

## Entrevista Subsecretaria de planeación de la Seguridad y Convivencia de Medellín 2022 – 2023, INES MARCELA MOLINA CASTAÑO.

### **¿En términos generales, cómo se puede evaluar la relación entre los planes integrales y el FONSET?**

Desde la perspectiva del apoyo jurídico y operativo, se asignan recursos que deben ser utilizados para contratar. Al avanzar en el proceso de contratación, es fundamental analizar los estudios previos y la descripción de las necesidades. Este análisis se centra en la necesidad del organismo, la cual siempre debe estar alineada con el plan de desarrollo del gobierno vigente.

Desde el enfoque de quien gestiona y planifica esos recursos, se percibe de manera diferente. Al inicio del gobierno, se elabora un plan integral de seguridad y convivencia ciudadana, que establece un marco y estrategias a seguir durante esos cuatro años, siempre vinculado a una política de seguridad. Al momento de tomar decisiones, el ordenador del gasto —el alcalde— tiene ciertas prioridades; por lo tanto, desde Planeación, se busca cómo articular las necesidades de los organismos con el destino de esos recursos.

Observamos las estrategias y gestiones planteadas en el PISCC y cómo se articulan con la política pública y el plan de acción anual. En Medellín, trabajamos con aquellos que tienen voz y voto en el CTOP. Así, se forma un plan de acción, alineando el PISCC con la política de seguridad de la ciudad y distribuyendo los recursos en función de eso.

No todas las acciones son equivalentes; por ejemplo, las que realiza la policía no son las mismas que las de la fuerza aérea. Se crea un cuadro con toda la información y acciones de cada equipo, lo que permite conocer el porcentaje de recursos a distribuir. Por ejemplo, se asigna un 50% a la policía, que tiene más acciones en la ciudad, mientras que a la fuerza aérea se le asigna un 2%, dado su menor nivel de intervención. Todo debe estar bien articulado y organizado, y esta distribución se ha mejorado con el tiempo gracias a auditorías y el control ejercido por la Contraloría.

### **¿Cómo describirías la relación entre el plan de acción del PISCC y el FONSET?**

La relación es total, ya que el plan de acción y las actividades a ejecutar deben ser analizadas en función del plan integral y las acciones de cada organismo. Por ello, el plan de acción se construye en conjunto; no es solo una decisión de la administración que recauda los recursos, sino también de los organismos involucrados.

Es importante considerar las estrategias de cada organismo —policía, ejército, migración— y, en tiempos recientes, cómo se ha abordado el fenómeno de la migración venezolana. La distribución de recursos se realiza teniendo en cuenta estas estrategias.

Frecuentemente, se menciona que en Medellín se asignan recursos a la policía por sus acciones en la ciudad, lo que puede generar confusión sobre si se trata de fondos nacionales

o recursos propios. Por eso, en el comité FONSET se evalúan las necesidades de manera sistemática.

En Medellín, hemos organizado la información para facilitar la evaluación y asegurar una mejor transparencia. Se relaciona cada recurso con las necesidades de los organismos, los proyectos que presentan y su alineación con el plan de acción y el plan de desarrollo. Esto es fundamental, ya que las decisiones no se toman al azar, sino en función de la realidad del momento y las variables en juego.

**¿Cuál consideras que es el factor más importante para definir la destinación del recurso?**

Las estrategias de los organismos, que deben impactar en la ciudad, son clave. Durante el CTOP, los organismos presentan su comportamiento dentro del plan de acción, alineado con el PISCC y la política de seguridad. Estas estrategias son discutidas en los comités de seguridad y se toman decisiones a nivel directivo, considerando la dinámica delictiva y otras variables pertinentes.

La toma de decisiones debe estar siempre articulada. Se priorizan las estrategias que generen un mayor impacto en seguridad y, si es necesario, se redistribuyen los recursos.

**Desde su perspectiva, en términos metodológicos, ¿cuáles son las herramientas, criterios y escenarios institucionales existentes para definir los recursos del FONSET?**

Cuando se reglamentó el acuerdo del Concejo que estableció el FONSET, se creó el comité correspondiente. Este comité organiza y toma decisiones sobre la priorización de recursos.

En el CTOP, se sigue un orden del día, aunque si un organismo plantea la necesidad de más recursos, se evalúa. Cada subsecretario presenta necesidades, y así se establecen prioridades. Las decisiones deben basarse en los proyectos y las necesidades presentadas, y todos los organismos deben proporcionar cotizaciones para facilitar el proceso de contratación.

Por ejemplo, cuando el ejército solicitó vehículos, dada la alta demanda y precios, se propuso la modalidad de renting. Cada propuesta se revisa desde el aspecto técnico, jurídico y financiero para decidir si es conveniente.

**¿Cuáles fueron los principales proyectos o ejes sobre los cuales se realizó la financiación de los recursos del FONSET?**

Se priorizó la inversión en tecnología y vehículos, ya que había un déficit significativo. Al adquirir vehículos, la Secretaría también se encarga del mantenimiento. Las necesidades de los organismos se manifestaron en la adquisición de vehículos y tecnología para el seguimiento de operaciones. Por ejemplo, se financiaron body cams para la policía y equipos de rastreo para fiscalías.

Las decisiones sobre la destinación de recursos se hacen con un análisis cuidadoso, asegurando que se destinen a lo que realmente necesita cada organismo. La infraestructura, como las estaciones de policía, también fue una prioridad, buscando evitar que queden inconclusas.

### **Retos, buenas prácticas y lecciones aprendidas en la gestión de los recursos del FONSET.**

Uno de los mayores retos en la alcaldía es la articulación entre la Secretaría de Seguridad y la Secretaría de Hacienda. Es crucial que Hacienda tenga claro el proceso de recaudación y destinación de recursos. Se implementó un código de barras especial en las facturas para garantizar que el 5% de ciertos ingresos se destine adecuadamente.

La colaboración entre ambas secretarías es fundamental para garantizar un buen control sobre los recursos. Además, se estableció un programa que permite tener trazabilidad de los proyectos y su alineación con los planes de acción.

Una de las recomendaciones que dejé en mi informe de empalme fue la necesidad de reglamentar adecuadamente el PISCC para dar claridad a los procedimientos. También se revisó la reglamentación del Comité FONSET para actualizarla según las necesidades actuales de la ciudad.