

ENTREGABLES CONSULTORÍA

CONCEPTO TÉCNICO DE RIESGO REPUTACIONAL Y MANEJO DE COYUNTURA – POLÍTICA DE VIVIENDA

Consultor	Juan Manuel Caicedo
Entidad beneficiaria	Secretaría Distrital del Hábitat
Fecha del informe	Bogotá D.C., abril de 2026
Carácter del documento	Entregable de consultoría

1. OBJETO DEL ENTREGABLE

Identificar, analizar y valorar el riesgo reputacional derivado de los ataques públicos del Presidente de la República a la política de vivienda, y proponer una ruta de manejo de coyuntura para la Secretaría Distrital del Hábitat y la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Este documento se formula como soporte técnico de consultoría y como evidencia de trabajo especializado en análisis de riesgo reputacional, prevención de crisis comunicacionales y emisión de lineamientos estratégicos de respuesta, en concordancia con las obligaciones contractuales relacionadas con coherencia estratégica, manejo de coyunturas institucionales de alta sensibilidad pública y mitigación de impactos sobre la imagen, legitimidad y credibilidad de la entidad.

2. ALCANCE Y FUNDAMENTO

El presente concepto se concentra en la coyuntura asociada a señalamientos públicos contra la política distrital de vivienda. El análisis no se limita al programa de mejoramiento, sino que parte de una comprensión integral de la política de vivienda de Bogotá.

La respuesta institucional debe defender una política que atienda necesidades de adquirir, arrendar, ahorrar y mejorar, y solo cerrar con mejoramiento como una pieza relevante dentro de un enfoque integral.

Para efectos de soporte y trazabilidad, la argumentación se construye sobre información oficial de la Secretaría Distrital del Hábitat y del plan Mi Casa en Bogotá, así como sobre el análisis comunicacional desarrollado en la consultoría.

3. METODOLOGÍA APLICADA

- Revisión del documento base de vocería y de los bullets remitidos por el equipo.
- Análisis del encuadre político, institucional y mediático de la coyuntura.

- Contraste del discurso propuesto con la narrativa oficial de la Secretaría Distrital del Hábitat.
- Validación de datos estratégicos con base en fuentes oficiales disponibles y trazables.
- Identificación de riesgos de interpretación, contradicción, escalamiento y desinformación.
- Formulación de recomendaciones de manejo de coyuntura, líneas de vocería y criterios de uso.

4. DESCRIPCIÓN DEL RIESGO REPUTACIONAL

La coyuntura analizada configura un riesgo reputacional de alta sensibilidad pública porque enfrenta a la Administración Distrital con una narrativa presidencial sobre vivienda, un tema socialmente prioritario, con alta carga ideológica y amplia capacidad de amplificación mediática.

Cuando el debate se instala en términos simplificados o polarizados, existe riesgo de que la opinión pública perciba a la Secretaría o a la Alcaldía como entidades desconectadas de los hogares de menores ingresos, aun cuando la política pública distrital tenga resultados y mecanismos verificables.

Desde el punto de vista reputacional, el riesgo no radica únicamente en el ataque político, sino en la posibilidad de que la entidad responda desde un marco defensivo, fragmentado o excesivamente técnico.

Una respuesta mal encuadrada podría reforzar la narrativa del adversario, reducir la política de vivienda a un solo componente y debilitar la legitimidad social de los programas distritales.

5. HALLAZGOS TÉCNICOS PRINCIPALES

- **Hallazgo 1.** El documento analizado tenía una tesis parcialmente correcta, pero desbalanceada. Aunque introducía la idea de integralidad, regresaba muy pronto al mejoramiento de vivienda como eje principal.
- **Hallazgo 2.** La instrucción política y técnica más consistente es defender una política integral de vivienda. La discusión pública no debe plantearse como vivienda nueva versus mejoramiento, sino como una política capaz de responder a distintas realidades habitacionales.
- **Hallazgo 3.** La Secretaría sí cuenta con elementos verificables para sostener una defensa institucional robusta. Estructura integral del plan Mi Casa en

Bogotá, programas de adquisición, arriendo, ahorro y mejoramiento, y resultados oficiales de gestión en vivienda.

- **Hallazgo 4.** Algunas cifras útiles narrativamente no cuentan, al menos en la revisión realizada, con soporte oficial suficiente para ser usadas sin reserva. Incluir las en vocería expone a la entidad a cuestionamientos por imprecisión o exageración.
- **Hallazgo 5.** La respuesta más efectiva no es confrontar de manera reactiva al Presidente, sino elevar la discusión hacia un plano de política pública, resultados verificables y soluciones concretas para los hogares.

6. VALORACIÓN DEL RIESGO

Con base en el análisis técnico realizado, valoro el riesgo reputacional de esta coyuntura como ALTO en exposición pública y MEDIO-ALTO en potencial de afectación institucional, por las siguientes razones:

- El tema de vivienda tiene alta sensibilidad social, económica y política.
- La fuente del ataque tiene máxima visibilidad y capacidad de agenda pública.
- La controversia puede arrastrar a la entidad a un debate binario si no se redefine con rapidez el marco de discusión.
- Una respuesta mal sustentada puede generar fact-checking adverso, cuestionamientos periodísticos y pérdida de credibilidad.
- Existe oportunidad de reversión del riesgo si la entidad habla con datos verificables, enfoque integral y tono institucional.

7. RIESGOS ESPECÍFICOS IDENTIFICADOS

Riesgo	Descripción técnica	Probabilidad	Impacto
Reducción del debate a un solo componente	Que la opinión pública crea que la política distrital solo defiende mejoramiento o solo vivienda nueva, perdiendo el enfoque integral.	Alta	Alto
Uso de cifras no blindadas	Que medios, opositores o verificadores cuestionen datos sin soporte suficiente o con trazabilidad incompleta.	Media	Alto
Respuesta reactiva o emocional	Que la vocería entre en confrontación personal y no en defensa de política pública,	Media	Alto

	afectando legitimidad y tono institucional.		
Desalineación interna de mensajes	Que distintas dependencias entreguen versiones distintas sobre alcance, cifras o foco de la política de vivienda.	Media	Medio-Alto
Escalada mediática sostenida	Que la coyuntura se prolongue por entrevistas, trinos, columnas o debates en medios sin una línea unificada de respuesta.	Alta	Medio-Alto

8. ESCENARIOS DE MANEJO

8.1 Escenario adverso

La entidad responde desde el mejoramiento como tema central y entra en una lógica de contradicción directa con el Presidente. Resultado probable: Prolongación del conflicto, debates de precisión, pérdida del foco programático y mayor desgaste reputacional.

8.2 Escenario de contención

La entidad responde con tono institucional, evita datos dudosos y ordena la narrativa alrededor de una política integral de vivienda. Resultado probable: reducción del margen de ataque, mejor recepción mediática y mayor comprensión ciudadana de la política distrital.

8.3 Escenario de reposicionamiento

Además de contener el ataque, la entidad aprovecha la coyuntura para posicionar a Bogotá como una ciudad que entiende la vivienda como solución integral, social y económica. Resultado probable: la conversación deja de ser una simple defensa y se convierte en una oportunidad de liderazgo técnico y político.

9. RECOMENDACIONES TÉCNICAS DE MANEJO DE COYUNTURA

- Reencuadrar la discusión. La respuesta debe partir de una idea matriz: Bogotá no defiende una única salida, sino una política integral que responde a las necesidades reales de los hogares.
- Usar solo información verificable. Recomendando privilegiar datos oficiales del plan Mi Casa en Bogotá, informes de gestión y comunicados formales de la Secretaría.
- Subir el nivel de vocería. La respuesta del alcalde debe sonar a política pública, no a pelea política. El tono debe ser institucional, firme y sereno.

- Ordenar la secuencia argumental: tesis de integralidad, evidencia de programas, resultados verificables, enfoque social, cierre con mejoramiento.
- Unificar mensajes internos. Antes de salir a medios o redes, la Alcaldía y la Secretaría deben operar con un mismo marco argumental y una misma base de cifras.
- Preparar respuestas a preguntas difíciles. Debe existir una batería de Q&A para medios y una versión abreviada para redes y declaraciones.
- Monitorear la evolución de la coyuntura por 72 horas y ajustar mensajes según comportamiento mediático, tono de cubrimiento y aparición de nuevos cuestionamientos.

10. LÍNEA CONCEPTUAL RECOMENDADA

La línea conceptual que recomiendo sostener es la siguiente: La vivienda digna no se resuelve con una sola herramienta. Hay hogares que necesitan adquirir vivienda, otros que necesitan arrendar mientras avanzan en su ruta de acceso, otros que requieren apoyo al ahorro o al cierre financiero, y otros que necesitan mejorar las condiciones de la vivienda que ya habitan. Bogotá ha construido una política integral para responder a esas realidades y cuenta con resultados verificables para demostrarlo.

Dentro de esa línea, el mejoramiento debe aparecer al final como una pieza clave de dignificación de la habitabilidad, no como la totalidad de la respuesta. Esa precisión es estratégica, política y técnicamente necesaria.

11. CONCLUSIÓN

Concluyo que la coyuntura analizada sí comporta un riesgo reputacional relevante para la Secretaría Distrital del Hábitat y la Alcaldía Mayor de Bogotá, pero también ofrece una oportunidad de reposicionamiento institucional.

La mejor respuesta técnica no es defender aisladamente un componente de la política, sino mostrar con claridad que Bogotá cuenta con una política integral de vivienda, socialmente orientada y respaldada por resultados verificables. Esa es la base más sólida para proteger la credibilidad institucional, reducir la exposición al error y responder con altura a una controversia de alta sensibilidad pública.