 24. |
| 3.6.2.3 Componentes del Plan | 24. |
| 3.6.2.5 responsables | 26 |
| 4. Propuesta de estructura administrativa Propuesta de estructura administrativa para la gestión de la convivencia y la seguridad en la Universidad Nacional de Colombia Sede Bogotá | 27. |
| 4.1 Comité de Convivencia y Seguridad | 27 |
| 4.1.1 Funciones | 29 |
| 4.2 Áreas de soporte para la gestión de la convivencia y la seguridad en la sede Bogotá de la Universidad Nacional. | 30 |

| | | |
|--------------|--|-----------|
| 4.3. | Sistema unificado de información | 33 |
| 4.3.1 | Presentación. | 33 |
| 4.3.2 | Avances para la conformación del Sistema Unificado de Información. | 37 |
| | 4.3.1.1 Misión. | 38 |
| | 4.3.1.2 Visión. | 38 |
| | 4.3.1.3 Objetivos. | 38 |
| | 4.3.1.4 Subcomponentes del Sistema Unificado de Información. | 39 |
| | 4.3.1.1 Utilidad del Sistema Unificado de Información. | 41 |
| | 4.3.1.1 Datos Útiles para el sistema de Información . | 44 |
| 4.4 | Manejo de crisis | 47 |
| 4.4.1 | Presentación | 47 |
| 4.4.2 | Tipos de crisis en la Universidad. | 48 |
| 4.4.3 | Generación de Crisis. | 49 |
| 4.4.4 | Como afrontar la crisis. | 51 |
| 4.5 | Plan de emergencia | 55 |
| 4.5.1 | Presentación. | 55 |
| 4.5.2 | Institucionalización del Manejo de prevención y Atención de emergencia. | 56 |
| 4.5.3 | Requisitos para generar el plan operativo de emergencia del campus | 56 |
| 4.5.4 | Planes operativos. | 56 |
| | 4.5.4.1 Niveles de emergencia. | 57 |
| | 4.5.4.2 Organización y funciones. | 58 |
| | 4.5.4.1 Actores | 59 |
| | 4.5.4.1 Activación | 60 |
| | 4.5.4.1 Alerta. | 61 |

INTRODUCCIÓN

La creciente inseguridad ciudadana, ha hecho que no sean solo los gobiernos y los ciudadanos comunes y corrientes los que manifiestan su preocupación respecto a este problema; las organizaciones públicas y privadas, desde sus ámbitos de competencia, sienten, cada vez más, cómo sus funciones y sus fines se ven afectados por las dinámicas perturbadoras de la violencia y la delincuencia.

Es así como los campus universitarios (públicos y privados) no han estado ajenos a estas dinámicas; desde la Universidad de Navarra en España, la Universidad Nacional Autónoma de México, hasta las universidades de Chile y Sao Paulo, pasando por la Central de Venezuela y en Colombia, las universidades de Antioquia, Nacional, Pedagógica, Andes y Javeriana, entre otras, buscan cómo gobernar estos problemas para que las universidades pueda cumplir con sus fines en condiciones de seguridad y convivencia y para que los estamentos universitarios y los visitantes no sientan temor de ser víctimas de hechos violentos o delincuenciales.

La convivencia y seguridad son hoy de los asuntos más sensibles para los integrantes de la comunidad universitaria y para los visitantes, por tanto, el manejo de estos temas requiere de criterios de oportunidad, sistematicidad, coordinación intra e interinstitucional y mecanismos de seguimiento y evaluación.

Estos dos temas engloban una serie de factores: primero, los factores objetivos que obedecen a los hechos de violencia y delincuencia y que tienen algún tipo de control y seguimiento por parte de las autoridades de la Universidad y de la Ciudad; segundo, los subjetivos que obedecen a la percepción de los miembros de la comunidad universitaria acerca de la posibilidad real o ficticia de ser víctimas de algún delito, acción violenta y en general de cualquier hecho que los coloque en estado de indefensión o vulnerabilidad, tanto así mismos, como a sus bienes; y tercero, la capacidad real de la Universidad de garantizar la seguridad y la tranquilidad al interior del campus universitario.

Como se presentó en el diagnóstico preliminar, son variadas las instancias que tienen que ver con la convivencia y seguridad en la Sede Bogotá de la Universidad Nacional, sin que en muchos casos haya coordinación y complementariedad de las acciones y funciones. En la actualidad existen una

serie de vacíos legales que no permiten establecer claramente, a nivel de Sede, cuáles son las instancias directa o indirectamente relacionadas con el manejo de las problemáticas en materia de convivencia y seguridad. De igual forma, en cuanto al manejo de las cifras de criminalidad y violencia, existen una serie de problemas en las fuentes mismas de la información, así como en la recopilación juiciosa y ordenada que hacen las diferentes instancias, lo que genera, que en la mayoría de los casos, la información no sea confiable y tampoco coincida entre las distintas fuentes.

Estas situaciones vuelven los problemas un círculo vicioso. La inexistencia de espacios intrainstitucionales para el manejo de las problemáticas de convivencia y seguridad y los problemas de manejo de la información que no permiten saber con certeza que está pasando dentro del campus, impiden que las dependencias relacionadas de manera directa o indirecta con el tema compartan información, lo que a su vez dificulta la elaboración de diagnósticos integrales acerca de las problemáticas y por ende, el diseño de estrategias conjuntas de acción que permitan solucionarlas.

Esta carencia de una plataforma institucional para la gestión de la convivencia y seguridad, hace que las decisiones que se toman en la materia no correspondan a una debida planeación, dirección, coordinación y ejecución de actividades, sino que obedecen a situaciones coyunturales, de acuerdo con los problemas que se presenten en cada momento.

En la Universidad Nacional de Colombia - Sede Bogotá estos problemas son cada vez más una preocupación importante de la comunidad universitaria, y de manera especial, de las directivas. Si bien para algunos miembros de la Universidad estos problemas son el reflejo de lo que sucede en el país, para otros, la situación es cada vez más insostenible y hay que hacer algo para recuperar la tranquilidad y mejorar el bienestar en el campus universitario. Para nadie es un secreto que la Universidad, desde hace años, ha sufrido y soportado hechos delincuenciales como la venta y distribución de droga (SPA), reconocida en la ciudad como una de las mejores “ollas”, hurtos de autopartes, computadores, video beams, equipos e implementos de los estudiantes de Medicina y Odontología y equipos de laboratorio de la Universidad que semana a semana representan pérdidas por varios cientos de millones de pesos. En igual sentido, son cada vez más manifiestos los hechos de violencia interpersonal que afectan la convivencia y la libre expresión de los estamentos universitarios, como las agresiones verbales, las amenazas y el “tropel por el tropel” que afecta el normal desarrollo de las actividades universitarias¹.

Frente a estas situaciones que afectan los fines esenciales de la Universidad,

¹ Cabe anotar como en los últimos años han ocurrido dos o tres asesinatos en el campus, ligados a hechos delincuenciales.

las directivas de Sede Bogotá, han comenzado a desarrollar diversas iniciativas dirigidas a: incrementar la capacidad institucional para hacer frente a estos problemas, sensibilizar a la comunidad universitaria sobre el rol que debe cumplir en el propósito de prevenir y reducir los índices de violencia y delincuencia y promover el debate y la creación de conocimiento para un mejor entendimiento de estas problemáticas. Con estos objetivos se dio inicio a la “formulación de una Política de Convivencia y Seguridad para el campus universitario”.

Para realizar este trabajo, la Universidad, con el apoyo de expertos externos, parte de reconocer que existen múltiples problemas en materia de convivencia y seguridad que responden a diversas causas y que por lo tanto es necesario abordarlos de manera integral, mediante acciones preventivas, disuasivas, de manejo disciplinario y con los instrumentos legítimamente constituidos en el marco del estado de derecho colombiano para el control de la violencia y de la delincuencia, todo en el marco amplio del concepto de seguridad humana formulado por la Organización de Naciones Unidas en 1994.²

De acuerdo con lo anterior, se presentó en el mes de mayo del 2005 el diagnóstico, luego de múltiples reuniones de trabajo y entrevistas con distintos miembros de la comunidad universitaria, revisión de documentos, revisión de experiencias de manejo de la seguridad en universidades nacionales e internacionales, talleres con expertos y de recorridos de observación permanente de la vida universitaria, entre otras actividades. Este diagnóstico, además de identificar los problemas más importantes de seguridad y convivencia que afectan el campus universitario, los sitios geográficos donde ocurren y las características más relevantes de los mismos, encontró los siguientes problemas que afectan principalmente la gestión administrativa de estos temas:

1. Inadecuada plataforma institucional para la gestión de la seguridad y la convivencia, caracterizada por la falta de una estructura administrativa, la indefinición de responsabilidades, baja coordinación, información insuficiente e imprecisa y la carencia de una política integral en esta materia.

² **PNUD. Republica de El Salvador 2004.** Al hablar de seguridad humana se hace alusión a una dimensión más amplia que la mera supervivencia física y se reconoce como:

- Una creación cultural que hoy día implica una forma igualitaria (no jerárquica) de sociabilidad, un ámbito compartido libremente por todos (convivencia).
- La condición en la cual cada persona puede desplegar su subjetividad en interacción con los demás. De esta manera, está en juego no sólo la vida de la persona individual, sino igualmente la de la comunidad”.
- El ejercicio de la ciudadanía, basado en el desarrollo humano, el respeto y la dignidad de la persona y la construcción de relaciones de confianza entre los ciudadanos y entre éstos y las instituciones, de tal forma que les permita ejercer libremente sus derechos y cumplir con sus deberes

2. Desconocimiento, insuficiencia y no aplicación de las normas y reglamentos que regulan los comportamientos de los estamentos de la Universidad y de las leyes que regulan los comportamientos ciudadanos.
3. Inadecuado perfil de los profesionales que tienen que atender los temas de convivencia, seguridad y bienestar en la Universidad.

De acuerdo con lo anterior y con base en el diagnóstico, a continuación se presenta la propuesta de gestión institucional de la convivencia y la seguridad para la sede Bogotá de la Universidad nacional de Colombia, la cual incluye la asignación de funciones específicas en materia de gestión de la seguridad y la convivencia para:

- El Consejo superior Universitario.
- El Rector.
- El Consejo de Sede.
- El Vicerrector de Sede.
- La Dirección de Gestión
- La División de vigilancia y Seguridad.

Además de la asignación de estas funciones, se propone la conformación de un Consejo de Convivencia y seguridad con sus respectivos miembros y funciones, para que se constituya en la instancia donde se discutan estos temas y se tomen las decisiones acordes con las problemáticas detectadas, en el marco conceptual y metodológico expuesto en el diagnóstico preliminar. Con base en lo anterior se propone una estructura administrativa para la gestión de estos temas.

GESTION DE LA CONVIVENCIA Y SEGURIDAD EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA, SEDE BOGOTÁ.

1. Antecedentes

El presente documento se constituye en una propuesta de manejo institucional de la convivencia y seguridad, la cual ha sido construida con base en el diagnóstico y de acuerdo con las competencias y funciones que la Constitución Política,³ las leyes,⁴ los estatutos⁵, reglamentos⁶, decretos⁷, acuerdos⁸, resoluciones⁹ y demás normas, le asignan a las autoridades universitarias y demás personal, para el cumplimiento de su objeto, fines y funciones.

Cabe anotar cómo el tema de responsabilidad institucional sobre el manejo de la seguridad, según la estructura orgánica, está en cabeza de varias instancias al interior de la Universidad, comenzando por el cargo del Rector, le siguen la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, la Vicerrectoría de Sede, la Dirección de Gestión y la División de Vigilancia y Seguridad, sin embargo, al mirar en detalle las funciones de cada una de estas instancias, no se encuentran funciones relacionadas con este tema en éstos órganos (salvo las asignadas por la Dirección de Gestión a la División de Vigilancia), ni mucho menos se menciona el término convivencia.

Lo anterior repercute en el modo de afrontar las problemáticas que se presentan en materia de convivencia y seguridad, haciendo evidente la falta de claridad sobre toma de decisiones y la ausencia de planes y procedimientos a seguir ante circunstancias que ponen en riesgo la integridad personal de la

³ Artículo 69 referente a la Autonomía Universitaria.

⁴ Ley 66 de 1987 por la cual se crea la Universidad Nacional de Colombia. Ley 30 de 1992 por la cual se organiza el servicio público de Educación Superior.

⁵ Acuerdo No. 011 de 2005 del C.S.U. por el cual se adopta el Estatuto General de la Universidad Nacional de Colombia. Estatuto de Personal Administrativo, Acuerdo 067 de 1996 del C.S.U. Estatuto de Personal Académico, cuyos regímenes se encuentran vigentes mediante el Acuerdo 035 de 2002 y el Acuerdo 016 de 2005 del Consejo Superior Universitario.

⁶ Reglamento académico y disciplinario de los estudiantes de pregrado de la Universidad Nacional se encuentra contenido en el Acuerdo 101 de 1977 del Consejo Superior Universitario y Acuerdo 001 de 2005 del C.S.U. Acuerdo 020 de 2001 del C.S.U. Reglamento de estudiantes de posgrado.

⁷ Decreto extraordinario 1210 de 1993 por el cual se reestructura el régimen orgánico de la Universidad Nacional de Colombia

⁸ Acuerdo No. 113 de 1995 del C.S.U. por el cual se conformó la Vicerrectoría de Sede y Acuerdo 56 de 1997 del C.S.U. por el cual se estableció la estructura académico-administrativa de la Sede. Acuerdo No. 020 de 2004 del C.S.U. por el cual se crea la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa como dependencia de la Rectoría y se reubica mediante el artículo 6 la Dirección de Gestión, en esta Gerencia.

⁹ Resolución No. 864 de 1997 de Rectoría en que se estableció la estructura administrativa del Nivel Central de la Sede

comunidad universitaria o de los bienes materiales de la Institución.

En la actualidad, es el Vicerrector de Sede quien decide qué se debe hacer y cómo se debe proceder de acuerdo con los reportes suministrados por la Dirección de Gestión, que a su vez es orientada por la División de Vigilancia y Seguridad, sin que haya trabajo intra e interinstitucional con las demás instancias relacionadas, para coordinar acciones conjuntas que aporten a la solución de estas problemáticas, de una manera integral, como es el caso de Bienestar Universitario.

En igual sentido, aunque la Dirección de Gestión tiene bajo su dependencia y control la División de Vigilancia y Seguridad y la interventoría del contrato de la empresa de vigilancia privada, en sus funciones no se encuentran definidas las referentes a la dirección, coordinación y manejo de la División de Vigilancia y Seguridad. Sin embargo, esta Dirección le asigna unas funciones¹⁰ muy generales a la División de Vigilancia para las que el personal de esta dependencia no está capacitado, ni cuenta con el debido respaldo legal y la asesoría tanto de la Universidad como de las instituciones externas quienes tienen las facultades legales para operar en dichas situaciones (policía, fiscalía, procuraduría, entre otras)¹¹.

En esta misma línea, no existe relación entre las labores que desarrolla la Dirección de Bienestar Universitario, sobre todo en aquellos temas que tienen conexidad con la problemática de convivencia y seguridad, como son: las ventas ambulantes, el tráfico y consumo de sustancias psicoactivas, la resolución violenta de los conflictos, entre los más relevantes.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, resulta fundamental diseñar un esquema de manejo institucional de los temas de convivencia y seguridad, que permita a las autoridades trabajar de forma conjunta y coordinada, dando una mejor

¹⁰ Según la Dirección de Gestión, la División de Vigilancia y Seguridad debe cumplir las siguientes funciones:

- Proveer seguridad y protección física a las personas y vigilancia a los bienes de la Sede.
- Compilar diariamente la información disponible de eventos que pueden tener incidencia en el normal funcionamiento de la sede.
- Llevar las diligencias preliminares de hechos presumiblemente delictuosos.
- Hacer la cobertura de vigilancia y protección a instalaciones y equipos.
- Organizar, mediante escoltas, la seguridad de altos funcionarios de la Sede.

¹¹ De manera general se le asignan funciones a la División de Vigilancia, como la de “proveer seguridad y protección física a las personas y vigilancia a los bienes de la Sede”, que implica por un lado, poseer un amplio conocimiento de manejo de situaciones de alto riesgo como las que involucran artefactos explosivos, armas y demás elementos relacionados, o, ante una catástrofe natural, accidental o provocada, y por otro lado, la de asumir funciones de policía como las detenciones a personas sospechosas o en flagrancia ante la comisión de un delito (tráfico y consumo de drogas, violación, porte de armas o explosivos, hurtos), lo que supondría para el cuerpo de seguridad de la Universidad, la asignación de unas facultades especiales (como las que poseen los organismos encargados de la seguridad del Estado),

utilización a los recursos físicos, logísticos, financieros existentes y de talento humano.

A continuación, se presenta la propuesta de reorganización que permitiría institucionalizar los temas de convivencia y seguridad en cabeza de la Vicerrectoría de Sede. La implementación total o parcial de algunos contenidos de la propuesta permitiría, a su vez, establecer claramente cuáles son las instancias que son las responsables de estos temas, cuáles son los espacios de coordinación intra e interinstitucional y cuáles los espacios de participación de la comunidad universitaria en esta materia.

2. Gobierno universitario

Según el Estatuto General, las autoridades de gobierno universitario, en orden jerárquico, son las siguientes:

1. El Consejo Superior Universitario
2. El Rector
3. El Consejo Académico
4. Los Consejos de Sede
5. Los Vicerrectores
6. El Gerente Nacional Financiero y Administrativo
7. Los Directores de Sede de Presencia Nacional
8. Los Decanos
9. Los Directores de Instituto de Investigación y de Centro
10. Los Directores de Departamento, los Directores de Programas Curriculares y demás autoridades, cuerpos y formas de organización que se establezcan de acuerdo con lo previsto en este Estatuto.

Se observa que la estructura académico-administrativa está establecida de manera jerárquica en forma piramidal, en donde la máxima autoridad de dirección y gobierno universitario está representada por el Consejo Superior Universitario, por tanto, es aquí donde se toman las decisiones más trascendentales referentes a la organización interna de la Universidad..

En este orden, al Consejo Superior Universitario le correspondería hacer las modificaciones necesarias, para adicionar mediante Acuerdo, como parte de las obligaciones que tienen algunos funcionarios e instancias, la responsabilidad de dirección, administración y gestión de la seguridad y la convivencia al interior de la Universidad, como un soporte importante para el cumplimiento de los fines de la institución universitaria¹².

¹² Según el artículo 14 del Estatuto General corresponde al Consejo Superior Universitario ejercer, entre otras, las siguientes funciones:

- Aprobar, modificar y evaluar el plan de Desarrollo de la Universidad que debe ser sometido a su consideración por el Consejo Académico.
- Crear, modificar o suprimir Sedes, Facultades, dependencias administrativas u otras formas

3. Autoridades de gobierno universitario responsables de los temas de convivencia y seguridad

Los actores institucionales que deberían tener responsabilidades en materia de seguridad y convivencia en concordancia con el Estatuto General, serían: el Consejo Superior Universitario, el Rector, el Vicerrector General, el Vicerrector de Sede, el Consejo de Sede, la Dirección de Bienestar Universitario, la Dirección de Gestión y la División de Vigilancia y Seguridad.

3.1 Consejo Superior Universitario

Además de las funciones y atribuciones que permiten al Consejo Superior, diseñar funciones y realizar modificaciones administrativas, en los temas de seguridad y convivencia, es importante que esta instancia asuma como función primordial :

1. Adoptar la Política de Convivencia y Seguridad para la Universidad Nacional de Colombia, Sede Bogotá.
2. Disponer todas las medidas necesarias para garantizar la realización de la Política de Convivencia y Seguridad en la Sede Bogotá.

3.2 Rector:

de organización institucional y académica. Cuando pueda afectarse directamente el desarrollo de programas académicos, se requerirá concepto previo del Consejo Académico.

- Definir, en caso de integración de otras universidades públicas a la Universidad Nacional de Colombia, qué Sedes de la Universidad tendrán como parte de su organización Rector de Sede y Consejo de Sede, y establecer las funciones propias de los mismos.
- Establecer, a propuesta del rector, un sistema global y flexible de plantas de personal académico y administrativo, que tenga en cuenta las estrategias de desarrollo de las Sedes en el contexto del Plan Global de Desarrollo de la Universidad, así como crear, modificar o suprimir cargos de acuerdo con dicho sistema y de conformidad con los recursos disponibles. Para el sistema de planta de personal académico se requerirá del concepto previo del Consejo Académico.
- Adoptar estatutos, normas y reglamentos y establecer criterios y directrices en todas las materias de naturaleza académica, financiera y administrativa indispensables para el cumplimiento del objeto y fines de la Universidad.
- Adoptar reglamentos generales sobre la estructura académico-administrativa y funcional en los cuales deberán contemplarse criterios y directrices para el ejercicio de determinadas funciones en los órdenes académico, presupuestal, financiero, de planeación y administrativo, por parte de las autoridades del nivel nacional o de otros niveles.
- Delegar en los diferentes organismos y autoridades de los distintos niveles de dirección universitaria, algunas de sus funciones, con miras a cumplir los fines de la Universidad, de acuerdo con la Ley y los reglamentos internos.
- Las demás, previstas en el Decreto Extraordinario 1210 de 1993 o que se definan en los estatutos internos.

**Propuesta de Manejo Institucional de la Seguridad y la Convivencia en
la Universidad Nacional de Colombia Sede Bogotá**

Como representante legal de la Universidad Nacional de Colombia y responsable de la dirección académica y administrativa, el Estatuto General determina 22 funciones, pero para efectos del presente trabajo solo se tendrán en cuenta aquellas que de manera directa involucran aspectos relacionados con los temas de convivencia y seguridad.

| FUNCIONES DEL RECTOR | RELACIÓN CON LA CONVIVENCIA Y SEGURIDAD |
|--|---|
| 1. Cumplir y hacer cumplir las normas legales, los estatutos y los reglamentos de la Universidad y las decisiones y actos del Consejo Superior Universitario y del Consejo Académico. | Velar por el cumplimiento de las normas, estatutos y reglamentos, para que sean respetados y acatados por todos los integrantes de la comunidad universitaria, como garantía para la convivencia y seguridad de sus miembros. |
| 2. Presentar al Consejo Superior Universitario la política de mejoramiento y los programas orientados a garantizar el desarrollo y consolidación de la Misión y objetivos de la Institución. | Presentar al Consejo Superior Universitario la Política de Convivencia y Seguridad orientada a garantizar el normal desarrollo de las actividades universitarias para el cumplimiento de los fines propuestos. |
| 3. Expedir las reglamentaciones y los actos administrativos que sean necesarios para el cumplimiento de la misión de la Universidad y que no sean competencia de otra autoridad universitaria. | Expedir las reglamentaciones y actos administrativos necesarios para la implementación y ejecución de los lineamientos y propuestas contenidas en la Política de Convivencia y Seguridad para la Sede, en cumplimiento de la misión de la Universidad. |
| 4. Aplicar las sanciones disciplinarias que le correspondan por Ley o por reglamento. | Aplicar las sanciones disciplinarias que adopte la Universidad, para garantizar la Convivencia y Seguridad de la Sede, de acuerdo con las atribuciones conferidas por la Ley o por reglamento.. |
| 5 Dirigir, coordinar y orientar las actividades y funciones correspondientes al nivel Nacional, niveles de Sede y de Facultad, directamente o a través de los Vicerrectores, | Dirigir, coordinar y orientar las actividades y funciones en materia de convivencia y seguridad correspondientes a la Sede Bogotá directamente o a través del Vicerrector de Sede, y de las demás instancias que se constituyan o integren para el manejo del |

**Propuesta de Manejo Institucional de la Seguridad y la Convivencia en
la Universidad Nacional de Colombia Sede Bogotá**

| | |
|--|---|
| Directores de Sede de Presencia Nacional o de los Decanos de Facultad. | tema. |
| 6 Evaluar permanentemente la marcha de la Universidad y disponer o proponer a las instancias correspondientes las acciones a que haya lugar. | Establecer un Sistema Unificado de Información de Convivencia y Seguridad para la Sede Bogotá, que permita evaluar permanentemente la marcha de la Universidad en factores relacionados con la convivencia y seguridad. |

3.3 Consejo de Sede:

Como máxima autoridad académica de la Sede, entre sus funciones se determinan las siguientes:

| FUNCIONES DEL CONSEJO DE SEDE | RELACIÓN CON LA CONVIVENCIA Y SEGURIDAD |
|--|---|
| 1. Disponer las medidas indispensables para la ejecución de políticas, planes, programas y proyectos definidos a Nivel Nacional y los que en concordancia con ellos, se adopten para la Sede. | Disponer las medidas necesarias para la ejecución de la Política de Convivencia y Seguridad para la Sede Bogotá. |
| 2. Proponer la estructura académico-administrativa interna de la Sede y sus modificaciones, para recomendación del Consejo Académico y la consideración y aprobación posterior del Consejo Superior Universitario. | Proponer las modificaciones a la estructura académico-administrativa que se requiera para adecuar la plataforma institucional de la gestión de la convivencia y la seguridad, para recomendación del Consejo Académico y la consideración y aprobación posterior del C.S.U. |
| 3. Conformar con carácter temporal o permanente comisiones para el ejercicio de cualquiera de sus funciones, y definir los términos y condiciones para el ejercicio de la delegación que se les confiera. | Conformar la Comisión de Convivencia y Seguridad con carácter permanente y definir las funciones y demás condiciones para el ejercicio de la delegación que se le confiera. |

3.4 Vicerrector de Sede:

Siendo el Vicerrector de Sede el responsable de la dirección y buena marcha académica y administrativa de la Sede, llama la atención el hecho de que el Estatuto General, reglamentos y demás normas relacionadas, no determine funciones más específicas acordes con dicha responsabilidad, como sí lo hace con otras instancias y autoridades como el Consejo Superior Universitario, el Consejo Académico, el Comité de Vicerrectores, el Consejo de Sede, los Directores y los Decanos entre otros.

Para garantizar la buena marcha académica y administrativa de la Sede, el Vicerrector debe contar con las herramientas e instrumentos necesarios que permitan mantener el normal funcionamiento de la Universidad Nacional de Colombia Sede Bogotá y que respalden las decisiones que debe tomar en asuntos que afectan la convivencia y seguridad de la Sede, como consecuencia de situaciones que alteran el normal desarrollo, como los ocasionados por disturbios, tráfico de estupefacientes, presencia de grupos armados al margen de la ley, robos continuados de equipos, autopartes y demás elementos, ventas ambulantes, conflictos entre la vigilancia privada y de planta, y demás situaciones relacionadas.

Siendo así, el Vicerrector de Sede debe ejercer unas funciones específicas en materia de seguridad y convivencia que le den la autonomía y el soporte suficiente para emprender las acciones necesarias, tendientes a superar el estado actual de inseguridad y mala convivencia que afecta el buen funcionamiento de la Sede Bogotá, bajo la coordinación y dirección del Rector, y el respaldo del Consejo Superior Universitario y el Consejo de Sede.

Se propone entonces que el Consejo Superior Universitario asigne al Vicerrector de Sede, funciones generales relacionadas con la naturaleza del cargo y específicas en los que hace al manejo de la convivencia y la seguridad de la Sede Bogotá. En este orden de ideas, se recomienda que el Vicerrector de Sede en ejercicio de sus facultades legales que le confiere el Estatuto General, desempeñe las siguientes funciones:

1. Establecer la política de Seguridad y Convivencia para la Sede de Bogotá.
2. Dirigir, coordinar y controlar las acciones para la prevención, control y restablecimiento de la normalidad académica, autorizando las acciones a que haya lugar.
3. Coordinar con las autoridades de policía, judiciales y administrativas del orden Distrital y Nacional, medidas para garantizar la convivencia y seguridad del claustro universitario.
4. Establecer el Comité de Convivencia y Seguridad. para la Sede Bogotá.
5. Establecer los lineamientos generales para el desarrollo de la

- política de convivencia y seguridad.
6. Promover el cumplimiento y actualización permanente de los estatutos, reglamentos y normas, para garantizar la convivencia y seguridad,
 7. Informar a las autoridades competentes sobre la situación de orden público de la Universidad.
 8. Impulsar la promoción de los derechos humanos y aplicación de éstos y del debido proceso, en todas las actuaciones de las autoridades internas o pertenecientes a cualquiera de las instancias del orden nacional o distrital.
 9. Establecer, en coordinación con las demás autoridades e instancias relacionadas con el manejo de la convivencia y la seguridad, los planes, proyectos y programas de convivencia y seguridad, con sujeción al Plan Global de Desarrollo de la Universidad Nacional de Colombia, y someterlos a la consideración del Consejo de Sede y la posterior aprobación del Consejo Superior Universitario.
 10. Las demás que por estatutos, reglamentos, y demás normas, que en materia de convivencia y seguridad se determinen, con sujeción a la Constitución y la Ley.

Para el cumplimiento de estas funciones, la Vicerrectoría de Sede debe determinar las instancias intra e interinstitucionales y apoyarse en la Dirección de Gestión, instancia que, como lo veíamos anteriormente, ha venido desempeñando la labor de dirigir y coordinar el funcionamiento de la División de Vigilancia y Seguridad.

3.5 Dirección de Gestión

En la actualidad es la única dependencia a quien se le asigna la responsabilidad del manejo y subordinación de la División de Vigilancia y Seguridad y la interventoría del contrato de vigilancia privada. Pese a lo que significa tener a cargo la dirección, coordinación y mando, no se encuentran funciones que respalden las decisiones que toma esta Dirección para tratar de solucionar los problemas relacionados con la seguridad y convivencia.

Sin embargo, es de destacar el esfuerzo que para mejoramiento de estos aspectos viene realizando la Dirección de Gestión, mostrando un avance significativo en factores tales como el análisis de contingencias para prevenir y mitigar acciones que alteran la convivencia y la seguridad en el campus universitario.

Acorde con estas responsabilidades se recomienda que la Dirección de Gestión asuma las siguientes funciones:

1. Dirigir, coordinar y controlar todas las actividades relacionadas con el manejo y funcionamiento de la División de Vigilancia y Seguridad de la Universidad Nacional de Colombia Sede Bogotá.

2. Formar parte y asumir la secretaria técnica del Comité de Convivencia y Seguridad.
3. Atender los requerimientos y sugerencias que en materia de seguridad realice la jefatura de la División de Vigilancia y Seguridad, para salvaguarda de las personas, sus bienes y los bienes de la Universidad.
4. Proponer a las instancias y autoridades respectivas los planes, programas y proyectos que en materia de convivencia y seguridad, se deban implementar y desarrollar con la finalidad de contribuir al funcionamiento normal de la Universidad.
5. Solicitar informes periódicos sobre el funcionamiento de la División de Vigilancia y Seguridad.
6. Hacer seguimiento mensual a los registros que sobre hechos de violencia y delincuencia, realice la División de Vigilancia y Seguridad.
7. Manejar el Sistema Unificado de información de convivencia y seguridad.
8. Rendir informes periódicos sobre el análisis de las estadísticas en materia de seguridad, a los miembros del Comité de Convivencia y Seguridad.
9. Proponer a la oficina de personal la instauración de manuales de funciones y procedimientos para el desarrollo de las funciones que en virtud del cargo, le corresponda ejecutar al personal directivo, administrativo y operativo de la División de Vigilancia y Seguridad.
10. Hacer seguimiento, evaluación y control a la División de Vigilancia y Seguridad.
11. Dirigir y coordinar el Comité de Atención y Prevención de Emergencias.
12. Las demás que le determinen los estatutos, reglamentos demás normas.

3.6. División de Vigilancia y Seguridad

Actualmente, el manejo de la seguridad de la Sede Bogotá está a cargo de la División de Vigilancia y Seguridad y de la vigilancia privada suministrada por la empresa VISE Ltda. Son muchos los problemas que tiene que atender ésta área, los cuales van desde los problemas de convivencia como las ventas ambulantes, la olla comunitaria, los bloqueos, el aquelarre, los disturbios, las prácticas de relaciones sexuales en el campus, el consumo de SPA, etc, hasta la comisión de delitos, tales como: venta y consumo de estupefacientes, presencia de encapuchados armados, activación de materiales explosivos, robo de equipos de cómputo y de laboratorio, de autopartes, de bicicletas, entre otros. Estos problemas requieren de un manejo intra e interinstitucional y de una reorganización y replanteamiento de cargos y funciones para el personal que la integra.

Cabe anotar que la División de Vigilancia y Seguridad presenta debilidades en

el manejo y gestión de la seguridad y la convivencia, debido a una serie de factores que impiden operar con eficacia ante las situaciones que afectan la seguridad y la convivencia en el campus universitario.

En lo que hace al clima organizacional y funcional, que dentro del personal que conforma la vigilancia de la Universidad, existe una marcada división entre los trabajadores de la vigilancia privada (VISE) y los empleados de planta (D.V.S.) que no permite la interacción ni el desempeño de labores conjuntas, hay parcialidad en la forma como se asignan los puestos, horarios y labores, que afecta las relaciones interpersonales y repercute en la prestación del servicio, por ejemplo, se asignan funciones para las que el personal no está capacitado y además se siente expuesto a constantes riesgos contra su integridad, como en el caso específico de “los grupos de choque” para hacer presión a los expendedores de droga. En esta misma línea, no se tiene claridad sobre los procedimientos a seguir o la manera de enfrentar situaciones que involucran artefactos explosivos, armas, tráfico de drogas, en las que no tienen capacitación alguna, lo mismo sucede para el caso de requisas, incautación de armas o sustancias psicoactivas, o frente a las acciones de los encapuchados, o en situaciones que involucran violaciones o heridos¹³, en las que consideran que tienen bastantes limitaciones para operar por razones de orden jurídico y porque además no sienten respaldo de la Universidad, y consideran que son las autoridades de policía o judiciales las competentes para llevar a cabo dichas labores. Sin embargo, son muchos los que piensan que estas autoridades no deben ni pueden operar al interior de la Universidad.

Algunos vigilantes de planta, cuando se presentan disturbios, bloqueos, paros y demás, toman parte activa de los mismos y utilizan los equipos de dotación para desinformar o tergiversar las órdenes que sus superiores imparten para recuperar el control, o pasan información confidencial sobre las medidas previstas o sobre los operativos. De esta manera, desvirtúan totalmente la naturaleza y funciones del cargo para el cual fueron contratados.

Por su parte, la vigilancia privada, desempeña su labor como si se tratara del cuidado de una fábrica o bodega, por lo que la forma de abordar a las personas y de exigir colaboración para el ingreso es bastante displicente, lo que genera continuos roces y enfrentamientos con estudiantes, profesores, trabajadores y visitantes. Todo esto sumado a la falta de controles más estrictos (observan la entrada de todo tipo de paquetes sin verificar su contenido, no se le solicita identificación a todas las personas a su ingreso, no se verifican paquetes ni registros de elementos a la salida), al déficit de personal y de equipos tecnológicos para la seguridad y la vigilancia, así como a la ausencia de manuales de funciones y procedimientos para el desempeño de sus labores.

El uniforme es otra forma de diferenciación, mientras que el personal de la

¹³ Como en el Aquelarre que se realizó el pasado 5 de noviembre de 2004 donde se presentó un caso de violación y heridos con arma blanca.

empresa VISE Ltda porta distintivos (traje azul con logo de la empresa, gorro, chaqueta, zapatos negros), el personal de planta no usa ningún distintivo que lo acredite como tal, lo que dificulta su identificación en cualquier situación de riesgo o de emergencia en la que se hace indispensable su intervención. Frente a esto es primordial que la Universidad actúe en este aspecto, para que todo el personal de vigilancia, porte los distintivos de manera visible, y que los uniformes y distintivos se constituyan en elementos de identificación.

De manera detallada, según el diagnóstico realizado por esta consultoría, la División de Vigilancia y Seguridad presenta los siguientes debilidades:

- Deficiente estructura administrativa.
- Carencia de manuales de funciones y procedimientos
- Inadecuado perfil profesional para el manejo de la seguridad.
- Déficit de vigilantes para cubrir necesidades en algunos edificios y sectores del campus.
- Déficit de equipos, sistemas electrónicos, CCTV, control de accesos, detección y control de incendio, de monitoreo entre otros.
- Déficit en el mantenimiento de equipos, radios y vehículos
- Déficit en capacitaciones relacionadas con los temas de seguridad y convivencia y manejo de situaciones de crisis y de emergencias.
- Difusa diferenciación de funciones y responsabilidades entre la vigilancia privada y la vigilancia de planta.
- Rechazo a la vigilancia privada por la vigilancia de planta.
- Inadecuado manejo de estadísticas sobre hechos de violencia y delincuencia.
- Ausencia de aplicación de normas y reglamentos expedidos por la Superintendencia de Empresas de Vigilancia y Seguridad Privada.

Por tanto, para la realización de la propuesta de mejoramiento y fortalecimiento de la gestión de la División de Vigilancia y Seguridad se tomaron en cuenta las falencias detectadas en el diagnóstico, algunos estudios sobre las problemáticas de la Universidad, los informes realizados por la División de Vigilancia y Seguridad y la empresa VISE, las experiencias de otras universidades, así como las recomendaciones y sugerencias de las personas entrevistadas en esta materia.

3.6.1. Propuesta de mejoramiento de la gestión de la seguridad por parte de la División de Vigilancia y Seguridad.

Para realizar esta propuesta, se partió de la finalidad que en la actualidad tiene la División de Vigilancia y Seguridad, como es la de “proveer seguridad y protección física a las personas y vigilancia de los bienes de la Sede”. Acorde con ello, se deben articular la misión, visión y objetivos de esta dependencia de manera que respondan a la naturaleza para la cual se instituyó la División de Vigilancia y Seguridad, en concordancia con los fines y principios de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Bogotá.

3.6.1.1. Misión

Garantizar la protección y seguridad de la Institución y de las personas que integran la comunidad universitaria (profesores, estudiantes y empleados) y la de sus visitantes ocasionales, para el goce y disfrute de todos sus espacios, tanto en sus ratos de ocio como en el ejercicio de sus actividades profesionales, laborales y estudiantiles.

3.6.1.2. Visión

Generar confianza en la comunidad universitaria mediante la profesionalización del personal de seguridad, incorporando constantemente nuevas estrategias y avances tecnológicos para el mejoramiento de los servicios que se ofrecen a la comunidad.

3.6.1.3. Funciones

1. Desarrollar los lineamientos determinados en la Política de Convivencia y Seguridad de la Universidad Nacional de Colombia - Sede Bogotá
2. Velar, conforme las orientaciones de la Dirección de Gestión, por la conservación de la seguridad en todo el espacio físico que compone a la Universidad Nacional Sede Bogotá y coordinar con las autoridades de seguridad y justicia acciones de apoyo para la investigación de delitos.
3. Velar por la protección de las personas, sus bienes y los bienes que conforman el patrimonio de la Universidad.
4. Generar proyectos que propendan por la preservación de la seguridad, y presentarlos ante las instancias responsables de su estudio y aprobación.
5. Diseñar y proponer estrategias de participación en los temas pertinentes a la seguridad.
6. Coordinar con las autoridades de Sede, directamente o a través de las Direcciones de Gestión y Bienestar, acciones de apoyo para la ejecución de políticas de mejoramiento de la gestión de la seguridad universitaria, así como velar por el adecuado aprovechamiento de los recursos asignados en esta materia.
7. Participar en las actividades relacionadas con la prevención y atención de emergencias y desastres.
8. Estar al tanto de todo lo relacionado con la formación profesional de los miembros de la División de Vigilancia y Seguridad según los requerimientos del área y conforme lo establece la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad.
9. Entregar oportunamente la información y mantener en constante actualización, al Sistema Unificado de Información de Convivencia y Seguridad.

10. Presentar informes periódicos al Comité de Convivencia y Seguridad sobre el comportamiento de la seguridad, que oriente las decisiones del Comité, en esta materia.

De acuerdo con la estructura orgánica propuesta para la gestión y manejo adecuado de los temas de convivencia y seguridad, la División de Vigilancia y Seguridad estará a cargo de un jefe de División quien se responsabilizará de la dirección y manejo del área.

Para dar cumplimiento a los objetivos propuestos y en consonancia con lo establecido por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada en el artículo 17 del Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada¹⁴, a continuación se definen los cargos y funciones.

3.6.1.4. Jefe de la División de Vigilancia y Seguridad

La División de Vigilancia y Seguridad estará bajo el manejo y control de jefe de División quien será responsable de la administración y funcionamiento del área y en calidad de tal, asumirá, además de desarrollar las funciones propias de la División de Vigilancia y Seguridad, las siguientes funciones:

3.6.1.5. Funciones.

1. Desarrollar las funciones propias de la División de Vigilancia y Seguridad.
2. Atender los lineamientos impartidos por la Dirección de Gestión y demás autoridades de la Universidad.
3. Mantener contacto permanente con las autoridades de policía y demás organismos judiciales y de control, para la realización de planes y estrategias para el fortalecimiento de la seguridad.
4. Determinar las capacitaciones del personal de la D.V.S y de la vigilancia privada de acuerdo con las recomendaciones del estudio de convivencia y seguridad, sobre las necesidades manifiestas y en concertación con los integrantes del área.
5. Impulsar la capacitación del personal de vigilancia según los requerimientos del área y conforme lo establece la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad.
6. Participar con voz y sin voto en el Comité de Seguridad y Convivencia.
7. Hacer estudios y diagnósticos de seguridad y proponer planes de mejoramiento integral.
8. Rendir informes periódicos sobre el funcionamiento de la División de Vigilancia y Seguridad y proponer los ajustes que sean necesarios para el cumplimiento de su misión.

¹⁴ Decreto 356 del 11 de febrero de 1994

9. Implementar manuales de funciones y procedimientos para el área de vigilancia y seguridad.
10. Integrar la vigilancia privada y la vigilancia de planta como un solo cuerpo y colocar vigilancia mixta en todas las áreas.
11. Planificar la distribución de la vigilancia, los turnos y los puestos de trabajo de los supervisores y del personal de vigilantes.
12. Velar porque las funciones y procedimientos establecidos en los manuales, se cumplan a cabalidad.
13. Controlar todas las actividades inherentes a la seguridad interna de la Institución en cuanto a: custodia del patrimonio universitario, planes de vigilancia permanente en todos los edificios y espacios universitarios, cuidado y protección de las personas y sus bienes.
14. Las demás que le asignen las autoridades de Sede y las que por estatutos, normas y reglamentos deba cumplir y hacer cumplir.

3.6.1.6. Funciones del personal de vigilantes

Además de lo señalado en los artículos 73 y 74 del Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada - Decreto 356 del 11 de febrero de 1994 -, la vigilancia compuesta por el personal de planta y la vigilancia privada deberán cumplir las siguientes funciones:

1. Proteger el patrimonio de la Universidad y velar por la seguridad y los bienes de las personas.
2. Controlar el ingreso de personas mediante la exigencia de presentación del carné de estudiante o trabajador comprobando que esté vigente.
3. Revisar todo paquete, maletín, morral, tula, a todo el personal sin excepción, al ingreso y salida de las instalaciones de la Universidad
4. Verificar el ingreso de visitantes en las respectivas dependencias y registrar el nombre y documento de identidad y entregar la boleta de control o escarapela.
5. Solicitar autorización para el ingreso de proveedores
6. Controlar el ingreso de vehículos tanto de la institución como particulares inspeccionando el contenido de paquetes, equipos o elementos y hacer las correspondientes observaciones y anotaciones para el ingreso o salida de los mismos.
7. Expedir el comprobante de ingreso de equipos, automóviles, motocicletas y bicicletas.
8. Registrar en el libro de control todas las novedades que se presenten durante el turno.
9. Avisar al supervisor de turno sobre cualquier suceso o situación anormal que ocurra durante el servicio.
10. Respetar y hacer cumplir las normas de tránsito
11. Brindar orientación e información adecuada a los visitantes que la requieran

12. Tratar con respeto y cortesía al personal docente, administrativo, estudiantil y a los visitantes.
13. Ejercer un estricto control sobre el retiro de elementos comprobando que las órdenes de salida se encuentren correctamente diligenciadas y con las firmas y sellos autorizados para tal fin.
14. Cumplir con los procedimientos, normas e instrucciones de seguridad al llevar a cabo cualquier acción riesgosa.
15. Informar a los supervisores, directivos, compañeros las situaciones de riesgo que se presenten durante el turno
16. Dar aviso inmediato al supervisor de turno, a las autoridades competentes en caso de detección de elementos o personas sospechosas en el área de responsabilidad.
17. Responder, mantener y cuidar los elementos y equipos de seguridad que le proporcione la Universidad para el desempeño de su labor.
18. Elaborar los informes correspondientes sobre aprehensiones de personas, retención de elementos o equipos de propiedad de la Universidad, de los trabajadores, estudiantes y visitantes, que no se encuentren debidamente respaldados con autorización para ser retirados en tanto no se clarifique su procedencia.
19. Acatar y respetar las observaciones y sugerencias respecto de las funciones que deba cumplir en el desempeño del cargo.
20. Asistir a las capacitaciones programadas por la Universidad.
21. Estar debidamente uniformado e identificado durante el turno de trabajo.
22. Portar los equipos y elementos necesarios para el desempeño de las funciones.
23. Las demás que le sean asignadas por las autoridades universitarias, estatutos y reglamentos.

3.6.2. Plan de capacitación para la división de vigilancia y seguridad

Presentación

La calificación del personal constituye un elemento primordial para una empresa, dado que representa la potencialización de la mano de obra humana, de tal manera que le apunta al fortalecimiento de la eficiencia y eficacia laboral, lo que a su vez le permite a las directivas de la organización exigir resultados y mejorar los indicadores de evaluación y desempeño de su equipo de trabajo.

La capacitación constituye el eje central de la profesionalización de cualquier dependencia en una organización, sin embargo cuando se trata del área de seguridad, está no solo es una respuesta empresarial, sino que se constituye en una necesidad que debe ser satisfecha para disminuir riesgos y para responder a la profesionalización y diversidad de las modalidades delictivas y contravencionales, constituyéndose en un requisito fundamental emitida por la Superintendencia de Seguridad y Vigilancia del país.

Al respecto es primordial recordar que este Organismo plantea que la seguridad privada (empresas privadas y departamentos de seguridad) tiene como objetivo disminuir y prevenir las amenazas que afecten o puedan afectar la vida, la integridad personal, o el tranquilo ejercicio de legítimos derechos sobre los bienes de las personas que reciben su protección sin alterar o perturbar las condiciones para el ejercicio de los derechos y libertades públicas de la ciudadanía y sin invalidar la órbita de competencia reservada a las autoridades¹⁵.

En este sentido, hablar de procesos de capacitación para la División de Vigilancia y Seguridad desde el marco educativo implica retomar el concepto de educación no formal, cuyo objeto es complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos para la educación formal¹⁶.

La finalidad de la educación no formal es la promoción del perfeccionamiento de la persona humana, el conocimiento y la reafirmación de los valores nacionales, la capacitación para el desempeño artesanal, artístico, recreacional, ocupacional y técnico, la protección y aprovechamiento de los recursos naturales y la participación ciudadana y comunitaria

En este sentido el programa de capacitación para la DVS de la Universidad Nacional en su Sede Bogotá, debe enmarcarse dentro de la educación no formal dado que su propósito es desarrollar habilidades técnicas y destrezas para realizar el oficio de Vigilancia.

3.6.2.1. Objetivos

Objetivo General

Cualificar al personal de la DVS en diferentes áreas, mejorando su calidad en el desempeño laboral.

¹⁵ -Al respecto la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad plantea como principio fundamental el respetar los derechos fundamentales y libertades de la comunidad, absteniéndose de asumir conductas reservadas a la fuerza pública, adoptar medidas de prevención y control apropiadas y suficientes, orientadas a evitar que sus servicios puedan ser utilizados como instrumento para la realización de actos ilegales, mantener altos niveles de eficacia técnica y profesional para atender sus obligaciones. De igual forma contribuir a la prevención del delito, observar en el ejercicio de sus funciones el cumplimiento de normas legales y procedimientos establecidos por el Gobierno Nacional, prestar apoyo cuando los soliciten las autoridades, con el fin de atender casos de calamidad pública, prestar servicio con personal idóneo y entrenado y con medios adecuados según las características del servicio, para prevenir y contrarrestar la acción de la delincuencia, abstenerse de desarrollar actividades diferentes a las establecidas en su objeto social.

¹⁶ Regulada por la Ley 115 de 1994 y los Decretos 114 de 1996 y 3011 de 1997.

Objetivos específicos

- Ofrecer programas de capacitación permanente
- Ampliar la cobertura de cualificación realizada

3.6.2.2. Características del Plan

Son tres las características principales que debe poseer el plan de capacitación para la D.V.S, a saber:

Flexible

Metodología propia

Otorga certificados y diplomas

No obstante no se debe olvidar que se construye centrado en la actividad laboral desarrollada en la Universidad Nacional, se ejecutará a través de módulos, mediante los cuales se concreta el proceso flexible, es decir que el sujeto debe cumplir con una serie de capacitaciones a las que puede ir asistiendo en diferente orden y momento, de tal forma que esto no obstruya el desarrollo de sus funciones y tampoco altere su ritmo de descanso, lo que no implica que su desarrollo no se efectúe de forma progresiva, es decir, que van a haber cursos que requieran como prerrequisito haber pasado por otros niveles.

De igual forma el enfoque educativo establecido para la puesta en marcha del plan de educación lo constituye el aprendizaje significativo dado que parte de las necesidades expresadas por el personal de la DVS¹⁷ y de las actividades cotidianas efectuadas a través de su labor en la Universidad.

Es un plan abierto y flexible dado que permite integrar y potenciar los aportes del personal de la División, considerando sus características y necesidades, pero sobre todo las condiciones reales en que desarrolla su labor

Por ultimo basta decir que organiza el conocimiento por tipos de contenidos: contempla una tipología que incluye contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales que generan aprendizajes significativos, contribuyendo a la concreción de las intenciones y manteniendo una estrecha relación con el desarrollo de las capacidades cognitivas- intelectuales; cognitivas- motrices y cognitivas- afectivas que se aspira desarrollar.

3.6.2.3. Componentes del Plan

El plan se diseña con un eje transversal, es decir como tema recurrente que emergen de la realidad social y que aparece entretejido en cada una de las área que lo integran Para este caso, el transversal es el desarrollo de habilidades sociales y cambios actitudinales específicamente en las relaciones interpersonales y el manejo de poder.

El eje transversal se constituye, entonces, en fundamento para la práctica

¹⁷ Se realizó una encuesta aplicada a una muestra de 12 integrantes de la DVS, de diversos puestos para establecer las necesidades de capacitación

pedagógica al integrar los campos del ser, el saber, el hacer y el convivir a través de los conceptos, procedimientos, valores y actitudes que orientan la enseñanza y el aprendizaje. Hay que insistir en el hecho de que el enfoque transversal no niega la importancia de los contenidos, sino que obliga a una revisión de las estrategias aplicadas, lo que significa que a partir de la conexión del entrenamiento en dicho eje transversal, con los problemas sociales, éticos y morales presentes en su entorno, el individuo va a poder afrontarlos y asumirlos sin menor dificultad.

Componente 1: Eje transversal de Habilidades Sociales:

Constituido por el entrenamiento en destrezas sociales que debe poseer el vigilante para afrontar situaciones y convertirse en un catalizador de situaciones problemáticas referentes a la seguridad en la Universidad, dentro de los contenidos a desarrollar se encuentra:

- Asertividad,
- Atención al público
- Relaciones interpersonales
- Resolución pacífica de conflicto,
- Liderazgo,
- Toma de decisiones,
- Comunicación efectiva,
- Técnicas de negociación.

Componente 2: Aspectos legales y normativos

Este eje pretende que el personal conozca los cambios legales que afectan su actividad laboral, cambios emanados por el Estado o por la Universidad misma, bien sea a nivel penal, civil, laboral o institucional, se contempla aquí:

- Sistema Acusatorio,
- Cambios en el procedimiento penal Colombiano,
- Sentencias, decretos y leyes que regulan su actividad según la Superintendencia de Vigilancia,
- Normatividad Institucional,
- Código de Policía.
- Derechos Humanos

Componente 3: Manejo Operativo de la Seguridad

- Manejo de explosivos,
- Manejo de Narcóticos,
- Manejo del lugar de los hechos,
- Manejo de Crisis,
- Manejo en medios tecnológicos para la seguridad,
- Manejo de disturbios,

- Manejo de tomas,
- Técnicas de entrevista,
- Técnicas de Disuación
- Investigación criminal,
- Caracterización criminal y víctimal,
- Mapeo y Prevención del delito.
- Defensa Personal
- Primeros Auxilios

3.6.2.4. Responsables:

La capacitación del personal se constituye en una responsabilidad en diversos niveles,

5.1 Directivas: siendo el más importante, dado que es en este lugar donde nace como política cualificar al personal de una dependencia en particular.

5.2 Personal: Quien emite las directrices y condiciones de la capacitación obedeciendo a lo establecido por la Superintendencia de Vigilancia y por directrices emitidas por la dirección.

5.3 Dirección de Gestión: Dado que de allí depende la DVS y es quien reconoce las falencias presentadas por su equipo para el desarrollo del trabajo.

5.4 Jefe de DVS: Quien ejerce la parte operativa de la organización del personal para la asistencia a las capacitaciones programas.

5.5 El Personal de la DVS: Quien asiste, se capacita y cualifica para integrar los nuevos conocimientos al perfeccionamiento de su labor.

Para finalizar se menciona que las capacitaciones deben ser realizadas por personal calificado en el área tal como lo plantea la Superintendencia de Seguridad y Vigilancia, quien le otorga esta labor a la Policía Nacional en casos de alta complejidad como por ejemplo el manejo de explosivos y narcóticos como a instituciones de educación no formal que se encuentren reconocidas y aprobadas por el Ministerio de Educación.

4. Propuesta de estructura administrativa para la gestión¹⁸ de la

¹⁸ Tomando en cuenta que la gestión es una expresión genérica de acciones concientes dirigidas a obtener algún objetivo, la gestión es una parte de la actividad general sujeta a reglas de eficacia y eficiencia, pero no es la actividad en si misma. El estilo de gestión responde al tipo de estructura organizacional que para

convivencia y la seguridad en la Universidad Nacional de Colombia Sede Bogotá

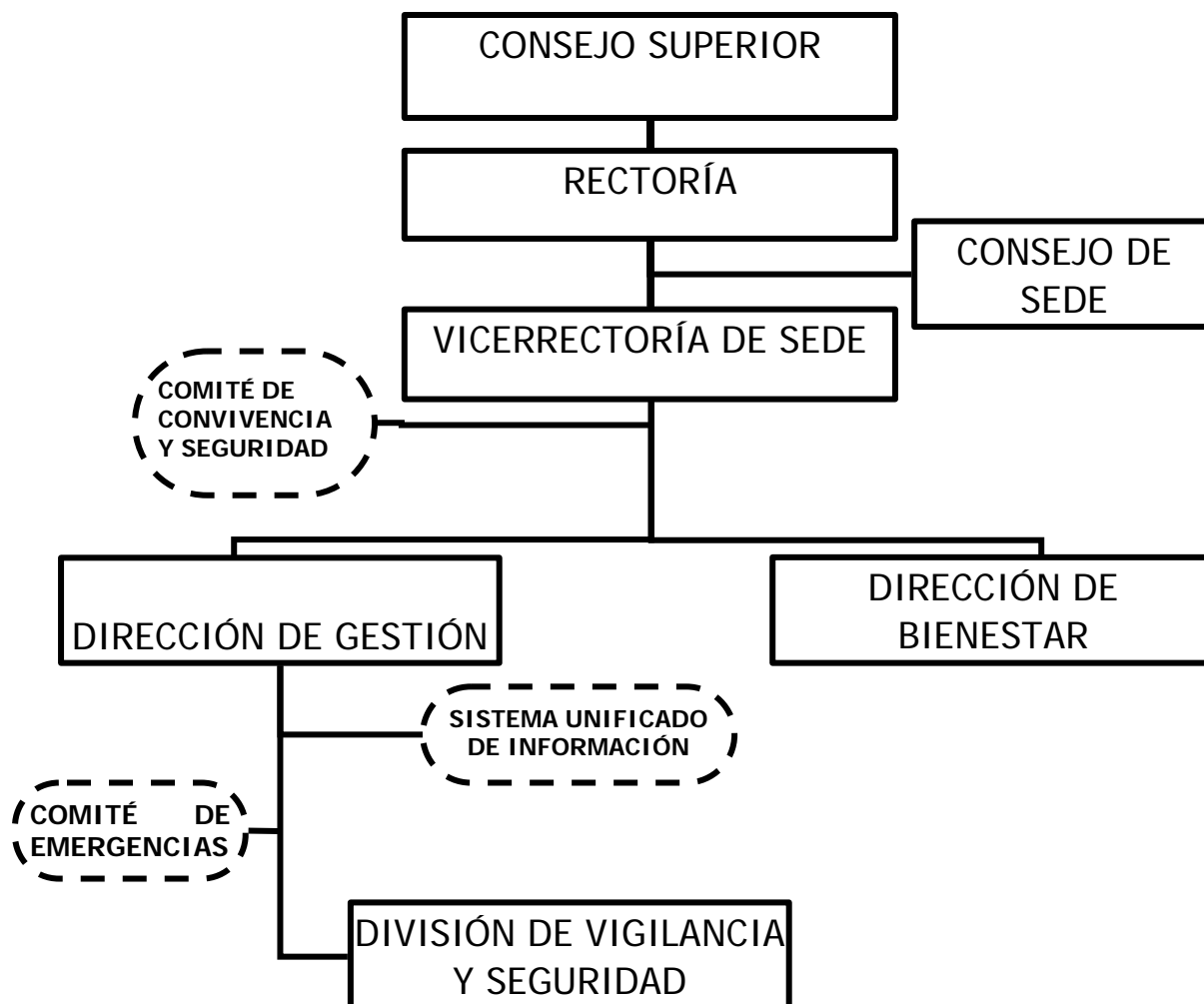
Con base en las recomendaciones propuestas en este documento, sobre las funciones específicas que deben desarrollar las instancias y autoridades de acuerdo con el nivel jerárquico, y con la creación y formalización de otras nuevas, como el Comité de Convivencia y Seguridad entre otros, es necesario formalizar la estructura orgánica de manera que se represente en ella, la líneas de autoridad y mando, relacionadas con el manejo de la convivencia y seguridad de la Universidad Nacional de Colombia Sede Bogotá.

La estructura propuesta, está diseñada con base en el organigrama general de la Sede Bogotá que se incluye como referencia en este documento, pues lo que se persigue, es lograr consolidar y hacer visible esa estructura formal existente, dándole la coherencia que se requiere.

En concordancia, al Rector, al Vicerrector de Sede bajo la dirección y coordinación del Consejo Superior Universitario y los Consejos Académico y de Sede, les corresponde asumir las funciones de dirección, coordinación y manejo de los asuntos de convivencia y seguridad, teniendo en cuenta las funciones y responsabilidades sugeridas en el documento y las que por indicación de los mismos, se formulen para la implementación y ejecución de la Política de Convivencia y Seguridad de la Sede Bogotá.

De igual manera, la Dirección de Gestión, la División de Vigilancia y Seguridad y las demás instancias que se creen, fusionen u organicen, serán responsables de la coordinación, seguimiento y control de las acciones que se emprendan de acuerdo con las directrices fijadas por el Consejo Superior, el Rector, el Consejo de Sede, el Vicerrector de Sede y el Comité de Convivencia y Seguridad (ver organigrama propuesto).

el caso de la Universidad corresponde al tradicional, es decir aquella que se basa en la estructura piramidal donde las instancias de dirección y manejo se sitúan en la cúspide, las administrativas y ejecutivas en el centro y las operativas en la base.



4.1. Comité de Convivencia y Seguridad:

Es importante resaltar que la asignación de funciones a algunas instancias y funcionarios por si solas no va a permitir una adecuada institucionalización y manejo de la convivencia y la seguridad, ni mucho menos generará coordinación entre todas las dependencias, aunque ese sea su objetivo. Por tal motivo es fundamental diseñar espacios de coordinación interinstitucional en los cuales las entidades e instancias directa o indirectamente relacionadas con el tema coordinen acciones, compartan información y diseñen estrategias de forma conjunta, entre otras actividades.

Para un adecuado trabajo de coordinación se creará el Comité de Convivencia y Seguridad, el cual será presidido por el Vicerrector y como secretario técnico fungirá el director de la Dirección de Gestión. Dadas las características de los problemas de convivencia y en particular los de seguridad que afectan no solo al campus universitario, sino al entorno inmediato e incluso a la ciudad, la

composición de este Comité será la siguiente:

1. El Vicerrector de la Sede Bogotá, quien lo convocará y presidirá,
2. El Director de Bienestar.
3. El Director de Gestión, quien hará las veces de secretario técnico del Comité.
4. El jefe de la División de Vigilancia y Seguridad,
5. Un representante del Consejo de Decanos de Facultad.
6. El Subsecretario de Seguridad y Convivencia de Bogotá

De acuerdo con las diversas problemáticas tratadas en el Comité, en algunas oportunidades se podrán convocar otras dependencias u organizaciones de la Universidad o de los órdenes Distrital o Nacional.

4.1.1. Funciones

1. Proponer la Política de Convivencia y Seguridad para aprobación del Consejo Superior Universitario,
2. Proponer la creación del Sistema Unificado de Información de Convivencia y Seguridad que permita formular recomendaciones de política para enfrentar las problemáticas detectadas, las cuales deben contar con la participación activa y coordinada de las instituciones responsables de estos temas.
3. Coordinar conjuntamente con las autoridades e instancias pertinentes. Los planes programas y proyectos en materia de convivencia y seguridad para la Sede Bogotá
4. Reorganizar, actualizar o modificar la División de Vigilancia y Seguridad, ajustándola a los requerimientos actuales del servicio que debe prestar en la Universidad Nacional de Colombia Sede Bogotá.
5. Proponer la realización e implementación de manuales de funciones y procedimientos para la División de Vigilancia y Seguridad
6. Realizar análisis permanentes de la situación de convivencia y seguridad del campus universitario y de sus entornos.
7. Supervisar la ejecución de la política de convivencia y seguridad y evaluar sus resultados con el fin de recomendar los correctivos necesarios.
8. Asesorar al Rector, al Consejo Superior y al Consejo de Sede en las situaciones específicas que alteren de manera importante la convivencia y la seguridad de la Universidad, y adoptar medidas correctivas que guarden estrecha correspondencia con la naturaleza y dimensión del fenómeno.
9. Asegurar el intercambio permanente de información entre las diversas instituciones que tienen ingerencia en las temáticas relacionadas con la problemática de convivencia y seguridad, que permita formular estrategias conjuntas para el mejoramiento de la convivencia y seguridad de la Sede Bogotá.
10. Determinar grupos de trabajo para el análisis de los problemas

relacionados con la convivencia y la seguridad.

11. Aprobar la realización de campañas de sensibilización con el apoyo de las instancias relacionadas con la convivencia y seguridad, para lograr que la comunidad universitaria participe en los programas que disponga la Universidad para tal fin.

Este Consejo debe citarse de manera previa y por escrito con el fin de avisar oportunamente a los participantes. En la citación debe darse a conocer la agenda de temas a tratar, en la cual siempre deberá incluirse como punto principal la presentación de las cifras de violencia y delincuencia que afectan de manera particular el campus y su entorno. Para esta labor, se pueden apoyar en el Sistema de Información de Convivencia y Seguridad.

De acuerdo con las temáticas tratadas, el Comité de Convivencia y Seguridad puede invitar a otras instituciones estatales, a las distintas sesiones, así mismo, a académicos o expertos que por su trabajo, funciones y especialidades, puedan aportar y enriquecer dichas temáticas.

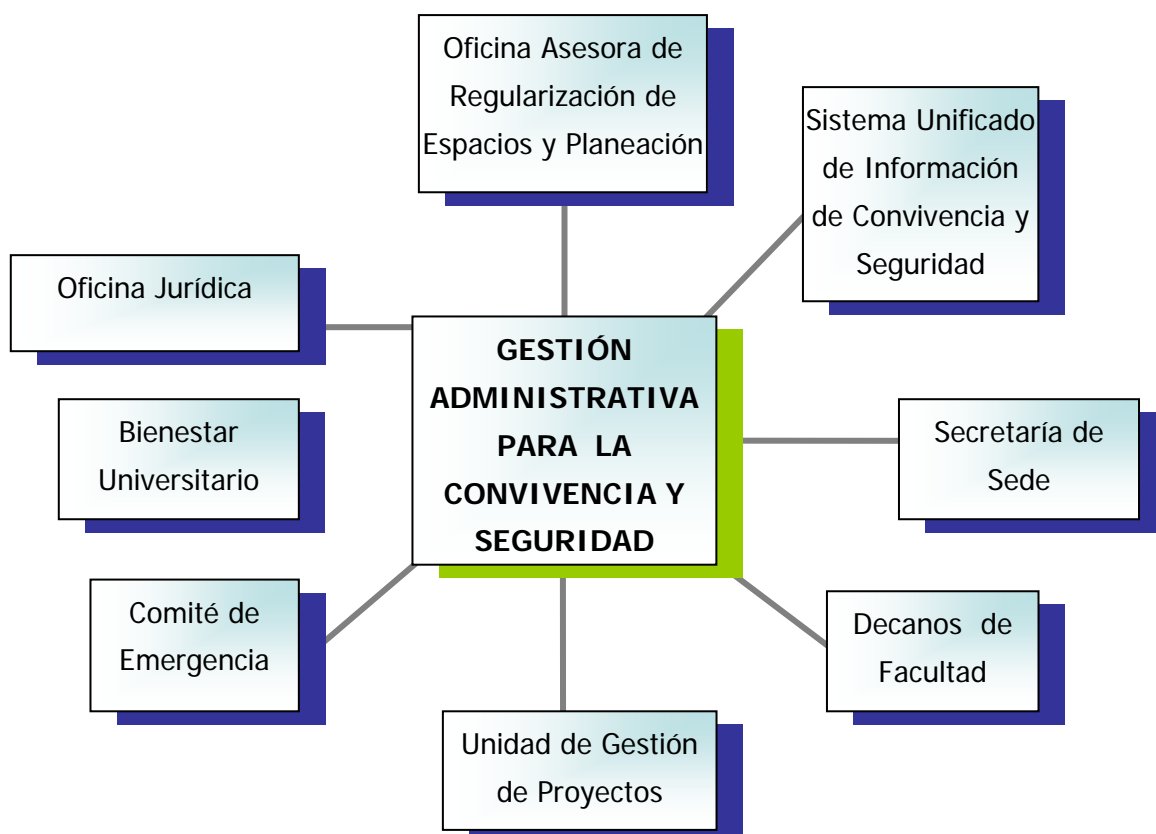
4.2. Áreas soporte para la gestión administrativa de la convivencia y la seguridad.

Es importante que como complemento de la estructura propuesta, se consideren las demás dependencias que deben servir de soporte para que el resultado de las acciones y actividades emprendidas, rindan los resultados esperados en el corto, mediano y largo plazo.

Como propósito fundamental para el fortalecimiento y mejoramiento de la convivencia y la seguridad de la Sede Bogotá:, la Universidad debe tener presente la intervención de instancias que desempeñan funciones relacionadas con algunos aspectos que atañen a: la parte física (mejoramiento y acondicionamiento de la infraestructura), social (adecuación de programas de bienestar), de seguridad (protección personal, mejoramiento de entornos, reglamentación sobre uso de espacios físicos en el campus, mejoramiento de controles), institucional y de gobierno (adecuación de la estructura orgánica, revisión y actualización de estatutos, normas, y reglamentos); intervenciones que inciden fundamentalmente en el cambio positivo de comportamientos y percepciones de la comunidad universitaria frente a la problemática de seguridad y convivencia.

Todo lo anterior, requiere por tanto de la implementación de un modelo de gestión que haga partícipes a todas las personas de la organización, procurando el trabajo en equipo y la bidireccionalidad de la información de tal manera que ésta fluya sin obstáculos, para que exista la complementariedad y retroalimentación necesarias para el manejo de la convivencia y la seguridad y la puesta en marcha de la respectiva política para la Sede Bogotá.

Para lograr los objetivos definidos en la política, como parte complementaria de las instancias señaladas, se proponen mediante el siguiente gráfico algunas áreas que sirven de soporte y complementariedad a las que tienen directa relación en el manejo de los temas de convivencia y seguridad.



Las instancias señaladas en el gráfico asumirían, en calidad de soporte administrativo, las siguientes responsabilidades:

- **Sistema Unificado de Información de Convivencia y Seguridad:** Registrar estadísticamente todos los eventos que se presenten relacionados con violencia y delincuencia, haciendo análisis comparativos mes a mes, que permitan, entre otros, hacer el seguimiento, evaluación y control en esta materia y tomar medidas para disminuir, corregir y prevenir hechos de esta naturaleza.
- **Oficina Asesora de Regularización de Espacios y Planeación:** Adoptar las modificaciones que de conformidad con la programación de

intervención se tenga planeado ejecutar, tomando en cuenta las observaciones realizadas en el diagnóstico de convivencia y seguridad de la Universidad Nacional de Colombia Sede Bogotá, sobre los aspectos que en asuntos de infraestructura física se deban realizar para el mejoramiento y acondicionamiento de espacios físicos, tanto al interior de la Universidad como de sus entornos externos.

En este sentido y teniendo en cuenta que la ejecución del Plan de Regularización y Manejo, abarca un lapso de tiempo de 10 años, es preciso mencionar que la infraestructura se convierte en un facilitador de comportamientos que favorecen u obstruyen la convivencia y seguridad de la población, en este orden el Plan de Regularización se convierte para la presente política en un eje central de trabajo que refuerza el cambio de hábitos y costumbres de la comunidad universitaria.

- **Oficina Jurídica:** juega un papel fundamental como órgano asesor y consultor en materia de derecho en lo que respecta a conceptos sobre reformas de los reglamentos estatutos y normas, para ajustar dichas herramientas a los requerimientos que con motivo de la implantación de la Política de Convivencia y Seguridad deba hacer la Sede Bogotá, ya que existen vacíos que no permiten actuar adecuadamente en ciertas circunstancias especiales que involucran estas problemáticas.
- **Secretaría de Sede:** Uno de los propósitos fundamentales de la Universidad debe estar enfocado a la apertura de más canales de comunicación, superando en parte, los conflictos que como resultado de la desinformación aprovechan ciertos sectores para su propio beneficio en detrimento de la imagen institucional. La Secretaría de Sede cumple un papel esencial en la difusión de la información que origina la Vicerrectoría de Sede, en asuntos de dirección y administración de la Sede, como en los que conciernen a las actividades generales de la Institución y en particular las que tienen que ver con el manejo de información sobre convivencia y seguridad de la Sede Bogotá.
- **Facultades:** Los Decanos de Facultades constituyen un eje primordial para el fortalecimiento de la convivencia y seguridad al interior de sus Facultades y como tal, son las autoridades que en este nivel deben encargarse del manejo de estos temas, en coordinación con los Jefes de Unidades Administrativas, y de acuerdo con las directrices que para el efecto señalen las instancias encargadas.
- **Comité de Emergencia:** La operatividad de este Comité en la actualidad es muy limitada debido a la informalidad y a la manera como está constituido, pues el personal actúa de manera voluntaria, existen falencias en cuanto a equipos y elementos para la atención de emergencias y no se conocen por parte de la comunidad universitaria los planes de evacuación, ni se han efectuado simulacros para prepararlos

en caso de un evento de esta naturaleza.

Teniendo en cuenta que la población oscila entre treinta mil y cuarenta mil personas que diariamente acuden a esta Institución, la Universidad debe institucionalizar y reglamentar este Comité, como parte esencial de la seguridad y como una responsabilidad compartida con áreas como la Dirección de Bienestar, la Dirección de Gestión y la División de Vigilancia y Seguridad.

- ***Dirección de Bienestar:*** La Política de Bienestar debe ser transversal a los temas relacionados con la convivencia y seguridad. La Dirección de Bienestar como parte integrante y actuante del Comité de Convivencia y Seguridad, debe convertirse, con las otras instancias, en la parte operativa que coordine el trabajo intra e interinstitucional, en aras de mejorar el bien-estar de la comunidad académica en el campus universitario.

4.3. Sistema unificado de información de convivencia y seguridad

4.3.1. Presentación

De acuerdo con el diagnóstico elaborado, en la Sede Bogotá de la Universidad Nacional de Colombia suceden muchos hechos que afectan la convivencia y la seguridad, así lo muestran las pocas cifras que existen, y sobre todo así lo manifiestan los distintos estamentos universitarios, quienes se ven afectados por estas situaciones. Sin embargo, en la actualidad, no existe un sistema unificado de información o una instancia la interior de la Universidad que acopie, analice y de solución a los distintos problemas que se presentan a diario.

Cabe anotar, como esta labor, se encuentra encomendada a la División de Vigilancia y Seguridad, específicamente en lo que tiene que ver con las denuncias que se refieren a los delitos, sin embargo, hay que reconocer que tampoco esta actividad se lleva de la mejor manera y existe un amplio subregistro en el tema en cuestión. Por otro lado, en lo que tiene que ver con los hechos que afectan la convivencia y algunas conductas contravencionales, en este momento no se registran, o por lo menos no de forma constante y metodológicamente clara y por supuesto válida.

Son variadas las instancias de la Universidad que, dependiendo del problema, recolectan, procesan y entregan información, dentro de las cuales se pueden destacar el Comité de Emergencia, Salud Ocupacional, Bienestar Universitario, Oficinas de Control Interno de personal Administrativo y Docente, Asuntos Disciplinario, Consejo de Sede, oficina Jurídica, Salud Estudiantil, Sección de

Mantenimiento y Red de Riesgo Biológico, entre otras. En cuanto a las instancias externas la Policía Metropolitana de Bogotá, específicamente la estación Teusaquillo, la Fiscalía General de la Nación y la Procuraduría General de la Nación, entre otras.

En la actualidad son evidentes las diferencias de las cifras que en asuntos de convivencia y seguridad posee cada instancia, las cuales se dan por distintos motivos, entre los cuales cabe destacar los problemas de subregistro; los diversos mecanismos de recolección; la no coincidencia de las áreas de trabajo de las partes que poseen información, los intereses que fundamentan la recolección de la información o simplemente porque no se han puesto de acuerdo para realizar un esfuerzo conjunto para mejorar la sistematización y análisis de las cifras.

Cada instancia, a su manera, considera que tiene los datos más confiables y relevantes, que las demás se están equivocando, o que su información no tiene que ver con la convivencia y la seguridad en la Universidad. Se han hecho esfuerzos importantes para mejorar la confiabilidad de las cifras, pero aislados, como son los casos de la División de Vigilancia y Seguridad, la Red de Riesgo Biológico, Salud Estudiantil y la Sección de Mantenimiento, lo que ha redundado en una multiplicación de esfuerzos y un gasto mayor de recursos, sin que la Universidad se haya beneficiado en el manejo y utilización adecuada de las cifras para solucionar los problemas crecientes de convivencia y seguridad.

Frente a este problema de las cifras, el actual Vicerrector de la Sede Bogotá de la Universidad Nacional de Colombia, solicitó recientemente, fortalecer y unificar los sistemas que reportan las cifras de convivencia y seguridad, como un registro unificado, en especial los hurtos, bien sea con o sin violencia o contra las personas o los objetos, los daños en bienes públicos, como los graffitis, el deterioro de puertas y pupitres o los diferentes conflictos que se presenten.

Cabe anotar, que mientras para los años 2001, 2002 y 2003 se tienen registros unificados sobre delitos con variables como lugar, día, hora, entre otras, aunque no se duda de su calidad y confiabilidad, para el 2004 la base de datos es deficiente y la información es limitada, dado que la información se dejó de recoger como se venía haciendo. Situación que es similar al observar los datos de la Policía Metropolitana, quien registra el hurto solo cuando se denuncia, con generalidades que no permiten establecer medidas preventivas. Así mismo respecto a los datos de las otras instancias, estos apenas inician y es a partir del 2005 que se hace un registro riguroso de diversas variables que permitan establecer líneas base para evaluar el trabajo posterior.

Lo que implica en resumidas cuentas, que no hay claridad sobre el crecimiento o control de las situaciones que atentan contra la convivencia y la seguridad dentro de la sede Bogotá, lo que conlleva al desconocimiento de las problemáticas, de quiénes son las víctimas, en qué lugares se suceden los hechos, a qué horas, cuáles días, cuáles son las modalidades y características de las infracciones y de los infractores, cuáles son los escenarios más vulnerables, etc. Circunstancias que no solo llevan al desconocimiento del problema, sino que no permiten contar con los elementos adecuados para prevenir, enfrentar y reducir los hechos que afectan la convivencia y la seguridad de las personas que concurren a la Universidad.

Otro de los aspectos que se relacionan con la falta de cifras confiables, es la escasa cultura de la denuncia que existe entre los ciudadanos que hacen uso de la Universidad Nacional, Sede Bogotá. Por un lado, porque la gran mayoría desconoce dónde puede denunciar tales hechos y por el otro lado, porque no tiene confianza en que la denuncia vaya a servir para mejorar algo, esto en parte se debe a la desconfianza que se tiene en las instituciones responsables de garantizar la seguridad y de sancionar a los infractores.

Como un primer intento para solucionar este problema, se conformó, de manera informal, un comité operativo dirigido por la Dirección de Gestión y compuesto por las jefaturas de la Dirección de Bienestar, la Oficina de Planeación, la División de Vigilancia y Seguridad, un representante de la Vicerrectoría de Sede y los asesores contratados para elaborar la Política de Convivencia y Seguridad para la Sede de Bogotá. Tanto del Vicerrector de la Sede, como de la Dirección de Gestión, están de acuerdo en que se debe tener un sistema unificado de información de convivencia y seguridad, del cual haga parte la División de Vigilancia e involucrar a Bienestar Universitario, que también maneja datos de convivencia (valoración de edificios, estudiantes trabajadores, suicidios y muertes accidentales, enfermedades de transmisión sexual, consumo de sustancias psicoactivas, riesgos biológicos, estado físico de la Universidad en instalaciones de recreación y deporte).

Cabe anotar, que para el adecuado montaje y operatividad de un sistema unificado¹⁹ de información, es necesario tener en cuenta las siguientes

¹⁹ Se hace referencia a un sistema unificado en la medida que lo que se buscaría es compartir y hacer compatible la información que tiene cada dependencia. Cabe anotar que tanto la división de vigilancia y seguridad, la red de riesgo biológico y el comité de emergencia, tienen sus propios sistemas de información adecuados a sus necesidades y a sus requerimientos. Esto hace que cada dependencia quiera y deba seguir con sus propios sistemas de información y a lo que se comprometen, es a compartir y hacer compatible la información para que no haya diferencias o que sean menores y además para que la información pueda ser utilizada para la toma de decisiones y difundida, a nivel institucional y social, de manera conjunta. La diferencia

consideraciones previas:

Primero, la información no solo debe servir para saber qué está pasando y generar alarmas, sino que debe ser una herramienta para precisar el problema, caracterizarlo, proponer alternativas de solución, implementar acciones y hacerles seguimiento.

Segundo, debe permitir conocer las dimensiones de los problemas de convivencia y seguridad y sobre el tipo y características de los hechos (características de las víctimas y hasta donde sea posible del victimario, como son sexo, edad, ocupación, nivel educativo, etc, tipos de delitos, horas, días, dirección, características del accidente, con o sin heridos, daños en inmuebles en infraestructura, bloqueos, alteraciones al orden, inconvenientes que alteren la convivencia etc).

Para que los dos anteriores puntos se puedan desarrollar, es importante que la información sea:

- **Confiable.** Hay que definir claramente cuáles son las fuentes de información más confiables.
- **Pública.** Para que los funcionarios, los medios y la comunidad en general puedan conocer la realidad de convivencia, violencia y delincuencia y ayuden a evaluar y convalidar las acciones que se realicen.
- **Utilizada.** Que permita realizar las investigaciones, análisis y que sirva de base para las acciones y para la definición de la política pública en materias de convivencia y seguridad.
- **Reconocida.** Se debe propugnar para que todos los actores que intervienen en la definición de políticas públicas, los medios de comunicación y la comunidad, crean en la información que se entrega.

De acuerdo con lo anterior y con las situaciones de convivencia, aunado a los delitos relevantes que en la actualidad se presentan, en la Sede Bogotá de la Universidad Nacional, en primera instancia se puede trabajar con las siguientes dependencias que están vinculadas a la recolección, procesamiento y difusión de la información:

con un sistema único es que habría que unir los tres sistemas de información en uno solo y las tres dependencias tendrían que compartir recursos financieros, humanos y técnicos para montar y mantener en funcionamiento el sistema único. La otra alternativa, es que las tres dependencias trabajen para que una cuarta, creada o que funciona en la actualidad, pero independiente, maneje el sistema único y que no existan sistemas en cada una de las dependencias que actualmente lo tienen.

- Dirección de Gestión.
- Bienestar Universitario.
- División de Vigilancia y Seguridad
- Policía Metropolitana de Bogotá

La información que en principio se intentará recoger y procesar tiene que ver con:

- Delitos (lesiones fatales y no fatales, hurtos y demás delitos presentes en el Código Penal que hayan ocurrido en los predios de la Universidad).
- Problemas de convivencia y atención a víctimas.

Para adelantar este trabajo de manera más institucional se podría, en primera instancia, expedir una directiva para conformar el Sistema Unificado de Información o realizar convenios interinstitucionales para el intercambio de información (como se ha hecho) y preparar un manual de procedimientos para dicho intercambio o recolección de la misma, según el caso. Este manual deberá contener: periodicidad, campos de trabajo, variables a compartir y medios de transferencia en lo técnico, de otra parte en los aspectos administrativos es necesario a nivel intrainstitucional tener en cuenta sanciones e incentivos, dado que constituye un riesgo la baja participación de las dependencias en la entrega de información.

4.3.2. Avances para la conformación de un sistema unificado de información de convivencia y seguridad

Para avanzar en la conformación en el Sistema Unificado de Información de violencia y delincuencia, a continuación se presentará un esquema general, el cual se fundamenta en experiencias adquiridas de las ciudades de Bogotá²⁰ – Colombia, Quito – Ecuador y el Salvador, donde los consultores han trabajado y han logrado con éxito poner en funcionamiento tres sistemas de información de cifras de violencia y delincuencia²¹, que en la actualidad funcionan y sirven como fundamento para la realización, ejecución y seguimiento de las respectivas políticas públicas de seguridad y convivencia.

²⁰ Este escrito se fundamenta principalmente en “Experiencias en seguridad y convivencia, Bogotá, D. C. Alcaldía Mayor de Bogotá. Observatorio de violencia y delincuencia de Bogotá. Escrito elaborado por los funcionarios del Observatorio, bajo la dirección de la Subsecretaria de Seguridad y convivencia de Bogotá.” Colombia 2003

²¹ En Bogotá: Sistema Unificado de Información de Violencia y Delincuencia SUIVD, del cual hacen parte la Policía Nacional, Medicina Legal, que pertenece a la Fiscalía General de la Nación y la Administración Distrital. En Quito: El Observatorio Metropolitano de Seguridad Ciudadana, del cual hace parte la Policía Nacional del Ecuador, la Secretaria de salud y la Dirección de seguridad del Distrito Metropolitano de Quito. En el Salvador: la Policía nacional Civil y la Fiscalía General de la República.

4.3.2.1. Misión

La misión del Sistema Unificado de Información debe ser la de generar información actualizada y confiable sobre los delitos relevantes y otras manifestaciones que atenten contra la convivencia y faciliten la violencia.

4.3.2.2. Visión

Será la fuente institucional de información sobre los problemas convivencia y seguridad, punto de referencia para la definición de las políticas públicas de convivencia y seguridad y herramienta de los planes de acción en la Universidad, más específicamente en la sede Bogotá.

4.3.2.3. Objetivos

Objetivo General

Profundizar en el conocimiento sobre las diferentes manifestaciones que atenten contra la convivencia y que faciliten violencia y delincuencia de la Sede Bogotá, a través del análisis periódico de la información proveniente de las dependencias fuente y el desarrollo de investigaciones específicas, que les permitan a las autoridades competentes definir políticas y tomar decisiones sobre la adopción de nuevas estrategias para su control.

Objetivos Específicos

- Consolidar la información que sobre convivencia, delitos de relevancia y otras manifestaciones de violencia en la Sede Bogotá, produzcan diferentes dependencias de la Universidad y entidades del orden Nacional.
- Posibilitar y participar en el proceso de intercambio de información, tecnología y conocimientos que permitan su fortalecimiento.
- Mejorar la comprensión de la convivencia y la delincuencia en la sede Bogotá de la Universidad Nacional a través del análisis de la información y de la investigación de cada uno de las manifestaciones de violencia y delincuencia, así como comportamientos que alteran la convivencia.
- Promover y desarrollar eventos que posibiliten análisis sobre los cuales se pueden diseñar estrategias para abordarla convivencia, la violencia y la inseguridad en la Universidad, reflexionar sobre políticas locales, nacionales e internacionales y conocer los modelos exitosos de intervención.

- Orientar la formulación de políticas públicas, la focalización de intervenciones y el seguimiento de las acciones en seguridad y convivencia.
- Divulgar la información sobre seguridad y convivencia a través de los medios de comunicación.

4.3.2.4. Subcomponentes del Sistema Unificado de Información

Base Tecnológica

En el mercado existe una amplia gama de tecnologías para construir y poner en funcionamiento el sistemas unificado, lo importante es seleccionar la que posibilite la compatibilidad de los sistemas que en la actualidad manejan las dependencias de la Sede Bogotá de la Universidad Nacional, tomando como criterios principales la integridad de la información proveniente de las diferentes instancias fuente; la visualización y el análisis de forma sencilla para los usuarios finales; y la ubicación espacial de los eventos delictivos en la ciudad universitaria.

Lo más importante en el desarrollo del Sistema es obtener una información confiable y una tecnología que permita procesar la información de manera oportuna, clara y veraz, de modo que se puedan estudiar los comportamientos que atentan contra la convivencia, los hechos violentos y/o delictivos, que puedan arrojar una orientación fundamental frente las características de los hechos y su ubicación geográfica y cartográfica, donde la Dirección de Informática se constituye un elemento central para la asesoría técnica y la Oficina Asesora de Regularización de Espacios y Planeación, en el tema cartográfico.

Fuentes de información

El contar con fuentes de información confiables hace parte del proceso de apoyo interinstitucional e intrainstitucional, en la cadena de producción de información. Cada instancia tiene procedimientos que van desde la captura de datos hasta la generación de reportes, los cuales se apoyan con recursos tecnológicos, conocimientos específicos y voluntad política para asumir la responsabilidad de manipular la información. La 'cadena de información' es analizada desde cada instancia (fuente), lo que permite que pueda ser fortalecida en los puntos más vulnerables, dado que fallas en el proceso de registro o de transformación pueden viciar los resultados.

El interés del Sistema será el de poseer datos veraces que den cuenta de la realidad de la Sede Bogotá de la Universidad Nacional, en los temas de convivencia y seguridad; de esta manera, apoyar tecnológicamente a una dependencia implica contribuir tanto con tecnología dura como con conocimientos específicos a fin de aportar a las directivas y a la comunidad universitaria información, con altos niveles de credibilidad.

El soporte de un Sistema de Información son las bases de datos de las fuentes, las cuales deben ser confiables, oportunas, veraces y comparables. Registrar un dato no siempre corresponde con la democratización de la información, es decir, el conocer implica una corresponsabilidad con la comunidad universitaria. Por un lado, los integrantes de la comunidad universitaria están en la obligación de dar a conocer los hechos de violencia de los cuales son víctimas, proveyendo información oportuna y veraz. Por otro, las dependencias encargadas de recolectar dicha información deberán dar a conocer no sólo a las directivas y cuando sea necesario a las autoridades sino también a la comunidad académica, con el objeto de generar alertas sobre los hechos delictivos o que atenten contra la convivencia y visibilizar violencias que todavía no se han asumido como tales.

Por lo tanto, el apoyo a las fuentes es un proceso circular de aseguramiento de calidad de información y de socialización de la misma.

Institucionalización

La información será trabajada de manera conjunta, sin embargo, es necesario que una dependencia asuma el liderazgo para convocar el trabajo coordinado; esa instancia en la actualidad es la Dirección de Gestión Institucional, no obstante, podría ser la Vicerrectoría de Sede, el cual, previo acuerdo con la Rectoría de la Universidad, coordinaría las reuniones periódicas de los jefes de las dependencias para revisar y convalidar la información; de manera conjunta realizarían los análisis e informes y darían a conocer a los medios de comunicación y a la ciudadanía, periódicamente, la información de convivencia y seguridad.

De esta forma, el Sistema se constituye en el instrumento institucional que consolida la información obtenida por las diferentes instancias, bajo los parámetros establecidos por la Dirección Nacional de Informática, para que luego entregue a las directivas de igual forma, información sobre las conductas delictivas y contravencionales en la Sede Bogotá, a

través de un sistema de acceso único de fácil lectura e interpretación.

Dichos datos, son almacenados y entregados periódicamente a través de los medios escritos y magnéticos con carácter oficial, de esta manera se logra mantener una secuencia y unidad de criterio el análisis de la evolución del comportamiento contravencional y delictivo.

4.2.3.5. Utilidad del Sistema Unificado de Información

La información de convivencia y seguridad debe servir para:

- **Definición de políticas en espacios de trabajo interinstitucional**

Una de las funciones principales es la de aportar información analizada de los comportamientos contravencionales, delictivos y/o violentos en la Sede Bogotá de la Universidad Nacional, para que las directivas de Sede puedan tomar las medidas que consideren pertinentes en cada caso, a través de las instancias que determine para gobernar estos problemas, que puede ser un Consejo de Convivencia y Seguridad, del cual formen parte distintas instancias de la Universidad e instituciones externas. Estos espacios tienen como fundamento la toma de decisiones de carácter estratégico, lo cual es posible cuando se cuenta, por un lado, con un instrumento ágil e idóneo que les provea información y por el otro, cuando se logran alcanzar niveles de coordinación interinstitucional para el manejo de datos y la definición de acciones especializadas para enfrentar las distintas problemáticas que afectan tanto la seguridad como la convivencia.

Además del Consejo de Convivencia y Seguridad, sería importante que las instancias que componen el Sistema Unificado de Información trabajarán con otras dependencias e instituciones, para analizar la información y proponer acciones a quienes tienen que tomar decisiones respecto al control y reducción de los comportamientos contravencionales, la violencia y la delincuencia. De este modo, se puede crear un Comité de Vigilancia Epidemiológica, el cual hace análisis semanales sobre la manera como se comporta la convivencia y la seguridad en la Sede Bogotá y propone acciones para reducirla.

- **Investigación**

El Observatorio debe aportar información analizada, desagregada y georreferenciada mensualmente sobre la situación de convivencia, violencia y/o delincuencia en la Sede Bogotá de la Universidad Nacional, para lo cual debe crearse una rutina de reportes – boletines mensuales y

reportes semanales –, y la discusión y seguimiento en espacios intrainstitucionales e interinstitucionales desde una óptica académica.

La consolidación del Sistema debe implicar un proceso de innovación, al considerar la apropiación de tecnologías de punta, para el análisis de las situaciones de convivencia y seguridad en la Sede Bogotá de la Universidad Nacional, lo que debe conllevar a la generación de conocimiento con un nivel mayor de especialización.

De igual forma, debe proveer a un variado grupo de usuarios, información y conocimientos sobre las conductas contravencionales y delictivas. Para ello debe apoyarse en la realización de ciertas investigaciones cuyo objeto debe ser el de ofrecer argumentos desde el ejercicio académico sobre diferentes situaciones.

Las investigaciones por ejemplo, deben establecerse para caracterizar los fenómenos de violencia, su relación con otro tipo de fenómenos y delitos, el impacto que tienen las medidas restrictivas y educativas, y el análisis de la geografía de los delitos que suceden, la cultura universitaria, acotando que los temas que se traten deben abordarse desde la interdisciplinariedad para permitir la comprensión integral de los fenómenos investigados.

La investigación sobre delitos, debe establecer un diagnóstico desde varias perspectivas sobre el comportamiento de estos delitos contra el patrimonio de la Universidad, la ubicación geográfica, sus modalidades, sus factores determinantes, su impacto económico y su asociación a otro tipo de delitos.

En términos generales la investigación permite al sistema integrar nuevos conocimientos y apropiarse de diversos saberes desde la cotidianidad, la observación permanente y la evaluación y seguimiento de las acciones institucionales a favor de la convivencia y la seguridad. La profundización sobre temas específicos permite generar alertas sobre nuevas maneras en que se ve afectada la vida de los ciudadanos.

- **Comunicaciones y Publicaciones**

El análisis y monitoreo sistemático a comportamientos contravencionales, delictivos y/o violentos, les posibilita, tanto a los integrantes de la comunidad académica como a las directivas, tomar decisiones desde el punto de vista tanto político como organizativo para la acción y la prevención.

El uso de tecnología de información, como sistemas de ranqueo, análisis de Pareto, análisis de tendencias y las alternativas de construir escenarios de difusión a través de medios como la página WEB, los boletines y los reportes, requiere de un trabajo permanente de acercamiento, desde los datos, a las realidades sociales, políticas, económicas y en general nacionales. Así, aportan a la administración argumentos para la toma de decisiones en materia de prevención y control de los comportamientos contravencionales, de la violencia y la delincuencia. Para que esta información sea conocida y tratada por funcionarios, académicos e integrantes de la comunidad académica en general, es necesario difundirla a través de medios que hoy están a la mano de cualquier administración, como son:

Página WEB

Con el objeto de informar y de generar espacios de discusión periódica sobre los datos, el sistema puede publicar una página WEB. Allí se pueden publicar y actualizar periódicamente reportes sobre los principales comportamientos contravencionales, faltas y delitos de relevancia.

La página debe contar con información sobre investigaciones realizadas, estadísticas actualizadas sobre la legislación vigente en seguridad y convivencia, algunos temas de discusión en la Universidad y un conector desde donde el público pueda comunicarse con el Sistema.

Boletines

Desde el Sistema deben producirse documentos con diferente periodicidad y contenido, entregándose un reporte semanal a las directivas vinculadas con el tema de la convivencia y la seguridad. El reporte debe contener un esquema estandarizado de fácil lectura y comprensión.

Uno de los objetivos de los boletines del sistema es analizar un tema específico mensualmente a través de las estadísticas y su comportamiento social. Además de este documento de análisis mensual sobre algún comportamiento contravencional, violento, delictivo o de bienestar, se debe buscar producir cada trimestre un grupo de documentos donde se analice cada Facultad, Departamento, Centro e Instituto y el seguimiento a los diferentes tipos de comportamientos, con el objetivo de generar alertas en el caso en que estas lo ameriten y sean requeridas para prevenir

sucesos contravencionales y delictivos.

Finalmente, el sistema debe producir un documento semestral en el que se consolide un análisis sobre la situación de convivencia y seguridad en la Sede Bogotá de la Universidad Nacional. La construcción de este conjunto de publicaciones y documentos, debe estar en manos de un equipo de especialistas y analistas, conformando un comité editorial entre las dependencias fuente de la información.

Reportes

El Sistema debe brindar información oportuna sobre cualquier acontecimiento en el momento en que sea solicitada por el Rector, el Vicerrector, el Consejo Superior, el Consejo de Sede o el gobierno Distrital o Nacional, así como por cualquier integrante de la Universidad, siempre y cuando la solicitud la haga por escrito donde el solicitante especifique quién es, qué tipo de trabajo está realizando, tipo de información que requiere y uso que va a dar a dicha información. La respuesta se da vía correo electrónico o postal según la solicitud.

4.2.3.6. Datos útiles para el sistema de información

Control de delitos:

- División de Vigilancia y Seguridad
- Empresa contratista en seguridad
- Jefes de Unidad
- Policía Metropolitana de Bogotá
- Fiscalía General de la Nación
- Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses.

Procesos y sanciones disciplinarias

- División de Vigilancia y Seguridad
- Oficina de Control Interno
- Procuraduría General de la Nación

Manejo de crisis:

- Comité de Emergencia.
- Salud Estudiantil
- División de Vigilancia y Seguridad
- Jefes de Unidad
- Unisalud

- Sección de Mantenimiento

Evacuación:

- Comité de Emergencia.
- Salud Estudiantil
- División de Vigilancia y Seguridad
- Jefes de Unidad
- Unisalud
- Sección de Mantenimiento

Control de riesgo biológico

- Red de Riesgo Biológico
- Unisalud
- Salud Estudiantil

Entornos facilitadores de delito:

- Sección de Mantenimiento
- Jefes de Unidad
- División de Vigilancia y Seguridad
- División de Recursos Físicos

Ventas ambulantes

- División de Vigilancia y Seguridad
- Bienestar Universitario

Espacios vehiculares

- Sección de Mantenimiento
- División de Vigilancia y Seguridad
- Bienestar Universitario
- Planta Física
- Oficina asesora de regularización de espacios y planeación

Espacios Peatonales

- Sección de Mantenimiento
- División de Vigilancia y Seguridad
- Bienestar Universitario
- Planta Física
- Oficina asesora de regularización de espacios y planeación

Venta de estupefacientes

- División de Vigilancia y Seguridad
- Sección de Mantenimiento
- Bienestar Universitario
- Jefes de Unidad

Consumo de estupefacientes

- División de Vigilancia y Seguridad
- Bienestar Universitario

Graffitis

- División de Vigilancia y Seguridad
- Sección de Mantenimiento
- Jefes de Unidad

Intentos de suicidio, suicidios, deserción académica, estrés académico, embarazos, ETS

- Salud Estudiantil
- Secretaria de Sede

Los demás delitos de relevancia (hurtos a personas, robos, lesiones, acceso carnal, entre otros):

- Policía Metropolitana de Bogotá
- Fiscalía General de la Nación
- Instituto de Medicina Legal
- División de Vigilancia y Seguridad
- Vicerrectoría de Sede

Sistema Unificado de Información de la Universidad Nacional SUIUN



4.4. Manejo de crisis en la universidad nacional de Colombia, sede bogota

4.4.1. Presentación

Las situaciones de crisis²², que conllevan a emergencias, entendidas éstas

²² La crisis es definida como una situación conflictiva que entra en la esfera pública.,es decir, cuando un asunto pasa a los medios de comunicación, por lo tanto, mientras el problema se mantiene en el ámbito privado no se puede hablar de crisis.

como situaciones inesperadas que irrumpen en el curso normal de la cotidianidad y puede afectar de manera integral a individuos, colectivos, instituciones o sistemas²³, pueden abordarse de manera organizada si las instituciones o los individuos están preparados para afrontarlas.

Existen diversas situaciones en la Universidad que pueden generar estados de crisis. Al respecto se abordan tres situaciones de riesgo que enfrenta la Universidad, y por supuesto, la manera como está se encuentra organizada para afrontarlas.

4.4.2. Tipos de crisis en la Universidad

No todas las crisis tienen orígenes similares y, por tanto, las maneras de abordarlas también difieren unas de otras. En este sentido la Universidad presenta agresiones exógenas y endógenas que han originado crisis internas graves, llegando a ser foco de la opinión pública, que aunque no han afectado su prestigio y demanda, si afectan su normal desarrollo y el de la ciudad.

A continuación se enuncian algunas tipologías y su riesgo de presentación en la Universidad.

Tabla 1: Tipologías de crisis en la Universidad Nacional Sede Bogotá

| TIPOLOGIA | PRESENTACION EN LA UNIVERSIDAD |
|---|--|
| Fenómenos naturales (inundaciones, terremotos, etc.) | El riesgo natural que se puede presentar es el terremoto. Cabe anotar que la gran mayoría de las edificaciones no son sismorresistentes. |
| Crisis relacionadas con la salud y la alimentación (epidemias, intoxicaciones, etc.) | El informe de las cafeterías deja claramente definido que este tipo de situaciones se pueden presentar con facilidad, por las condiciones en que se preparan y manipulan los alimentos. Así mismo el riesgo biológico es alto por la forma inadecuada como se manejan algunos productos y sustancias en los laboratorios. En este aspecto se ubica de igual forma lo relacionado con suicidios, consumo de estupefacientes, embarazos no deseados, entre otros |
| Acontecimientos políticos y conflictos sociales (protestas violentas, conflictos políticos, etc.) | Los conflictos sociales constituyen un elemento característico de la dinámica de la Universidad, pero que en variadas ocasiones han generado crisis que llegan a alterar el orden de la ciudad. |
| Accidentes relacionados con el transporte y manipulación de | En los diversos laboratorios existentes en el campus, el manejo de las normas de seguridad y la manipulación |

²³ Universidad Nacional (2001) Que hacer ante situaciones de riesgo. ED: Autor: Bogotá Pag. 5

| | |
|---|---|
| productos químicos que afecten el medio ambiente, incendios, derrames químicos, etc. | de elementos químicos, se convierte en si mismo en un riesgo inminente, independiente de que exista un órgano encargado de controlarlos |
| Eventos de origen delictual (secuestros, asesinatos, sabotajes, etc.) | Algunos de estos eventos han ocurrido en el campus universitario. |
| Asuntos jurídicos (de discriminación racial, xenofobia, de abuso sexual, plagios, etc.) | De presentarse alguno de estos hechos, puede desatar una crisis dentro de la Universidad |
| Ataques informáticos (virus, entrada de hackers a sistemas, etc.) | Aunque hasta el momento no se presentan señales de este tipo de actividades, no se debe descartar, porque el impacto generado sería de alto nivel |

4.4.3. Generación de la crisis

Para la generación de una crisis, basta con tener acontecimientos que produzcan cambios en el orden normal de la vida universitaria. En este sentido las crisis son como el fuego, es decir, que en un primer momento pueden ser situaciones sencillas que al no ser controladas se expanden e incrementan su trascendencia tomando, cada vez, mayor fuerza.

Al respecto es necesario mencionar que el manejo de crisis en la Universidad Nacional de Colombia en su Sede Bogotá, se lleva a cabo a través de la acción-reacción, donde no se tiene protocolos de respuesta y no hay sistema de monitoreo, ni seguimiento de los eventos que han desencadenado en crisis, lo que implica que su nivel de predicción, prevención y control son bajos.

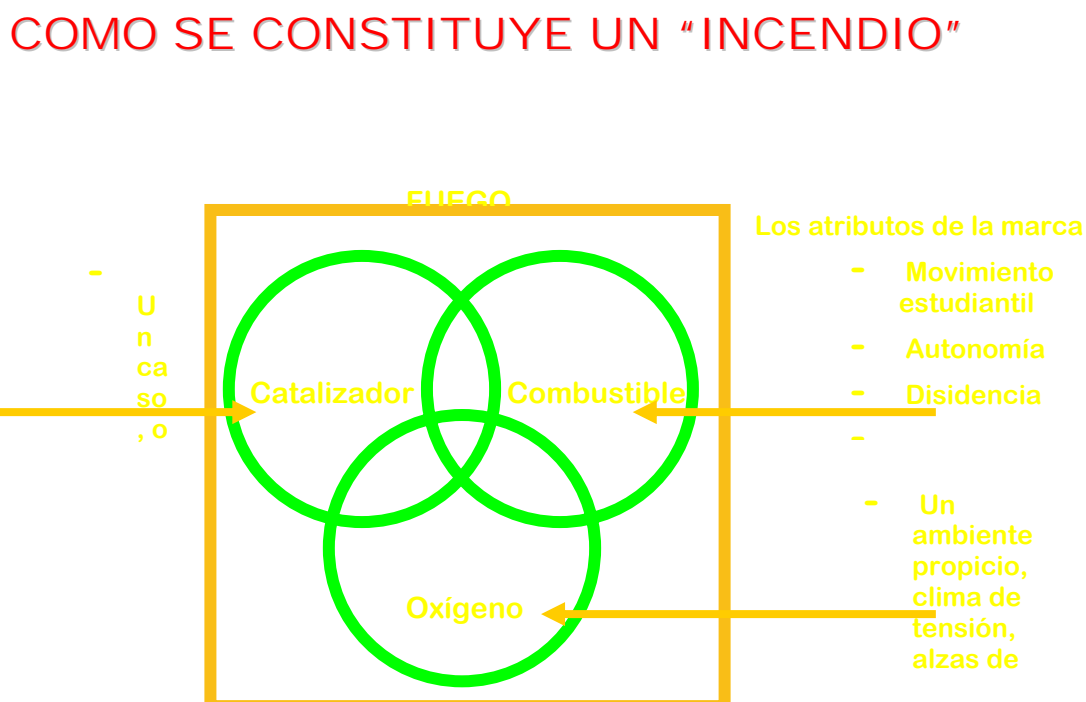
De igual forma no se encuentra personal cualificado para desarrollar con liderazgo en este tipo de actividad, o si los hay, no son las personas que en la actualidad realizan esta labor. Lo que se convierte en un riesgo, en la medida en que cualquier situación de emergencia o de decisión administrativa puede desencadenar una crisis

Por lo anterior, para el manejo de las crisis se deben:

- Monitorear permanente los problemas que tiene la Sede Bogotá, para que no terminen en crisis.
- Contar con fuentes de información
- Detectar áreas de riesgo
- Contar con sistemas de alerta
- Efectuar pesquisas oportunas de focos

- Capturar rápidamente los antecedentes
- Contar con un comité de preparación y atención de crisis.
- Tener definido el mando y las vocerías.
- Elaborar los protocolos.
- Realizar simulacros.

Grafica 1. La crisis como un incendio



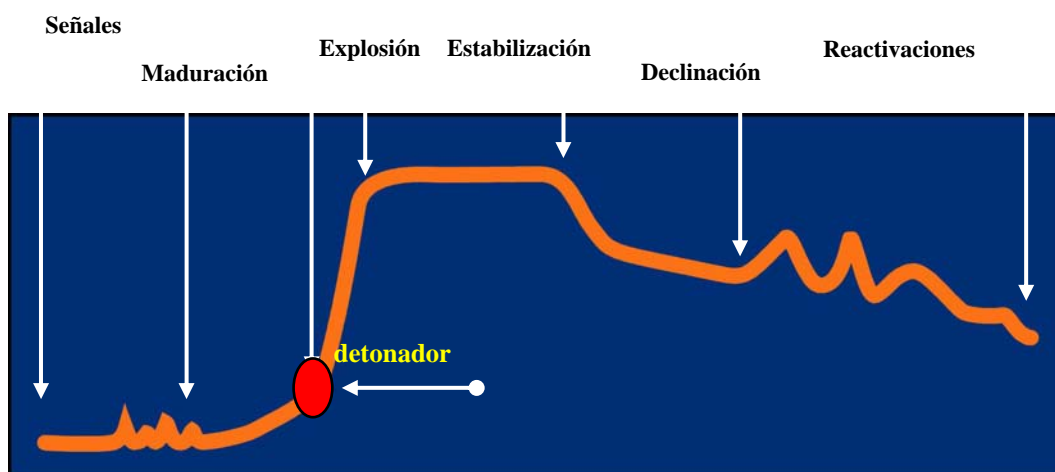
Ahora bien, es necesario reconocer que la crisis no es una situación que se establezca de forma espontánea, para su desarrollo se presentan ciclos o fases, que al conocer el ambiente universitario, se pueden detectar y predecir. En este sentido el monitoreo de situaciones de riesgo, debe llevarse a cabo a través de un Sistema de Información y de un análisis multidisciplinario que permita orientar las decisiones y acciones para prevenir o atender las crisis. Entonces, el Sistema de Información se convierte en la materia prima de quienes tienen que manejar la crisis para la toma de decisiones y en la generación de políticas de este tema en particular. El almacenamiento de información y permanente monitoreo de situaciones de crisis debe:

- Focalizar las observaciones y búsquedas de información
- Establecer una "verdad oficial"
- Establecer situaciones de crisis
- Determinar las fragilidades y anticiparse a su quiebre

- Buscar alianzas en la primera fase
- Identificar al actor generador de la crisis y sus potenciales alianzas
- Mantener monitoreo sobre los medios y sus actores
- Controlar los espontaneismos

Cabe anotar que las crisis presentan un ciclo particular, que en cualquiera de sus fases hay que mantener el monitoreo si se quiere tener un manejo adecuado de las mismas (ver siguiente gráfica).

CICLO DE LA CRISIS



Ahora bien, ya identificado los tipos de factores que pueden desencadenar una crisis, es necesario entrar a hablar de la manera como afrontarla. Para tal efecto, y retomando lo planteado en el diagnóstico, se abordará en tres momentos: el antes, el durante y el después

4.4.4. Como afrontar la crisis

Antes de la Crisis

1. La Universidad debe conformar un "Comité", en el que se integra la alta dirección y los responsables de diversas áreas, Gestión, Bienestar, Recursos Físicos, Mantenimiento y Seguridad, según el tipo de crisis que afronte la Universidad.

2. En principio, se debe elaborar un protocolo para el manejo de crisis, en el que se establecen los mecanismos básicos para abordar situaciones contingentes, inmediatamente después de ocurrido el acontecimiento.

Lo que el manual de crisis debe contener es lo siguiente:

- Los contactos de todos los miembros del Comité de Crisis (nombre completo, puesto dentro de la organización de la Universidad, dirección de correo electrónico de la Universidad y otro que pueda abrir desde un puesto remoto, números de teléfono de la oficina, de casa y celulares)
- Base de datos de contactos con todos los interesados/afectados por la crisis (bomberos, policía, sindicatos, proveedores, aseguradoras, medios de comunicación, agrupaciones de estudiantes, Comité de Emergencias, etc.)
- Variables de riesgo y flujos de actuación
- Reportes de acontecimientos.

El Comité de Convivencia y Seguridad:

Dado que existe un Comité de Convivencia y Seguridad, se debe aprovechar éste para que se le otorgue la función de intervenir en los momentos de crisis, como ente asesor de las acciones a seguir, con la salvedad que en estos momentos debe asistir la persona que coordine las labores del Comité de Emergencias y el personal que se considere posee información puntual sobre el espacio físico o la actividad involucrada.

Auditoria de Riesgos

Otra de las actividades que tiene que hacerse para enfrentar una crisis, es una auditoria de riesgos y unas prácticas de simulación entre los portavoces. La auditoria de riesgos se refiere a la revisión de las variables que podrían intervenir en una crisis, frente a lo contemplado en el protocolo de crisis. Es importante mantener una actualización de los "riesgos", ya que cada día pueden surgir nuevas situaciones que pueden derivar en crisis.

Estas prácticas tienen que ser sorpresivas, en cuanto a fecha, hora y tipología de la crisis, para tener una mayor veracidad y obtener los mejores resultados de formación de los portavoces.

Manejo de la comunicación

El Comité debe designar un vocero de la situación que debe salvaguardar la imagen corporativa de la Universidad y la de sus servicios. Se sugiere como vocero al Vicerrector de Sede o en su

defecto a una persona determinada para tal fin.

El vocero y el Comité de Manejo de Crisis deben:

- Reunir toda la información posible.
- No apresurarse a comunicar por la presión de los periodistas u otros grupos
- Determinar el formato de la comunicación (nota de prensa, carta, reuniones con representantes, conferencia de prensa...)
- Establecer un mecanismo de monitoreo inmediato en todos los medios para comprobar el alcance de la crisis
- Determinar la secuencia y la coherencia de la comunicación, en caso de que se trate de una crisis con extensión en el tiempo
- Aconsejar sobre la política de la Universidad en cuanto a rumores e imprecisiones aparecidos en los medios de comunicación

Plan Preventivo

Es importante mencionar el plan preventivo de lo que se debe tener para el adecuado manejo de la crisis

- Mantener inventario de recursos de la Universidad
- Mantener relación estrecha con los recursos humanos de la Universidad.
- Dar seguimiento a la vulnerabilidad de individuos o grupos de la comunidad universitaria.
- Mantener inventario de recursos de apoyo dentro de la Institución.
- Formular un plan de reacción y de intervención.
- Formar un equipo de reacción.
- Capacitar y dar seguimiento al personal

También es importante dentro del plan preventivo, incluir medidas administrativas de prevención primaria:

- - Incluir actividades preventivas en el currículum.
- Incluir el plan en la inducción del personal nuevo.
- Formular protocolos de acción por área del equipo de reacción.

Durante

Iniciada la crisis es necesario recordar lo que se debe hacer:

- Detectar a tiempo la situación
- Recopilar rápido la información, versiones y convocar el Comité
- Establecer escenarios y definir estrategias y ejes
- Anticipar signos de riesgo
- Una explosión administrada es mejor que una espontánea
- Si el tema va a “estallar”, hay que salir de inmediato “a la cancha” (hacerle frente a la situación), lo que implica dimensionar cuando la situación se sale de control, o no se pudo controlar
- Si no se pudo predecir y “estalla” sin señales previas, el factor crítico es la rapidez para enfrentar el tema
- No cambiar la estrategia, sólo eventualmente el plan
- Si el tema es crítico y la explosión se desató, tomar medidas rápidas

Gráfica 3. Como intervenir una crisis

COMO INTERVENIR EN CRISIS

LA PROVOCACION



LA TENTACION DE SALIR A LA CANCHA



ENCAPUCHADOS



SALIR MIRANDO AL FRENTE

NUNCA SALIR “DECLARANDO”... LO QUE



NO CAREARSE



Una vez presentada la situación es necesario establecer los niveles de afectación, para tal efecto se debe contar un parámetro asequible, se propone determinar los niveles de afectación de la crisis a través de una medida tipo semáforo:

Semáforo verde - detección de variables de riesgo localizadas, sin demasiada

notoriedad y con final cierto.

Semáforo amarillo - detección de variables de riesgo de amplio espectro, con notoriedad pública y final cierto.

Semáforo rojo - detección de variables de riesgo graves, con alta notoriedad pública y final incierto.

Después

Una vez ocurrido y manejado el evento, es importante.

- Hacer una reunión con los grupos de decisión (por ejemplo el Consejo de Sede) para unificar criterios, poniéndose de acuerdo acerca del mensaje y el manejo de una situación posterior.
- Abrir el campus lo antes posible, asegurando primero la integridad de las personas.
- Activar el apoyo de los recursos de comunicación, para informar a la comunidad académica el retorno a la normalidad.

4.5. Plan de emergencia universidad nacional de Colombia, sede Bogotá

4.5.1. Presentación

La Universidad Nacional de Colombia en su Sede Bogotá, de acuerdo al diagnóstico realizado, cuenta con diversos factores que pueden ser generadores de emergencias, lo que a su vez implica la demanda de una respuesta organizada y oportuna por parte de la comunidad universitaria, bajo el liderazgo de la administración universitaria.

En este orden de ideas se hace necesario institucionalizar el Comité de Emergencias y avanzar en el diseño y operatividad de un plan de emergencia que organice a las personas, los recursos, los procedimientos y la secuencia de pasos o respuestas que se deben efectuar para responder a una situación denominada de emergencia; razón por la cual a continuación se establecen unos parámetros generales de respuesta, tomando como eje central el trabajo realizado por la Universidad de Almería²⁴ y que pueden servir para que los expertos de la Universidad y las directivas se pongan de acuerdo sobre la manera que se puede fortalecer e institucionalizar un Sistema de Prevención y Atención de Emergencias.

²⁴ **Plan de Autoprotección de la Universidad de Almería**

Para la ejecución de esta propuesta, es menester la participación de toda la estructura universitaria, en este orden se presentan dos niveles para avanzar en la institucionalización del Sistema y el diseño y operatividad del plan de emergencias: el primero, la ubicación y responsabilidad de este tema dentro de la estructura administrativa de la Universidad; el segundo hace referencia al plan de emergencias que determina la organización general dispuesta para responder a las emergencias en la Universidad que involucren a toda la estructura universitaria y que a su vez se divide en planes operativos de emergencia por "área", correspondientes al propio campus o a cada uno de los edificios que lo componen.

4.5.2. Institucionalización del manejo de la prevención y atención de emergencia.

Para gestionar de manera adecuada la prevención y la atención de las emergencias en la Universidad, es necesario que este tema haga parte de la estructura administrativa y de las funciones de una de las instancias más afines con el tema. De acuerdo con esto y con base en la propuesta de *Gestión de la seguridad en la Universidad Nacional de Colombia- Sede Bogotá*, la Dirección de Gestión sería la instancia encargada del tema.

4.5.3. Requisitos del Plan Operativo de Emergencia del Campus.

Como regla general para que el plan sea operativo se requiere tener en cuenta que:

1. Ante un suceso con afectación a un área vital del campus, o a su totalidad, se activará el Plan Operativo de Emergencia del campus.
2. Frente a un suceso que afecte a un edificio, una facultad o una dependencia: se activará el Plan Operativo de Emergencia del área correspondiente.

En este sentido el Plan Operativo desarrolla una jerarquía no solo en la puesta en marcha de la manera como se enfrenta la emergencia, sino también de la toma de decisiones y autonomía de la respuesta requerida dependiendo el calificativo dado a la eventualidad presentada.

A continuación se describe la manera como se efectúa la respuesta a las emergencias, tomando como eje central la planificación y respuesta estratégica a las diversas situaciones.

4.5.4. Planes Operativos.

Cada una de las edificaciones que componen la Sede Bogotá de la Universidad Nacional debe poseer un plan operativo numerado, siendo el primero el plan de la Sede y posteriormente el ordenamiento debe obedecer a aquellos lugares

donde hay mayor afluencia de público.

Estos planes deben ponerse en marcha ante eventos como por ejemplo: incendio, escape de gas, explosión, aviso de bomba, detección de paquete, sospechoso, sucesos derivados de comportamientos antisociales (intrusión, robo, hurto, atraco, agresiones, sabotaje, disturbios públicos, etc.), accidente individual con lesiones, incidente con ascensor (con o sin heridos), incidente con maquinaria, equipamiento o instalación (con o sin heridos), Incidencia con materias peligrosas, y/o evacuación.

4.5.5. Niveles de Emergencia

Como anteriormente se mencionó, el plan operativo contempla que no todas las situaciones de emergencia son iguales, en este sentido las respuestas tampoco deben ser de proporciones similares, es por esta circunstancia que a continuación se enumeran y explican los tipos de emergencia que se pueden presentar

- **Pre-emergencia:** debe existir una activación anticipada ante un futuro riesgo que es potencial e inminente. En este caso es necesario adoptar algunas medidas que hagan posible la disminución de los tiempos de respuesta (alerta) o la protección frente a dicha amenaza.
- **Emergencia Menor:** ante un evento menor se adoptan acciones o medidas predeterminadas, además de las operativas contempladas en los planes.
- **Emergencia Mayor:** ante una catástrofe, es preciso la activación máxima de la organización.

Es necesario mencionar que estos niveles de emergencia responden a un tipo de emergencia específico, como a continuación se menciona:

Tipo 0: Conato de emergencia, como su nombre lo indica corresponde a un accidente con inmediato control y dominado de forma sencilla y rápida por el personal que interviene en primera instancia con los recursos disponibles. Sin embargo no se descarta la solicitud de despejar el área afectada.

Como ejemplos de conato cabe citar el incendio de una fotocopiadora, la actuación del equipo de seguridad y vigilancia frente a un suceso de origen antisocial de baja repercusión o influencia, o la avería de un ascensor sin heridos.

Tipo 1: Suceso que requiere la actuación operativa de los equipos de segunda intervención

Si se intuye que el suceso puede no ser controlado, o que puede evolucionar muy desfavorablemente, de forma preventiva, para disminuir los tiempos de respuesta, podrá alertarse a la ayuda externa necesaria (bomberos y emergencia sanitaria en una primera fase).

Es muy probable la necesidad de evacuar la Institución y por ello se dispondrá la organización y los medios para la evacuación. Puede que exista tiempo para

realizar una evacuación ordenada.

Un caso típico es el incendio de un aula, un laboratorio. Para su sofocación se hace necesario el empleo de material móvil en cantidad apreciable (5 o 6 extintores y/o carros extintores).

Tipo 2: Son los eventos que la Universidad en si misma no puede controlar y que demandan la ayuda externa.

Se precisará la evacuación del edificio o de la zona siniestrada y el empleo de la totalidad de los medios de protección existentes, además de los que aporte la ayuda externa especializada.

Para alcanzar esta situación deberán haberse superado los escalones anteriores, conato y emergencia parcial, siempre que el evento no se haya producido de forma súbita y con un alcance desproporcionado. La organización está obligada a emplear todos los esfuerzos para controlar el suceso.

4.5.6. Organización y Funciones

Al abordar el tema de emergencias, es menester planificar las respuestas que se presenten, por lo tanto implica contar con una organización encargada de las actuaciones de emergencia, donde estén claros los procesos y procedimientos que se deben seguir. Dicha organización debe contar con órganos concretos y con una estructura global que integre todas las áreas de la Universidad y que posea relaciones interinstitucionales que permitan solicitar apoyo en casos graves, como catastrotres ocurridas en el Campus.

Para lograr tal fin es necesario dividir las actividades en dos grandes subáreas:

- **Niveles de actividad y de respuesta:** son los encargados de intervenir directamente en el escenario del suceso, de acuerdo a los niveles de respuesta y al tipo de emergencia que se presente. Es importante mencionar que constituye la parte operativa de la actividad y que entra en funcionamiento cuando se presenta un conato de emergencia, una emergencia limitada o general.
- **Niveles de Información, comunicación y su aseguramiento:** este nivel puede verse como directivo, dado que es el encargado de asegurar el enlace entre la parte operativa y la dirección, así como también se encarga de observar que las tareas se estén llevando a cabo de la forma estipulada para poder solucionar la situación de emergencia que se presenta. Debido a lo anterior, la acción fundamental a desarrollar es gestionar y dirigir las actividades propias de la Universidad para que se vuelva a la normalidad, en este mismo orden debe procurar por asegurar el flujo de comunicaciones tanto a nivel interno como a nivel externo, al igual que en todas las direcciones. Es esta la razón por la cual el vocero definido y enmarcado en documentos anteriores juega un papel primordial.
- Es fundamental recordar que del flujo de información va a depender el

manejo de la emergencia y el desempeño adecuado de la parte operativa, dado que de su labor se derivan las decisiones tomadas, por lo tanto, cualquier proceso de información o comunicación debe atenderse en virtud de la estimación del siniestro y de la magnitud, al igual que de los niveles de respuesta y de las actividades definidas.

4.5.7. Actores.

El Comité de Convivencia y Seguridad debe ser una de las primeras instancias que debe tener conocimiento de la emergencia que atraviesa la Universidad, su naturaleza, su tipología y debe convertirse en un ente asesor para el manejo que se le va a realizar a este, sin olvidar que su función primordial consiste en orientar las acciones a seguir, por el ente supremo de manejo de la situación. Además de este comité, en la universidad opera el Comité de Emergencias, el cual se encuentra dividido en dos niveles:

Nivel Directivo: se encarga de transmitir información, asegurando la unicidad de las actividades y por supuesto la coordinación de las labores de acuerdo al nivel de activación efectuado. De otra parte se encarga de coordinar labores conexas a la emergencia como atención de heridos, evacuaciones por áreas alejadas al lugar afectado, emisión de comunicados para familiares, comunicación con el vocero, coordinaciones con organismos externos, coordinación con la parte directiva, entre otras.

Como integrantes de esta parte del Comité debe estar: El Vicerrector de Sede, el Director de Gestión, el Jefe de Plan de Regularización y Manejo, el Director de Bienestar y Comunicaciones y Prensa, se pueden incorporar los Jefes de Unidad, Decanos o Directores de Centros e Institutos involucrados en el siniestro.

Las funciones dependerán del suceso y de las consecuencias, sin embargo se puede hablar de tres tipos de emergencia:

Pre-emergencia: cuando se prevé la posibilidad de la presentación de un riesgo potencial, lo que hace que se adopten medidas que posibiliten la disminución de los tiempos de respuesta. Se produce mediante: un evento meteorológico adverso, una amenaza de bomba, u otro fenómeno que permite previsión, por ejemplo un bloqueo, una manifestación, entre otros.

Emergencia Menor: se produce cuando ante un evento de características graves pero no catastróficas, se debe reaccionar, como por ejemplo: una explosión, un suceso con heridos, un suceso de origen antisocial con gravedad y repercusión sobre las actividades universitarias.

Emergencia Mayor: se genera ante un accidente o catástrofe, por lo tanto es un evento grave con repercusión para la comunidad académica, por ejemplo: muertos, explosiones de gran

envergadura, tomas etc.

Nivel Operativo: corresponde a la parte operativa, por lo tanto involucra la respuesta de mitigación y control de los sucesos con inmediatez y eficacia. Se debe garantizar la operatividad bajo el principio de unicidad, por lo tanto deben estar diseñadas las funciones y actividades que cada parte debe realizar.

Para cumplir con este principio es primordial:

1. Que la información sobre el evento fluya con rapidez y veracidad contrastada.
2. Que el sistema de comunicación sea ágil y flexible
3. Que los tiempos de respuesta sean instantáneos o muy breves.
4. Que el equipo operativo este cualificado y entrenado.
5. Que exista coordinación entre equipos operativos

Ahora bien, se debe resaltar que los objetivos del nivel operativos se deben enmarcar en las siguientes acciones: mitigar y controlar el suceso, socorrer a los heridos, evacuar los escenarios afectados y sus áreas de influencia, disponer las instalaciones y medios en condiciones de seguridad, brindar información oportuna y necesaria y solicitar la activación escalona en función de la evolución.

Es importante tener claro que cada edificación de la Universidad debe contar con un plan operativo que se coordine con el plan general a través del jefe de emergencia.

Los integrantes de la parte operativa son: El jefe de emergencias, el delegado de comunicaciones, los equipos de primera intervención quienes hacen la evaluación de daño y las primeras intervenciones así como del control de la situación. En este orden deben ser las personas más capacitadas de la parte operativa y en tercer lugar debe estar los equipos de alarma y evacuación.

4.5.8. Activación

La movilización del plan de emergencia se realiza de acuerdo a la intensidad de la situación como anteriormente se mencionó, son tres los niveles que se pueden presentar:

Conato de emergencia: su incidencia debe ser controlada de inmediato, pero este control se realiza de forma sencilla y rápida con el equipo de primera intervención.

Emergencia Limitada: requiere la actuación de todos los equipos

operativos internos de la emergencia, en esta se puede solicitar ayuda externa a bomberos, policía u otro organismo necesario. Es importante mencionar que para su sofocación se debe transportar elementos como extintores o carros.

Emergencia General: Corresponde al paso de la emergencia sin control y por ende no es optativo la solicitud de ayuda externa, sino que es necesaria y obligatoria, se deben utilizar todos los medios de protección existentes. La activación de este nivel es realizada por el jefe de emergencia.

4.5.9. Alerta

La alerta es un aviso para prepararse ante una posible actuación y tiene por objeto reducir tiempos de respuesta de los medios que han de actuar, mantener la organización atenta a nuevos avisos, notificar la pre-emergencia para establecer la medida que se debe asumir

La notificación, debe partir de quien tiene conocimiento de la posible actualización de un riesgo potencial, esta notificación se debe trasladar a la parte directiva, quienes deben realizar una primera evaluación para determinar las actuaciones y destinatarios pertinentes

La notificación debe ser breve, clara y concisa, se tiene en cuenta los destinatarios, quienes deben conocer el significado de la activación, esto implica que debe contener: circunstancias que originan la situación, las consecuencias que se pueden derivar de la actuación del riesgo y acciones que se debe ejecutar, el destinatario de la notificación. De igual forma debe especificar a quien se le puede dar esta información de la evolución del riesgo y se debe prever futuras notificaciones

Esta notificación se debe realizar en forma simple y flexible que permita utilizarla en varias ocasiones y con independencia del tipo de emergencia que se presente, pero además que admita conocer fácilmente la operatividad que se va a realizar, debe efectuarse a través de un medio electrónico. Esta notificación debe llegar en primer lugar a las directivas de la Sede independientemente de que se encuentren dentro o fuera de la Universidad

Cuando el emisor es la Vicerrectoría de Sede, la notificación de la emergencia se dirige a la comunidad universitaria, organizaciones de la administración pública y la prensa, su objetivo es estimular a la comunidad universitaria en el adecuado comportamiento, se efectúan recomendaciones y se dan las directrices necesarias para asumir la emergencia, de tal forma que se retome la normalidad en el menor tiempo posible.