

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA CONVERTIR LA GESTIÓN DE LA SECRETARÍA DISTRITAL DEL HÁBITAT EN LEGADO PÚBLICO

Recta final de gestión 2026-2027

Destinataria	Dra. Vanessa Velasco Bernal - Secretaria Distrital del Hábitat
Elaborado por	Juan Manuel Caicedo - Consultor en Comunicación Estratégica y Marketing Público
Tipo de documento	Informe ejecutivo de consultoría
Fecha	Mayo de 2026

IDEA CENTRAL

Hallazgo de consultoría

La Secretaría de Hábitat de Bogotá tiene planes, programas y compromisos relevantes para la recta final, pero todavía no tiene instalado un relato claro de legado. La comunicación actual informa acciones; aún debe evolucionar hacia una comunicación estratégica que ordene, priorice, traduzca y convierta la gestión en una historia pública clara, verificable y defendible.

Este informe no plantea una comunicación de autopromoción. Plantea una comunicación de cierre, reputación, evidencia y legado institucional.

1. RESUMEN EJECUTIVO

La Secretaría Distrital del Hábitat entra en una fase decisiva: La recta final de la administración. En esta etapa, el reto no es únicamente ejecutar programas, entregar obras o cumplir metas técnicas. **El reto principal es convertir esa gestión en un legado claro, verificable, defendible y apropiado por la ciudadanía.**

El hallazgo central de este informe es contundente: La Secretaría tiene planes, resultados y compromisos, pero aún no ha instalado un relato compacto de legado. **La gestión existe; el legado todavía debe construirse comunicacionalmente.**

TESIS DEL INFORME

El principal riesgo de la recta final no es no tener resultados. El principal riesgo es que esos resultados no se conviertan en legado.

La comunicación actual cumple una función informativa: Divulga acciones, programas, convocatorias, eventos y resultados. Sin embargo, la recta final exige una función superior: **Comunicación estratégica de legado. Esto implica conectar los frentes técnicos bajo una narrativa común**, anticipar riesgos reputacionales, preparar vocerías, priorizar hitos, traducir lenguaje técnico a lenguaje ciudadano y dejar memoria pública.

La recomendación de esta consultoría es pasar de una comunicación de gestión a una comunicación de legado, con una narrativa sombrilla: **Bogotá se vuelve hogar**, soportada en cinco pilares: Casa, Barrio, Servicios, Legalidad y Gestión Pública.

2. ALCANCE Y METODOLOGÍA DE LECTURA

Este informe se construye a partir de cuatro insumos:

- Revisión del documento interno "Compromisos - Recta Final y Legado", que organiza compromisos por áreas y evidencia una fase de cierre estratégico.
- Lectura de fuentes públicas oficiales y periodísticas sobre la gestión de la Secretaría, el perfil de Vanessa Velasco y los programas de vivienda, revitalización, servicios públicos e informalidad.
- Revisión cualitativa de contenidos públicos disponibles en canales digitales y publicaciones institucionales. No se contó con acceso a métricas internas de redes sociales, por lo cual no se confirman datos de alcance, engagement, crecimiento, sentimiento o conversión.
- Análisis estratégico de riesgos reputacionales, oportunidades de posicionamiento y arquitectura narrativa para la recta final de gestión.

3. PUNTO DE PARTIDA INSTITUCIONAL: UNA ENTIDAD CON AGENDA, PERO SIN RELATO DE LEGADO INSTALADO

El documento interno de recta final muestra una Secretaría con alta carga estratégica y operativa. Allí se incluyen compromisos sobre identificación de metas de legado, aceleración de obras, protocolos contractuales, evaluación de programas de vivienda, instrumentos innovadores, comunidades energéticas, servicios públicos, suelo, legalidad urbana, PQR, participación territorial, feria de vivienda, documental y política de vivienda 2028.

Ese volumen de frentes confirma una oportunidad y un riesgo. La oportunidad es que la Secretaría tiene contenido suficiente para construir legado. El riesgo es que, si esos frentes no se ordenan, se perciban como tareas dispersas: subsidios por un lado, obras por otro, servicios públicos por otro, informalidad por otro y cierre contractual por otro.

HALLAZGO PRINCIPAL

La Secretaría tiene una agenda de cierre, pero aún necesita una narrativa de legado. La comunicación estratégica es el puente entre ambas.

4. DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL: INFORMAR NO ES LO MISMO QUE CONSTRUIR LEGADO

La comunicación institucional ha permitido visibilizar programas, convocatorias, beneficiarios, eventos y cifras. Sin embargo, en una recta final de gobierno no basta con publicar lo que ocurre. La comunicación debe ordenar el sentido de lo que ocurre.

La diferencia estratégica es la siguiente:

Dimensión	Comunicación informativa	Comunicación estratégica de legado
Propósito	Divulgar actividades, programas y resultados.	Construir una idea pública clara sobre lo que la gestión deja instalado.
Enfoque	Qué pasó, dónde pasó y cuándo pasó.	Por qué importa, qué transforma y cómo se conecta con una visión de ciudad.
Unidad de sentido	Cada programa comunica por separado.	Todos los programas se conectan en una arquitectura narrativa común.
Relación con riesgos	Responde cuando aparece la coyuntura.	Anticipa escenarios, prepara mensajes y ordena vocería.
Resultado esperado	Visibilidad de acciones.	Recordación, apropiación, defensa pública y memoria institucional.

Conclusión de Diagnóstico: La comunicación actual no debe evaluarse como insuficiente por falta de producción, sino por falta de arquitectura de cierre. El problema no es comunicar poco; el problema es que todavía no todo comunica hacia una misma idea de legado.

5. POR QUÉ TODAVÍA NO ESTÁ INSTALADO EL LEGADO

- **EXCESO DE FRENTES SIN UNA NARRATIVA COMÚN** – Vivienda, mejoramiento, revitalización, servicios públicos, suelo, legalidad, PQR, obras, comunidades energéticas, VUC, FCO, PIMI, catastro de redes y política de vivienda 2028 son frentes valiosos, pero complejos. Si no se conectan, la ciudadanía ve actividades, no un modelo.
- **PREDOMINIO DEL MENSAJE DE PROGRAMA SOBRE EL MENSAJE DE LEGADO** – Se comunican programas como Mi Casa en Bogotá, Reduce tu Cuota, Mejora tu Casa, Comunidades Energéticas o revitalización urbana, pero falta una pregunta rectora: ¿qué historia común cuentan sobre la gestión de Vanessa Velasco?
- **Lenguaje técnico difícil de apropiar** – FCO, VUC, ASE, PIMI, obligaciones urbanísticas, fiducias, IVC y declaratorias son relevantes, pero necesitan traducción a lenguaje ciudadano para ser comprendidos y defendidos públicamente.
- **Hitos tratados como eventos, no como capítulos de legado** – Feria de Vivienda, celebración del subsidio 41.000, estrategia de obras de revitalización y documental sobre el hábitat en Bogotá deben ser parte de una secuencia narrativa, no actividades aisladas.

- **Riesgos identificados sin suficiente gestión reputacional preventiva** – El documento interno reconoce obras pendientes, cuellos de botella contractuales, cierre de convenios, informalidad, PQR y protocolos. Estos temas requieren prevención comunicacional, no reacción tardía.

6. LECTURA DEL ENTORNO PÚBLICO: OPORTUNIDAD Y Tensión

- **EL PERFIL PÚBLICO DE VANESSA VELASCO PERMITE SOSTENER UNA VOCERÍA TÉCNICA** – La Secretaría la presenta como arquitecta y especialista en desarrollo urbano sostenible, con más de 20 años de experiencia en planificación territorial, políticas de vivienda y regeneración urbana.
- **LA AGENDA DE VIVIENDA YA CUENTA CON EVIDENCIA PÚBLICA DE ALTO VALOR** – La Alcaldía reportó que en 2025 se asignaron 20.780 subsidios de vivienda y que, con corte a diciembre de 2025, la administración acumulaba 26.136 subsidios asignados; también informó el inicio de 22.255 viviendas VIS y VIP en 17 localidades y más de 51.900 empleos directos e indirectos asociados a obras y proyectos de vivienda.
- **LA Tensión POLÍTICA TAMBIÉN ESTÁ VISIBLE** – Caracol Radio registró declaraciones de Vanessa Velasco sobre la ausencia de recursos de la Nación para vivienda y la necesidad de que Bogotá actúe con recursos propios. [5] Esta tensión exige una vocería que no sea defensiva, sino pedagógica: Bogotá no se quedó esperando, construyó una ruta propia.
- **EN REDES Y CONTENIDOS PÚBLICOS SE OBSERVA UNA COMUNICACIÓN CENTRADA EN CONVOCATORIAS Y BENEFICIOS** – Portal Bogotá ha divulgado la ruta de programas de Mi Casa en Bogotá para 2026, incluyendo Arriendo Temporal Solidario, y la Secretaría ha comunicado iniciativas como Comunidades Energéticas para 2.000 hogares. Esta línea es útil, pero necesita integrarse a una narrativa superior de legado.

7. TESIS DE LEGADO RECOMENDADA

LEGADO CENTRAL

Vanessa Velasco debe ser posicionada como la secretaria que convirtió la vivienda en una política integral de hábitat para Bogotá.

El legado no debe formularse como: "Entregamos subsidios". Ese mensaje es importante, pero insuficiente. El legado debe formularse así:

DE LA VIVIENDA AL HÁBITAT: CASA, BARRIO, SERVICIOS, LEGALIDAD Y FUTURO.

Formulación pública sugerida:

Bogotá pasó de hablar de vivienda como un trámite o un subsidio, a construir una ruta integral para que más familias puedan acceder, mejorar, permanecer y vivir mejor en una vivienda digna, en barrios revitalizados, con servicios públicos, legalidad urbana y acompañamiento institucional.

8. NARRATIVA SOMBRILLA: BOGOTÁ SE VUELVE HOGAR

Narrativa propuesta: Bogotá se vuelve hogar.

Esta narrativa permite conectar la gestión de la Secretaría con una idea ciudadana, emocional y técnica al mismo tiempo. No compite con la marca de ciudad; la desarrolla desde el sector Hábitat.

BAJADA NARRATIVA

Bogotá se vuelve hogar cuando una familia tiene una ruta para comprar, arrendar o mejorar su vivienda; cuando un barrio recupera sus espacios; cuando los servicios públicos llegan con equidad; cuando la legalidad protege a las familias; y cuando la Secretaría deja método, datos y continuidad institucional.

Ideas fuerza sugeridas:

- Más que vivienda: hábitat para vivir mejor.
- Una casa cambia una vida; un buen hábitat cambia una ciudad.
- La vivienda no termina en la puerta de la casa: también empieza en el barrio.
- La legalidad protege a las familias y ordena la ciudad.
- El legado es dejar una ruta, no solo una cifra.

9. PILARES DEL LEGADO

Los cinco pilares permiten convertir los compromisos técnicos en una historia pública simple y fácil de recordar.

Pilar	Qué significa	Programas / temas asociados	Mensaje ciudadano	Tratamiento comunicacional
1. Casa	Acceso, permanencia, mejoramiento, arriendo, ahorro y cierre financiero.	Mi Casa en Bogotá, Reduce tu Cuota, Oferta Preferente, Reactiva tu Compra, Ahorro para Mi Casa, Mejora tu Casa, Arriendo Temporal Solidario.	Bogotá tiene una ruta para que más hogares encuentren una solución habitacional posible.	Historias de familias, datos desagregados, pedagogía de rutas, ferias y acompañamiento.
2. Barrio	Revitalización urbana, obras, espacio público, entornos seguros y vida cotidiana.	Obras de revitalización, 18 territorios con obras próximas, PIMI, índice de revitalización, espacio público.	La vivienda no termina en la puerta: un hogar necesita barrio, espacio público y entorno digno.	Antes y después, bitácoras de obra, recorridos territoriales, vocerías comunitarias.
3. Servicios	Servicios públicos como equidad,	Comunidades Energéticas, mínimo vital, ASE, esquemas	El hábitat empieza por lo esencial: agua,	Pedagogía simple, casos de ahorro, mapas de cobertura,

Pilar	Qué significa	Programas / temas asociados	Mensaje ciudadano	Tratamiento comunicacional
	sostenibilidad y alivio para los hogares.	tarifarios, catastro de redes, acueducto, alcantarillado y aseo.	energía, saneamiento y servicios confiables.	enfoque climático y social.
4. Legalidad	Ordenamiento urbano, protección de familias, prevención de informalidad y confianza.	Alianza por la Legalidad, política de informalidad, IVC, PQR, monitoreo con alcaldías locales, protocolos de atención.	La legalidad no es castigo: es protección de la vida, del patrimonio familiar y de la ciudad.	Mensajes preventivos, Q&A, rutas seguras, pedagogía contra estafas y control con enfoque social.
5. Gestión pública	Método, datos, protocolos, cierre contractual y continuidad institucional.	VUC, tablero de obras, FCO, manual fiduciario, Mi Casa en Orden, cierre de convenios, sistematización de expedientes, política de vivienda 2028.	Una Secretaría responsable no deja problemas escondidos: deja información, reglas y continuidad.	Informes ejecutivos, tableros, memoria pública, rendición de cuentas y documentos de cierre.

10. MATRIZ DE RIESGOS REPUTACIONALES DE LA RECTA FINAL

La siguiente matriz prioriza riesgos que pueden afectar la instalación del legado y propone una respuesta estratégica para cada caso.

Riesgo	Origen / señal	Impacto	Nivel	Respuesta estratégica	Producto recomendado
Fragmentación del legado	Múltiples frentes técnicos sin una narrativa común.	La gestión se percibe como suma de tareas, no como modelo de ciudad.	Alto	Ordenar todos los frentes bajo la narrativa "Bogotá se vuelve hogar" y los cinco pilares.	Documento madre de legado y mapa de compromisos comunicables.
Obras retrasadas o con cuellos contractuales	Rezagos, entregas entre 2026 y 2027, necesidad de protocolos contractuales.	Críticas por incumplimiento, percepción de desorden o "elefantes blancos".	Alto	Comunicar cronogramas, responsables, avances, problemas y soluciones con transparencia.	Tablero de obras, bitácoras territoriales y Q&A de obras.
Críticas a subsidios por relación con privados	Debate sobre bancos, constructoras y uso de recursos públicos.	Puede instalarse la idea de que la política favorece al mercado y no a los hogares.	Alto	Mostrar que el beneficiario final es el hogar; publicar historias, perfiles y datos desagregados.	Argumentario de vivienda, historias de beneficiarios y matriz de datos.
Politización por ausencia de	Debate público sobre recursos de	Puede llevar la conversación a confrontación	Medio/alto	Posicionar que Bogotá construyó una ruta propia,	Kit de vocería sobre Nación,

Riesgo	Origen / señal	Impacto	Nivel	Respuesta estratégica	Producto recomendado
recursos nacionales	la Nación para vivienda.	política y no a soluciones.		pero que la vivienda requiere corresponsabilidad.	Distrito y cooperación.
Informalidad urbana	Crecimiento de ocupaciones, tensiones de control y necesidad de política de informalidad.	Riesgo de percibir la acción institucional como persecución o abandono.	Alto	Comunicar legalidad como protección de familias, prevención de riesgo y acceso a soluciones formales.	Campaña "Legalidad que protege" y protocolo de mensajes territoriales.
PQR y quejas contra proyectos o constructoras	PQR por proyectos con problemas, ruido territorial y necesidad de croquis por barrio.	Afecta confianza en la Secretaría y en programas de vivienda.	Medio/alto	Activar trazabilidad, respuesta ciudadana y pedagogía clara sobre competencias y rutas.	Matriz de PQR, protocolo de respuesta y piezas de atención al usuario.
Cierre contractual y pasivos institucionales	Cierre de contratos, convenios y obras pendientes bajo "Mi Casa en Orden".	Riesgo jurídico, disciplinario y reputacional si se percibe desorden.	Alto	Presentar el cierre como responsabilidad institucional y protección de la siguiente administración.	Informe "Mi Casa en Orden" y mensajes de transparencia.
Hitos tratados como eventos aislados	Feria de Vivienda, subsidio 41.000, obras de revitalización y documental.	Se pierde la oportunidad de instalar hitos de legado.	Medio/alto	Convertir cada hito en capítulo narrativo: antes, durante, después y memoria pública.	Calendario editorial de hitos y plan de medios.
Crisis digital o narrativa reactiva	Publicaciones coyunturales sin línea común o respuesta tardía a críticas.	Amplificación de dudas y pérdida de control del relato.	Medio	Definir alertas, mensajes base, roles de vocería y tiempos de respuesta.	Protocolo de crisis digital y banco de respuestas.

11. CÓMO SOLUCIONARLO: PASAR DE COMUNICACIÓN DE GESTIÓN A COMUNICACIÓN DE LEGADO

La solución no es hacer más piezas. La solución es cambiar el enfoque: de divulgar acciones a construir una narrativa de cierre.

Movimiento	Qué implica	Decisión práctica	Resultado esperado
1. Ordenar	Crear una arquitectura narrativa única.	Adoptar los cinco pilares del legado.	Toda acción comunica hacia una misma idea.
2. Priorizar	Identificar qué compromisos tienen valor reputacional, político, territorial o mediático.	Mapa de compromisos comunicables.	Los esfuerzos se enfocan en hitos de mayor impacto.
3. Traducir	Convertir lenguaje técnico en mensajes ciudadanos.	Glosario de traducción estratégica y Q&A.	La ciudadanía, medios y líderes entienden qué se está dejando instalado.
4. Instalar	Sostener la narrativa en medios, redes, territorios y vocería.	Plan de contenidos, medios, vocería y memoria pública.	El legado se vuelve reconocible, defendible y apropiable.

12. TRADUCCIÓN ESTRATÉGICA DE TEMAS TÉCNICOS

Tema técnico	Riesgo si se comunica literalmente	Traducción estratégica sugerida
FCO y manual fiduciario	Se percibe como trámite jurídico-financiero interno.	Reglas claras para que el desarrollo urbano deje beneficios verificables para la ciudad.
VUC y tablero de obras	Se entiende como herramienta administrativa.	Información pública para saber qué se hace, dónde, cuándo y con qué avance.
Política de informalidad	Puede sonar a control o persecución.	Legalidad que protege a las familias y evita que vivan en zonas de riesgo o sin derechos claros.
Cierre contractual	Puede sonar a problema heredado o gestión defensiva.	Una Secretaría responsable que no deja problemas escondidos y entrega la casa en orden.
Comunidades energéticas	Puede percibirse como tema técnico ambiental.	Servicios públicos que alivian el bolsillo y cuidan el ambiente.
Revitalización urbana	Puede reducirse a obra física.	Barrios que recuperan vida, encuentro, espacio público y dignidad cotidiana.

13. HOJA DE RUTA ESTRATÉGICA 2026-2027

FASE	OBJETIVO	ACCIONES PRIORITARIAS	PRODUCTO DE CIERRE
Fase 1. Ordenar Mayo-julio 2026	Definir arquitectura narrativa y riesgos.	Documento madre, mapa de compromisos, matriz de riesgos, kit de vocería inicial.	Relato unificado de legado.
Fase 2. Instalar Agosto-diciembre 2026	Convertir hitos en conversación pública.	Gira territorial, historias de beneficiarios, Feria de Vivienda, subsidio 41.000, obras de revitalización.	Agenda pública de legado en marcha.
Fase 3. Consolidar Enero-junio 2027	Sostener evidencia y reputación técnica.	Informes, tableros, foros, medios, columnas, evaluación de programas y narrativa de servicios.	Legado medible y defendible.
Fase 4. Entregar Julio-diciembre 2027	Dejar memoria pública e institucional.	Documental, micrositio, informe final, evento de cierre, política de vivienda 2028.	Memoria de gestión y continuidad institucional.

14. ENTREGABLES RECOMENDADOS

Para llevar la estrategia a ejecución, se recomienda estructurar los siguientes entregables:

- **Documento madre de legado:** Narrativa central, pilares, mensajes, cifras, públicos, hitos y relato de cierre.
- **Mapa comunicacional de compromisos:** Clasificación de compromisos por impacto reputacional, político, territorial, mediático y de crisis.
- **Kit de vocería Vanessa Velasco:** Mensajes clave, ideas fuerza, preguntas difíciles y respuestas sobre vivienda, Nación, privados, informalidad, obras y cierre.
- **Plan de contenidos de legado:** Secciones permanentes para redes, medios, territorio y piezas pedagógicas.
- **Matriz de riesgos y crisis reputacional:** Alertas, escenarios, respuestas, vocerías, tiempos y protocolos.
- **Plan de medios y opinión pública:** Temas, ángulos, vocerías, columnistas, visitas a proyectos y agenda de entrevistas.
- **Banco de historias ciudadanas:** Familias, barrios, mujeres, mejoramientos, servicios, revitalización y legalidad.
- **Guion estratégico del documental de legado:** Estructura narrativa, capítulos, personajes, locaciones, rol de la secretaria y uso posterior.
- **Micrositio o repositorio público de resultados:** Cifras, mapas, historias, documentos, avances y memoria de cierre.

- **Informe final de legado 2024-2027:** Documento público de cierre con resultados, aprendizajes y continuidad institucional.

15.RECOMENDACIÓN EJECUTIVA

La Secretaría no necesita únicamente más producción de contenidos. Necesita una conducción estratégica que permita que los resultados no se pierdan en la operación diaria.

La recomendación es mantener una línea de acompañamiento estratégico especializada durante la recta final, con capacidad de lectura política, reputacional, mediática, territorial y narrativa. Esta función debe operar por encima de la producción diaria de piezas y enfocarse en ordenar sentido, anticipar riesgos, preparar vocería y convertir los compromisos técnicos en memoria pública.

CONCLUSIÓN PARA DECISIÓN

La continuidad estratégica no se justifica por la necesidad de comunicar más, sino por la necesidad de cerrar mejor. El valor está en transformar planes en legado, cifras en historias, hitos en memoria pública y riesgos en oportunidades de reputación institucional.

No basta con tener planes. La recta final exige convertir esos planes en una historia pública que la ciudadanía entienda, los medios puedan contar y la institucionalidad pueda defender.