



Informe de necesidades y oportunidades de solución del municipio de Bucaramanga

"Colabora - Laboratorio de Innovación
Pública de Bucaramanga"

Alcaldía de Bucaramanga

21 de Abril
2025

www.bucaramanga.gov.co

   Alcaldía de Bucaramanga

 **Colabora**
Laboratorio de Innovación Pública de Bucaramanga





Autores

Juan Andrés Cortés Niño

Laura Vanessa Grimaldos Corzo

Un proyecto de

Secretaría Jurídica de la Alcaldía de Bucaramanga

Proyecto de Transparencia y Lucha contra la Corrupción de la Alcaldía de Bucaramanga.

CoLabora – Laboratorio de Innovación Pública de Bucaramanga.

Con el apoyo de

Universidad Industrial de Santander

Abril de 2025

Bucaramanga, Colombia



CoLabora

Universidad
Industrial de
Santander

UIS

TABLA DE CONTENIDO

Introducción.....	6
1. Metodología	6
2. Identificación de categorías temáticas.....	8
3. Selección de categorías temáticas	11
4. Análisis por categoría temática.....	12
4.1. Seguridad y convivencia ciudadana.....	13
4.1.1. Necesidades identificadas.....	13
4.1.2. Desafíos clave.....	14
4.1.3. Datos e indicadores relevantes	15
4.1.4. Oportunidades de solución mediante innovación pública y participación ciudadana	16
4.2. Movilidad y Transporte Público	17
4.2.1. Necesidades identificadas.....	17
4.2.2. Desafíos clave.....	18
4.2.3. Datos e indicadores relevantes	18
4.2.4. Oportunidades de solución mediante innovación pública y participación ciudadana	19
4.3. Educación y Oportunidades para Jóvenes.....	20
4.3.1. Necesidades identificadas.....	20
4.3.2. Desafíos clave	21
4.3.3. Datos e indicadores relevantes	21
4.3.4. Oportunidades de solución mediante innovación pública y participación ciudadana	22
4.4. Participación Ciudadana y Control Social.....	23
4.4.1. Necesidades identificadas.....	23

4.4.2. Desafíos clave 24

4.4.3. Datos e indicadores relevantes 24

4.4.4. Oportunidades de solución mediante innovación pública y participación
ciudadana 25

5. Taller con ciudadanos 26

6. Principios del laboratorio 27

7. Tabla de síntesis..... 28

8. Mapa de necesidades y oportunidades de acción – Herramienta MANO 30

9. Conclusiones 32

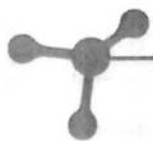
9. Anexos 34

Bibliografía..... 35



Listado de Tablas

Tabla 1. Temáticas clave priorizadas	10
Tabla 2. Tabla de síntesis de los hallazgos clave identificados en las categorías temáticas.....	28
Tabla 3. Descripción de la herramienta MANO.....	30
Tabla 4. Ciclo operativo de la herramienta MANO.	31



Introducción

Este informe presenta un análisis de necesidades y desafíos urbanos en Bucaramanga que pueden ser abordados mediante procesos de innovación abierta y participación ciudadana. Su elaboración se enmarca en la fase de diseño del Laboratorio de Innovación Pública de Bucaramanga, con énfasis en su línea estratégica de **Participación Ciudadana**, la cual ha sido priorizada en esta etapa por medio de metodologías participativas y revisión documental.

La construcción del informe se fundamenta en una estrategia metodológica mixta que combina herramientas de consulta directa con ciudadanía (encuesta de percepción, taller participativo) y análisis de información secundaria proveniente de fuentes oficiales como el Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027, la Política Pública de Transparencia y Anticorrupción, informes sectoriales, observatorios ciudadanos y bases de datos estadísticas. Este cruce de insumos permitió visibilizar las inquietudes y aspiraciones de la comunidad, identificar patrones estructurales y proponer oportunidades de innovación alineadas con las necesidades del territorio.

Es importante aclarar que, si bien el Laboratorio espera contemplar tres líneas estratégicas —Participación Ciudadana, Colaboración Empresarial e Innovación Abierta, y Modernización en la Administración Pública—, este informe se enfoca exclusivamente en la primera, dada la naturaleza de los ejercicios realizados hasta la fecha. Las otras dos líneas han sido formuladas conceptualmente, y su activación dependerá de procesos participativos específicos con actores del sector público y empresarial.

La estructura del documento permite organizar el análisis en torno a cuatro categorías temáticas priorizadas por la ciudadanía: Seguridad y Convivencia Ciudadana, Movilidad y Transporte Público, Educación y Oportunidades para Jóvenes, y Participación Ciudadana y Control Social. Cada sección incluye el análisis de necesidades identificadas, desafíos clave, datos e indicadores relevantes, y oportunidades de solución mediante innovación pública. Asimismo, se presentan los resultados del taller ciudadano, los principios orientadores contruidos colectivamente, una tabla de síntesis temática y un mapa estratégico de necesidades y oportunidades, el cual se espera que sirva como insumo para priorizar y estructurar futuras iniciativas del laboratorio.

1. Metodología



Para la identificación de necesidades y oportunidades de innovación en Bucaramanga se desarrolló una estrategia metodológica mixta que integra herramientas participativas con el análisis de información cuantitativa y cualitativa. Este enfoque busca combinar la percepción ciudadana con datos objetivos del entorno, de manera que este informe resultante refleje tanto las vivencias y expectativas de la población como los retos estructurales identificados en estudios e indicadores existentes.

Primero, se realizaron dos estrategias principales de participación ciudadana:

- **Encuesta de percepción ciudadana:** Con el objetivo de conocer a profundidad la satisfacción de los ciudadanos frente a los canales de atención al ciudadano implementados por la Alcaldía de Bucaramanga, se diseñó y aplicó una encuesta de percepción ciudadana a través de canales digitales. Además, se aprovechó un espacio físico en la Feria de Rendición de Cuentas realizada el 14 de diciembre, donde se logró la participación activa de los ciudadanos y una alta tasa de respuestas en un entorno directo y participativo. Como resultado, se recopilieron 107 respuestas, las cuales representaron una muestra significativa para obtener un primer acercamiento a la percepción ciudadana en torno a los canales de atención y los espacios de participación ciudadana.
- **Taller participativo con ciudadanía:** Se desarrolló un espacio de diálogo deliberativo con la participación de actores diversos de la ciudad. En este taller se discutieron colectivamente las principales problemáticas del territorio enfocadas a las barreras de participación ciudadana y se exploraron posibles líneas temáticas para la acción del laboratorio, haciendo énfasis en la línea de participación ciudadana. La actividad permitió identificar tanto necesidades sentidas como oportunidades emergentes desde la mirada de la ciudadanía.

Seguidamente, se revisaron documentos e indicadores clave de la ciudad para complementar y contrastar los hallazgos ciudadanos, entre ellos:

- Documentos estratégicos como el Plan de Desarrollo de Bucaramanga, Política pública de Transparencia y Lucha Anticorrupción, planes sectoriales y estudios recientes elaborados por universidades u organismos multilaterales.
- Indicadores oficiales de fuentes como el DANE, Bucaramanga Metropolitana Cómo Vamos y otras entidades locales.
- Informes de observatorios ciudadanos, diagnósticos territoriales y publicaciones sobre problemáticas urbanas específicas.

Finalmente, la información recopilada fue organizada por las 4 categorías temáticas que fueron seleccionadas a partir del ejercicio de consulta ciudadana sobre temas prioritarios a tratar en Bucaramanga que se realizó en el formulario de inscripción al Taller Ciudadano, el cual obtuvo un total de 82 respuestas, lo que permitió estructurar un análisis transversal y comparativo. Bajo estas categorías se identificaron:

- **Necesidades identificadas:** Aspectos señalados por la ciudadanía o evidenciados por los datos como urgentes o deficitarios.
- **Desafíos clave:** Condiciones persistentes o complejas que obstaculizan el desarrollo y requieren soluciones sistémicas.
- **Datos e indicadores relevantes:** Análisis documental que respalda, a través de diversos indicadores de medición, la existencia de un reto concreto en torno al fortalecimiento de las temáticas identificadas.
- **Oportunidades de solución mediante innovación pública y participación ciudadana:** Posibilidades de intervención pública mediante estrategias participativas, tecnológicas o colaborativas.

Este proceso culminó con la construcción de un mapa de necesidades y oportunidades, como herramienta de síntesis para orientar las futuras acciones del laboratorio de innovación pública.

2. Identificación de categorías temáticas

Las categorías temáticas se seleccionaron para el desarrollo del taller ciudadano y se extrajeron a través del Plan de Desarrollo Municipal: "Bucaramanga Avanza Segura" 2024 – 2027 y la Política Pública de Transparencia y Anticorrupción de tal forma que la ciudadanía tuviese la opción de seleccionar los temas de mayor prioridad al momento de inscribirse en el taller.

El Plan de Desarrollo Municipal (PDM) plantea cinco líneas estratégicas de desarrollo en la ciudad las cuales son:

- **Territorio que Integra:** Educación, salud, deporte, cultura e inclusión social.
- **Territorio que Progresa:** Trabajo, industria, turismo, ciencia y movilidad.
- **Territorio Sostenible:** Protección ambiental, agua, gestión de riesgos y cambio climático.



- **Territorio que Genera Valor:** Transparencia, modernización de la administración pública.
- **Territorio Seguro:** Seguridad ciudadana, justicia y derechos.

De igual manera, se identificaron ciertos temas clave en el diagnóstico del Plan de Desarrollo Municipal los cuales son:

- **Inseguridad:** Se aborda desde una perspectiva de seguridad multidimensional (ciudadana, vial, en el espacio público, sanitaria y ambiental).
- **Movilidad:** Problemas de infraestructura, congestión vehicular, sistemas de transporte poco eficientes.
- **Desarrollo Económico:** Alto índice de informalidad laboral y necesidad de fortalecer el tejido empresarial.
- **Vivienda y territorio:** Asentamientos informales, acceso limitado a vivienda digna.
- **Medio Ambiente:** Contaminación del aire, deforestación, carencia de espacios verdes y falta de acciones para mitigar el cambio climático.

En cuanto a la Política Pública de Transparencia y Anticorrupción, esta se divide en dos ejes estratégicos: **Gobierno Abierto** (datos abiertos, rendición de cuentas, participación ciudadana e innovación pública) y **Medidas Anticorrupción** (transparencia en la contratación, gestión de riesgos de corrupción y fortalecimiento institucional). Y se identificaron las siguientes problemáticas dentro de esta Política:

- **Baja legitimidad institucional:** Alta percepción de corrupción y poca incidencia ciudadana en la toma de decisiones.
- **Débil rendición de cuentas:** Falta de lineamientos técnicos claros para una rendición de cuentas efectiva.
- **Poca participación ciudadana:** Falta de apropiación de los mecanismos de participación y control social.
- **Riesgos en la contratación pública:** Manipulación de procesos, contratación irregular y falta de transparencia en la administración de recursos públicos.

Con base en este análisis, se propusieron los siguientes 10 posibles temas clave a priorizar por la ciudadanía:

Tabla 1. Temáticas clave priorizadas

Tema clave	¿De dónde surge?
Seguridad y Convivencia Ciudadana (delincuencia, percepción de inseguridad, violencia intrafamiliar).	Es una de las principales preocupaciones en el PDM. Además, se mencionan temas como aumento de la delincuencia, percepción de inseguridad y violencia intrafamiliar. La estrategia del "Territorio Seguro" en el PDM busca abordar estos temas.
Movilidad y Transporte Público (congestión vial, transporte público deficiente, accesibilidad).	El PDM indica que Bucaramanga tiene problemas de congestión, infraestructura vial deficiente y transporte público poco eficiente. Se menciona la falta de accesibilidad para personas con discapacidad. La línea "Territorio que Progresa" del PDM incluye soluciones para movilidad.
Desarrollo Económico y Empleo (informalidad laboral, oportunidades de empleo, emprendimiento).	El PDM resalta el problema de informalidad laboral y desempleo, también se plantea la necesidad de impulsar el emprendimiento y fortalecer oportunidades económicas. La línea estratégica "Territorio que Progresa" busca promover una economía más sostenible.
Medio Ambiente y Sostenibilidad (contaminación, cambio climático, gestión de residuos).	El PDM habla sobre problemas como contaminación del aire, pérdida de espacios verdes y gestión inadecuada de residuos. Se menciona la necesidad de abordar el cambio climático y mitigar desastres ambientales. La línea "Territorio Sostenible" del PDM busca mejorar la calidad ambiental.
Vivienda y Espacio Público (acceso a vivienda digna, mejoramiento de barrios, asentamientos informales).	Se menciona la falta de acceso a vivienda digna y la necesidad de regularizar asentamientos informales. El PDM habla sobre la importancia del mejoramiento de barrios y del ordenamiento territorial. Está alineado con las estrategias del PDM sobre planeación urbana.
Educación y Oportunidades para Jóvenes (acceso a educación, empleabilidad juvenil, acceso a tecnología).	El PDM menciona la importancia de mejorar el acceso a educación y tecnología, y se habla de fortalecer la empleabilidad juvenil y la formación técnica. Está alineado con la visión de un territorio con educación de calidad.
Corrupción y Transparencia (confianza en instituciones, contratación pública).	Se identifica baja confianza en las instituciones públicas y falta de transparencia en contratación pública. Se menciona en la Política que las personas sienten que no



	tienen control sobre la administración de recursos públicos. Se detectan problemas en la rendición de cuentas y acceso a la información.
Participación Ciudadana y Control Social (mecanismos para que los ciudadanos incidan en decisiones públicas).	La política pública menciona que los ciudadanos no sienten que tienen poder de decisión en lo público. Hay un llamado a fortalecer la veeduría y el control ciudadano. Se busca incentivar la rendición de cuentas y la participación activa de la sociedad civil.
Datos Abiertos y Acceso a la Información Pública (transparencia en la gestión pública, uso de datos abiertos).	El Política menciona que hay baja apropiación de los datos abiertos y que los ciudadanos no conocen ni usan la información gubernamental disponible ya que hay barreras en el acceso a la información pública y poca difusión de datos. Se busca fortalecer la cultura de gobierno abierto, donde los ciudadanos puedan usar la información para exigir transparencia.
Innovación Pública y Digitalización de Servicios (simplificación de trámites, modernización de la administración pública).	Se menciona que hay una oferta insuficiente de servicios digitales y que los trámites públicos siguen siendo burocráticos y poco accesibles. La falta de plataformas digitales eficientes afecta la participación ciudadana y la transparencia. Se identifica la necesidad de mejorar la tecnología en la administración pública para hacer más ágiles y accesibles los servicios ciudadanos.

3. Selección de categorías temáticas

La selección de las categorías temáticas que orientan este análisis se fundamentó en un ejercicio participativo previo, desarrollado a través del formulario de inscripción para el taller ciudadano, el cual fue diligenciado por 82 personas interesadas en participar en el proceso de diseño del laboratorio de innovación pública. En dicho formulario se presentaron los 10 temas clave identificados a partir del análisis del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) y otras fuentes de diagnóstico urbano, que reflejan problemáticas estructurales y oportunidades de transformación para Bucaramanga.

A cada participante se le solicitó calificar estos temas en una escala de 1 a 5 según su nivel de prioridad para ser tratados desde el laboratorio. Este ejercicio permitió conocer la percepción ciudadana respecto a los asuntos más urgentes del contexto



local y, a su vez, construir una base de legitimidad social para la definición de los ejes estratégicos del laboratorio.

Como resultado del análisis de estas respuestas, se seleccionaron cuatro temas prioritarios que obtuvieron las valoraciones más altas. Estas categorías temáticas fueron utilizadas tanto para estructurar el taller participativo como para guiar el análisis de necesidades, desafíos y oportunidades que se presenta en este informe:

1. **Seguridad y convivencia ciudadana:** Incluye problemáticas relacionadas con la delincuencia, la percepción de inseguridad y la violencia intrafamiliar. Se reconoce como una de las principales preocupaciones del Plan de Desarrollo y un factor que afecta directamente la calidad de vida de los habitantes.
2. **Movilidad y transporte público:** Hace referencia a los desafíos en congestión vial, accesibilidad y deficiencia en el sistema de transporte. Esta categoría responde a necesidades ampliamente reconocidas en el territorio y contempladas en las estrategias de desarrollo urbano del municipio.
3. **Educación y oportunidades para jóvenes:** Abarca temas como el acceso a la educación de calidad, la empleabilidad juvenil y la apropiación tecnológica. Fue priorizada por su potencial transformador y por la necesidad de fortalecer las capacidades de las nuevas generaciones.
4. **Participación ciudadana y control social:** Se enfoca en los mecanismos que permiten a la ciudadanía incidir en las decisiones públicas, realizar veeduría y exigir rendición de cuentas. Su inclusión responde a la necesidad de fortalecer la confianza institucional y el ejercicio democrático en la ciudad.

Estos cuatro temas constituyen las categorías centrales del análisis presentado en este informe, en el cual se identifican las principales necesidades, desafíos estructurales y oportunidades de innovación pública que pueden ser abordadas mediante procesos participativos y colaborativos.

4. Análisis por categoría temática

El presente apartado desarrolla un análisis detallado de las cuatro categorías temáticas priorizadas por la ciudadanía a partir del formulario de inscripción al taller participativo, así como de los hallazgos obtenidos en dicho espacio y en la encuesta de percepción. Cada categoría recoge un conjunto de problemáticas que afectan de manera estructural la calidad de vida en Bucaramanga y que, al mismo tiempo, representan



oportunidades de transformación mediante estrategias de innovación pública y participación ciudadana. Para cada eje temático, se identifican las principales necesidades sentidas por la comunidad, los desafíos sistémicos que impiden su resolución, algunos datos e indicadores relevantes que contextualizan el problema, y finalmente, una serie de oportunidades de solución que pueden ser exploradas por el Laboratorio de Innovación Pública como base para el diseño de iniciativas piloto, herramientas tecnológicas o procesos de co-creación comunitaria.

4.1. Seguridad y convivencia ciudadana

La seguridad y la convivencia ciudadana son dos dimensiones fundamentales para el bienestar colectivo y la sostenibilidad urbana. En el caso de Bucaramanga, esta categoría fue priorizada por la ciudadanía en el ejercicio de selección temática previo al taller participativo, lo cual refleja una preocupación generalizada frente al aumento de hechos delictivos, la percepción de inseguridad y la debilidad de los mecanismos comunitarios para la resolución de conflictos. Esta problemática ha sido identificada como central tanto en el Plan de Desarrollo Municipal (2020-2023) como en diversas encuestas de percepción, lo que permite establecer un análisis multiescalar sobre los retos estructurales, las condiciones territoriales y las oportunidades de acción desde la innovación pública.

A continuación, se presentan los principales hallazgos derivados del cruce entre la información ciudadana recolectada en los espacios participativos y los datos oficiales disponibles.

4.1.1. Necesidades identificadas

En los espacios de participación ciudadana, se evidenció una amplia preocupación por la falta de condiciones seguras en espacios públicos, barrios periféricos y entornos escolares. Los ciudadanos manifestaron sentir una constante vulnerabilidad frente a delitos como el hurto, el microtráfico, las riñas callejeras y la violencia intrafamiliar (Resultados del taller ciudadano, 2025). Adicionalmente, algunas de las necesidades identificadas son:

- Alta percepción de inseguridad tanto en barrios como en el espacio público. En 2024, el 54% de los ciudadanos de Bucaramanga se siente “nada o algo inseguro” en su barrio, y solo el 41% se siente seguro en su ciudad. (Bucaramanga Metropolitana Cómo Vamos, 2024)

- Alta incidencia de hurtos a personas: en 2023 Bucaramanga registró 1.481 hurtos por cada 100.000 habitantes, con el 72% de los casos ocurriendo en la vía pública. (Bucaramanga Metropolitana Cómo Vamos, 2024)
- Preocupación por el aumento de la violencia interpersonal: Bucaramanga fue responsable del 61% de las muertes violentas en el Área Metropolitana en 2023, y el 49% de esas muertes correspondieron a presuntos homicidios. (Bucaramanga Metropolitana Cómo Vamos, 2024)
- Falta de confianza institucional: el 63% de las personas que fueron víctimas de delitos en Bucaramanga no denunciaron los hechos, y entre las principales razones están la desconfianza en las autoridades y la falta de resultados. (Bucaramanga Metropolitana Cómo Vamos, 2024)

4.1.2. Desafíos clave

El análisis de los desafíos estructurales permite identificar varios factores interrelacionados que inciden en la persistencia de problemas de seguridad:

- **Multicausalidad y normalización de la violencia:** El incremento de conflictos interpersonales, violencia de género y hurtos tiene raíces estructurales como la desigualdad, el desempleo, el consumo de sustancias psicoactivas y la exclusión territorial. (Bucaramanga Metropolitana Cómo Vamos, 2023).
- **Violencia intrafamiliar estructural:** El 74% de las víctimas de violencia intrafamiliar en el Área Metropolitana de Bucaramanga son mujeres. En Bucaramanga, esta tasa fue de 138 casos por cada 100.000 habitantes en 2023, con una preocupante incidencia también en niños, niñas y adultos mayores. (Bucaramanga Metropolitana Cómo Vamos, 2023)
- **Desconfianza institucional:** Muchos ciudadanos consideran que las autoridades no son eficaces ni transparentes en el tratamiento de los delitos, lo que genera desafección y limita la corresponsabilidad en la gestión de la seguridad (Ministerio del Interior, 2022).
- **Enfoque reactivo:** Las estrategias de seguridad tienden a priorizar el control policial en lugar de apostar por modelos de prevención social basados en la participación y la educación ciudadana (Observatorio de Seguridad Ciudadana del Área Metropolitana de Bucaramanga, 2023).



- **Debilidad en la resolución pacífica de conflictos:** Se ha identificado la necesidad de fortalecer habilidades comunitarias y mecanismos alternativos para gestionar conflictos interpersonales, familiares y territoriales (Alcaldía de Bucaramanga, 2025).
- **Escasa información pública local:** No existen suficientes datos abiertos y georreferenciados que permitan a la ciudadanía conocer los patrones del delito ni tomar decisiones informadas para su autocuidado o acción colectiva (Fiscalía General de la Nación, 2023)..

4.1.3. Datos e indicadores relevantes

La evidencia estadística respalda las percepciones ciudadanas sobre el deterioro de la seguridad:

- Según la Encuesta de Convivencia y Seguridad Ciudadana del DANE, el 52,3% de los habitantes de Bucaramanga expresó sentirse inseguro en su barrio, siendo esta una de las tasas más altas del país (Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), 2023)
- El Observatorio de Seguridad Ciudadana del Área Metropolitana de Bucaramanga reportó que en 2023 los delitos más frecuentes fueron el hurto a personas, violencia intrafamiliar y lesiones personales. El 30% de los casos ocurrió en el centro y zonas de alta densidad poblacional (Observatorio de Seguridad Ciudadana del Área Metropolitana de Bucaramanga, 2023)
- La Fiscalía General de la Nación, a través del sistema SPOA, informó que los casos de violencia intrafamiliar aumentaron un 12% en el último año en Bucaramanga, con mayor afectación en mujeres y niños (Fiscalía General de la Nación, 2023)
- Según el Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027 “Bucaramanga Avanza Segura”, la inseguridad es percibida como el principal problema por el 94.2% de los ciudadanos, lo que ha llevado a que el 100% de la inversión del plan, equivalente a 5.1 billones de pesos, se destine a estrategias de seguridad multidimensional, incluyendo prevención del delito, fortalecimiento institucional y desarrollo social. (Alcaldía de Bucaramanga, 2024)
- El Índice de Convivencia y Seguridad del Ministerio del Interior ubica a Bucaramanga en un nivel intermedio de riesgo, señalando retos importantes en

la conflictividad interpersonal y la capacidad de respuesta institucional (Ministerio del Interior, 2022)

- Bucaramanga pasó de 7.644 hurtos en 2022 a 9.106 en 2023 con una tasa de 1.481 por cada 100.000 habitantes. (Bucaramanga Metropolitana Cómo Vamos, 2023)

4.1.4. Oportunidades de solución mediante innovación pública y participación ciudadana

Desde una perspectiva de laboratorio de innovación pública, es posible abordar la seguridad y convivencia ciudadana no solo como un asunto policial, sino como un campo de acción comunitaria, tecnológica y colaborativa. Algunas oportunidades relevantes son:

- **Mapeo participativo de zonas inseguras:** Utilizar plataformas digitales o ejercicios barriales para que la ciudadanía identifique, registre y visibilice puntos críticos de inseguridad, como caminatas de reconocimiento o “mapas del miedo”.
- **Laboratorios ciudadanos de prevención:** Crear espacios colaborativos donde jóvenes, mujeres, líderes comunales y policías diseñen estrategias de convivencia, cultura ciudadana y mediación de conflictos.
- **Aprovechamiento de datos del Observatorio del Delito:** Fortalecer el uso público de esta herramienta para que los ciudadanos conozcan tendencias, colaboren en el análisis y participen en la priorización de acciones institucionales. (Observatorio de Seguridad Ciudadana del Área Metropolitana de Bucaramanga, 2023).
- **Cultura ciudadana para la convivencia:** Implementar campañas creativas que promuevan el respeto, la tolerancia y el manejo pacífico de conflictos, inspiradas en experiencias previas exitosas a nivel nacional.
- **Tecnología cívica para el control ciudadano:** Fomentar el uso de herramientas digitales para denunciar hechos delictivos, hacer seguimiento a casos o visibilizar la acción institucional.
- **Fortalecimiento de redes comunitarias:** Apoyar frentes de seguridad barrial, redes de mujeres, grupos juveniles y otras formas de organización territorial que puedan actuar como promotores de prevención y veeduría.



La seguridad y convivencia en Bucaramanga deben entenderse como dimensiones transversales que afectan directamente la participación ciudadana, la confianza institucional y la calidad de vida urbana. La ciudadanía ya ha identificado esta problemática como una prioridad, lo cual abre la puerta a iniciativas que trasciendan el enfoque tradicional de control y promuevan la corresponsabilidad, el trabajo colaborativo y la innovación desde los territorios. El laboratorio de innovación pública puede desempeñar un papel clave en la activación de soluciones comunitarias, adaptadas a los contextos locales y sostenidas por redes de colaboración entre actores públicos, sociales y ciudadanos.

4.2. Movilidad y Transporte Público

La movilidad y el transporte público en Bucaramanga representan una de las principales preocupaciones urbanas actuales, tal como lo reconoce el **Plan de Desarrollo Municipal "Bucaramanga Avanza Segura" 2024–2027**, en su línea estratégica *Territorio que Progresas*. Esta problemática se vincula directamente con la congestión vehicular, la escasa cobertura del sistema de transporte público, la falta de accesibilidad para personas con discapacidad y la debilidad de la infraestructura destinada a peatones y ciclistas. Si bien el plan contempla acciones para mejorar la conectividad y promover medios sostenibles, persisten retos estructurales que afectan la calidad de vida urbana. El presente análisis recoge estas problemáticas, contrastadas con información técnica y hallazgos de ejercicios participativos como el taller ciudadano "Bucaramanga Innova", desde donde se visibilizaron oportunidades de innovación y co-creación para avanzar hacia una movilidad más eficiente, equitativa y centrada en las necesidades reales del territorio.

A continuación, se presentan los principales hallazgos derivados del cruce entre la información ciudadana recolectada en los espacios participativos y los datos oficiales disponibles.

4.2.1. Necesidades identificadas

De acuerdo con el diagnóstico territorial del Plan de Desarrollo Municipal y los insumos recogidos en el taller con ciudadanía, las principales necesidades en este eje temático son:

- **Modernizar la infraestructura vial:** Se evidencian deficiencias en la calidad y mantenimiento de las vías, especialmente en zonas periféricas, lo que afecta la conectividad y eleva los tiempos de desplazamiento.

- **Fortalecer el sistema de transporte público:** La baja cobertura y la percepción de ineficiencia del servicio dificultan el acceso equitativo a oportunidades laborales, educativas y de salud, afectando principalmente a poblaciones de menores ingresos.
- **Garantizar accesibilidad universal:** No se cuenta con una infraestructura inclusiva para personas con discapacidad, adultos mayores y usuarios con movilidad reducida.
- **Fomentar medios de transporte no motorizados:** Hace falta infraestructura segura para ciclistas y peatones, lo cual limita el tránsito activo y sostenible.
- **Optimizar los tiempos de desplazamiento y frecuencias del transporte:** Se percibe una desorganización del servicio y una falta de sincronía entre rutas, horarios y necesidades ciudadanas.

4.2.2. Desafíos clave

Entre los desafíos estructurales que obstaculizan la solución de estas problemáticas se encuentran:

- **Desarticulación entre la planeación urbana y la movilidad:** La expansión del suelo urbano no ha ido acompañada de una estrategia integral de movilidad que responda al crecimiento demográfico y territorial.
- **Falta de integración modal y enfoque sostenible:** El sistema no promueve la conexión entre diferentes modos de transporte (público, bici, peatón), ni se implementan soluciones limpias de manera masiva.
- **Invisibilización de necesidades específicas por perfil poblacional:** No hay diferenciación en el diseño de rutas o infraestructuras según género, edad o condición física.
- **Ausencia de mecanismos de monitoreo ciudadano:** No existen canales efectivos para que la ciudadanía evalúe el desempeño del sistema de transporte ni participe en la formulación de soluciones.

4.2.3. Datos e indicadores relevantes

- El Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027 señala que **Bucaramanga presenta una alta tasa de motorización privada y congestión en zonas céntricas**, y



destaca la necesidad de transitar hacia formas de movilidad sostenible basadas en transporte público y no motorizado.

- Según el **Plan Maestro de Movilidad del Área Metropolitana de Bucaramanga (PMM 2022–2037)**, el 70 % de los viajes diarios se realizan en transporte público, caminata o motocicleta, mientras que solo un pequeño porcentaje corresponde al uso de bicicleta por falta de infraestructura segura.
- **Sistema Integrado de Transporte Masivo (SITM) – Metrolínea:** Según el informe de gestión del primer trimestre de 2024 de Metrolínea, el sistema enfrenta desafíos operativos y financieros, incluyendo la reducción de la cobertura concesionada debido a dificultades con los operadores, lo que ha afectado la prestación del servicio en el Área Metropolitana de Bucaramanga.
- **Infraestructura vial:** La Dirección de Tránsito de Bucaramanga reportó en su informe del cuarto trimestre de 2024 la intervención de 18.000 metros lineales de infraestructura vial, alcanzando un 100% de la meta establecida para ese año.
- **Seguridad vial:** El boletín estadístico de la Agencia Nacional de Seguridad Vial reportó en junio de 2024 un total de 45 fallecidos y 1.200 lesionados en siniestros viales en Bucaramanga, evidenciando la necesidad de fortalecer las estrategias de seguridad vial en la ciudad.
- **Congestión vehicular:** El informe especial sobre movilidad del programa Bucaramanga Metropolitana Cómo Vamos destaca la creciente congestión vial en el área metropolitana, atribuida al aumento del parque automotor y al rezago en el desarrollo de infraestructura para movilidad sostenible, como ciclovías.

4.2.4. Oportunidades de solución mediante innovación pública y participación ciudadana

El Laboratorio de Innovación Pública puede contribuir a la transformación del sistema de movilidad de Bucaramanga mediante acciones como:

- **Co-creación de soluciones con la comunidad:** Diseño participativo de rutas de transporte, microinfraestructuras de tránsito seguro y mecanismos de retroalimentación para evaluar frecuencias, tiempos y calidad del servicio.
- **Prototipos de movilidad barrial sostenible:** Implementación de pilotos que integren ciclorrutas, andenes accesibles y zonas seguras para el tránsito escolar y comunitario.



- **Uso de tecnologías digitales:** Desarrollo de aplicaciones móviles que permitan consultar rutas, generar alertas en tiempo real y brindar trazabilidad al cumplimiento de horarios y recorridos.
- **Promoción del transporte activo mediante incentivos sociales:** Campañas para fomentar el uso de la bicicleta o la caminata en trayectos cortos, acompañadas de estrategias educativas y de cultura ciudadana.
- **Implementación de auditorías ciudadanas de movilidad:** Iniciativas de control social para evaluar inversiones, resultados y cumplimiento de planes sectoriales.

4.3. Educación y Oportunidades para Jóvenes

La educación y las oportunidades para los jóvenes son pilares fundamentales para el desarrollo sostenible y la equidad social en Bucaramanga. Esta categoría fue priorizada por la ciudadanía en el ejercicio participativo previo al taller, reflejando una preocupación compartida por las barreras que enfrentan los jóvenes en su acceso a una educación de calidad y a oportunidades laborales dignas. El **Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027** reconoce estos desafíos y propone estrategias para abordarlos, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las políticas nacionales en materia educativa.

A continuación, se presentan los principales hallazgos derivados del cruce entre la información ciudadana recolectada en los espacios participativos y los datos oficiales disponibles.

4.3.1. Necesidades identificadas

Durante los espacios de participación ciudadana y en los diferentes documentos técnicos, se identificaron varias necesidades críticas en el ámbito educativo y de oportunidades para los jóvenes:

- Acceso desigual a educación técnica, tecnológica y superior, especialmente en sectores rurales o de bajos ingresos, donde se limitan las opciones de formación posterior a la media. (Cámara de Comercio de Bucaramanga , 2022)
- Falta de conexión entre los procesos educativos y las necesidades del mercado laboral, con pocas oportunidades reales de empleabilidad para los jóvenes formados. (Cámara de Comercio de Bucaramanga , 2022)



- Dificultades económicas y sociales que afectan la permanencia escolar, como el trabajo infantil, la desmotivación académica, y la carencia de redes de apoyo familiar. (Cámara de Comercio de Bucaramanga , 2022)
- Baja apropiación de herramientas tecnológicas, especialmente en hogares sin acceso a internet o dispositivos para formación virtual. (Cámara de Comercio de Bucaramanga , 2022)

4.3.2. Desafíos clave

Los desafíos estructurales que enfrenta Bucaramanga en esta categoría incluyen:

- **Alta deserción escolar:** Bucaramanga presentó en 2023 una tasa de deserción intra-anual del 5,4% en el sector oficial, más alta que en el sector privado (0,9%), evidenciando una brecha entre instituciones públicas y privadas. (Bucaramanga Metropolitana Cómo Vamos, 2023)
- **Limitaciones en programas de financiamiento:** La reducción de subsidios y los retrasos en los giros de créditos educativos del ICETEX han afectado a miles de estudiantes, generando incertidumbre y dificultando la continuidad de sus estudios. (Tropicana, 2025)
- **Desarticulación entre oferta educativa y demanda laboral:** La inserción laboral juvenil sigue siendo limitada. El 60% de la ocupación en el Área Metropolitana de Bucaramanga está en sectores que exigen alta calificación, mientras muchos jóvenes carecen de competencias específicas y redes de contacto que faciliten el acceso al mercado laboral. (Cámara de Comercio de Bucaramanga , 2022)
- **Falta de programas integrales de apoyo:** Se requiere una mayor inversión en programas que aborden de manera integral las necesidades educativas, emocionales y sociales de los jóvenes.

4.3.3. Datos e indicadores relevantes

Algunos datos que ilustran la situación actual son:

- El Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027 "*Bucaramanga Avanza Segura*" establece como objetivo **aumentar la cobertura neta en educación media**, que para el año 2022 se encontraba en 58.59%, y reducir la deserción escolar en



todos los niveles educativos, enfocándose especialmente en la educación media, donde la tasa de deserción intra-anual fue del 2.5% en 2022.

- **La tasa de deserción escolar** para el año 2023 fue de 5,4% en Bucaramanga para el sector oficial y 0,9% para el sector privado. (Bucaramanga Metropolitana Cómo Vamos, 2023)
- En el Área Metropolitana de Bucaramanga la tasa **de desempleo juvenil** fue del 16% en 2023, permaneciendo alta a lo largo de los últimos 10 años. (Bucaramanga Metropolitana Cómo Vamos, 2023)
- Bucaramanga lidera en **cobertura educativa** dentro del Área Metropolitana de Bucaramanga, pero se observa disminución en secundaria y media frente a 2019 . (Bucaramanga Metropolitana Cómo Vamos, 2023)
- En cuanto **al acceso a internet**, el índice de penetración en el Área Metropolitana de Bucaramanga es de 8,47 hogares por cada 100, limitando el acceso a modalidades virtuales de formación. (Cámara de Comercio de Bucaramanga , 2022)

4.3.4. Oportunidades de solución mediante innovación pública y participación ciudadana

Para abordar estos desafíos, se proponen las siguientes estrategias:

- **Fortalecimiento de programas de orientación vocacional:** Implementar talleres y asesorías que ayuden a los jóvenes a identificar sus intereses y habilidades, facilitando su elección de carrera y su inserción laboral.
- **Expansión de alianzas público-privadas:** Fomentar convenios entre instituciones educativas y empresas para ofrecer programas de formación dual, prácticas profesionales y oportunidades de empleo.
- **Desarrollo de plataformas digitales inclusivas:** Crear y mejorar plataformas que permitan el acceso a recursos educativos, orientación y servicios de apoyo, especialmente para estudiantes de zonas rurales.
- **Hackatones y laboratorios ciudadanos educativos:** Estimular procesos participativos de co-creación de soluciones a problemáticas juveniles mediante eventos de innovación abierta en colegios y universidades.

La educación y las oportunidades para los jóvenes en Bucaramanga enfrentan desafíos significativos que requieren una atención prioritaria. Es fundamental implementar



estrategias integrales que aborden las barreras económicas, sociales y estructurales que limitan el acceso y la permanencia en el sistema educativo. La transformación educativa en Bucaramanga debe partir del reconocimiento de las condiciones sociales y económicas de los jóvenes, así como del fortalecimiento de la articulación entre la escuela, la comunidad y el mercado laboral. Es fundamental avanzar hacia una política educativa más inclusiva, adaptativa y centrada en la participación ciudadana para generar nuevas oportunidades de desarrollo y bienestar para las juventudes de la ciudad

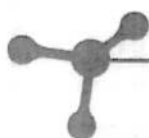
4.4. Participación Ciudadana y Control Social

La participación ciudadana y el control social son pilares fundamentales en la construcción de una democracia sólida y transparente. En Bucaramanga, estos conceptos han sido fortalecidos a través de la implementación de políticas públicas que buscan garantizar la inclusión de la ciudadanía en los procesos de toma de decisiones y en la vigilancia de la gestión pública. El **Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027 “Bucaramanga Avanza Segura”** reconoce la importancia de estos mecanismos como herramientas esenciales para promover la transparencia, la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción. Asimismo, la **Política Pública de Participación Ciudadana** establece lineamientos claros para fomentar una cultura de participación activa y efectiva en la ciudad. Este análisis aborda las necesidades identificadas, los desafíos clave, datos e indicadores relevantes, y las oportunidades de solución mediante innovación pública y participación ciudadana en este ámbito.

4.4.1. Necesidades identificadas

A partir de la revisión de los documentos mencionados y de los resultados del taller ciudadano “Bucaramanga Innova”, se identifican las siguientes necesidades en el ámbito de la participación ciudadana y el control social:

- **Fortalecer los mecanismos de participación existentes:** Es necesario mejorar la efectividad de los espacios actuales de participación, asegurando que sean inclusivos, accesibles y representativos de la diversidad de la población.
- **Promover la formación ciudadana:** Se requiere implementar programas de educación cívica que capaciten a los ciudadanos en temas de participación, derechos y deberes, y control social.
- **Mejorar la comunicación entre la administración y la ciudadanía:** Es fundamental establecer canales de comunicación efectivos que permitan una



retroalimentación constante y transparente entre las autoridades y los ciudadanos.

- **Garantizar la rendición de cuentas:** Se debe institucionalizar la rendición de cuentas como un proceso continuo que permita a la ciudadanía evaluar la gestión pública y exigir responsabilidades.

4.4.2. Desafíos clave

Los principales desafíos que enfrenta Bucaramanga en este ámbito incluyen:

- **Desconfianza en las instituciones:** Existe una percepción generalizada de que la participación ciudadana no tiene un impacto real en las decisiones públicas, lo que desincentiva la involucración activa de la población.
- **Falta de articulación interinstitucional:** La ausencia de coordinación entre las diferentes entidades gubernamentales dificulta la implementación de políticas de participación coherentes y efectivas.
- **Limitaciones en el acceso a la información:** La falta de transparencia y la dificultad para acceder a información pública limitan la capacidad de los ciudadanos para ejercer un control social efectivo.
- **Baja participación de grupos vulnerables:** Las barreras socioeconómicas y culturales impiden que ciertos grupos, como las mujeres, los jóvenes y las comunidades rurales, participen activamente en los procesos de toma de decisiones.

4.4.3. Datos e indicadores relevantes

Participación en la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas 2024: En la primera audiencia pública de rendición de cuentas del municipio de Bucaramanga en 2024, se registró la participación de 1.649 personas. De estas, 942 fueron mujeres (57,1%) y 707 hombres (42,9%). En cuanto a la distribución por grupos etarios, asistieron 8 adolescentes, 253 jóvenes, 1.276 adultos y 112 adultos mayores. Además, se destacó la inclusión de diversos grupos poblacionales, incluyendo 25 víctimas del conflicto armado interno y 5 personas con discapacidad.

Plan de Participación Ciudadana 2024: El Plan de Participación Ciudadana para la vigencia 2024 establece indicadores de gestión institucional que buscan fortalecer la



participación ciudadana en la entidad. Este plan incluye la programación de espacios de diálogo ciudadano, mecanismos de consulta y estrategias de rendición de cuentas.

Estrategia de Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas 2024 del INDERBU: El Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga (INDERBU) implementó una estrategia que contempla la realización de eventos presenciales con la participación de representantes de diferentes grupos de valor, transmisión en directo por redes sociales y publicación de piezas informativas con cifras y logros alcanzados.

Menú Participa – Alcaldía de Bucaramanga: La Alcaldía de Bucaramanga ha establecido el "Menú Participa" como una categoría en su portal web, que contiene información sobre los espacios, mecanismos y acciones implementadas para cumplir con la política de participación ciudadana. Este menú incluye secciones como diagnóstico e identificación de problemas, consulta ciudadana, rendición de cuentas, planeación y presupuesto participativo, colaboración e innovación, y control social.

Informe de Calidad de Vida AMB 2024: El Informe de Calidad de Vida 2024 del Área Metropolitana de Bucaramanga contiene cerca de 300 indicadores clave que examinan los avances y desafíos en dimensiones fundamentales como buen gobierno y ciudadanía, proporcionando un panorama integral sobre la participación ciudadana en la región.

4.4.4. Oportunidades de solución mediante innovación pública y participación ciudadana

Para abordar las necesidades y desafíos identificados, se proponen las siguientes oportunidades de solución:

- **Desarrollo de plataformas digitales de participación:** Implementar herramientas tecnológicas que faciliten la interacción entre la ciudadanía y la administración, permitiendo la consulta, el seguimiento y la evaluación de políticas públicas.
- **Implementación de presupuestos participativos:** Fomentar la participación ciudadana en la asignación de recursos públicos, permitiendo que los ciudadanos decidan sobre la inversión en proyectos comunitarios.
- **Fortalecimiento de las veedurías ciudadanas:** Capacitar y apoyar a los ciudadanos en la creación y gestión de veedurías que supervisen la ejecución de proyectos y programas públicos.



- **Promoción de campañas de educación cívica:** Desarrollar programas educativos que sensibilicen a la población sobre la importancia de la participación ciudadana y el control social.
- **Establecimiento de mecanismos de rendición de cuentas periódicos:** Institucionalizar espacios regulares donde las autoridades informen a la ciudadanía sobre su gestión y reciban retroalimentación.

5. Taller con ciudadanos

En el marco del proceso de diseño del Laboratorio de Innovación Pública de Bucaramanga, el martes 1 de abril de 2025, se llevó a cabo el primer taller ciudadano titulado "Bucaramanga Innova: Temas clave para la participación ciudadana" (**Ver Anexo 1**), en el Auditorio Andrés Páez de Sotomayor, ubicado en el sexto piso de la Alcaldía de Bucaramanga. La jornada tuvo lugar entre las 2:00 p.m. y las 4:00 p.m. y contó con la asistencia de 52 ciudadanos, previamente inscritos mediante convocatoria abierta difundida por redes sociales institucionales y canales aliados.

Los participantes provinieron de diversos sectores sociales: líderes comunales, ediles, mujeres, jóvenes, adultos mayores, población LGBTQ+, vendedores informales, veedores y representantes de otros grupos organizados. Del total de asistentes, el 69 % correspondía al género femenino y el 31 % al masculino, reflejando una participación destacada de mujeres líderes comunitarias.

El objetivo de este taller se centró en identificar con la ciudadanía ejes temáticos prioritarios para abordar desde la línea de participación ciudadana del Laboratorio.

A partir de esto, los aportes ciudadanos permitieron construir un diagnóstico colectivo sobre las condiciones que dificultan la participación activa. Entre los hallazgos más relevantes se destacan:

- **Desconfianza institucional persistente:** La ciudadanía percibe que sus aportes no son tomados en cuenta y que la participación no tiene consecuencias visibles. Esto genera apatía, frustración y desmotivación.
- **Barreras de accesibilidad:** La falta de horarios flexibles, de opciones virtuales, y de formatos adaptados para personas con discapacidad o con baja alfabetización digital impide una participación efectiva e inclusiva.
- **Déficit en los canales de comunicación:** Se evidenció una fuerte desconexión entre ciudadanía y administración. La información no circula por medios



adecuados, se utiliza un lenguaje técnico poco claro y los canales tradicionales (carteleras, página web) son poco usados o conocidos.

- **Demanda de resultados visibles:** Existe una expectativa de que el laboratorio visibilice los aportes ciudadanos, garantice seguimiento a las propuestas, y se convierta en un puente efectivo entre comunidad y gobierno.
- **Valoración de herramientas digitales accesibles:** WhatsApp fue identificado como el canal preferido de información y participación, seguido de redes como Instagram y Facebook. También se propusieron soluciones como plataformas de seguimiento, encuestas breves y uso de podcasts o contenidos radiales.

El taller demostró que existe un interés genuino de la ciudadanía en participar activamente, siempre que se brinden condiciones reales de inclusión, escucha y respuesta. Se identificaron emociones transversales como frustración, desconfianza y tristeza, que deben ser abordadas desde una narrativa institucional más empática y pedagógica.

Además, se resaltó la necesidad de transformar la lógica actual de participación, pasando de reuniones simbólicas o informativas a espacios de construcción compartida con poder real de incidencia. Los insumos generados durante este encuentro fueron fundamentales para la formulación de los principios orientadores de la línea de participación ciudadana del laboratorio, los cuales se presentan en el apartado siguiente.

6. Principios del laboratorio

A partir de los resultados obtenidos en el taller “Bucaramanga Innova” (Ver Anexo 2), se definieron los siguientes principios orientadores para el Laboratorio de Innovación Pública de Bucaramanga. Estos principios reflejan las demandas, propuestas y aprendizajes surgidos durante la jornada, y constituyen una guía ética, metodológica y operativa para el desarrollo de estrategias participativas en la ciudad:

1. **Incidencia ciudadana en la toma de decisiones públicas:** Las personas manifestaron sentir que participar “no sirve para nada”, pues las decisiones ya están tomadas. Por tanto, el laboratorio debe demostrar que la participación tiene resultados concretos, incluir liderazgos comunitarios en decisiones sectoriales y fortalecer comités ciudadanos con poder de seguimiento real.

- 2. **Inclusión y accesibilidad en la participación:** Participar continúa siendo difícil para muchos sectores debido a limitaciones de tiempo, exclusión digital, barreras físicas, lenguaje técnico y horarios inflexibles. Se promoverán formatos presenciales y virtuales, espacios cercanos, horarios diversos y metodologías adaptadas a distintos perfiles poblacionales.
- 3. **Transparencia, datos abiertos y pedagogía participativa:** Las emociones negativas (frustración, desconfianza, rabia) deben ser enfrentadas con una política activa de transparencia emocional y técnica. Esto incluye el uso de plataformas de seguimiento accesibles, retroalimentación clara, información segmentada y campañas pedagógicas sobre participación.
- 4. **Cultura ciudadana, confianza y motivación para participar:** Es necesario recuperar la motivación para participar, mediante el reconocimiento simbólico al liderazgo social, estímulos no económicos, actividades recreativas y espacios de encuentro. La participación debe resignificarse como un acto colectivo de transformación.

Estos principios no solo orientan las futuras acciones del Laboratorio, sino que también constituyen un marco de referencia para fomentar una ciudadanía activa, crítica y corresponsable en la construcción de lo público.

7. Tabla de síntesis

A continuación, en la **Tabla 2** de síntesis que resume los hallazgos clave identificados a partir de los espacios de participación y la revisión documental de cada una de las cuatro categorías temáticas priorizadas por los ciudadanos en el taller Bucaramanga Innova, esta tabla agrupa, de manera comparativa y estratégica, las principales necesidades; desafíos clave; datos e indicadores clave; y oportunidades de innovación pública y participación ciudadana.

Tabla 2. Tabla de síntesis de los hallazgos clave identificados en las categorías temáticas

Categoría	Necesidades identificadas	Desafíos clave	Datos e indicadores clave	Oportunidades de innovación pública y participación ciudadana
Seguridad y convivencia	Desconfianza institucional, violencia interpersonal,	Normalización de la violencia, enfoque policial reactivo, baja	54% se siente inseguro en su barrio; 1.481 hurtos por cada 100.000 hab. en	Mapas del miedo, redes de cuidado, mediación comunitaria, campañas culturales,



	falta de espacios seguros	confianza en autoridades	2023; 63% no denuncia delitos	plataformas de denuncia anónima y seguimiento de casos
Movilidad y transporte	Transporte ineficiente, falta de infraestructura accesible, tiempos excesivos de viaje	Desarticulación urbana, invisibilización de perfiles poblacionales, falta de seguimiento	18.000 metros viales intervenidos (2024); 70% de viajes en modos alternos; solo 8,5 km de ciclorrutas	Auditorías ciudadanas, co-diseño de rutas, apps de monitoreo, prototipos barriales
Educación y Oportunidades para Jóvenes	Baja empleabilidad juvenil, deserción escolar, desconexión entre educación y trabajo	Falta de articulación entre actores, brechas de acceso, falta de redes de apoyo	5.4% de deserción escolar oficial; 16% desempleo juvenil; 8,47 hogares/100 con internet	Hackatones, mentorías, plataformas de orientación, alianzas público-privadas
Participación Ciudadana y Control Social	Falta de canales eficaces, baja respuesta institucional, acceso limitado a información	Baja apropiación, exclusión de grupos vulnerables, débil rendición de cuentas	1.649 personas en rendición de cuentas; plataforma 'Menú Participa'; 300 indicadores en seguimiento	Plataformas participativas, veedurías digitales, presupuestos participativos, campañas de formación

Del análisis comparativo entre las categorías temáticas priorizadas por la ciudadanía y los hallazgos derivados del taller participativo, la encuesta y la revisión documental, se identificó un conjunto de **necesidades transversales** que atraviesan todas las áreas temáticas abordadas. Estas necesidades permiten reconocer patrones estructurales compartidos entre problemáticas diversas y constituyen una base analítica clave para el trabajo técnico del laboratorio. En particular, se destacan seis necesidades transversales: **(1) falta de confianza y baja percepción de incidencia ciudadana, (2) débil accesibilidad e inclusión en procesos participativos, (3) ausencia de mecanismos para transformar datos en decisiones, (4) limitada conexión entre participación y solución de problemas públicos, (5) desvinculación entre instituciones educativas y oportunidades laborales, y (6) percepción de inseguridad generalizada y desarticulación institucional.**



8. Mapa de necesidades y oportunidades de solución – Herramienta MANO

Con el propósito de estructurar los insumos cualitativos que emergen de los espacios de participación ciudadana —como asambleas temáticas, mesas de trabajo o ejercicios deliberativos comunitarios teniendo en cuenta las categorías temáticas priorizadas por los ciudadanos (seguridad y convivencia ciudadana, movilidad y transporte público, educación y oportunidades para jóvenes, participación ciudadana y control social) — se introduce la herramienta técnica **MANO (Mapa de Áreas de Necesidades y Oportunidades)** como instrumento de sistematización interna para el equipo del Laboratorio de Innovación Pública de Bucaramanga.

La herramienta MANO está inspirada en metodologías de diseño centrado en el usuario, como la desarrollada por (Vinyets, 2019), y ha sido adaptada para responder a las necesidades territoriales, institucionales y ciudadanas del contexto local. Su implementación permitirá convertir los aportes ciudadanos en insumos técnicos útiles, coherentes con el diagnóstico del territorio y alineados con los principios orientadores del laboratorio.

Cada ficha MANO será diligenciada por el equipo del laboratorio al finalizar una asamblea o espacio deliberativo. El objetivo es organizar de forma estructurada los contenidos expresados por los ciudadanos y vincularlos con oportunidades de innovación pública o acción institucional viable. A partir de esto, se presenta la siguiente herramienta en la **Tabla 3:**

Tabla 3. Descripción de la herramienta MANO

Dimensión	Instrucciones para llenar la dimensión
M – Motivaciones y necesidades expresadas	Esta dimensión recoge las principales preocupaciones, demandas o deseos expresados por los ciudadanos durante los espacios de participación. No se trata de interpretarlas técnicamente desde el inicio, sino de registrarlas tal como fueron dichas, con el lenguaje, los ejemplos y la forma en que la comunidad las expresó. El equipo del laboratorio debe identificar frases clave o patrones repetidos (por ejemplo: “acá nadie nos escucha”, “me da miedo caminar en la noche”, “nadie nos explica cómo participar”) y escribirlas como insumos directos. Esto permite capturar lo que verdaderamente moviliza a la ciudadanía y enfocar el análisis posterior.
A – Afectos o emociones asociadas	Aquí se identifican los sentimientos, percepciones y emociones vinculadas con las problemáticas planteadas. Es importante observar no solo lo que se dice, sino cómo se dice: el tono, el lenguaje corporal, la reacción colectiva. Emociones frecuentes pueden ser miedo, frustración, esperanza, impotencia, orgullo, desconfianza o indignación. Esta dimensión es crucial porque ayuda a comprender la

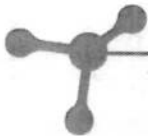


	carga afectiva que tienen ciertos temas para las personas, lo que influye en la voluntad de participar, en la legitimidad de las soluciones y en las formas de acompañamiento que serán necesarias.
N – Necesidades estructurales (según los resultados del informe de necesidades)	En esta dimensión, el equipo técnico traduce lo expresado por los ciudadanos (M y A) a una de las necesidades transversales estructurales ya identificadas en el informe de necesidades del laboratorio. Es decir, hace un vínculo entre la voz ciudadana y el marco analítico construido previamente. Por ejemplo: ○ Si las personas sienten que participan, pero nada cambia, se puede conectar con “baja incidencia ciudadana”. ○ Si se expresa que muchos no entienden cómo usar plataformas, se relaciona con “exclusión digital” o “débil accesibilidad” Este paso exige un análisis argumentado, no automático. Es donde el equipo traduce la vivencia al lenguaje técnico.
O – Oportunidades de innovación pública	En esta última dimensión, se registran las posibles acciones, proyectos o líneas de trabajo que podrían derivarse de las necesidades expresadas. Algunas pueden ser propuestas por la ciudadanía durante la asamblea, y otras pueden ser inferidas o formuladas por el equipo del laboratorio al revisar lo escuchado. Ejemplos: ○ Crear un mapa participativo de zonas inseguras. ○ Diseñar una guía visual para acceder a presupuestos participativos. ○ Activar un piloto de veeduría con jóvenes. La clave es que estas oportunidades sean concretas, alineadas con las capacidades del laboratorio y factibles de ser articuladas institucionalmente.

De esta manera, MANO se integra como herramienta técnica en el ciclo operativo del laboratorio, particularmente en la fase de sistematización y análisis posterior a los espacios de participación. Su uso permite vincular directamente los insumos ciudadanos con decisiones estratégicas, a través del siguiente flujo de trabajo que se presenta en la **Tabla 4**:

Tabla 4. Ciclo operativo de la herramienta MANO.

Etapa del ciclo	Acción relacionada con MANO
Deliberación	Esta etapa corresponde a la realización de los espacios de participación ciudadana: asambleas temáticas, encuentros barriales, mesas de trabajo, etc. Durante estas sesiones, los ciudadanos comparten percepciones, necesidades, frustraciones y propuestas relacionadas con las temáticas priorizadas por el laboratorio (como movilidad, seguridad, participación o educación). En esta fase se recolecta toda la información “en bruto” a través de relatorías, notas, grabaciones o formatos facilitados. Este contenido constituye la materia prima para el análisis posterior. Es clave asegurar una



	recolección ordenada, clara y representativa, ya que lo que se obtenga aquí es lo que alimentará la ficha MANO.
Sistematización	Una vez concluido el espacio de deliberación, el equipo técnico del laboratorio procede a sistematizar la información utilizando la ficha MANO. Se trata de traducir lo recogido en la asamblea en un formato estructurado que permita identificar: qué se dijo (motivaciones), cómo se expresó (emociones), a qué necesidad estructural corresponde (según diagnóstico) y qué oportunidades de acción se vislumbran. Esta etapa implica revisión crítica, categorización y escritura cuidadosa, respetando lo expresado por la ciudadanía, pero dándole estructura para el análisis institucional.
Análisis interno	Aquí ocurre el momento más estratégico del uso de MANO. El equipo del laboratorio cruza la información organizada en la ficha con dos elementos clave: Las necesidades transversales del informe de necesidades del territorio y los principios orientadores del laboratorio. Se busca establecer si lo que se expresó en la asamblea: • Responde a una necesidad transversal previamente identificada, • Activa uno o más principios como la incidencia, la transparencia, la inclusión o la confianza, • Y representa una oportunidad realista para la acción pública. Este cruce permite tomar decisiones fundamentadas sobre la pertinencia, alineación y prioridad de cada hallazgo o propuesta. Es también en esta etapa donde se decide si una propuesta será acompañada, reformulada, articulada con otros actores o archivada con justificación.
Producción de insumos técnicos	Con base en el análisis anterior, se generan documentos técnicos consolidados que pueden tener diferentes formatos: informes por comuna o temática, síntesis de oportunidades de acción, recomendaciones institucionales, entre otros. Estos productos permiten que el laboratorio hable en un lenguaje técnico con la administración, secretarías y actores aliados, facilitando la toma de decisiones basada en evidencia ciudadana organizada. Además, estos insumos sirven para la rendición de cuentas, la planeación de ciclos de innovación y la priorización de acciones estratégicas.
Seguimiento	Finalmente, los hallazgos sistematizados mediante MANO no se quedan como documentos estáticos. A través de mecanismos de trazabilidad institucional y comunicación pública, se realiza seguimiento a las acciones derivadas: qué se activó, qué está en gestión, qué fue redirigido y qué aún no ha sido abordado. Esta fase es clave para mantener la legitimidad del proceso participativo, devolver información a la ciudadanía, y construir una cultura de escucha activa y respuesta institucional sostenida.

9. Conclusiones



- Existe una coincidencia clara entre las percepciones ciudadanas y los datos institucionales en cuanto a las principales problemáticas urbanas que afectan a Bucaramanga. Las categorías de seguridad, movilidad, educación juvenil y participación ciudadana emergen como prioridades que requieren intervenciones urgentes, integrales y sostenidas.
- La participación ciudadana no solo es un valor democrático, sino una herramienta estratégica para la solución de problemas urbanos. El taller realizado el 1 de abril evidenció un alto nivel de compromiso, creatividad y disposición de la ciudadanía para involucrarse activamente en la transformación del territorio, siempre que se les garanticen condiciones reales de inclusión, seguimiento y respuesta institucional.
- Las necesidades identificadas comparten elementos transversales —como la desconfianza institucional, la exclusión digital, la desconexión entre participación y resultados, y la baja capacidad de articulación interinstitucional— que deben ser abordados mediante estrategias de innovación pública. Estos desafíos representan oportunidades para rediseñar procesos, activar nuevos formatos de participación y fortalecer el vínculo entre ciudadanía y gobierno.
- El mapa estratégico de necesidades y oportunidades propuesto permite establecer criterios claros para la selección, clasificación y acompañamiento de iniciativas ciudadanas dentro del laboratorio.
- El laboratorio debe consolidarse como un espacio facilitador, articulador y metodológico, más que como ejecutor directo. Su rol será identificar soluciones innovadoras propuestas por la ciudadanía, estructurarlas técnicamente, y conectarlas con actores responsables de su implementación, ya sean secretarías, universidades, entidades públicas, privadas o gremios empresariales.
- Finalmente, este informe deberá complementarse con otras fases del laboratorio en el que se puedan articular actores estratégicos, especialmente para las líneas de Colaboración Empresarial e Innovación Abierta y Modernización de la Administración Pública. Esta ampliación permitirá consolidar un modelo de innovación pública más integral, inclusivo y adaptativo a los desafíos de la ciudad.



9. Anexos

- **Anexo [1]. Informe Taller con Ciudadanos Bucaramanga Innova:** [Informe Taller con Ciudadanos Bucaramanga Innova.pdf](#)
- **Anexo [2]. Boletín Resultados Taller:** <https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/2025/04/Boletin-resultados-taller-con-ciudadanos-01-de-abril-2025.pdf>

REVISADO POR	APROBADO POR
 STEPHANY SOTO GÓMEZ CPS. PROYECTO DE TRANSPARENCIA	 JOHN ALBERT CONTRERAS BERTEL ASESOR JURÍDICO DE DESPACHO Resolución No 002 del 15 de enero de 2025 – Delegación de funciones como oficial de Transparencia

Elaboró: Juan Andrés Cortés Niño – Practicante Alcaldía de Bucaramanga. Proyecto transparencia. 
Laura Vanessa Grimaldos Corzo – Practicante Alcaldía de Bucaramanga. Proyecto transparencia. 
Revisó: Stephany Soto Gómez CPS. Proyecto transparencia. 
Aprobó: John Albert Contreras Bertel. Asesor Jurídico De Despacho. 



Bibliografía

- Agencia Nacional de Seguridad Vial. (2024). *Boletín Estadístico Bucaramanga*.
- Alcaldía de Bucaramanga. (2023). *Política Pública de Transparencia y Anticorrupción en el Municipio de Bucaramanga 2023 - 2033*.
- Alcaldía de Bucaramanga. (2024). *Informe de Gestión Cuarto Trimestre 2024*.
- Alcaldía de Bucaramanga. (2024). *Informe de Resultados: Primera Audiencia Pública de Rendición de Cuentas 2024 "Listos para Avanzar"*.
- Alcaldía de Bucaramanga. (2024). *Plan de Desarrollo Municipal 2024- 2027: "Bucaramanga Avanza Segura"*.
- Alcaldía de Bucaramanga. (2025). *Boletín de Resultados: Lo que construimos en el Primer Taller con Ciudadanos*.
- Alcaldía de Bucaramanga. (2025). *Informe Taller con Ciudadanos Bucaramanga Innova*.
- Área Metropolitana de Bucaramanga. (2022). *Plan Maestro de Movilidad Bucaramanga 2022-2037*.
- Bucaramanga Metropolitana Cómo Vamos. (2024). *Informe de Calidad de Vida AMB 2024 - Capítulo Especial de Movilidad*.
- Bucaramanga Metropolitana Cómo Vamos. (2023). *Informe de Calidad de Vida AMB 2023*.
- Bucaramanga Metropolitana Cómo Vamos. (2024). *Encuesta de Percepción Ciudadana AMB 2024*.
- Cámara de Comercio de Bucaramanga . (2022). *Diagnóstico Socioeconomico de Santander*.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2023). *Encuesta de Convivencia y Seguridad Ciudadana*.
- Fiscalía General de la Nación. (2023). *Sistema Penal Oral Acusatorio - SPOA. Datos de Criminalidad por tipo de delito y por municipio*.
- INDERBU. (s.f.). *Plan de Pariticipación Ciudadana*.
- Metrolínea . (2024). *Informe Gestion Primer Trimestre Vigencia 2024*.





Ministerio del Interior. (2022). *Índice de Convivencia y Seguridad Ciudadana - Dirección de Gobierno y Gestión Territorial*.

Observatorio de Seguridad Ciudadana del Área Metropolitana de Bucaramanga. (2023). *Boletines estadísticos y reportes de criminalidad urbana*.

Tropicana. (2025). *¿Por qué hay demoras en giros de créditos del ICETEX? Esto dijo MinEducación*. Obtenido de Tropicana fm: <https://www.tropicanafm.com>

Vinyets, J. (Diciembre de 2019). <https://connociam.com/>. Obtenido de https://connociam.com/wp-content/uploads/2019/04/MANO_web.pdf

