

LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DE LA CULTURA
CIUDADANA EN EL SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE PÚBLICO DE BOGOTÁ

Natalia Rodríguez Rodríguez
María Ximena Troya Chavarriaga

Trabajo de grado para optar por el título de Comunicador Social
Campo Organizacional

Director de la investigación
José Miguel Pereira González

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y LENGUAJE
COMUNICACIÓN SOCIAL
BOGOTÁ
2015

ARTÍCULO 23

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por los alumnos en sus trabajos de grado, solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y la moral católicos y porque el trabajo no contenga ataques y polémicas puramente personales, antes bien, se vean en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”.

A mi mamá y a mi abuela, quienes me han apoyado en cada uno de mis propósitos y son la razón por la que he llegado hasta esta etapa de mi vida. A mis amigos de la universidad, y futuros colegas, que conocen el esfuerzo que conlleva este logro. A Jesús M., por ser mi compañía y soporte. A mamá Chelita, ejemplo de amor inquebrantable.

-Natalia R.

A mi mamá y mi hermano, quienes han estado presentes en cada paso de mi vida hasta hoy y a quienes les debo lo que soy. A mis amigos, compañía y apoyo incondicional en los momentos más significativos.

-Ximena Troya Ch.

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo no habría sido posible sin la influencia de muchas personas que acompañaron nuestro proceso académico desde el inicio hasta hoy, cuando este ciclo está culminando.

Primero que todo, queremos agradecer a José Miguel Pereira, nuestro asesor y docente acompañante, quien nos orientó, fue nuestro guía durante un año y medio de trabajo y mostró su disposición e interés para lograr que este proyecto fuera concluido exitosamente.

En segundo lugar, a los profesores que hicieron parte de nuestra formación como comunicadoras sociales, especialmente a aquellos que, de forma indirecta, encaminaron nuestros intereses plasmados en esta investigación.

También, a todas las personas que estuvieron dispuestas a colaborarnos y, con su conocimiento y experiencia, posibilitaron los avances paulatinos que hoy se agrupan en resultados satisfactorios y un trabajo de grado desarrollado en su totalidad. Entre ellos, Antanas Mockus, presidente de Corpovisionarios; Manuel Humberto Gómez, subgerente de comunicaciones de TransMilenio S.A; y a todos los ciudadanos que destinaron parte de su tiempo siendo partícipes de nuestro trabajo de campo.

A nuestras familias y amigos, quienes han sido soporte incondicional desde el inicio de nuestra carrera y quienes, sabemos, continuarán siendo parte de nuestros logros personales y, próximamente, profesionales.

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	1 - 4
Capítulo 1: Estado del Arte	5 - 13
1.1 Movilidad Urbana	5
1.2 Formación y Cultura Ciudadana	7
1.3 Comunicación estratégica para la cultura ciudadana	8
Capítulo 2: La Comunicación Estratégica y la Cultura Ciudadana	14 – 25
2.1. La comunicación estratégica	14
2.2. Funciones de la comunicación estratégica	15
2.3. ¿Cómo se relacionan comunicación estratégica y cultura ciudadana?	16
2.4. Comunicación para el cambio social	18
2.5. La comunicación como estrategia	19
2.5.1. El Eduentretenimiento	19
2.5.2. Media Advocacy o abogacía en medios	20
2.5.3. Movilización Social	20
2.5.4. Comunicación de pares	21
2.5.5. Mercadeo Social	22
2.6. Aplicación de las estrategias de comunicación en la Cultura Ciudadana	22
Capítulo 3: Construcción de Cultura ciudadana en Bogotá	26 - 37
3.1. Programas de gobierno	26
3.1.1. “Formar Ciudad” – Antanas Mockus Sivickas	26
3.1.2. “Por la Bogotá que queremos” - Enrique Peñalosa Londoño.	28

3.1.3. “Bogotá para vivir todos del mismo lado” – Antanas Mockus Sivickas	31
3.2. Comunicación “por” y “para” la Cultura Ciudadana	32
3.2.1. Comunicación `no verbal´ y pedagogía ciudadana	34
3.2.2. “Misión Bogotá”	36
Capítulo 4: Percepciones sobre el SITP y su incidencia en la Cultura Ciudadana	38 - 94
4.1. Metodología de investigación	38
4.2. Resultados y análisis de encuestas	39
4.2.1. Análisis de resultados de las encuestas	64
4.3. Análisis de noticias online	67
4.3.1. Análisis de resultados de las noticias	76
4.4 Anuncios publicitarios	77
4.5. Entrevistas	88
4.6. Conclusiones	93
Capítulo 5: Conclusiones y recomendaciones	95 - 103
5.1 Problemas	95
5.2. Recomendaciones	96
5.3. Reflexiones personales	101
Bibliografía	104
Anexos	108 - 130
Anexo I: Formato de encuesta a los usuarios del SITP	108

Anexo II: Formato de análisis de noticias online	112
Anexo III: Transcripción de entrevistas	114
Antanas Mockus Sivickas Presidente Corpovisionarios – Ex alcalde de Bogotá	114
Manuel Humberto Gómez Subgerente de comunicaciones y atención al usuario de Transmilenio S.A.	122
Anexo IV: Formato de anteproyecto	131

INTRODUCCIÓN

Según cifras del DANE, el número de habitantes de Bogotá ha experimentado un continuo crecimiento, y se estima que la tasa continúe en ascenso un 1,24% entre 2015 y 2020. En función de este crecimiento se van diversificando las dinámicas sociales que convergen en las transformaciones de la ciudad, así el transporte público recibe el impacto del aumento poblacional y se constituye como uno de los espacios de interacción directa con *lo público*. En este sentido, es necesario que el sistema de transporte masivo crezca de manera proporcional y responda de manera efectiva a las necesidades de la población.

En el marco del Plan Maestro de movilidad, se estructuró el nuevo Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá (SITP), con el fin de optimizar la calidad del servicio del transporte público y de la movilidad urbana. Sus objetivos son lograr una cobertura del 100% en la ciudad, integrar las tarifas y la operación, y ajustar tecnológicamente los buses para reducir la accidentalidad y mejorar la accesibilidad. Asimismo, tras la implementación gradual del sistema, se pensó en la transformación del comportamiento y de la cultura de los ciudadanos, quienes deben trabajar de manera conjunta con la Administración, para garantizar mayor eficiencia y mejor calidad de vida. (SITP, 2012, julio 9).

Hasta marzo de 2015 el SITP con el 81% de su implementación, contaba con: 217 rutas urbanas, 26 rutas complementarias y 16 rutas especiales; 6199 buses para cubrir las rutas urbanas, 175 destinados para las rutas complementarias y 51 vehículos para cubrir rutas especiales. Adicionalmente, el sistema tenía 5724 paraderos, aproximadamente, 21909 conductores vinculados, 4600 puntos de recarga y 3780 buses *chatarizados*.

Además de los inconvenientes que ha tenido su implementación en materia infraestructural y financiera, un problema evidente del SITP es que la entidad encargada (TransMilenio S.A.) no incorporó un proyecto de cultura ciudadana a su planeación, pese a ser una de las metas deseadas. Al no haber pensado en cultura ciudadana de manera preventiva, ni haber hecho un acompañamiento con un enfoque pedagógico, el resultado es la puesta en marcha de un sistema

que desvincula al ciudadano, y le hace creer que su participación es secundaria para garantizar la eficiencia del servicio.

También es evidente la reducción de la comunicación a su función netamente informativa, limitando su capacidad transformadora y su mediación en las relaciones interpersonales y, a su vez, en la relación de los ciudadanos con el entorno. El mayor problema visible es que no se ha explotado el máximo potencial de la comunicación estratégica, razón por la que este proyecto busca reivindicar su papel como aspecto inherente a las dinámicas sociales, capaz de construir consensos y crear tejidos sociales para generar cambios voluntarios de comportamiento en los ciudadanos y así, despertar un sentido de apropiación al momento de hacer uso de los recursos públicos.

Por esta razón esta investigación se centra en analizar el papel de la comunicación estratégica en el desarrollo de la cultura ciudadana para el uso y apropiación del Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá (SITP).

Las razones que impulsan la elaboración de este proyecto corresponden al aporte que puede hacerse al campo de estudio, en la medida en que la comunicación estratégica ocupe un papel cada vez más relevante en proyectos relacionados con el desarrollo de la ciudad. Por otro lado, comprender las percepciones e imaginarios que se han construido en torno al transporte masivo y su relación con los ciudadanos. Por último, desde la comunicación estratégica, contribuir con nuevas miradas para abordar el tema de la cultura ciudadana –junto con la dimensión pedagógica–, e incluir estos tres componentes en los planes del SITP con el fin de incidir significativamente en la ciudadanía.

El diseño metodológico que responde a los fines de la investigación es de tipo cualitativo, y comprende algunas herramientas que contribuyen a la consecución de los objetivos específicos. De esta manera, la revisión documental, la entrevista, la encuesta y el análisis de contenido se convierten en piezas clave para el desarrollo del proyecto.

Para cumplir con los objetivos propuestos, el documento está estructurado de la siguiente manera: en el primer capítulo hay un acercamiento a las bases conceptuales y a los autores que soportan la investigación. En el segundo capítulo, se explica la relación existente entre los conceptos de *cultura ciudadana* y *comunicación estratégica*, y se identifican elementos que hacen ver la finalidad que comparten: la transformación, siempre desde la voluntad propia de los individuos.

El tercer capítulo comprende la revisión documental de los planes de gobierno que han impulsado la cultura ciudadana para identificar lo que se ha hecho al respecto hasta el momento y la manera en que se han encaminado acciones para su desarrollo.

Los hallazgos del trabajo de campo se exponen en el cuarto capítulo en el que se realiza el análisis de resultados de la interacción con las distintas fuentes de información que se consultaron debido a lo pertinentes que eran frente al tema.

Finalmente, en el quinto capítulo se destacan los problemas identificados a lo largo del proyecto, las recomendaciones convenientes para su mitigación, las conclusiones a las que fue posible llegar y algunas reflexiones personales que deja la investigación.

Es importante mencionar algunos logros y dificultades que se tuvieron durante la realización del proyecto. Una de las principales dificultades fue el acceso a la información proveniente de TransMilenio S.A. que, en el caso de las campañas publicitarias del 2014, fue tardía y escasa. Como consecuencia, se hizo necesario remitirse a la información sobre las campañas que fuera de más fácil alcance.

La aplicación de las encuestas a los usuarios del SITP resultó ser un desafío que demandó bastante tiempo y recursos, ya que no siempre las personas estaban dispuestas y receptivas para colaborar. Sin embargo, se rescata que fue una experiencia enriquecedora que, con sus aportes, matizó los resultados de la investigación.

En cuanto a los logros alcanzados, fue posible entender un poco más a fondo la noción que tienen los bogotanos -participantes en la muestra- sobre el transporte público, según sus necesidades, exigencias y las prácticas que han normalizado en su vida cotidiana.

También fue significativo contar con la intervención de Antanas Mockus, quien facilitó un campo de visión más preciso desde su experiencia con proyectos de cultura ciudadana, además de señalar los puntos de intersección con la comunicación. Lo anterior contribuyó con la perspectiva que esta investigación defiende.

No se hizo una propuesta detallada pero sí se plantearon algunas recomendaciones para posibles planes futuros que cumplen con el propósito de resaltar el papel de la comunicación estratégica en el desarrollo de un plan de cultura ciudadana en el nuevo SITP. Adicionalmente, se incorporó la dimensión pedagógica como clave para intervenir de manera rigurosa en las problemáticas identificadas a lo largo de la investigación.

En general, la intención del proyecto es construir una interrelación entre cultura ciudadana, comunicación estratégica y pedagogía –en el marco del transporte y la movilidad urbana–, primero, porque en la bibliografía encontrada no se analizaban estas tres dimensiones en conjunto y, segundo, porque era indispensable entender el problema de la falta de cultura ciudadana desde una perspectiva más amplia, desde la complejidad de las relaciones sociales y los vínculos que crea el ser humano con lo público.

1. ESTADO DEL ARTE

Para construir una aproximación a los fundamentos en los que se basa el proyecto sobre la cultura ciudadana en el uso y apropiación del Sistema Integrado de Transporte urbano de Bogotá, se realizó una búsqueda que recopilara los principales aportes que se han hecho hasta el momento. En el panorama general de la información encontrada existen diversos autores que tratan el tema de la movilidad en Bogotá, en su mayoría, como un asunto de infraestructura y ordenamiento territorial, pasando por recomendaciones para el sistema de transporte de la ciudad y la identificación de sus principales falencias como base para cuestionar el actual modelo de transporte, que es erróneo según varios de ellos.

Si bien la información sobre movilidad y transporte urbano es abundante, la problemática se aborda desde una única perspectiva y quienes le dan relevancia a la educación y la cultura ciudadana para mitigar muchas de las falencias del sistema, son escasos. Con este primer acercamiento, fue posible observar que no existe una relación entre transporte público y cultura ciudadana, sino que son temas que tienden a tratarse de forma independiente y, por lo tanto, no hay una apuesta por la cultura ciudadana como el requisito esencial para la transformación de las costumbres y las conductas en el espacio público.

Dentro de los puntos específicos que contribuyen al desarrollo de esta investigación, hemos identificado tres grandes temas que son esenciales para abordar el problema que se pretende trabajar: movilidad urbana, formación y cultura ciudadana y comunicación estratégica.

1. 1. Movilidad urbana

El crecimiento exponencial de Bogotá y la afluencia desmedida de la población se ha hecho evidente en los últimos años. Según cifras del DANE en 1995 Bogotá contaba con 5.699.655 habitantes, en 2005 con 6.840.116 y en 2010 con 7.363.782, aproximadamente. Se estima que entre 2015 y 2020 la tasa de crecimiento será del 1.24%. Es por ello que el sistema de transporte se ha ido modificando en función de esas dinámicas de expansión, que definen la construcción de infraestructura y el establecimiento de políticas basadas en el aumento ilimitado de la oferta vial como las principales preocupaciones del sistema de transporte actual de la ciudad.

El transporte público colectivo es un desafío de las ciudades en desarrollo y debe tener incidencia directa en la planeación y gestión. Por ser un servicio que responde a las necesidades de los ciudadanos, el transporte debe ser un tema de estudio, innovación y construcción participativa que permee todos los espacios y actores dentro de la ciudad.

Según Flórez Valero (2011), para hacer viable la movilidad urbana es necesario atacar el problema desde dos ámbitos cruciales: la utilización de modos de transporte más eficientes y limitar el uso del vehículo particular. La propuesta de Flórez nos remite a una perspectiva de movilidad distinta que puntualiza en aspectos mucho más dinámicos socialmente, ya que optar por medidas infraestructurales no es la solución pertinente al estado actual del transporte urbano. De esta investigación, nos compete el primer ítem que trabaja el autor, donde hace referencia al estímulo del uso del transporte público. Bajo estas condiciones vale la pena preguntarse qué medidas pueden implementarse para que los ciudadanos se apropien del sistema y lo acojan como una alternativa favorable, incluso quienes hacen uso frecuente del vehículo particular.

Dangond-Gibson, Jean-François Jolly, Monteoliva y Rojas (2013) proponen el replanteamiento de la eficiencia, el costo y la calidad del transporte público en Bogotá e intentan ampliar la aproximación hacia los problemas que este enfrenta más allá de lo técnico, cuestionan la equidad de la ciudad pues la mayoría se ve obligada a utilizar un mal servicio de transporte y sugieren que la complejidad de las fallas que se presentan exige los aportes de muchas otras disciplinas además de la arquitectura o la ingeniería de disciplinas que no aborden solamente la infraestructura del sistema. Esta referencia responde a muchos de los interrogantes que se plantean en cuanto a la construcción de un nuevo proyecto de ciudad que permee dimensiones más allá de la infraestructura y la parte técnica de la movilidad en Bogotá. Esta última referencia es mucho más amplia ya que, a diferencia de Flórez Valero, profundiza en los aspectos centrales del modelo de transporte y muestra acciones más puntuales a tratar.

Para la consecución de un modelo de transporte público eficiente, Rojas Parra y Mello Garcías (2005) toman como referencia el actual sistema de transporte de Curitiba, Brasil. Al respecto afirman que el transporte público colectivo es un gran desafío para las ciudades de países en desarrollo. Los autores determinan tres variables fundamentales para la planeación del transporte público colectivo: “accesibilidad al sistema; movilidad en los modos de transporte; costo, que tiene que ver con el costo del pasaje y que debe responder a las capacidades de las personas. Por

último, está la inversión que debe hacerse de acuerdo con las capacidades y necesidades del Estado”. (Bruton, 2005).

Algunas enseñanzas surgen del sistema de TPC en Curitiba, por un lado está la parte financiera, ya que se apuesta por un sistema económico acorde al ingreso per cápita de la ciudad (\$8000), *basado en soluciones creativas y de bajo costo*, a diferencia de Bogotá, que con un ingreso per cápita mucho menor (\$2.804), construye una infraestructura más cara que impide avanzar en la construcción del sistema. En cuanto a la gestión, es importante señalar la existencia de una única entidad que garantice su funcionamiento. (Rojas Parra y Mello Garcias, 2005).

1.2. Formación y cultura ciudadana

La mayoría de la información encontrada sobre cultura ciudadana es poco reciente y, sobre los avances al respecto en la ciudad, no hay gran variedad de libros o artículos. Se hace evidente entonces que es uno de los aspectos que más se ha ido descuidando en las últimas administraciones de Bogotá y, por ende, en la medida en que las entidades encargadas no desarrollen una gestión que mantenga la cultura ciudadana en la agenda, para los usuarios del transporte público y los ciudadanos en general, deja de ser un elemento importante o digno de incluir en sus prácticas.

La cultura ciudadana, en el plan de gobierno de Antanas Mockus, se definió como “un conjunto de costumbres, acciones y reglas que, teniendo como base el respeto por el patrimonio común y el reconocimiento de los derechos y deberes de todos los individuos, facilitan la convivencia urbana y tienen como propósito desencadenar acciones que incidan en la forma como los ciudadanos perciben y usan los entornos sociales de la ciudad y cómo se relacionan en y con cada uno de ellos.” (Sáenz, 2006).

Sáenz también analiza lo que se hizo en Bogotá en cuanto a formación ciudadana entre 1994 y 2003. Se resalta que las prácticas formativas de los dos gobiernos de Antanas Mockus y el de Enrique Peñalosa tuvieron como ejes centrales la *cultura ciudadana* y la *convivencia*, dos conceptos que se fueron arraigando al lenguaje público hasta convertirse en referentes para muchas organizaciones y gobiernos locales.

La propuesta de Mockus tuvo como eje de gobierno la cultura ciudadana basada en la pedagogía. De esta forma, se evidencian algunas estrategias comunicativas que contribuyeron, en ese entonces, a la formación ciudadana, en donde la premisa fundamental fue la ciudad como una “gran aula o como un gran laboratorio según la formación de los actores.”(Valencia González; Cañón Flórez y Molina Rodríguez, 2011).

Sería pertinente preguntarse en qué radicó el éxito de la propuesta, sobre todo de Antanas Mockus, qué elementos permitieron que la ciudadanía acogiera de manera tan positiva el programa de cultura ciudadana y, por otro lado, en qué momento este se vio estancado y la formación de la población dejó de ser un tema esencial en los planes de gobierno.

1.3. Comunicación estratégica para la cultura ciudadana

Con base en los aportes de Massoni (2008) la comunicación estratégica debe entenderse desde la fluidez, “como un momento relacionante de la dinámica social, y, por lo tanto, como espacio estratégico para pensar sus bloqueos y sus contradicciones”. Desde esta perspectiva la comunicación es un fenómeno que se reinventa con el tiempo, que se centra en lo situacional, y que funciona “como espacio de encuentro de la heterogeneidad sociocultural”. De esta manera, es el contexto cambiante el que define el rumbo del análisis y de la acción comunicacional.

Según Massoni, la comunicación estratégica es un modelo de desarrollo en tanto su función transformadora, ya que a través de ella es posible entender y abordar problemas reales e idear planes para la acción en un contexto cotidiano que generen puntos de encuentro entre las divergencias existentes. Desde este enfoque de la comunicación se pueden abordar matrices socioculturales a partir de un análisis de los actores y situaciones que emergen en función de un objetivo. Entender las relaciones que se entretienen en un contexto cambiante es fundamental para poder comprender cada uno de sus elementos.

El uso de la comunicación estratégica, en el caso de este proyecto, responde a la necesidad de transformar un problema mediante acciones propositivas que gestionen el cambio y el desarrollo dentro de un entorno visible. El diseño de la estrategia, en esa medida, debe responder a unos procesos básicos como sensibilización, información, participación y comunicación social, este último como “el ejercicio del protagonismo ciudadano que pone en marcha transformaciones, cambiando hábitos y comportamientos con respecto al entorno en el sentido de equilibrio entre

sus derechos y sus responsabilidades” (2008). Cada uno de estos circuitos debe tener una revisión permanente durante los momentos de su desarrollo, ya que en conjunto le dan rigor a la finalidad de la estrategia.

Los objetivos que se persiguen con la comunicación estratégica consisten en acompañar procesos de cambio vinculados a la realidad sociocultural desde una perspectiva multidisciplinar. El diseño de estrategias debe conversar con esa realidad, de manera que convoque a los actores relevantes dentro de una problemática específica visible.

Massoni (2012) acuña algunos términos de referencia para el diseño de estrategias comunicacionales, siendo estos: comunicación estratégica, al que se refiere como el espacio de encuentro de los actores socioculturales; estrategias de comunicación, es decir los dispositivos de diseño para intervenir en la dinámica social desde la dimensión comunicacional; la versión técnica, o documento construido que contiene la estrategia de comunicación y que establece la dirección de la transformación buscada; por último está la matriz sociocultural, el esquema básico que describe los rasgos del funcionamiento de un grupo o sector social.

La comunicación estratégica es una alternativa esencial para el cambio en el comportamiento de los actores involucrados, ya que para hacer intervenciones de tal magnitud se necesita convencer a las personas para que adopten ciertas acciones y, posteriormente, refuercen los comportamientos pactados. (Cabañero-Verzosa, 1999).

Un modelo pertinente para el caso de estudio es el de la comunicación para el cambio social, uno de los modelos más recientes cuya formulación conceptual se efectuó a partir de 1997 como consecuencia de los encuentros que se gestaban entre especialistas de la comunicación y de la participación social, para discutir el papel de la comunicación en los cambios sociales (Gumucio-Dagron, 2011).

La comunicación para el cambio social se define como “un proceso de diálogo y debate, basado en la tolerancia, el respeto, la equidad, la justicia social y la participación activa de todos”. De estos postulados se destaca la participación de los actores sociales, aspecto crucial para el desarrollo de esta investigación, así como la apropiación del proceso comunicacional, elemento que trasciende en importancia más allá de los productos y la difusión de los mismos. Este modelo de comunicación sobresale por tener como fundamento la cultura y las tradiciones

comunitarias. La comunicación para el cambio social considera que los medios, los mensajes, las técnicas y las propuestas de acción surgen a lo largo del proceso mismo. Este modelo se relaciona con la propuesta de Massoni, quien considera que las acciones comunicativas deben ser situacionales y que dependen de un contexto y de sus actores. Por lo tanto, un modelo institucional, vertical y replicable no puede ser un referente para buscar alternativas y soluciones para los problemas que surgen en el ámbito sociocultural.

Algunas premisas de la comunicación para el cambio social son contundentes para evaluar en el desarrollo de esta investigación. Por un lado está la sostenibilidad de los cambios sociales, que es factible solo si los individuos y las comunidades se apropien del proceso y de los contenidos comunicacionales; las comunidades son los agentes de su propio cambio; los resultados del proceso van más allá de comportamientos individuales y toman en cuenta las normas sociales, las políticas vigentes, la cultura y el contexto de desarrollo. Por otro lado, a través del diálogo y la participación se busca fortalecer la identidad cultural, la confianza, el compromiso, la apropiación y el fortalecimiento de la comunidad; por último, la comunicación para el cambio social promueve el proceso de interacciones desde el conocimiento compartido por una comunidad y la acción colectiva. (Gumucio-Dagron, 2011).

Por su parte, López Borbón (2003) sitúa el papel de la comunicación y lo pone a dialogar con la cultura. La dimensión comunicativa de la cultura implica “comprender la comunicación como un proceso productor de significaciones y aceptar que la cuestión de la comunicación es un asunto de políticas culturales” (Martín Barbero, 2003). La relación específica entre comunicación y cultura radica en que la comunicación es “el lugar donde se articulan los conflictos a partir de las prioridades de la coyuntura y los múltiples sentidos que estos conflictos adquieren, minando el principio totalizador de la realidad social”. Este autor se remite a Martín Barbero para señalar la importancia de que la cultura sea parte de las preocupaciones de la comunicación, se debe, en definitiva, “desplazar la comunicación de los medios y los mensajes al lugar donde las personas viven y se colocan, y ese lugar es la cultura” (Martín Barbero, 2003).

Pablo Páramo (2010) es otro autor que pone de manifiesto el tema de la educación ciudadana y las prácticas culturales. Para ello, hace referencia a la educación para la convivencia a partir de la planificación de *metacontingencias*, definidas como el resultado, la relación y las consecuencias de las múltiples conductas independientes que actúan en cohesión social. (p. 132).

Una regla es uno de los elementos que puede regular las prácticas sociales en el espacio público, por lo tanto debe ser difundida, arraigada y aceptada por buena parte de la comunidad; las metacontingencias deben ser planificadas y hacer parte del sistema educativo y demás instituciones sociales, de manera que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida mediante la convivencia pacífica; sin embargo, modificar prácticas culturales puede tomar más de una generación, razón por la que debe diseñarse y pensarse “el espacio público como escenario de aprendizaje de comportamientos urbanos responsables en la ciudadanía”. Todo este proceso requiere no solo de reglas sino de interconexiones entre los ciudadanos, lo que da lugar a una práctica cultural sostenida posible de transmitir a la siguiente generación. (Páramo, 2010, p. 136). Páramo da algunas recomendaciones para la educación ciudadana y la política de planificación urbana, de este modo advierte que el mantenimiento de las prácticas sociales, por lo general, está mediado por la autoridad, lo ideal en este caso es llegar a mantener tales prácticas por sí solas.

Sáenz (2005) hace un compendio de las estrategias pedagógicas de los tres últimos gobiernos de Bogotá, en donde prima la pedagogización de la vida de la ciudad. Así como Páramo establece algunas relaciones entre pedagogía y comunicación, Sáenz lo hace a partir del análisis específico de los gobiernos de Mockus y Peñalosa y las acciones emprendidas para lograr su objetivo: cultura ciudadana. La comunicación cumplió un rol trascendental en ambos gobiernos, principalmente en el de Mockus, ya que fue el elemento clave para establecer el vínculo entre el gobierno y los ciudadanos, más allá de emitir un mensaje de propaganda política. (p. 8).

Sáenz relaciona directamente los términos enseñanza y comunicación, de manera que es indiscutible el vínculo que hay entre estos dos aspectos. Las formas pedagógicas y formativas de Mockus, Peñalosa y Mockus en su segundo gobierno se basaron en lenguajes simbólicos como el arte, la música y signos pictóricos, además de las situaciones de aprendizaje por medio de la disposición estratégica del espacio, el tiempo y los cuerpos. (p. 8). El medio de enseñanza es el medio comunicativo de forma presencial, es decir, no se enfatizó en medios tradicionales como la televisión, radio e impresos. Los proyectos se dirigieron a varios sectores de la población, a las mujeres, a las organizaciones sociales y proyectos para articular la escuela y la vida urbana, siendo este último uno de los ejes de funcionamiento del plan de gobierno.

Los tres gobiernos desarrollaron sus iniciativas a partir de la relación entre aprendizajes ciudadanos y adecuación de los contextos, esta idea proveniente del concepto de origen norteamericano “ventanas rotas”, señalaba que los espacios físicos deteriorados estaban asociados a mayores índices de criminalidad. (p. 9). Esta idea contribuyó con el planteamiento de que un gobierno efectivo es el que “opera a través de prácticas indirectas de disposición de los espacios, tiempos y cuerpos para producir aprendizajes y conductas específicas e involuntarias”.

Mientras que en el gobierno de Mockus se confió en prácticas pedagógicas directas en espacios públicos, en el gobierno de Peñalosa primó la función formativa de la adecuación física de los contextos.

Con estos referentes de base, se logró una aproximación a los planteamientos que existen sobre el tema que nos compete en el desarrollo de esta investigación: La comunicación para la transformación de la cultura ciudadana en el uso y apropiación del Sistema integrado de Transporte de Bogotá. Aunque existen algunos vacíos en la construcción de un vínculo entre cultura ciudadana y movilidad, la información encontrada contribuye con algunas ideas relevantes para el desarrollo de una propuesta que permita generar un cambio voluntario en las conductas de los usuarios del transporte público en Bogotá. Esta premisa se acoge a los fundamentos de la comunicación estratégica, ya que a partir de este modelo se busca intervenir en las dinámicas sociales que se han construido en torno al espacio público en la ciudad. Si bien la comunicación estratégica facilita la gestión de un cambio, este cambio debe efectuarse desde la iniciativa de los usuarios del transporte, para que, posteriormente, sean ellos quienes refuercen los comportamientos pactados y los transmitan a generaciones futuras.

Desde la comunicación estratégica se pretende intervenir en las dinámicas sociales que se construyen a diario en Bogotá al hacer uso del transporte público, teniendo en cuenta que estas dinámicas están mediadas por factores externos a los usuarios, tales como el tiempo, la infraestructura y el número de personas con el que se debe compartir un espacio reducido. En este sentido, uno de los aportes que se adoptan de la propuesta de gobierno de Mockus es el de trasladar la comunicación de los medios, como la radio y la televisión, a los espacios públicos para generar mayor interacción y, por ende, un mejor aprendizaje del mensaje que se quiere transmitir.

Al enfatizar en el concepto de cultura ciudadana, se busca despertar actitudes de respeto por los bienes comunes, tales como los buses del servicio público, específicamente aquellos que se han puesto en circulación en Bogotá tras la implementación del SITP. Si se refuerza el buen comportamiento de los usuarios del transporte ahora, en unos años, cuando el SITP esté totalmente instaurado, se espera que se haya forjado y mantenido en ellos el sentido de apropiación y respeto por un bien que les pertenece. Para ello, es necesario abrir nuevos campos de visión desde los que se vea y entienda el SITP como una alternativa de progreso y no como un impedimento para el mismo.

En conclusión, al establecer la relación entre movilidad - cultura ciudadana y comunicación estratégica, se puede abordar a profundidad una situación compleja que tiene incidencia en la convivencia en el espacio público. Desde que los programas de gobierno dejaron de impulsar la cultura ciudadana como parte esencial de la vida en comunidad, es notorio que los bogotanos olvidaron muchas de las enseñanzas aprendidas durante la alcaldía de Mockus; sin embargo, un aporte significativo para el desarrollo de este proyecto es que los ciudadanos no adoptan actitudes con simples mensajes difundidos en piezas publicitarias. En el breve acercamiento a la información del modelo de cultura ciudadana que construyó Mockus y su esquema de comunicación, se observó que esta última no se relegó a medios y mensajes, sino que se basó en lenguajes simbólicos, interactivos y entretenidos. Es decir, la comunicación fue presencial, mucho más directa, y resultó en la construcción de un vínculo estrecho con los ciudadanos.

2. LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA CULTURA CIUDADANA

El objetivo de este proyecto consiste en comprender la contribución de la comunicación estratégica en el desarrollo de la cultura ciudadana para el uso y apropiación del Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá. Para ello es prioritario desarrollar algunos conceptos fundamentales para construir el argumento que sostiene esta propuesta. Si bien la comunicación estratégica es la base desde la que se deben articular los objetivos del proyecto, en este capítulo se muestra cómo los elementos de los que se compone pueden ayudar a moldear la idea de cultura ciudadana y contribuir a generar un cambio en las dinámicas sociales, comportamientos y actitudes de los usuarios del transporte público.

2.1. La comunicación estratégica

En primer lugar debe entenderse la comunicación estratégica como momento y a la vez como espacio relacionante de la diversidad socio-cultural, como una forma de desarrollo en tanto “es una manera de ser y de transformar”. A partir de los nuevos enfoques de la comunicación, esta adquiere un valor más significativo que la cataloga como un acto que participa en las relaciones, como un proceso de interacción que genera vínculos entre dos o más personas y despierta la necesidad de compartir el contexto y la percepción propia con la del otro. La comunicación es una dinámica multifacética cuya función es interactiva e informativa, a través de la que se establecen, se mantienen y se modifican las relaciones interpersonales (Massoni, 2011). Algunos elementos fundamentales que están implícitos en la comunicación son su aplicabilidad a varias esferas de la vida social y su contribución educativa. Por esta razón, no debe limitarse el poder superior que tiene, ni reducirse a un simple intercambio de información o un proceso de socialización, puesto que su verdadero papel en el entorno consiste en “acciones de mutua influencia entre seres humanos” (Pérez, 2006).

La comunicación estratégica es una herramienta de gran utilidad que permite alcanzar una acción por medio de interacciones simbólicas. No pretende controlar a la sociedad en general pero sí busca gestionar el futuro. Es importante determinar el papel que juega la comunicación en la resolución de un conflicto o en el aprovechamiento de una oportunidad, en este caso se

contempla la posibilidad de transformar la cultura ciudadana a través de la comunicación estratégica.

2.2. Funciones de la comunicación estratégica

Rafael Alberto Pérez (2006) categoriza la influencia de la comunicación en distintos ámbitos de la vida social, uno de ellos es su poder axiológico y cultural, que tiene que ver con la participación y co-creación de valores. Desde la perspectiva de Rafael A. Pérez, la comunicación no es neutral, tiene el poder de la influencia y la capacidad de modificar las percepciones de la realidad, además, permite movilizar a la acción porque en ella se configura la jerarquía de valores que define al mundo. Una de sus ventajas es la generación de consensos y comportamientos cooperativos.

Respecto al poder que tiene la comunicación, es importante saber administrarlo de manera útil a través de criterios estratégicos. La dimensión de la comunicación estratégica se distingue por ser un modelo de desarrollo en tanto su función transformadora y constituye un debate acerca de lo comunicacional como modalidad de cambio socio-cultural.

La comunicación estratégica tiene rasgos diferenciales que la tipifican respecto a la comunicación en general. Lo primero que debe saberse es que “es un espacio de transformación en el cual se pone en juego de forma abierta y permanente el sentido y la acción social” (Massoni, 2011). El primer rasgo que la define es que nunca se hace de manera unipersonal; el segundo rasgo es que siempre se deben tomar decisiones en momentos de incertidumbre, teniendo en cuenta el comportamiento de los otros y cómo este afecte el escenario en el que se desenvuelven; la comunicación estratégica se define en un contexto social específico, en el que se produce una situación característica; en cuarto lugar, está orientada a la consecución de un objetivo, de manera que los actos comunicativos se transforman en acciones intencionadas.

2.3. ¿Cómo se relacionan *comunicación estratégica* y *cultura ciudadana*?

Antes de mencionar la relación existente, en el caso de este proyecto, entre comunicación estratégica y cultura ciudadana, es preciso definir el concepto a partir del que se entiende esta última. La cultura ciudadana es “el conjunto de actitudes, costumbres, acciones y reglas mínimas compartidas por los individuos en una comunidad que permiten la convivencia y generan sentido de pertenencia” (Corpovisionarios, s.f.). Desde esta perspectiva la cooperación de manera voluntaria es imprescindible, lograr prácticas ciudadanas plausibles es una consigna que debe lograrse por medio de acciones que se regulen socialmente y alcancen un grado de legitimidad. La cultura ciudadana apunta hacia el bienestar de los ciudadanos y el fomento de la convivencia desde la cooperación de las personas que hacen parte de una comunidad.

La premisa fundamental es desencadenar acciones que incidan en la forma como los ciudadanos perciben y usan el entorno y en cómo se relacionan con el mismo. En el caso de esta investigación se trata de desencadenar acciones comunicativas que incidan de manera favorable en la manera como los usuarios del SITP perciben el servicio y, en este sentido, puedan construir un vínculo motivado por el sentido de pertenencia, que repercute en sus comportamientos.

Luis Jesús Galindo (2011) identifica el papel del Ingeniero Social, persona que utiliza el conocimiento de lo social como recurso para identificar y construir relaciones entre los individuos y los grupos que conviven en un mismo espacio. El conocimiento de lo social parte de un punto base que consiste en dos principios que componen las relaciones entre los seres vivos: por un lado está la lucha, la competencia, la dominación y el conflicto; por otro, está la solidaridad, colaboración, cooperación y coordinación.

El papel del ingeniero social de Galindo se relaciona, en este caso, con el del comunicador estratégico, puesto que ambos diseñan y proponen estrategias de construcción y desarrollo a partir del pleno conocimiento que tienen del contexto social. A través de este conocimiento explícito, la comunicación estratégica se convierte en un arma útil para resolver problemas concretos de convivencia en el transporte público de Bogotá. Lo anterior, si se tiene en consideración el tipo de relaciones que se construyen actualmente en el transporte masivo, que, a

simple vista, -y haciendo alusión a los dos principios mencionados por Galindo- son relaciones de lucha, competencia y conflicto.

Según Galindo (2011), una de las formas bajo las que se configura la vida en sociedad es en red, ya que todo funciona mediante la interacción y la relación con otros individuos y grupos. Bajo esta forma “el mundo social se percibe como una matriz de contactos, interacciones, conexiones, vínculos y comunicación”. La comunicación estratégica es un `proyecto´ de la ingeniería social, ya que su finalidad es el cambio, la transformación y el movimiento, y debe lidiar con la complejidad del mundo social en red.

El diálogo que se construye entre los postulados de Luis Jesús Galindo, y las ideas planteadas acerca de la comunicación estratégica, desde la perspectiva de Sandra Massoni, sirve para observar algunos elementos que sitúan comunicación estratégica y cultura ciudadana en un mismo plano: ambas buscan la transformación de un comportamiento en la dinámica social. La comunicación estratégica parte de la problematización para entender a cabalidad el porqué de un conflicto o una falla. Una dificultad que logra identificarse, a grandes rasgos, es la falta de cultura ciudadana en el conjunto de usuarios del transporte público de Bogotá, y esta problemática se convierte en un detonante que mueve la operación del ingeniero social o, en este caso, del comunicador estratégico.

Galindo menciona algunos componentes de la comunicación -que pueden tener incidencia en el caso de la falta de cultura ciudadana-: *contacto, interacción, conexión, vinculación y creación*. Es importante identificar en este escenario los comportamientos y circunstancias particulares que evitan el desarrollo de estos cinco principios, y que favorecen o perjudican la cultura ciudadana.

Antanas Mockus, uno de los grandes expositores de la cultura ciudadana, amplió en su alcaldía las posibilidades de la comunicación y resaltó la necesidad de transformar la interacción entre ciudadanos a través de *la comunicación apreciativa*. “Cultura Ciudadana requiere de la comunicación para hacerse efectiva, y simultáneamente la convierte en uno de sus campos de acción, de intervención transformadora. Así, Cultura Ciudadana puede manifestarse a través de actos de comunicación que buscan transformar la comunicación misma.” (Mockus, 2003).

En síntesis, la cultura ciudadana puede verse como un proceso de transformación colectiva y, en este orden de ideas, la comunicación estratégica tiene la potestad de implementar acciones significativas y efectivas que definan el cambio desde una dimensión autorreguladora que evoca la comunicación misma. No basta con que se difunda una forma de comportamiento general, sino que se deben “construir pequeñas experiencias de autorregulación moral personal combinadas con mutua regulación cultural” (Mockus, 2003).

La comunicación estratégica, entonces, implica un entorno de sentidos y valores en donde juegan un papel determinante el espacio, los actores sociales y la relación entre ellos. El objetivo de toda transformación significa un cambio social conversacional de comunicación como encuentro de esos elementos, que resulta de las conductas proactivas colectivas generadas, a la vez, por el cambio voluntario de las prácticas de cada individuo.

2.4. Comunicación para el cambio social

Teniendo en cuenta el enfoque de cultura ciudadana que se toma en este proyecto, que supone cambios de comportamiento voluntarios por parte de los individuos, se deben involucrar los procesos de diálogo que se construyen a partir de la comunicación para el cambio social. Rodríguez, Obregón y Vega (2002) la muestran como un proceso dialógico a través del que “las personas definen quiénes son, qué es lo que quieren y cómo lo pueden obtener.” Algunos de los principios de la comunicación para el cambio social, que destacan los autores son: el apoyo al diálogo, en lugar de solo emitir mensajes; llevarlo al plano de comportamientos colectivos, normas sociales, cultura y el ambiente y/o contexto del cambio; evitar caer únicamente en persuadir a las personas, sino impulsarlas a realizar asociaciones y alianzas para lograr avances significativos, que provengan de ellos mismos.

2.5. La comunicación como estrategia

Uno de los motivos por los que se trae a colación el tema de comunicación para el cambio social, es su incidencia en la transformación de dinámicas sociales, objetivo que también se pretende alcanzar, en este caso, con la comunicación estratégica.

Una estrategia de comunicación se entiende como “un proceso estructurado de actividades comunicativas que se desarrolla con el propósito de alcanzar determinados objetivos.”(Rodríguez, Obregón y Vega, 2002). Algunas estrategias de comunicación pertinentes para el caso de estudio, corresponden a estrategias para el cambio social. Entre ellas están:

2.5.1. El *Eduentretenimiento*:

El *eduentretenimiento* (EE) es un proceso que integra el entretenimiento y la educación, utilizando diversos medios comunicativos como “radio, televisión, géneros musicales, teatro y *talk shows*”, con la intención de “promover actitudes favorables y estimular cambios de comportamiento”. (Singhal y Rogers, 2002).

Martine Bouman lo define como: “el proceso de diseñar e implementar una forma mediada de comunicación con el potencial de entretener y educar a las personas, con el objetivo de mejorar y facilitar las diferentes etapas del cambio pro-social (de comportamiento)” (Bouman, 2004).

El EE se caracteriza porque se mueve hacia la emoción más que la razón, y sus acciones están encaminadas a involucrar a las personas en el cambio, por ello, no basta con transmitir información. Esta estrategia pretende concientizar y empoderar al público al que se dirige. (Tufté, 2004). En definitiva, es una estrategia de comunicación que intenta generar cambios no solo a nivel individual, sino colectivo.

Un ejemplo que lidera esta iniciativa es la experiencia de *Soul City* en Sudáfrica, una serie que integró varios medios de comunicación como la televisión y la radio, cuya finalidad era desarrollar un vehículo comunicacional que pudiera promocionar el cambio social en temas

básicos de salud infantil, planificación familiar y SIDA. Las audiencias fueron sus mismos agentes de cambio, ya que ellos decidían qué hacer con la información que obtenían.

2.5.2. Media Advocacy o abogacía en medios:

Es el uso estratégico de los medios masivos con el fin de promover una iniciativa social o pública. (Pertschuck, 2002). Busca generar cambios a nivel social, “a través de la promoción de legislación o políticas públicas que afecten a segmentos más amplios de la población”. En Estados Unidos, esta estrategia se ha implementado para introducir una legislación que sea más estricta contra las personas que conducen en estado de embriaguez, por ejemplo el grupo Madres contra la conducción en estado de embriaguez. (Rodríguez, Obregón y Vega, 2002).

Esta estrategia pone de manifiesto que los medios cumplen un rol como mediadores sociales, y pueden asumir la tarea de formar y educar para promover el desarrollo. Dicho en estas palabras, más allá de ser difusores de información, los medios son actores sociales relevantes. En ellos se contribuye a la creación de las distintas representaciones sociales que se construyen en torno a lo público. (UNICEF, 2006). Los medios “ofrecen alternativas de lectura, caminos de comprensión y de desciframiento de los problemas de una sociedad, modos de entender los acontecimientos que nos rodean”. (Rey, citado en UNICEF, 2006).

La abogacía en medios pone en el debate público la problematización de temas de interés social. No se reduce a la difusión de la información sino que busca incorporar la problemática y estimular el debate responsable de los temas enfocados en el desarrollo. De esta manera, se da prioridad a todo aquello que merece atención social.

2.5.3. Movilización Social

Esta estrategia de comunicación integra a distintos sectores de la sociedad para *colectivizar una propuesta de cambio social*. Su finalidad es concientizar y empoderar a los ciudadanos y fomentar su participación comunitaria para tomar acción sobre un problema y buscar soluciones

que lo intervengan. Para que esto sea posible, se requiere de un consenso de intereses y voluntades que permitan ver la problemática de manera conjunta.

UNICEF (2006) hace una breve aclaración sobre algunas de las consecuencias del proceso de la movilización social como manifestaciones o actos públicos; sin embargo no se reduce a ello. “Es un proceso que desde lo cotidiano busca influir en los modos de pensar, decidir, actuar e imaginar un proyecto de sociedad garantizando la participación de sectores diferentes.”

La clave de esta estrategia consiste en definir claramente los objetivos, seleccionar actores pertinentes para impulsar la movilización y alcanzar acciones que *no siempre producen impacto o visibilidad social*. Es decir, la clave radica en bases de apoyo sólidas que permitan el cambio social.

UNICEF pone en consideración algunos actores relevantes que pueden ayudar a impulsar esta estrategia, algunos de ellos son: líderes de las organizaciones de la sociedad civil (las ONG, sindicatos, cooperativas, asociaciones profesionales, etc.), los intelectuales, los líderes sociales y comunitarios, los comunicadores, los políticos, los empresarios, los educadores y las instituciones educativas, los líderes religiosos, los artistas y los administradores públicos. Todos ellos se conocen con el nombre de “re-editores sociales”, y son personas con un público que deposita en ellos credibilidad y legitimidad social para proponer acciones colectivas.

2.5.4. Comunicación de pares

Naciones Unidas (2003) define este modelo como la utilización de educadores de la misma edad para transmitir mensajes educativos a un grupo determinado. También se le conoce como educación inter-pares. El ideal de esta estrategia consiste en que los educadores respalden “conductas, doctrinas y normas ‘saludables’ dentro de su propio grupo o comunidad de semejantes y que se enfrentan con las que no son ‘saludables’.”

Este enfoque es utilizado para introducir cambios a nivel individual y está encaminado a modificar la conducta, actitud o conocimientos de una persona; aun así, también introduce

cambios a nivel colectivo porque modifica normas y promueve el estímulo de acciones colectivas en el plano social. Los mentores, o educadores, son capacitados para que actúen en pro de los objetivos.

2.5.5. Mercadeo Social

Es un estrategia que involucra los elementos del mercadeo comercial en campañas educativas, con el fin de incrementar la aceptación de ideas o prácticas sociales de una población determinada (Rodríguez, Obregón y Vega, 2002). A diferencia del mercadeo comercial, el mercadeo social tiene algunas características particulares: el mercadeo social no pide pagar un precio monetario, sino un cambio de conducta, pensamiento o comportamiento; inducen a la aceptación de otro tipo de relaciones de poder distintas a las que se construyen diariamente; y, por último, el mercadeo social vende “algo que no solo se desea, sino que muchas veces se rechaza”.

2.6. Aplicación de las estrategias de comunicación en la cultura ciudadana

Las estrategias de comunicación que se mencionaron anteriormente responden a formas de comunicación masiva, grupal e interpersonal y con ellas se busca generar diálogo y debate público con miras a alcanzar de los objetivos del proyecto.

Actualmente existen varias propuestas provenientes de Transmilenio S.A., empresa a cargo del SITP, para implementar el servicio entre los bogotanos; sin embargo, aún existen falencias en cuanto al conocimiento que tienen los usuarios. De 7.363.782 habitantes que hay en Bogotá, aproximadamente, tan solo 1.150.000 se reporta como usuarios del SITP (Subgerencia de comunicaciones y atención al usuario, TransMilenio S.A., 2015, 17 de febrero).

Dado lo anterior, parte del diagnóstico que se va a realizar, con miras a los objetivos del proyecto, debe indagar sobre el papel que tiene la comunicación en las acciones que ha emprendido TransMilenio para difundir el SITP en los últimos años. Se debe entender cuál es el

acercamiento a la comunicación que se ha hecho hasta el momento, para indagar si, en efecto, es estratégica o si se reduce a la disseminación de información.

Teniendo en cuenta los parámetros bajo los que se ha definido la comunicación estratégica, es decir, como una dinámica que busca transformar realidades e intervenir en el tipo de relaciones que se construyen en -y con- el entorno, si se hace una revisión preliminar se observa que esta consigna no hace parte del plan de acción de Transmilenio, en cuanto a la forma en que han efectuado la comunicación con los usuarios del SITP.

Rodríguez, Obregón y Vega (2002) hacen una distinción entre estrategias y campañas de comunicación. Aunque ambos términos puedan asemejarse, una campaña de comunicación responde a una situación específica, mientras que la estrategia de comunicación “ofrece un marco conceptual y práctico para responder a una situación determinada aplicable en diferentes momentos”, es decir, las campañas solo responden a un momento y problema particular.

A lo largo de 2014 la subgerencia de comunicaciones de Transmilenio S.A. adelantó varias campañas de comunicación (campañas que se mencionan más adelante).

A grandes rasgos, muchas de estas propuestas no hacen parte de una estrategia sólida, responden únicamente a problemas inmediatos, pero están desarticuladas de una base o problemática más profunda. En palabras de Rodríguez, Obregón y Vega, las campañas son poco efectivas “si carecen de una planeación sólida, si solo apelan a productos aislados de comunicación, si no definen con claridad su audiencia, si sus objetivos no son claros y si son de muy corta duración”.

Además, la comunicación no se vale únicamente de sistemas de información, que apelan a la técnica. Si bien la información es necesaria en un primer momento, la comunicación es la apropiación expresiva de la realidad, la que tiene la función transformadora y se caracteriza por la posibilidad de generar sentido y construcción de valor (Vizer, 2009). La comunicación como proceso de construcción de sentido se constituye a partir de procesos cognitivos, construcción de imaginarios, emotividad, percepciones y sensaciones corporales.

Con lo anterior, es posible pensar en una propuesta rigurosa que permee el núcleo del problema que, desde la perspectiva de este proyecto, nace a partir de la falta de cultura ciudadana en los bogotanos. Esto, teniendo en consideración que los lineamientos del proyecto aborda la problemática desde los actores, sujetos, interacciones y relaciones que intervienen en la dinámica social, y no en aspectos infraestructurales del SITP.

Dicho esto, vale la pena replantearse la estrategia de comunicación que se utiliza en la difusión del SITP, e incorporar la cultura ciudadana como una prioridad para tener en cuenta a la hora de emprender todo tipo de acciones comunicativas, puesto que, es desde su carencia que se desprenden problemáticas alternas, evidentes en la cotidianidad.

Para fomentar la cultura ciudadana en el uso y apropiación del SITP, las estrategias pertinentes son:

- *Eduentretenimiento*: Esta estrategia es prioritaria en la medida en que tiene como base de apoyo la pedagogía. Su eficacia se hace notoria en el plan de gobierno de Antanas Mockus; sin embargo, se debe combinar esta metodología con una comunicación directa con los usuarios, y no dejarla en manos de los medios masivos como única posibilidad de difusión. Mockus implementó una comunicación más personal con los bogotanos, trasladó la comunicación a las calles con mimos, teatro y acciones que se introdujeron en las prácticas cotidianas de los ciudadanos. Consideramos que los usuarios el SITP pueden ser más receptivos al aprendizaje si se retoma esta alternativa.
- *Movilización Social*: Los bogotanos son sensibles a la influencia que algunos actores sociales puedan tener sobre ellos. Es por ello que esta estrategia resulta pertinente para colectivizar la cultura ciudadana en el uso del transporte público. La estrategia debe involucrar a los actores con mayor proximidad a los usuarios, que tengan actitud de liderazgo hacia sus públicos y/o personas que legitimen su credibilidad. En últimas, se pretende despertar comportamientos colectivos favorables a partir de los mismos actores sociales, así las acciones pertinentes a desarrollar no se harán de manera forzada entre los usuarios, sino que se espera que nazcan a partir de su propia iniciativa.

- *Media Advocacy*: La información que circula en los medios sobre el SITP es, en su mayoría, no muy favorable para su imagen. Se debe realizar un análisis de medios, por lo menos impresos, en este caso, para poder profundizar en las representaciones sociales que se crean a partir de la información que estos proveen. Esta estrategia se puede utilizar en la medida en que funcione para motivar más al usuario al hacer uso del servicio, en lugar de generar el efecto contrario. Además, a través de los medios se puede incorporar la problemática de la falta de cultura ciudadana entre los mismos ciudadanos, para que ellos se apropien del tema, reconozcan la falla y construyan soluciones desde su iniciativa. Se debe, entonces, idear una propuesta en la que se destaque el papel de los medios, que no pueden estar aislados si se quiere generar un debate positivo al respecto, y que resulte en acciones participativas de los usuarios del transporte público.

3. CONSTRUCCIÓN DE CULTURA CIUDADANA EN BOGOTÁ

Teniendo como objetivo específico la identificación de las administraciones que impulsaron la cultura ciudadana en Bogotá, se hizo una revisión de los antecedentes de lo que se ha hecho al respecto, para así analizar sus inicios, picos, valles y su estado actual. Para esto, se contempló la revisión documental de archivos públicos como los planes de gobierno anteriores, estudios publicados y otros tipos de registros existentes relacionados con el tema.

Para hacer el seguimiento respectivo se revisó el archivo de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá para obtener los planes de gobierno de las alcaldías de Antanas Mockus y de Enrique Peñalosa, dos de los exponentes más relevantes en cultura ciudadana. Sus acciones de gobierno se desplegaron alrededor de esta iniciativa, principalmente Antanas Mockus quien trajo la idea por primera vez a Bogotá y siempre optó por la cultura ciudadana como una prioridad. Enrique Peñalosa, aunque no priorizó el tema, le dio continuidad a esta iniciativa desde una perspectiva más urbana y estética, cuya finalidad fue generar lazos de identidad con el espacio público.

Por último, se analiza el papel de la comunicación en los programas de gobierno y su importancia para la realización de los objetivos de cada administración.

3.1. Programas de gobierno

3.1.1. “Formar Ciudad”¹ Antanas Mockus Sivickas

El plan de gobierno del primer periodo de Antanas Mockus (1995-1998) tenía como objetivo armonizar el progreso individual con la búsqueda del bien común en Bogotá, buscar la coexistencia viable, el mejoramiento individual y hacer más competitiva la ciudad. Su acción de gobierno se centró en la formación ciudadana y en el aprendizaje de la responsabilidad

¹La información que se desarrolla a continuación fue tomada de:
Colombia, Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., Secretaría General, 1995. [en línea], disponible en:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2393#1>

compartida, la cooperación y la participación. Adicionalmente, contemplaba seis megaproyectos, dentro de los que se incluyó el Plan integrado de Transporte.

Esta administración estableció seis prioridades y sus correspondientes estrategias y metas, aun así, la cultura ciudadana fue el eje central del plan de gobierno. La definición de cultura ciudadana que propuso esta administración fue: “El conjunto de costumbres, acciones y reglas mínimas compartidas que generen sentido de pertenencia, facilitan la convivencia urbana y conducen al respeto del patrimonio común y al reconocimiento de los derechos y deberes ciudadanos”.

Los dos aspectos que se valoran a continuación son los puntos relacionados con cultura ciudadana y espacio público del plan de gobierno “Formar Ciudad”.

- **Estrategia para la Cultura Ciudadana**

Desencadenar y coordinar acciones públicas y privadas que inciden directamente sobre la manera como los ciudadanos perciben, reconocen y usan los entornos sociales y urbanos y cómo se relacionan entre ellos en cada entorno. Pertenecer a una ciudad es reconocer contextos y en cada contexto respetar las reglas correspondientes. Apropiarse de la ciudad es aprender a usarla valorando y respetando su ordenamiento y su carácter de patrimonio común.

Formas de acción

- a. Modificar ciertos comportamientos individuales y colectivos que riñen fuertemente con la vida social de la ciudad, a través de la autorregulación ciudadana, de la capacitación de funcionarios y del rediseño y construcción de algunos espacios urbanos en los cuales interactúan los ciudadanos entre sí y con los funcionarios.
- b. Construir colectivamente una imagen de ciudad compartida, actual y futura, y buscar que la comprensión y el respeto de las reglas confiera identidad ciudadana y sentido de pertenencia.

- c. Impulsar lo que tradicionalmente se reconoce como cultura, la cultura popular y las manifestaciones artísticas que puedan contribuir a generar sentimiento de pertenencia a la ciudad.
- d. Propiciar la participación comunitaria y la regulación de la Administración por parte de la ciudadanía.

Metas en la ciudadanía

- a. Aumentar la proporción de la población que acepta y cumple las normas que regulan la convivencia ciudadana.
- b. Aumentar la proporción de la población que, al menos en algunos contextos, ayuda a través de medios pacíficos a lograr el cumplimiento de las normas.
- c. Potenciar la capacidad de los ciudadanos para concertar fines comunes y dirimir conflictos en el marco de una imagen compartida de ciudad.
- d. Enriquecer las formas de expresión, de comunicación y de interpretación de los habitantes, a través del carácter recreativo y formativo del arte y el deporte.

- **Estrategia para el Espacio Público**

Ampliar, redistribuir y cuidar el espacio público a través de programas y proyectos que intervengan en tres tipos de componentes: los físicos, que conforman el espacio público (bordes y forma); los funcionales, que permiten el uso, manejo y mantenimiento; y los estructurales, que se refieren a cómo el espacio público se relaciona con otros elementos y sistemas de la ciudad como el medio ambiente natural, el sistema de transporte, la localización de la población y el valor cultural otorgado a ciertas zonas de la ciudad. El mejoramiento del espacio público favorece el buen comportamiento ciudadano.

3.1.2. “Por la Bogotá que queremos”² **Enrique Peñalosa Londoño.**

²La información que se desarrolla a continuación fue tomada de:
Colombia, Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., Secretaría General, 1998. [en línea], disponible en:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=535#1>

El objetivo del plan de gobierno de Peñalosa consistió en:

Generar un cambio profundo en la manera de vivir de los ciudadanos, devolviendo la confianza a todos los bogotanos en su capacidad para construir un futuro mejor y dinamizar el progreso social, cultural y económico. Se trata de proyectar y hacer viable a Bogotá para enfrentar los retos y aprovechar las posibilidades que impone una nueva era, trabajando con miras a mejorar significativamente la calidad de vida para las presentes y futuras generaciones. (Colombia, Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., Secretaría General, 1998).

Durante su alcaldía continuó haciendo énfasis en la cultura ciudadana, esta vez desde el respeto y la defensa de los bienes e intereses colectivos, el imperativo de brindar mayores oportunidades para la realización del potencial humano y el desafío de mejorar la calidad de vida de la mayoría de los ciudadanos y propiciar, con ello, un proceso de aprendizaje hacia una nueva manera de vivir en la ciudad. Adicional a ello, Peñalosa fue quien gestionó los inicios del Sistema Integrado de Transporte Masivo con la implementación de Transmilenio, uno de sus proyectos insignia.

El plan se estructuró a partir de siete prioridades, de las cuales se hará énfasis en el tema de ciudad a escala humana, movilidad y seguridad y convivencia.

- **Estrategia para la Ciudad a Escala Humana**

Recuperar el espacio público en donde se comparte socialmente la ciudad y devolver un elemento primario al hombre para que pueda iniciar un proceso de resocialización con el entorno y sus conciudadanos. Volver a tener una ciudad que invite a niños, jóvenes, ancianos y adultos a disfrutar, a gozar y a vivir alegremente en ella. Una ciudad que estimule la convivencia civilizada y fomente la cultura, cuidado y mantenimiento del espacio público por parte de los ciudadanos y ofrezca una mejor calidad de vida a todos sus habitantes.

La estrategia apunta a la protección del patrimonio colectivo como deber y derecho de la comunidad, el hacer cumplir las normas para recuperar la identidad, el imaginario colectivo, el sentido de pertenencia a la ciudad y el fortalecimiento de los lazos de convivencia. Las acciones se encaminan al fortalecimiento de la estética urbana y los espacios en los que se convive y se

establecen relaciones con los demás, y a que todos reconozcan la ciudad como su casa propia para apropiarse de los elementos que conforman el patrimonio colectivo.

- **Estrategia Movilidad**

Apunta al mejoramiento general de la calidad de vida de la población mediante el funcionamiento de un sistema de transporte público, único e integrado, la construcción de ciclorutas, la ampliación, adaptación y mejoramiento de la malla vial, el fortalecimiento y tecnificación de la administración y el manejo del tráfico urbano. La estrategia involucra acciones de tipo correctivo, actividades de planeación que permitan anticiparse al rápido crecimiento de la ciudad y acciones encaminadas a cambiar hábitos y actitudes de los bogotanos.

- **Estrategia Seguridad y Convivencia**

Prevenir y sancionar los comportamientos que lesionan el bienestar de los ciudadanos e impulsar aquellos que promueven la paz, la solidaridad, el respeto y la vida en comunidad. La estrategia está dirigida a fortalecer los lazos de convivencia ciudadana y a promocionar la solidaridad, el respeto y el compromiso de todos los ciudadanos con los grupos poblacionales más vulnerables. El componente de convivencia está encaminado a fortalecer la apropiación de la ciudad, rescatar el sentido de pertenencia y el compromiso por el interés general sobre el particular, promoviendo cambios de actitud y comportamiento.

Para hacer esto posible, se realizan campañas que motivan al ciudadano a acompañar, apoyar e impulsar las acciones adelantadas por la Administración para que, de manera conjunta, se logren alcanzar los propósitos y metas establecidos en el Plan de desarrollo.

3.1.3. “Bogotá para vivir todos del mismo lado”³

Antanas Mockus Sivickas.

En su segundo mandato, Antanas Mockus vuelve a hacer hincapié en cultura ciudadana. Su plan tenía como objetivo general construir una ciudad incluyente, justa y amable de forma colectiva, un lugar en el que se pueda vivir en paz con la conciencia y con la ley y “una ciudad donde lo público es sagrado”.

El plan de gobierno recalca algunos principios básicos de acción dentro de los que se encuentran la coherencia entre lo que se piensa, se dice y se hace; la construcción de confianza con base en el respeto, la comunicación y la colaboración armónica guiada por el interés general y entusiasmo compartido por los logros de la ciudad; el diálogo como oposición al conflicto y la comunicación abierta y aprender a reconocer mutua y oportunamente aciertos y desaciertos, buenas iniciativas y logros. Es importante el papel de la ciudadanía y su participación como una política general del plan de desarrollo.

- **Programas de Cultura Ciudadana**

a. Apreciar las normas y admirar lo bueno: Se difunde y se capacita a la ciudadanía en normas con el fin de incrementar el número de personas que acata las normas básicas de convivencia y el número de personas que no justifican transgresiones a la ley, mediante campañas de difusión.

b. Vida Sagrada: Reducción de acciones violentas. Generar confianza, seguridad y tranquilidad para que las personas ejerzan sus derechos y libertades, disfruten la ciudad y cumplan sus deberes.

c. Comunicar vida y jugar limpio: Fomentar arte, cultura y esparcimiento en espacios públicos para potenciar las capacidades creativas y comunicativas de los actores culturales y de los

³La información que se desarrolla a continuación fue tomada de:
Colombia, Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., Secretaría General, 2001. [en línea], disponible en:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3787#0>

ciudadanos y aumentar el disfrute colectivo de la ciudad. Ampliar el conocimiento y la apropiación social de la ciudad mediante proyectos de investigación y medios de divulgación masiva.

3.2. Comunicación “por” y “para” la cultura ciudadana

La comunicación fue un componente significativo para el desarrollo de las actividades durante la administración de Antanas Mockus en su primer mandato. Al incluirse de manera transversal en las acciones del plan de gobierno, se le concedió un doble rol: como instrumento pensado en el plan de acción para el logro de los objetivos, y como finalidad en sí misma, cuyo alcance sería satisfactorio para el fortalecimiento y la armonización de la ley, la moral y la cultura.

Para Mockus (2001) la comunicación fue una pieza clave para disuadir la violencia en Bogotá, especialmente en el espacio público. Su plan de acción partió de dos premisas: “que los conflictos surgen o se agravan por limitaciones de la comunicación y que la relación directa, ‘cara a cara’, puede disuadir la violencia.” Esta consigna denota que la comunicación representó el punto de partida y, al mismo tiempo, el punto de llegada en el marco de la cultura ciudadana.

En este orden de ideas, las funciones de la comunicación (entre muchas otras) fueron aclarar, posibilitar y favorecer: aclarar “la relación entre los derechos y el deber, y entre el derecho propio y ajeno”, posibilitar el consenso para suprimir las ambigüedades y favorecer la identificación de las diferencias de intereses o de los conflictos latentes de manera oportuna. Sin embargo, estas funciones se plantearon solo al intensificar la comunicación, ya que, como lo afirma Mockus: “La comunicación intensificada permite analizar más detenidamente las convicciones morales propias y modificar los criterios con que se juzga la acción propia o ajena y lo que se considera culturalmente admisible.”

La comunicación se convirtió en el punto de encuentro para “la regulación propia del comportamiento entre personas”, ya que facilitó la interacción “entre desconocidos en espacios, transportes y establecimientos públicos, y entre ciudadanos y las autoridades”.

Con esta intención, Mockus complementó su plan de gobierno con una visión pedagógica. De este modo, los mensajes provenían de cada uno de los espacios que el sujeto frecuenta, desde su vida familiar, el lugar de trabajo, las instituciones educativas, el barrio, hasta los espacios públicos, las instituciones y los medios masivos de comunicación. En el ámbito de la vida cotidiana las formas de ver, sentir y desear de los ciudadanos se constituyeron de forma directa e intencional, pero no se forzaba al ciudadano, sino que él mismo construyó una visión autorreguladora desde su propia experiencia.

Así, la comunicación se trasladó a una dimensión mucho más participativa e incluyente que acercó a los ciudadanos y a las entidades reguladoras, de manera que se redujo la habitual discrepancia entre estas partes, por ende, se acortó “la distancia entre la regulación cultural y la regulación jurídica”.

Si bien la comunicación se ejerció de manera cotidiana y directa con los ciudadanos, el papel de los medios masivos de comunicación también fue crucial para lograr un mayor impacto visual de la cultura ciudadana, pero ello se debió, en gran parte, a las estrategias novedosas que apelaron directamente a los sentidos de los bogotanos. Adicional a ello, la opinión pública ejerció una influencia favorable para seguir adecuando el plan, siempre con una comunicación abierta y franca.

Para Sáenz (2005), el uso de medios presenciales de comunicación y enseñanza tuvo mayor preponderancia que los desterritorializados (televisión, radio, video, impresos). Los proyectos estaban sectorizados, algunos hicieron hincapié en las mujeres, en las organizaciones sociales y en la escuela, en donde se buscaba articular la vida escolar con la vida cotidiana mediante la formación dirigida a maestros y estudiantes; sin embargo, este autor critica el uso limitado de los medios, y cataloga la estrategia como una falta de perspicacia para recurrir a ayudas de este tipo. Aunque esta perspectiva es plausible, es allí, justamente, donde radica el éxito de las acciones efectuadas en esta administración, que efectuó una comunicación distinta. La comunicación se produce como un sistema de engranajes en el que los medios y la opinión pública se adhieren paulatinamente, pero la estrategia trasciende en el momento en que los mensajes se introducen en el espacio público.

3.2.1. Comunicación `no verbal´ y pedagogía ciudadana:

La comunicación `no verbal´ es aquella que se produce cuando la ciudadanía reprende al que no cumple con su deber cívico, una mirada de desaprobación es una forma de amonestación natural. Esta comunicación `no verbal´ se incluyó en las estrategias de *pedagogización* que se desarrollaron por fuera de las aulas formales, con el propósito de producir aprendizajes en la población desde los contextos y situaciones más cotidianas (Sáenz, 2005). Los aprendizajes que se persiguieron fueron de conocimiento, actitudes, comportamiento y sentimientos morales a través de medios “presenciales y desterritorializados”, y las formas de enseñanza que se utilizaron fueron dialógicas y correctivas.

De este modo, durante el primer gobierno de Mockus, la regulación cultural entre ciudadanos se efectuó por medio de premios y sanciones simbólicas, mientras que en el segundo se recurrió a la dimensión pedagógica de la ley. En ambos casos, la administración fue enfática en la regulación moral que apelaba a la conciencia del individuo.

Las prácticas formativas buscaron conectarse con los espacios, tiempos y ritmos cotidianos de la población, hicieron uso de elementos de la cultura popular y apelaron a recursos de mayor impacto (símbolos, escenificaciones, personajes, recursos plásticos, entre otros), para conmover a la población y despertar sus emociones. Todas estas estrategias, especialmente durante el primer periodo de gobierno de Mockus, se destacaron por ser particularmente creativas, por irrumpir en la cotidianidad de la población y, por ende, capturar su atención. En el segundo periodo de gobierno de Mockus, se destacó la comunicación creativa, la alusión a frases con un tono humorístico familiar, el juego de palabras y el lenguaje popular, y el uso de imágenes para producir cambios de comportamiento. Además, se realizaron talleres y cursos en los que se imitaron las prácticas escolares a grupos como jóvenes en riesgo, madres cabeza de familia, líderes comunitarios, trabajadores sexuales, conductores, etc. (Sáenz, 2005).

Las acciones que se desarrollaron para impulsar la cultura ciudadana, aunque eran distintas entre sí, contenían un mensaje igual o similar. Al emprender varias acciones, el mensaje era mucho más sonoro y de más recordación; además, las acciones diversificadas concluían de forma

armoniosa en un mismo resultado. “Las acciones se reforzaron mutuamente, portando un mensaje similar o el mismo mensaje expresado con ejemplos distintos. Como sucede en la pedagogía más clásica, presentar ejemplos muy distintos que ilustran una misma noción o precepto ayuda a entender dichas nociones o preceptos en su generalidad.” (Mockus, 2001).

Las prácticas educativas que tomaron lugar desde el gobierno mismo, tuvieron un carácter dramático y estético, por ejemplo, se recuerda el uso de tarjetas ciudadanas, los mimos y personajes teatrales, el *Kit Zanahorio*, las estrellas pintadas en lugares que registraban alguna muerte por accidentes de tránsito. Este tipo de estrategias desplazaron el papel de los medios de comunicación. Así, las estrategias fueron mucho más próximas al ciudadano, de fácil apropiación, menos impersonales y se realizaron en el contexto real. La consigna elemental de estos tres gobiernos fue corregir actitudes, comportamientos y conocimientos que constituían un problema para la vida en sociedad.

A continuación se muestra una tabla emitida en el estudio técnico del programa de cultura ciudadana realizado por Antanas Mockus (2001) sobre las acciones desarrolladas durante su primer gobierno, cada una con su respectivo mensaje.

Acción	Mensaje básico
Tarjetas ciudadanas	Control social interpersonal posible y deseable
Mimos y cebras (convivencia de conductores y peatones)	Regulación interpersonal pacífica y aceptada. Forma nueva de intervención de la autoridad centrada en la educación, la comunicación y la señalización.
“Ley zanahoria”	Los límites de lo permitido pueden modificarse cuando hay una justificación.
Prohibición de la pólvora	La vida e integridad de los niños priman sobre las costumbres o los derechos.
Plan de desarme	Un ciudadano no debe tomar la justicia en sus manos ni ser un peligro para otro ciudadano. Se fomentó la confianza entre desconocidos.
Desarme voluntario	Renuncia unilateral al uso de la fuerza. Mensaje eficaz de minorías que aceptan ponerse un límite y confían en los procesos y las instituciones.
Jornadas de vacunación contra la violencia	Acción preventiva frente al vínculo entre la violencia en el hogar y en la sociedad. Visión de una parte de la violencia como problema de salud que víctimas y posibles victimarios previenen conjuntamente.
Policías formadores de ciudadanos	Las autoridades también transforman su cultura y su manera de incidir sobre el comportamiento de los ciudadanos.
Jornada “Re” (conciliación) y solución pacífica de conflictos	Para resolver los conflictos de manera pacífica, se pueden adquirir conocimientos y aprovechar ciertos procedimientos.

Carta de civildad y semilleros de convivencia	La legislación sobre las contravenciones que afectan a la convivencia ciudadana debería ser modificada con la participación de infractores, ciudadanos afectados y las autoridades.
Interrupción de la relación clientelista entre gobierno-Consejo	Respeto a la división de competencias y a la independencia de poderes. Ni puestos ni contratos para sobornar al órgano legislativo de la ciudad. Soluciones sin manejo particularista. La igualdad de trato y de oportunidades configuran la identidad ciudadana.
Atención de paros y amenazas de paro	Tomar en serio al interlocutor y examinar objetivamente los problemas permiten rechazar la lógica del chantaje.
Concertar para planear con participación	Los ciudadanos dan prioridad a una inversión pública en discusiones abiertas: "recursos públicos, recursos sagrados".
Eventos culturales	Las oportunidades de integración cultural facilitan la autorregulación y la tolerancia.

Figura 1. Acciones y mensajes básicos de cultura ciudadana. Santa Fe de Bogotá, Colombia. 1995-1997.

3.2.2. “Misión Bogotá”

En el caso del gobierno de Peñalosa, la cultura ciudadana apeló a la *convivencia ciudadana*, *sentido de pertenencia a la ciudad* y *corresponsabilidad*. La comunicación fue un elemento primordial para poder convencer a la población sobre la importancia de lo público (aludiendo al interés común). De este modo, la adecuación de los espacios y el impacto visual de la conservación de los mismos, fueron una manera de perpetuar la comunicación con los ciudadanos, para reforzar el buen trato que pudieran darle a los bienes comunes.

Las estrategias de aprendizaje visibles, en ese caso, se desarrollaron a partir de la concepción de que “cierto tipo de acciones de construcción, adecuación, limpieza y embellecimiento de la infraestructura y el espacio público de la ciudad, producirían por sí mismas, aprendizajes ciudadanos deseables”, premisa proveniente de la primera alcaldía de Mockus y que tuvo consecución bajo el gobierno de Enrique Peñalosa. Así se construyó un vínculo entre el aprendizaje ciudadano y el contexto, es decir, la *pedagogización* a través de la infraestructura de la ciudad.

En su administración, Peñalosa presentó el proyecto “Misión Bogotá” con el que también apeló a la formación ciudadana a través de acciones formativas, pero con menor intensidad a diferencia de las acciones pedagógicas impulsadas por Mockus. De esta manera, se recurrió al teatro, pero, a diferencia de su antecesor, Peñalosa emitió un mensaje más institucional para convocar a los

ciudadanos a hacer parte d su programa de “Guías Cívicos” (Sáenz, 2006). Este proyecto, en su mirada macro, buscaba “reducir la inseguridad, mejorar el espacio público y promover el aprovechamiento del tiempo libre”. El programa de Guías Cívicos estaba conformado por personas de Idipron y Tejedores de Sociedad o ex vendedores ambulantes que cambiaron de actividad. Dentro de las tareas educativas que se incentivaban se incluía enseñar al peatón a respetar las cebras y los paraderos. Esto con la intención de intervenir en las representaciones sociales que existían en torno a la ciudad.

Con lo anterior, se percibe una comunicación que, aunque en menor medida, también estaba pensada para llevarse a cabo de manera directa con el ciudadano. A su vez, era una comunicación un poco más direccionada mediada por un guía que marcaba una pauta y unos ciudadanos que la seguían si acataban la norma.

En conclusión, durante las tres administraciones, pero sobretodo en la primera de Mockus, se evidencia que el cambio de ciertas prácticas y comportamientos de la ciudadanía, se debe a las acciones formativas y a una comunicación, que para ese entonces, era poco convencional, y desde la que se emitían mensajes de tipo pedagógico, todos encaminados a la consecución de un mismo objetivo. La sincronía entre las actividades de cada propuesta y la creatividad para llegar a lo más profundo de cada ciudadano, fueron piezas clave para generar cambios voluntarios de comportamiento. De estas propuestas se rescata la importancia de gestionar una comunicación clara, puntual, directa y honesta que persuada –no que obligue- al ciudadano, y que lo haga autoconsciente de la incidencia de su comportamiento en el entorno y de la construcción de vínculos con los demás y con lo público.

4. PERCEPCIONES SOBRE EL SITP Y SU INCIDENCIA EN LA CULTURA CIUDADANA

4.1. Metodología de investigación

Teniendo en cuenta los conceptos trabajados en los anteriores capítulos, el siguiente apartado busca identificar características y aspectos relevantes sobre la cultura ciudadana en el transporte público y las representaciones sociales que se han construido sobre el SITP. En primer lugar, para identificar los métodos de *pedagogización* y comunicación para la cultura ciudadana de los últimos gobiernos de la alcaldía de Bogotá, se realizó la revisión documental de los planes de gobierno de las alcaldías de Antanas Mockus y Enrique Peñalosa. La información obtenida se presentó previamente en el capítulo 2, y permitió conocer los antecedentes de lo que se ha hecho en Bogotá en cuanto a cultura ciudadana.

En segundo lugar, se realizó una consulta a 300 personas, cuyos resultados permitieron conocer las percepciones del servicio y los comportamientos de los usuarios en el SITP, el nivel de apropiación y la clase de vínculos que se han construido con el transporte público.

Por otro lado, se hizo un análisis de 206 noticias online que se publicaron en el 2014 en los periódicos El Tiempo y El Espectador, y la Revista Semana, todas con relación al SITP.

Asimismo, se realizaron dos entrevistas, a Antanas Mockus y a Manuel Humberto Gómez, personas clave que han tenido participación en el desarrollo de planes de comunicación para la cultura ciudadana y el transporte público.

También se analizaron brevemente dos campañas publicitarias que se relacionan con el SITP para determinar la manera en que se ha difundido el sistema a los usuarios y el papel que ha tenido la cultura ciudadana y la comunicación en este proceso.

En síntesis, se trabajó desde la perspectiva de la triangulación metodológica, a partir de la consulta a múltiples voces y fuentes para construir una visión más completa y compleja de la problemática que aborda este estudio.

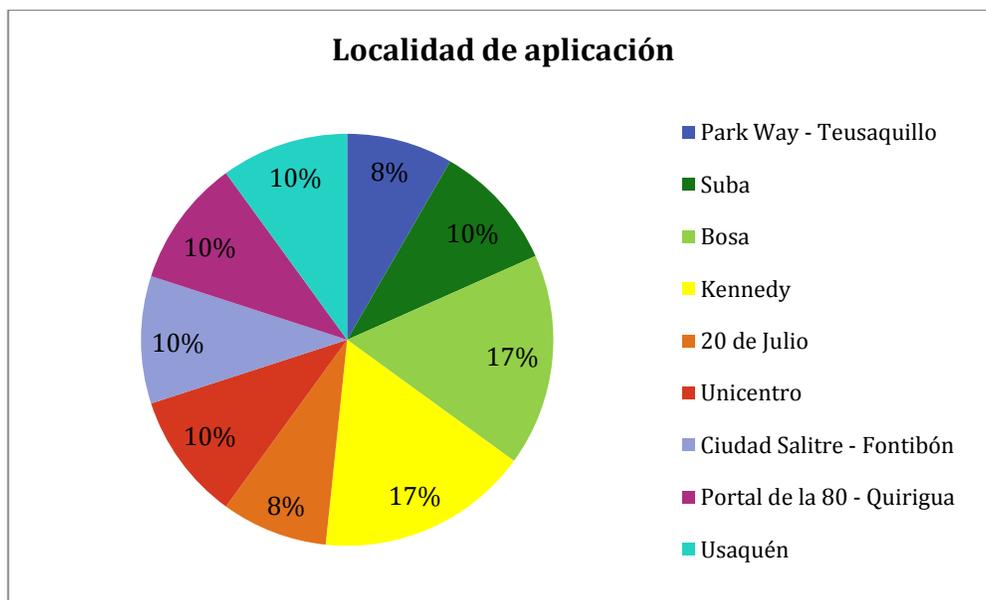
4.2. Resultados y análisis de encuestas

A continuación se presentan los resultados de las encuestas realizadas a 300 usuarios del Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá (SITP). La consulta se hizo en varias localidades y zonas específicas de la ciudad a partir de una muestra por cuotas así: Usaquén (30), Unicentro (30), Portal de la 80 (30), Suba (30), 20 de Julio (25), Kennedy (50), Bosa (50), Park Way-Teusaquillo (25) y Ciudad Salitre-Fontibón (30).

El cuestionario constaba de 19 preguntas, abiertas y cerradas, cuyo objetivo consistió en identificar la percepción y la opinión de los usuarios sobre los buses azules del SITP. Así mismo, conocer el grado de cultura ciudadana de los usuarios al hacer uso del transporte público en general, con el fin de evaluar posibles posturas respecto al tema. A continuación se plantea el análisis de los resultados obtenidos.

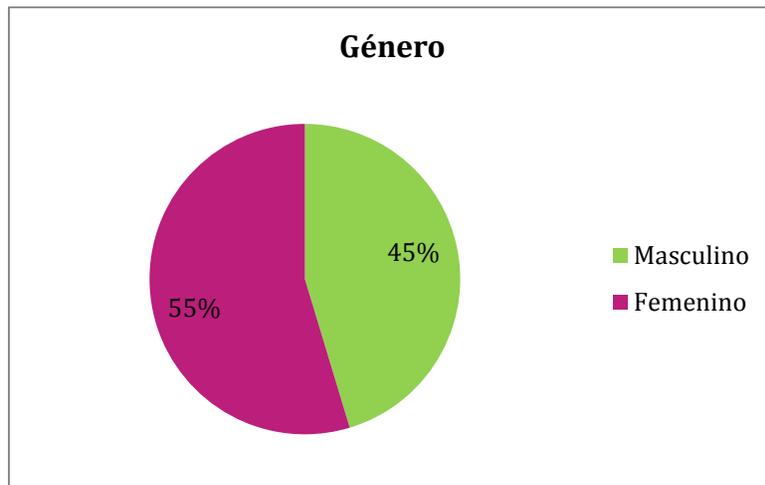
Datos personales de entrevistado

- Localidad de aplicación



La encuesta se hizo en nueve localidades/zonas de Bogotá. Los porcentajes de mayor cantidad de encuestas realizadas corresponden a las localidades de Bosa y Kennedy, cada una con 17%. Las zonas de Suba, Portal de la 80, Ciudad Salitre, Usaquén y Unicentro abarcaron un 10% cada una y, finalmente, los menores porcentajes pertenecen a la zona de Park Way-Teusaquillo y 20 de julio

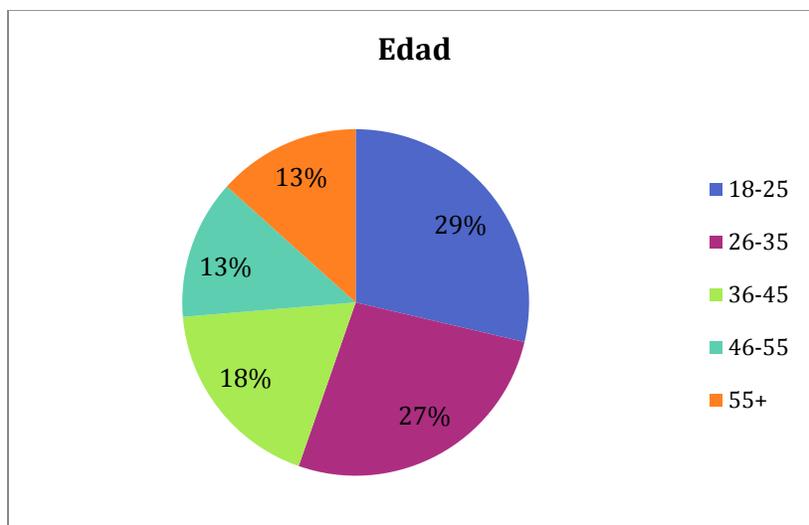
- **Género**



La mayoría de la muestra corresponde al género femenino, aunque no dista en gran medida del porcentaje de hombres encuestados. Vale la pena mencionar que este suceso surgió de manera espontánea, pues la encuesta no tenía premeditada una cantidad específica para cada género, sino que se realizó de forma aleatoria.

Al analizar los resultados, se observó que participó un 55% de mujeres y un 45% de hombres. Esta proporción es congruente con la distribución de la población en Bogotá, ya que, según cifras del DANE, el 47,8% de la población son hombres y el 52,2% mujeres.

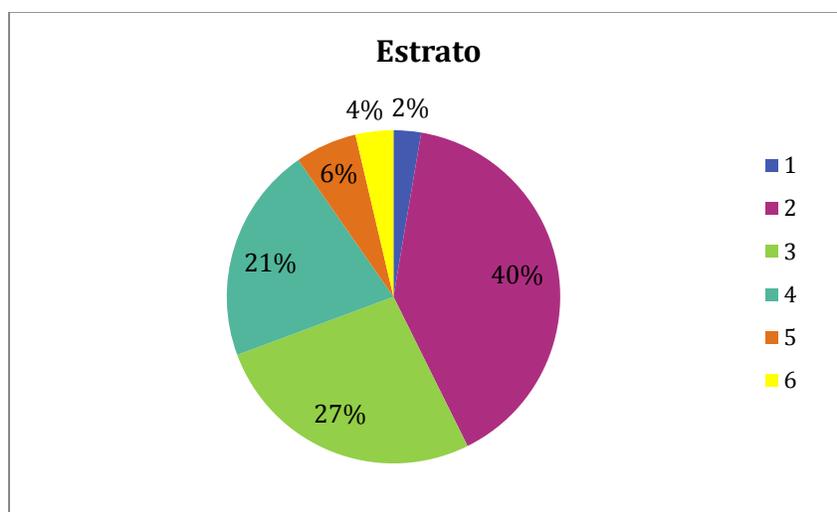
- **Edad**



El 29% de la muestra tiene entre 18 y 25 años, seguido del 27% que corresponde a las personas entre 26 y 35 años. Luego, hubo un 18% cuya edad se fija entre los 36 y 45 años y, por último, con un porcentaje de 13% cada uno, se ubican los rangos de 46 a 55 y más de 55 años.

Previo a la realización de la encuesta, se les preguntó a las personas si eran o no usuarios del SITP, de modo que, según el gráfico, la mayoría de personas que conoce y ha usado los buses, corresponde a una población joven. Por el contrario, a mayor edad, menor uso y/o conocimiento del sistema de transporte.

- Estrato



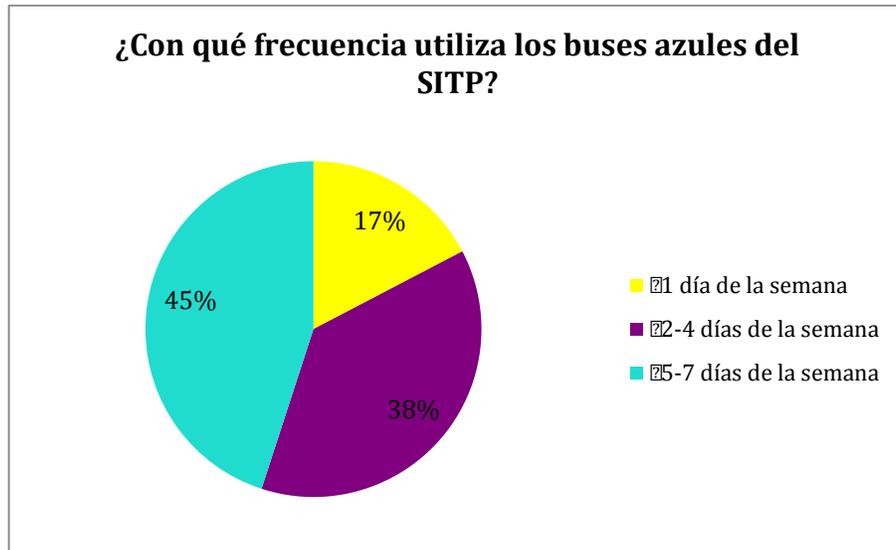
El estrato que tuvo mayor aparición fue el 2 con 40%. Luego, el estrato 3 con un 27%, ocupó el segundo lugar. Enseguida, el estrato 4 alcanzó a estar representado en el 21% de la muestra. Finalmente, los estratos 5, 6 y 1 tuvieron menor participación, puesto que tan solo corresponden a 6, 4 y 2% respectivamente.

Cabe mencionar que la encuesta no se limitó a personas residentes de cada zona/localidad, sino que también se aplicó a los transeúntes que circulaban en ese momento, razón por la cual el estrato 2 tuvo tan alto porcentaje.

Los resultados coinciden con la distribución de estratos en Bogotá, pues la mayoría de la población se encuentra en los estratos 2 y 3 según cifras de la Secretaría de Planeación respecto al total de viviendas (33,1% y 34,3% respectivamente). El estrato 1 es el de menor porcentaje con un 7,1%. El estrato 4 está representado en el 16,2%, el 5 en el 5,2% y el 6 en el 4,2%. Estas cifras son equiparables a los resultados de la encuesta, ya que concuerdan con la distribución por estratos de la muestra.

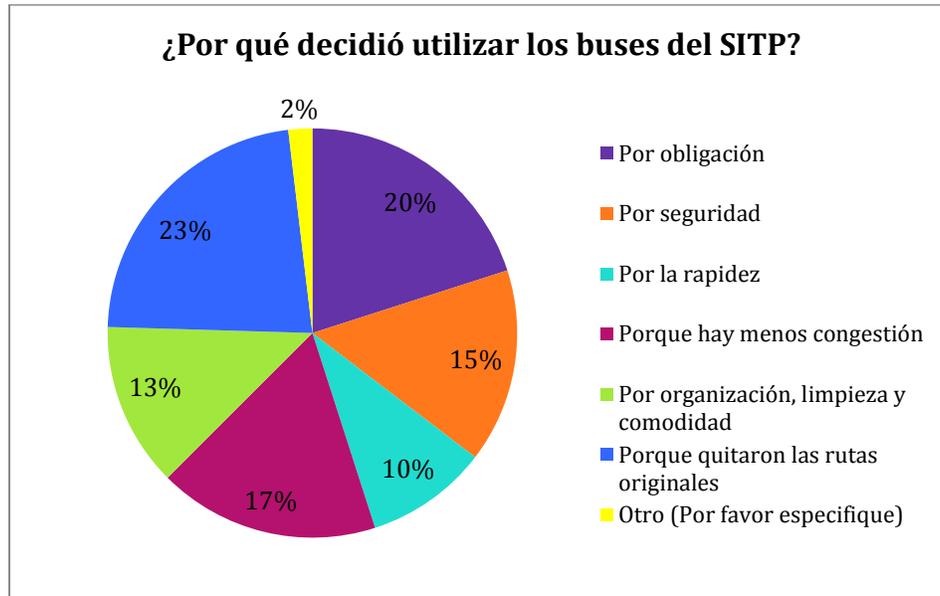
Cuestionario general

1. Frecuencia de uso de los buses



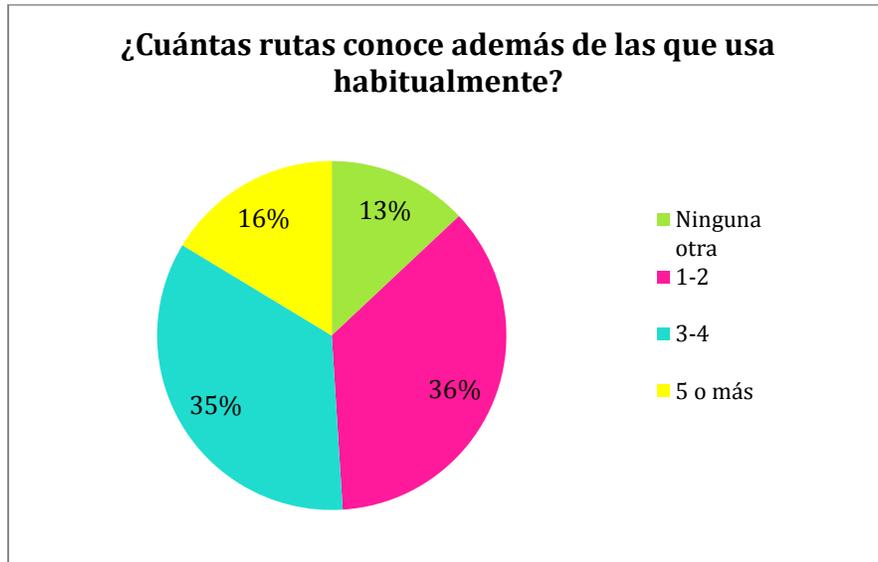
En la gráfica se evidencia que la mayoría de las personas encuestadas utilizan el servicio de los buses azules de manera frecuente. El porcentaje correspondiente al uso de 5-7 días por semana es de 45%, sumado a un 38% que, aunque lo utilizan con menor frecuencia, sigue siendo una cifra significativa en cuanto al uso que le dan los bogotanos al servicio. Por otro lado, la frecuencia más baja de uso (1 día de la semana) tiene un porcentaje de 17%. En conclusión un 82,67% utiliza los buses del SITP más de una vez por semana.

2. Razones de uso del SITP



Al preguntar por la razón por la que los usuarios empezaron a utilizar el servicio de los buses del SITP, el 23% de las personas respondió: “porque quitaron las rutas originales”, seguido de un 20% que respondió: “por obligación”. Se dio la posibilidad de seleccionar máximo dos opciones de respuesta, y la tendencia observada fue la selección de estas dos opciones de manera conjunta. Las siguientes opciones tienen porcentajes cercanos entre sí, el 17% respondió “porque hay menos congestión”, seguido de un 15% que optó por “la seguridad”, casi siempre asociada a que en estos buses no hay presencia de vendedores ambulantes y los índices de delincuencia son menores que en los buses tradicionales. Luego está un 13% que utiliza el SITP “por organización, limpieza y comodidad”, esta última a veces se asociaba a la opción sobre la descongestión de los buses. Por último, la opción menos elegida representa un 2%, que corresponde a las personas que respondieron de manera abierta con otras razones como: necesidad, como alternativa de transporte, por cercanía a los paraderos, economía y simple curiosidad. Con estos resultados, se puede decir que el 43% de los encuestados, utiliza el SITP porque no tienen más alternativa, mas no por iniciativa propia.

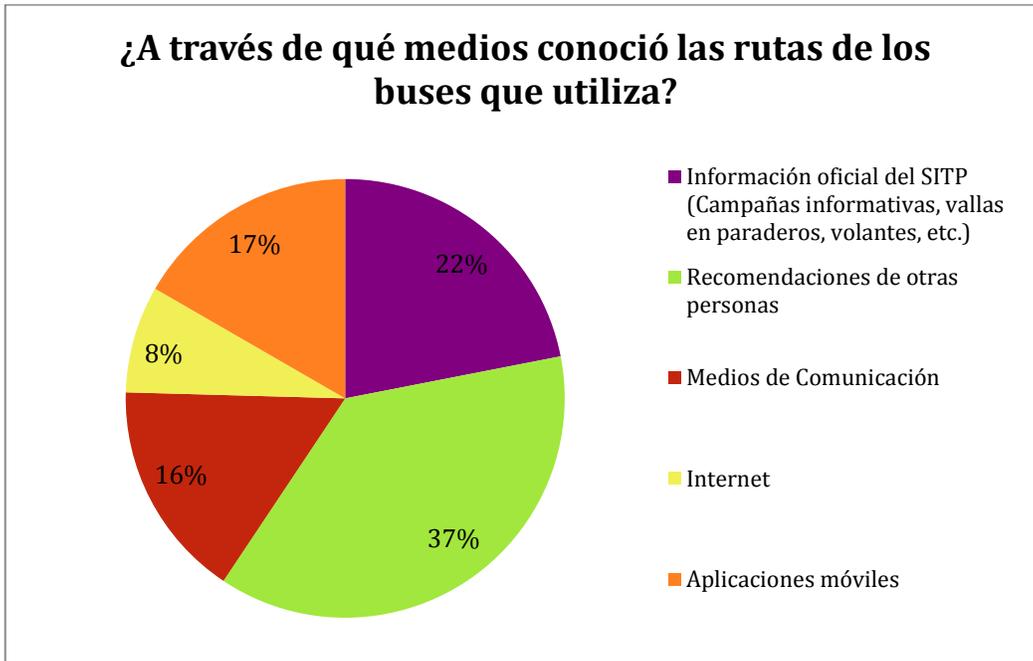
3. Conocimiento de las rutas



En la gráfica se muestra el conocimiento (general) que tienen los usuarios sobre las rutas del SITP, cifra que se reparte casi de forma equitativa entre el 36%, correspondiente a las personas que conocen entre 1 y 2 rutas, y el 35% correspondiente a quienes conocen entre 3 y 4. Un 16% de los encuestados asegura que conoce 5 o más rutas, se trata de usuarios frecuentes del sistema que lo utilizan varios días de la semana.

Por último, un 13% afirma que no conoce ninguna otra ruta diferente a la que utiliza habitualmente, cifra que, aunque corresponde a la minoría, no dista del 16% que le sigue de forma inmediata. En conclusión, los usuarios del SITP sí tienen conocimiento sobre algunas de las rutas que ofrece este servicio de transporte público; sin embargo, es necesario incrementar la información al respecto para que los usuarios de los buses azules no se conformen con un bajo número de rutas, sino que tengan un conocimiento más amplio.

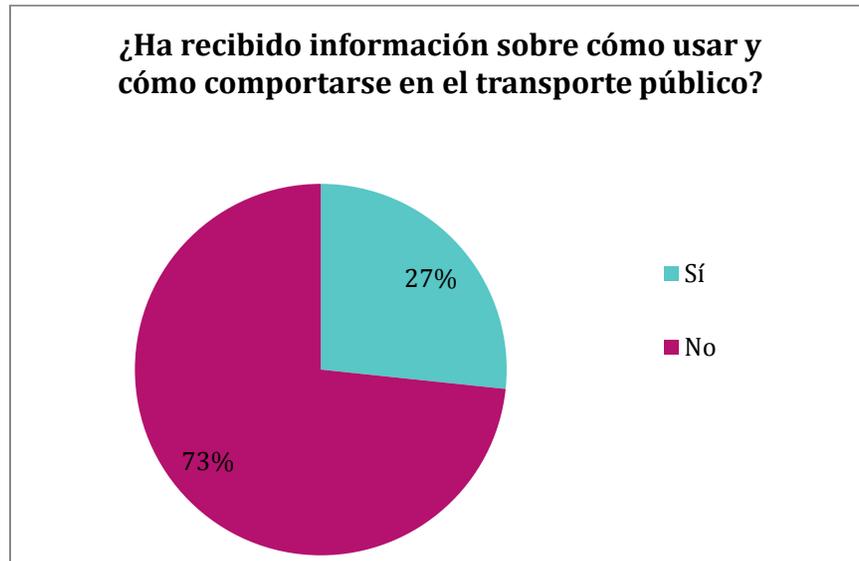
4. Medios a través de los que los usuarios conocen las rutas



En la gráfica se observa que la mayoría de las personas encuestadas, representadas en el 37%, ha conocido las rutas a través del voz a voz, es decir, mediante recomendaciones de conocidos. Seguido de un 22% que afirma que conoce las rutas gracias a la información propiciada por el SITP, a través de campañas informativas, vallas, volantes, etc. Las siguientes respuestas escogidas, con un 16% y 17% son medios de comunicación y aplicaciones móviles respectivamente. Finalmente, la opción menos elegida representa el 8% que corresponde a las personas que recurren a Internet. Aunque la información oficial del SITP tenga un valor significativo, muchas personas afirmaron que suele ser confusa y escasa.

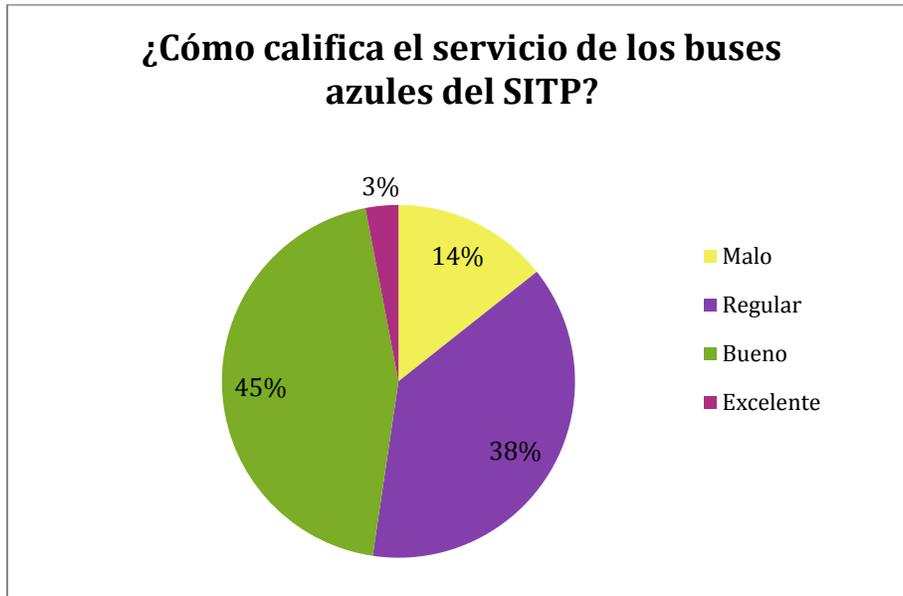
Percepción del servicio

5. Recepción de información sobre el uso y el comportamiento en el transporte público



Los resultados de esta pregunta, son poco consecuentes con los de la pregunta anterior, ya que aquí la mayoría de personas consultadas, reflejadas en el 73%, coincide en que no ha recibido información sobre cómo usar y cómo comportarse en el transporte público. Contrario al 27% que afirma sí haber recibido información manifiesta en volantes y folletos con información sobre rutas, paraderos y puntos de recarga, también hicieron referencia a las personas que trabajan directamente con el SITP y algunos a campañas publicitarias. Sin embargo, no hay mucha información sobre cultura ciudadana en el transporte público.

6. Calificación del servicio



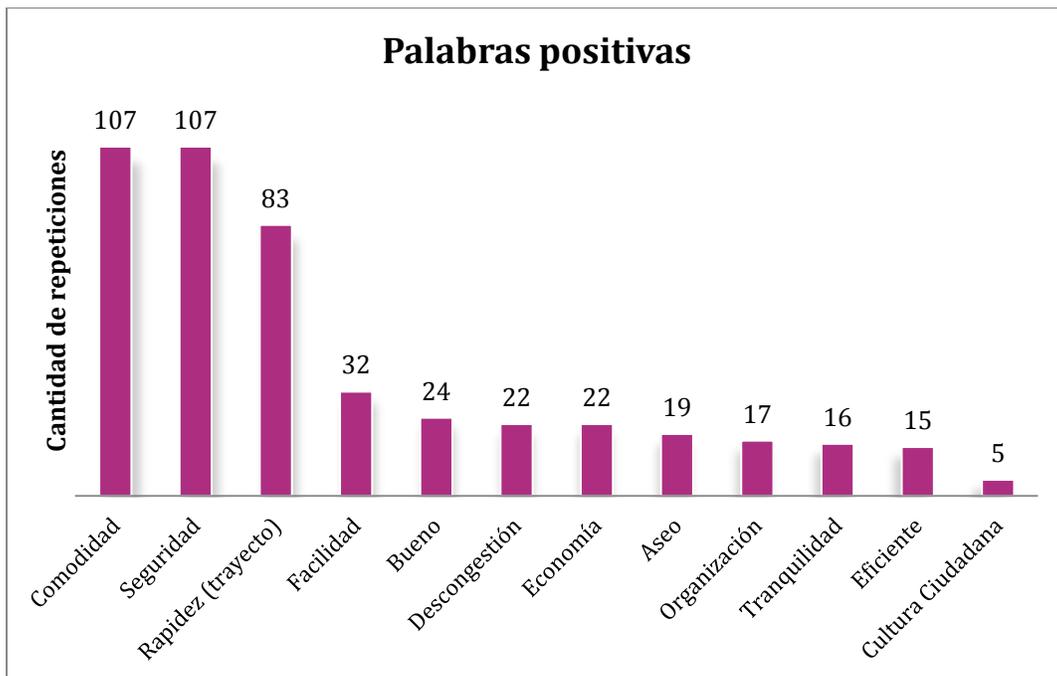
Sobre la percepción que tienen los usuarios sobre el servicio, primó la opción que lo califica como bueno, reflejado en el 45% de los encuestados. La respuesta que ocupó el segundo lugar, fue “regular” con un 38%. Le sigue un 14% que lo calificó como malo, y por último, la respuesta con menor porcentaje (3%) es “excelente”. Al preguntar el porqué de su afirmación, entre las personas que lo calificaron como “bueno”, sobresalieron: la descongestión, la comodidad, la seguridad, la organización (dispuesta en paraderos, la forma de pago, las rutas establecidas, etc.), y algunos de ellos mencionaron la cercanía a sus casas y/o lugares de destino.

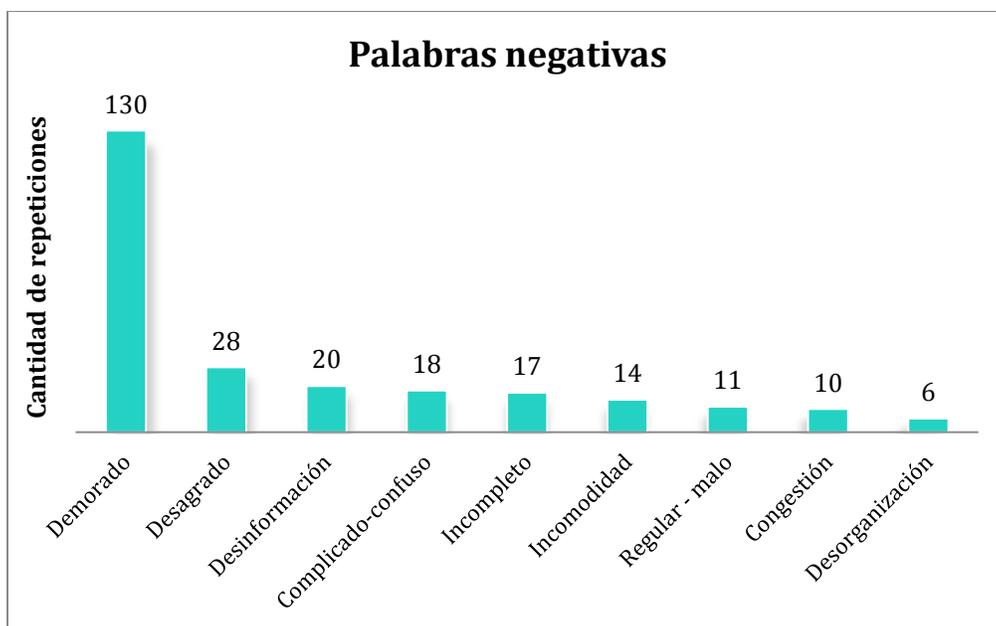
Quienes consideraron que el servicio es “regular”, justificaron su afirmación con: la baja frecuencia y la demora de los buses, esta observación fue manifestada por 59 personas de 114 que eligieron esta opción, es decir, un poco más de la mitad; la falta de rutas y las rutas inútiles son las siguientes razones que más se destacan. Además sobresale la falta de información, el desconocimiento y la confusión sobre el sistema en general (rutas, ubicación de paraderos y puntos de recarga). Otros manifestaron su descontento con la falta de organización y de logística, y con los conductores mal preparados, poco informados y agresivos, asemejándolos a los conductores de los buses tradicionales.

A la calificación de “malo”, además de las mismas razones de quienes lo calificaron como “regular”, se le atribuye las fallas mecánicas de algunos buses que se varan y contaminan el medio ambiente, y la falta de cobertura de las rutas, ya que una de las principales quejas de los usuarios es que las rutas del SITP no reemplazaron las rutas de los buses tradicionales.

Por último, el 3% que califica el servicio como ‘excelente’, lo justifica en que es más seguro, más cómodo, los trayectos son más rápidos y, en general, ven el servicio como una alternativa eficiente.

7. Descripción de la experiencia en los buses azules en tres palabras





Las personas encuestadas tuvieron la posibilidad de mencionar tres palabras para describir su experiencia en los buses del SITP, obteniendo un total de 900 palabras. De acuerdo con las respuestas obtenidas, la percepción de los usuarios es variada, sin embargo, las palabras que son tendencia son las que se aprecian en los gráficos. Es importante aclarar que se agruparon en categorías las palabras que tenían un significado similar. Las palabras que no tuvieron una cantidad representativa no se muestran en el gráfico ya que, para el análisis, es más preciso tener en cuenta aquellas de mayor repetición, y que puedan ayudar a construir una idea sobre la percepción general de los bogotanos con respecto al SITP.

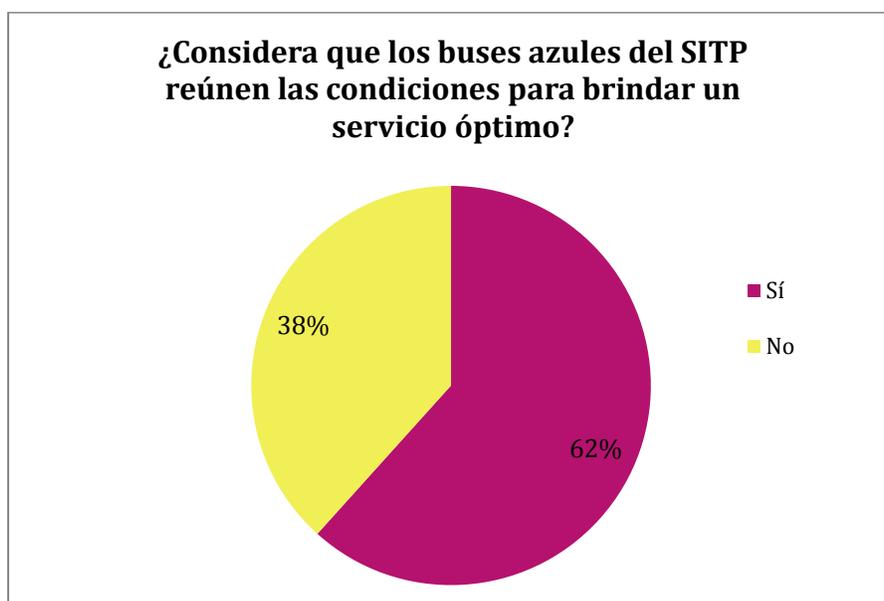
En ese orden de ideas, hay mayor variedad de palabras positivas. Las tres cualidades que las personas más destacan son: la comodidad, la seguridad y la rapidez en el trayecto. En seguida se muestra una serie de palabras con números similares que se correlacionan con las tres primeras respuestas, estos resultados evidencian que, aunque la gente es reacia frente al SITP, subsiste una percepción, en general, favorable.

Si bien hay menos cantidad de percepciones negativas, es en este grupo de palabras en donde se encuentra el calificativo de mayor repetición. La gran mayoría de personas considera que la baja frecuencia del SITP es un gran problema. De allí se derivan las palabras más específicas, a través

de las cuales muchos expresaron que los buses implican “pérdida de tiempo”, “estrés”, “desespero”, “hartera”, etc. A continuación, las apreciaciones que tienen mayor relevancia son “desinformación” y “complicado”, cuya relación es estrecha en la medida en que la confusión se debe a la falta de información y conocimiento sobre el funcionamiento del sistema.

Se presentan varios contrastes entre las palabras, el más visible es entre “demorado” y “rapidez”. Aunque algunas personas afirman que los trayectos son más cortos por la disminución de paradas de los buses, la demora (haciendo referencia a la frecuencia), hace que las calificaciones positivas se vean opacadas, sobre todo si se tiene en cuenta que ese es el problema de mayor inquietud.

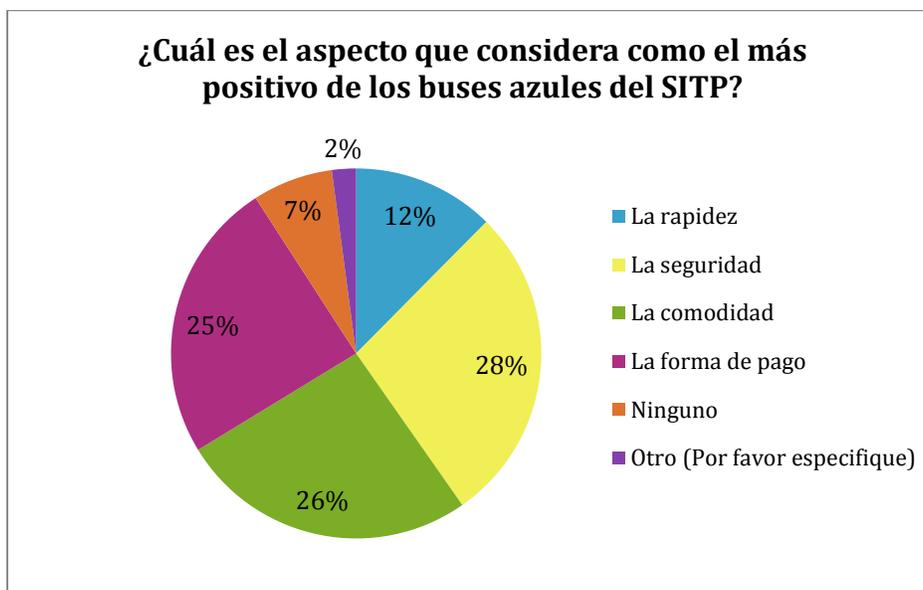
8. Condiciones de los buses para brindar un servicio óptimo.



De acuerdo con la gráfica, el 62% de las personas consultadas considera que los buses del SITP reúnen las condiciones para brindar un servicio óptimo, contrario al 38% que respondió “no”. Las personas que respondieron afirmativamente justificaron su respuesta con algunos factores mecánicos y estéticos de los buses tales como la novedad, la amplitud y el buen estado en que se encuentra la gran mayoría de ellos —no todos—. La limpieza y el aseo también fueron algunas de las razones determinantes para considerar. También se tuvieron en cuenta factores externos

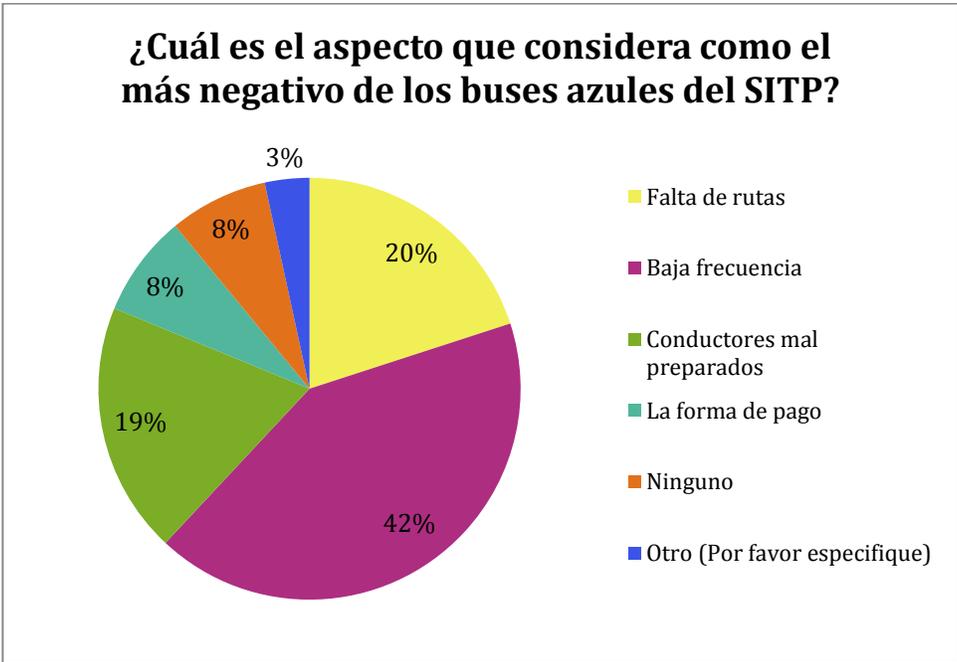
como la ausencia de vendedores y de gente que pide dinero y, como consecuencia de ello, la seguridad y la comodidad también fueron algunas de las razones que justificaron el “sí”. En algunos casos, esta respuesta venía acompañada de una objeción dando a entender que incluso reuniendo las condiciones, el SITP no llena las expectativas de la gente.

9. Aspectos positivos del SITP



Al hacer referencia al aspecto más positivo del SITP, “la seguridad” tiene el porcentaje más alto (28%). Le sigue “la comodidad” que, con un porcentaje de 26%, no dista del primer aspecto. Ambas características se convierten en las dos más representativas del sistema y, en últimas, en las razones por las que la gente decide utilizarlo. La “forma de pago” tampoco difiere en porcentaje, un 25% de los encuestados afirmó que era más sencillo y práctico el método de los buses azules. El 12% se refirió a “la rapidez” como el valor agregado de este servicio. Tan solo un 7% consideró que el SITP no tiene nada favorable ni satisface su experiencia como usuarios, generalmente se trataba de las personas cuya experiencia ha sido regular o mala. Finalmente un 2% añadió algunos otros aspectos que han sido de su agrado, dentro de los que se encuentran: la organización, la limpieza, los paraderos, la descongestión y la cultura que despierta en los ciudadanos.

10. Aspectos más negativos del SITP



En contraste con la anterior pregunta, al remitirnos al aspecto más negativo de los buses del SITP, la mayoría de personas consultadas, el 42% de la muestra en este caso, aseveró que “la baja frecuencia” era el principal problema que percibían de los buses urbanos. A lo largo de la encuesta ya se presentaban algunos indicios de la opinión de la gente en cuanto a la frecuencia de los buses, que resulta ser la queja más usual. Muchos añadieron que los tiempos de espera son absurdos comparados con los de los buses tradicionales. A esta problemática se adjunta “la falta de rutas”, un 20% de los encuestados mencionó este aspecto como una debilidad del sistema. Dado que las personas tenían la posibilidad de escoger un máximo de dos respuestas, la tendencia era asociar ambas respuestas: falta de rutas y baja frecuencia.

Un 19% manifestó su inquietud por los “conductores mal preparados”, argumentando que muchos –no todos- manejan a velocidades altas, son groseros, poco precavidos, desconocen las rutas y, en general, se igualan a los conductores de los buses tradicionales. Aunque este 19% no representa a la mayoría de personas consultadas, sí es una cifra considerable que pone en tela de

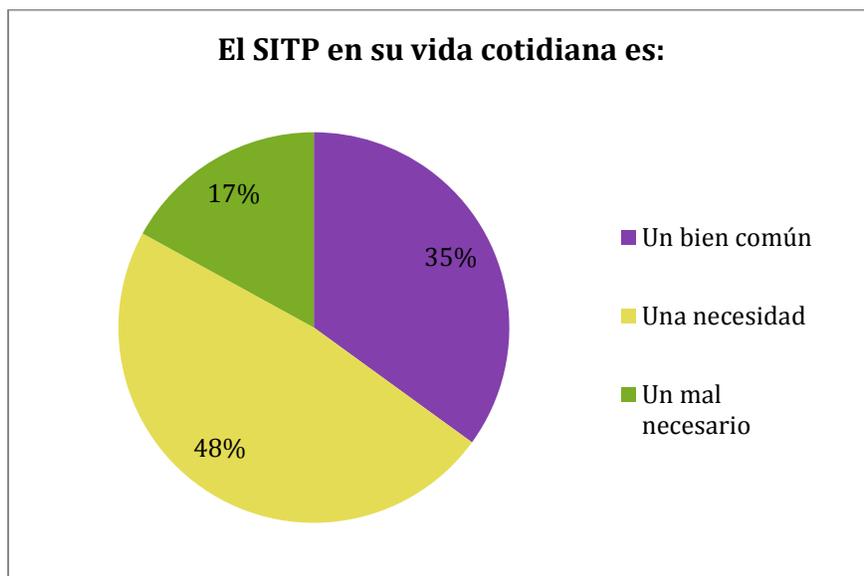
juicio a los funcionarios que operan el sistema, y que, si no se controla, puede deteriorar su reputación.

Un 8% consideró que “la forma de pago” era un aspecto negativo, aun así, contrastado con el porcentaje que este mismo ítem tuvo en aspectos positivos, la forma de pago es más favorable que perjudicial entre los usuarios. Otro 8% no vio ningún aspecto negativo, se trata de personas cuya experiencia en los buses ha sido buena.

El 3% que prefirió añadir otros aspectos, hizo referencia a la falta de información sobre las rutas, a la dificultad de encontrar los puntos de recarga, los paraderos, el tamaño de los buses y que los buses del SITP no cubren las rutas anteriores, son dificultades que manifiesta la minoría de personas.

En conclusión, la baja frecuencia es la razón por la que los buses azules no tienen una buena acogida, aun si cuentan con los elementos para perfilarse como una mejor alternativa de movilidad y de transporte.

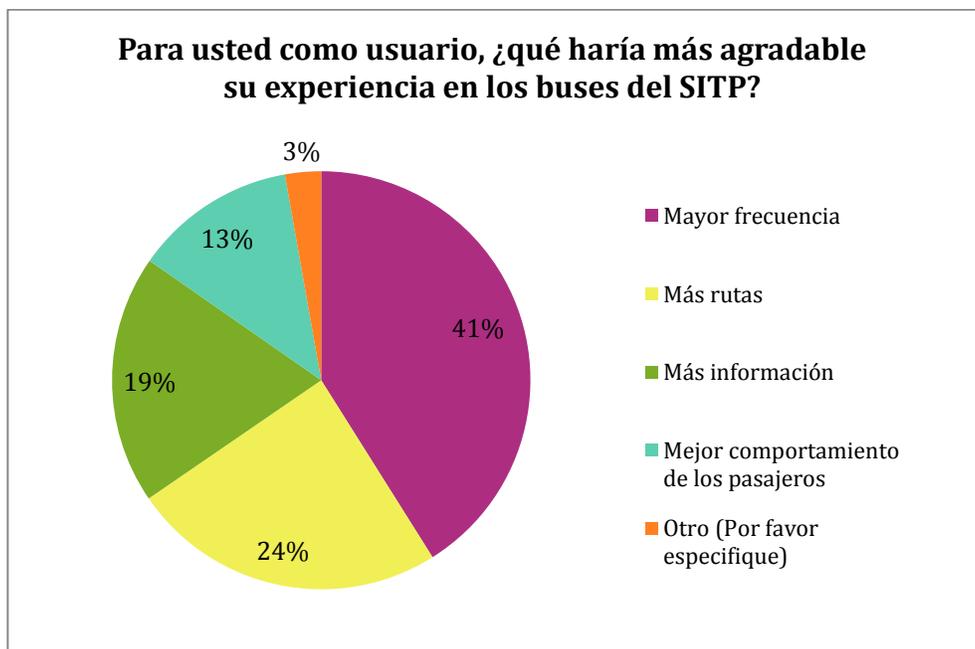
11. Percepción de lo que representa el SITP para el usuario



El 48% de las personas consultadas (la mayoría en este caso), percibe el SITP como una “necesidad” en su vida cotidiana. El 35% ve esta alternativa de transporte como un “bien común” y por último está un 17% que lo ve como “un mal necesario”. Las personas que no han tenido una buena experiencia en los buses del SITP, y que hacen parte de la minoría, son aquellos a quienes les cuesta ver las ventajas de este sistema. En el caso de las otras dos opciones, quienes creen que los buses del SITP son un bien común, entienden el beneficio recíproco, bilateral. De este modo, los usuarios no solo reciben los beneficios que les ofrece el sistema de transporte, también contribuyen en cuanto lo entienden como un bien público.

Por otro lado, quienes ven al SITP tan solo como una necesidad, reflejan una relación de dependencia: el usuario depende del SITP y obtiene un beneficio, pero él no tienen nada que ofrecer al sistema. Aun así, en el caso de los usuarios del SITP, aunque considerar el servicio como una necesidad no esté mal, tampoco es el ideal. No es fructífero que los usuarios estén medianamente conformes por falta de alternativas, y no porque ellos mismos sean quienes ven los beneficios que desde ambas partes se pueden construir. Por último, es importante intervenir ese 17% que desde ningún punto de vista distingue algún beneficio del SITP y, por otra parte, fortalecer la percepción de “bien común”.

12. Aspectos que podrían mejorar el servicio y la experiencia



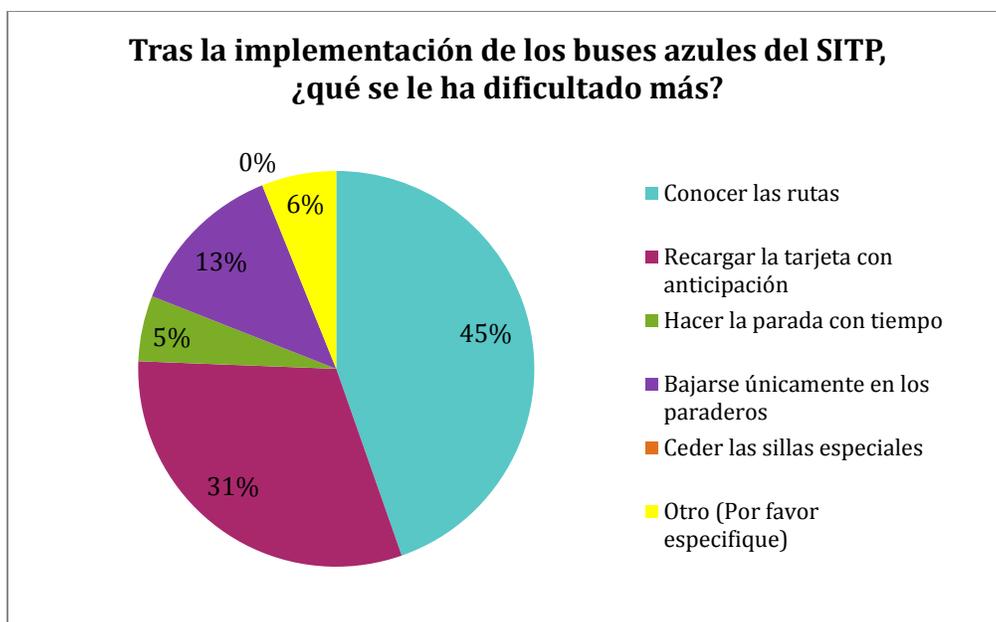
Al preguntar por la razón que haría más agradable la experiencia de los usuarios en el SITP, el 41% de las personas consultadas respondió “mayor frecuencia de los buses”. Generalmente esta respuesta venía acompañada de la opción “más rutas”, que ocupó la segunda posición con un 24%. Los usuarios de los buses azules asocian ‘mejora’ con cambios netamente infraestructurales y de servicio, afirmación que tiene aún más acogida al contemplar el 19% de personas considera que su experiencia mejoraría si hubiera “más información”.

Si bien el servicio y la infraestructura del sistema cumplen una cuota importante en el proceso, también la tiene “la mejora de comportamiento de los pasajeros”. Solo un 13% consideró esta alternativa. Por último, la opción menos elegida representa el 3%, y engloba otras opciones de respuesta como: “más paraderos”, “mejores conductores”, “integrar el sistema” (mayor conexión), “poner las rutas de los buses tradicionales” y “mejor remuneración para los distribuidores para que haya más puntos de recarga”, sugerencias que refuerzan la idea del servicio.

Estos resultados exponen una experiencia en el transporte público basada en componentes externos, es decir, para que los usuarios tengan una experiencia positiva en los buses azules la empresa proveedora del servicio es la responsable, no los mismos pasajeros.

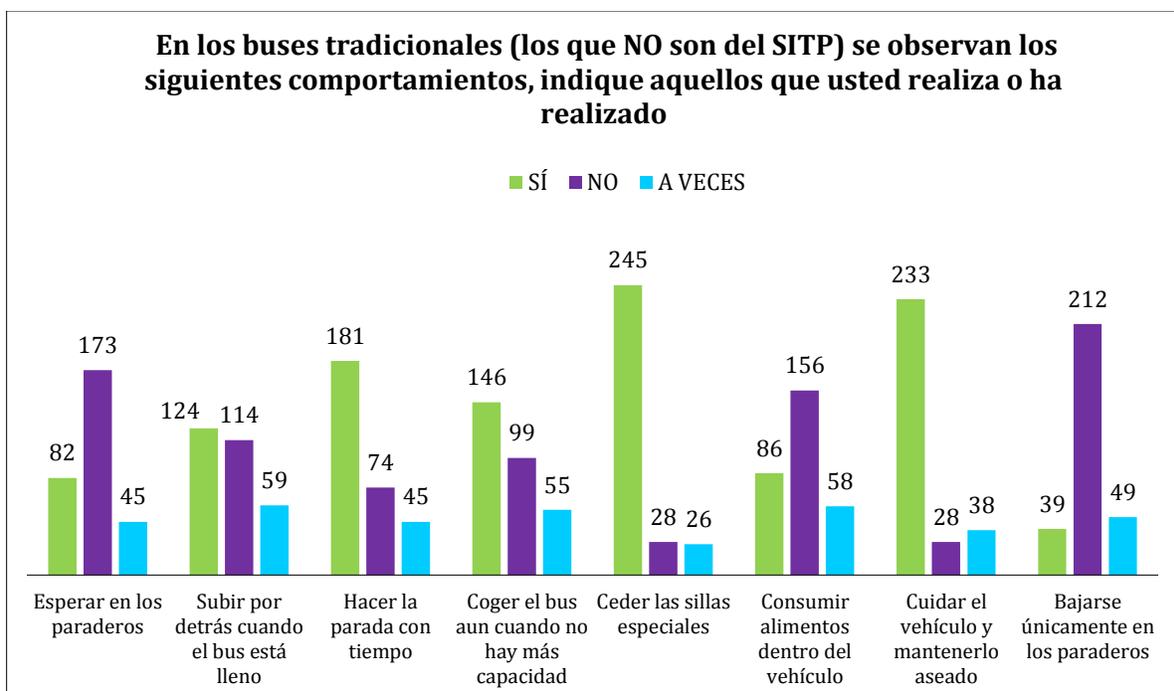
Cultura Ciudadana

13. Dificultades para los usuarios



Al puntualizar en las dificultades que han tenido los usuarios al utilizar los buses del SITP, el 45% afirmó: “conocer las rutas”, ya sea por la falta de información o porque el sistema es confuso para ellos. Le sigue un 31% cuya dificultad ha sido “recargar la tarjeta con anticipación”, al realizar las encuestas algunas personas mencionaron que se debía al desconocimiento de los puntos de recarga, sin embargo, también se evidenció que muchos se siguen adaptando al nuevo método de pago que exige el SITP. Estas dos respuestas suman el 76% de la muestra, más de la mitad de las personas encuestadas. Con un porcentaje mucho menor que los anteriores, “bajarse únicamente en los paraderos” representó la dificultad del 13% de las personas consultadas. Esta pequeña cifra (que no debe descuidarse) aún no se adapta bien a las exigencias del sistema y al orden implícito que el servicio trae consigo. El 6%, por su parte, contempla otras opciones de respuesta, resumidas en la dificultad para ubicar los puntos de recarga, la falta de información y la lejanía de los paraderos. Por último, la opción “ceder las sillas especiales” no fue elegida por nadie.

14. Comportamientos habituales en los buses tradicionales



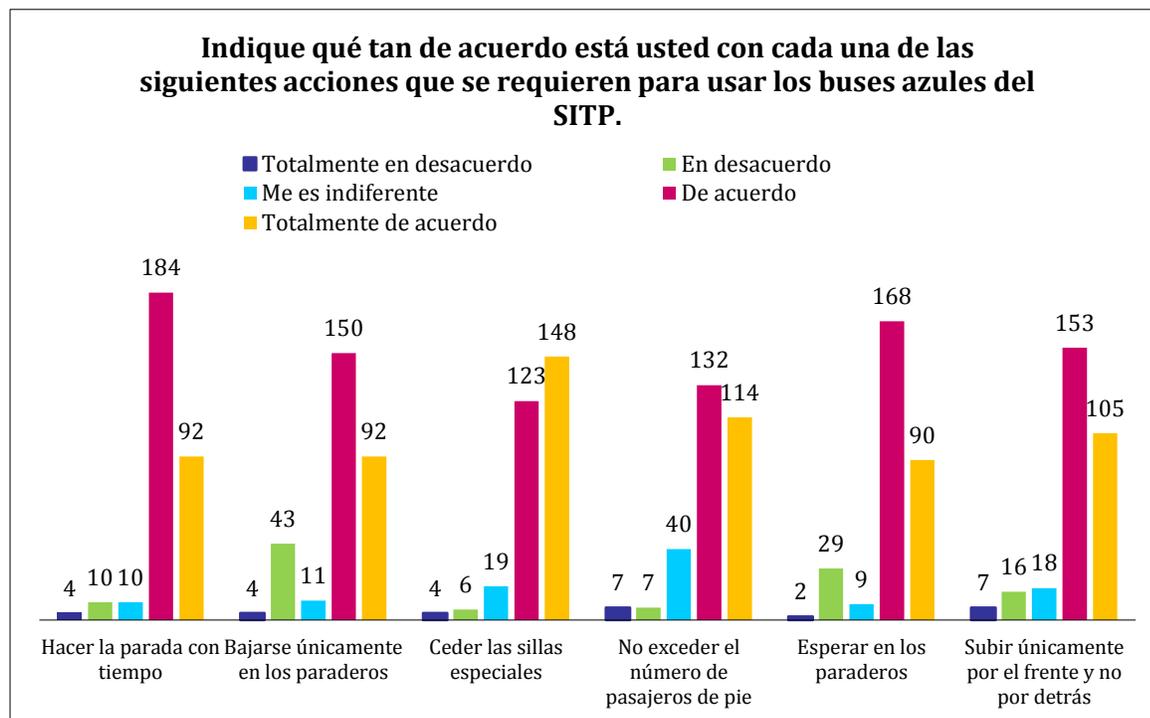
Con esta pregunta se pretendía indagar en las prácticas habituales de los usuarios de transporte público y, de cierto modo, en cuánta importancia le prestan –incluso en los buses tradicionales– al respeto por las reglas y a la cultura ciudadana al hacer uso de cualquier medio de transporte público.

En cuanto a esperar y bajarse en los paraderos, la respuesta de mayor cantidad es el ‘no’ (173 y 212 personas, respectivamente) y las personas encuestadas lo admitían con sinceridad mientras contestaban: “los buses antiguos paran donde ellos quieren y dejan a los pasajeros en cualquier parte”. Por otro lado, la mayoría de personas contestó afirmativamente respecto a subir por detrás y a tomar el vehículo, incluso cuando no hay capacidad. Estas prácticas se justificaban casi siempre con el afán, que los “obliga” a subir al primer bus que pase en cualquier condición.

Por último, en otros aspectos relacionados con la cultura como ceder las sillas especiales, consumir alimentos y el aseo y cuidado de los buses, los resultados apuntan siempre hacia actitudes positivas por parte de los ciudadanos. 245 de 300 personas aseguran ceder las sillas siempre, un poco más de la mitad (156) contestó que suele consumir alimentos en el bus, pero

233 personas aseguran que mantienen el aseo y el buen estado de los vehículos, aún si acostumbran a comer allí.

15. Posición frente a las normas básicas para el uso del SITP



Enseguida, el objetivo fue preguntar a los usuarios del SITP sobre su nivel de aceptación de las reglas que plantea el sistema y, de cierto modo, su disposición para cumplirlas.

Es posible observar que la tendencia de los encuestados es la opción ‘de acuerdo’, seguida por ‘totalmente de acuerdo’ en todos los apartados, incluso en los que tienen que ver con el respeto por los paraderos y el no exceder el número de pasajeros. Tal tendencia puede contrastarse con lo obtenido en la pregunta 17, donde estos mismos usuarios afirmaron no hacer uso de los paraderos y contribuir al exceso de pasajeros en los buses tradicionales, lo que llevaría a interpretar que, en el caso del SITP, los usuarios acatan las normas más por obligación o imposición y no por conciencia o iniciativa propia.

La cantidad de respuestas correspondientes a ‘totalmente en desacuerdo’ es considerablemente baja en todos los aspectos (1 y 2%), pero en cuanto a bajarse y esperar el bus únicamente en los paraderos, existe una cantidad de personas considerable que está en desacuerdo (14 y 10%,

respectivamente), además de un 13% que se muestra indiferente ante esa misma opción. Si bien no son porcentajes equiparables con los de las personas que manifiestan estar de acuerdo, son cifras considerables al momento de analizar las distintas actitudes que saltan a la vista respecto al tema de cultura ciudadana.

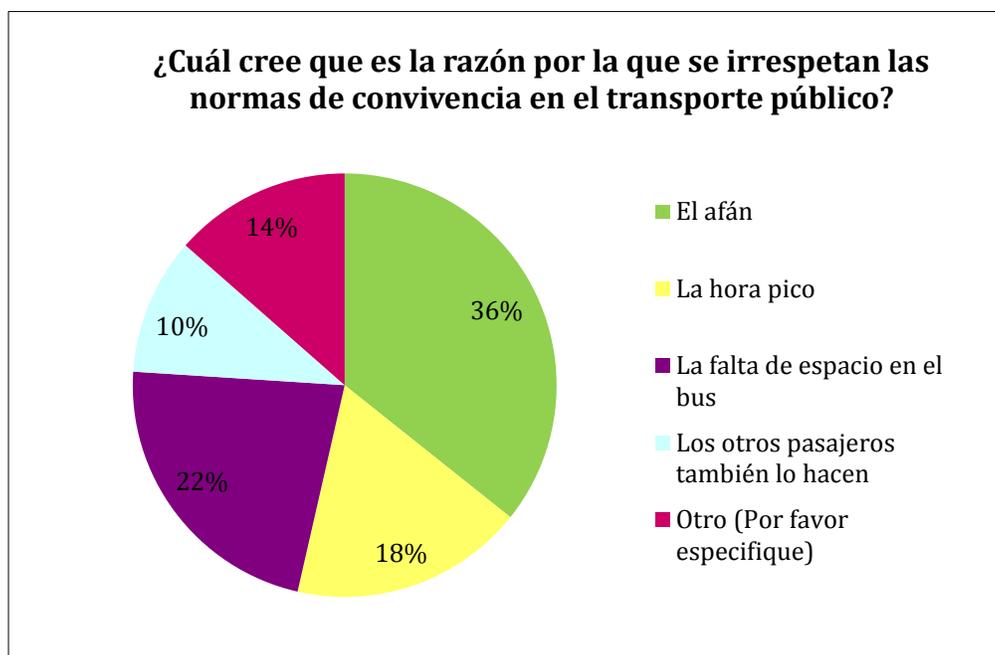
16. Razones por las que acatan las normas planteadas por el SITP



Respecto a las razones por las cuales los usuarios del SITP realizan las acciones que se les plantearon en la pregunta 18 –acciones que son requisitos para usar los buses-, la mayoría de la muestra, con un 43% afirmó que lo hace por respeto y cultura ciudadana, seguido de un 25% que cumple esas reglas por mantener el orden y un 24% correspondiente a quienes respondieron que lo hacen para facilitar la convivencia. Las dos razones menos escogidas por los encuestados fueron “por obligación”, con un 6% y otras razones más específicas (2%), dentro de las que se destacan frases relacionadas con la cultura ciudadana como: “para permitir un mejor funcionamiento del sistema”, “para hacer la diferencia”, “por sentido común”, entre otras.

Las respuestas obtenidas en este caso sugieren un punto de contraste con las preguntas anteriores, principalmente porque aun cuando la mayoría de personas afirma acatar las normas básicas del SITP por respeto y cultura, acepta también que en los buses tradicionales, donde no existe ningún tipo de control al respecto, no hay un seguimiento de esas mismas normas ni disposición para cumplirlas.

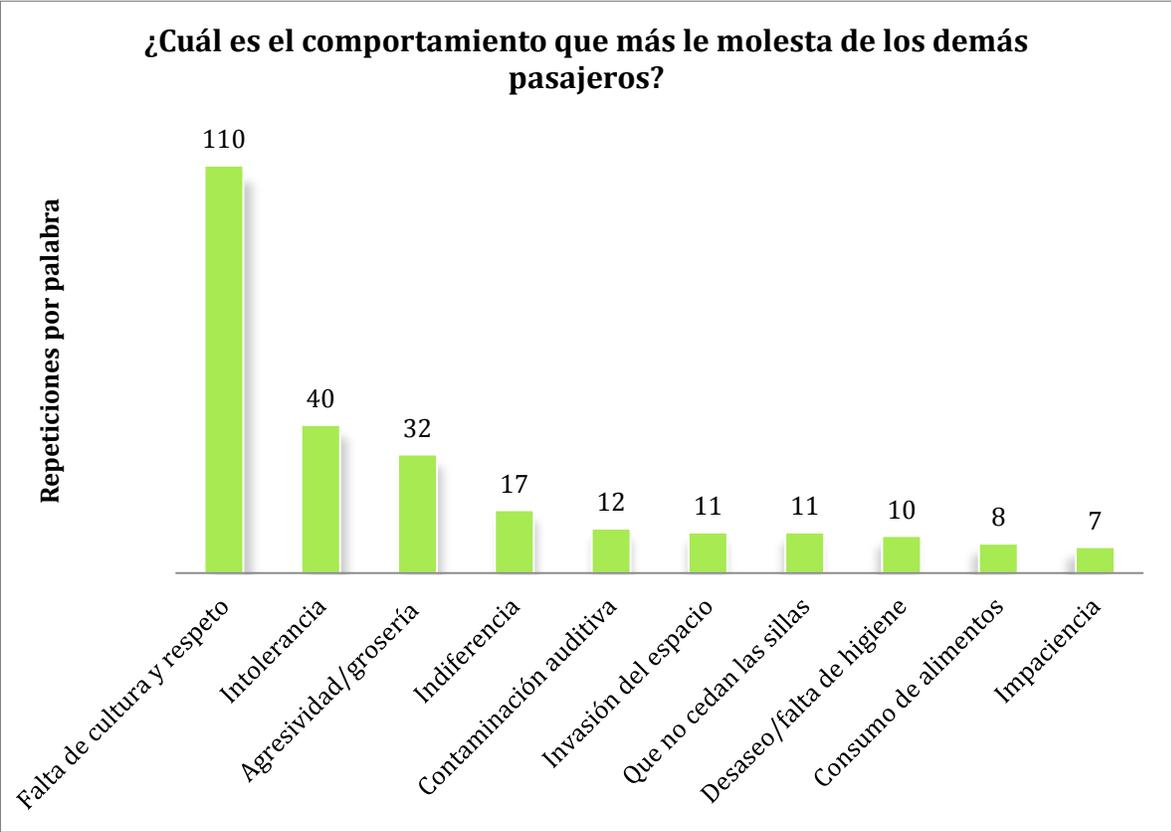
17. Razones por las que se irrespetan las normas de convivencia



La mayoría de las personas encuestadas, con un porcentaje del 36%, atribuye el irrespeto de las normas al afán, seguido del 22% que considera que se debe a la falta de espacio en los buses (casi siempre escogían las dos opciones de manera conjunta) y del 18% que afirma que es debido a la hora pico. Luego, el 14% optó por dar sus propias opciones entre las que se destacaron: la intolerancia de la gente, las grandes fallas del sistema y la falta de cultura y educación ciudadana como una de las frases de mayor repetición. Por último, la razón menos elegida fue “porque los otros pasajeros también lo hacen”, con un 10%.

Es evidente entonces que la mayoría de usuarios continúa atribuyendo la falta de respeto y acatamiento de las normas a aspectos externos –e incontrolables como el afán de otros y las horas pico- y a fallas en el sistema, pero en muy pocas ocasiones reconocen que existan puntos a mejorar en su comportamiento o en su relación con los espacios públicos.

18. Comportamientos más molestos



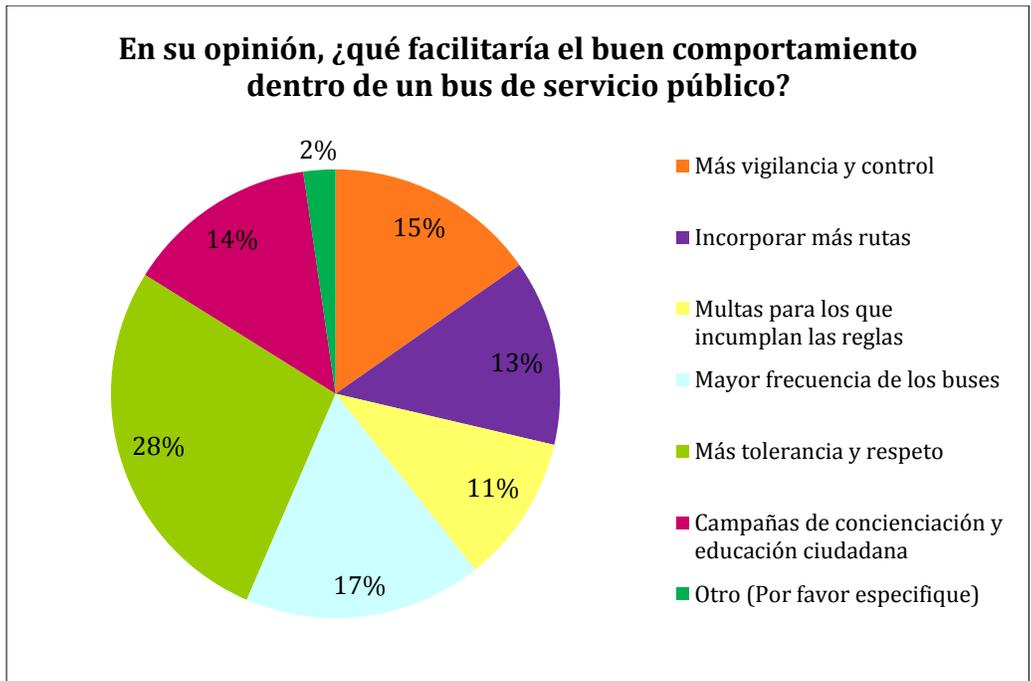
La pregunta en este caso era abierta, con el fin de que los usuarios fueran libres de expresar lo que realmente les molesta de los demás al hacer uso del transporte público. Los resultados fueron bastante diversos, pero fue posible agrupar casi todas las frases y palabras en las opciones que se muestran en el gráfico; otras, ya demasiado específicas, no fueron incluidas allí porque no tuvieron una cantidad de repetición relevante.

Dentro de la falta de cultura y respeto, que es la opción más destacada (110 personas), se encontraron los empujones, pisadas, que obstruyan el paso en las puertas, entre otros comportamientos que más molestan a los usuarios, además de “falta de cultura ciudadana”, que fue una de las frases con mayor repetición. Las siguientes actitudes más mencionadas fueron la intolerancia (40 personas) y, por ende, la agresividad/grosería de los demás (32 personas), en donde también se mencionó en algunas ocasiones la agresividad no solo por parte de los otros usuarios, sino de los conductores.

Luego, con cantidades niveladas –entre 10 y 17 personas-, aparecen la indiferencia, la contaminación auditiva, la invasión del espacio, el desaseo y el hecho de que no cedan las sillas especiales, que fue separado de ‘la falta de cultura’ debido a que tuvo una repetición considerable. Dentro de estos grupos se incluyeron comportamientos como ‘escuchar música sin audífonos’, ‘malos olores’, el exceso de ruido, entre otros.

Finalmente, las dos frases de menor repetición sobre lo que más molesta a los usuarios en el transporte público son el consumo de alimentos y la impaciencia -8 y 7 personas, respectivamente.

19. Aspectos que facilitarían la convivencia y el buen comportamiento



Finalmente, se realizó la pregunta sobre qué consideran los usuarios que podría facilitar o promover el buen comportamiento dentro del sistema de transporte público y los resultados que arrojaron las encuestas fueron:

El 28% de la muestra considera que más tolerancia y respeto serían una solución pertinente. Si bien no se mitigan directamente las fallas infraestructurales del sistema, una mejor actitud por

parte de quienes lo utilizan a diario, haría la diferencia para todos. Luego, con 17 y 15%, respectivamente, se escogieron las opciones ‘mayor frecuencia de los buses’ y ‘más vigilancia y control’ como las alternativas para mejorar el comportamiento. Cabría analizar el porqué de la tendencia de los ciudadanos a proponer soluciones técnicas/logísticas ante un problema que es netamente social y cultural, en este caso, la falta de cultura ciudadana.

Las siguientes opciones más escogidas fueron las campañas de educación y concienciación (14%), ‘incorporar más rutas’ (13%) y las sanciones con multas para quienes incumplan las reglas. Nuevamente existe una mezcla entre medidas de tipo social –las campañas- y las alternativas que dependen del sistema como tal y de quienes regulan las leyes, que serían, en este caso, los encargados de implementar algún tipo de multa.

Finalmente, el 2% de la muestra escogió la opción ‘otro’, en donde cada persona podía proponer una solución diferente. Allí se destacaron también alternativas sobre el sistema como “reestructurar el sistema en general”, “cambiar las rutas”, “mejorar el servicio”, “capacitar mejor a los conductores”, entre otros.

4.2.1. Análisis de resultados de las encuestas

El Sistema Integrado de Transporte Público (SITP) ha sido un tema controversial desde varios puntos de vista. Uno de ellos es el de la comunidad en general que, ya sea por iniciativa propia o por obligación, se ha tenido que vincular a esta nueva alternativa de transporte. Luego de analizar los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a 300 personas, distribuidas en distintas localidades de Bogotá, es posible llegar a una aproximación más detallada sobre la percepción que tienen los ciudadanos con respecto a la implementación de los buses urbanos.

En términos generales, con respecto a la muestra, se observan varios matices. Aunque la gente se muestra reacia por los inconvenientes frecuentes hasta el momento, y por la lentitud de la implementación del sistema, la percepción de la mayoría tiende a ser positiva. Esto se evidencia en el 45% que calificó al servicio como “bueno”, y aunque le siga un 38% que califique el servicio “regular”, lo cierto es que cada día los bogotanos se están acercando más al SITP. La

frecuencia de uso en los resultados fue alta, puesto que un 45% afirmó que utiliza los buses a diario, de este porcentaje la mayoría consideró que el servicio es bueno. Sin embargo, esta respuesta siempre estuvo acompañada de algunas objeciones, razón por la que la calificación del servicio no fue excelente en las distintas localidades –solo el 3% lo calificó como tal.

Entre los aspectos más relevantes se destaca que la principal falla del SITP, casi unánime en los resultados, es la baja frecuencia de los buses. Este inconveniente es una de las principales causas de desconcierto entre los ciudadanos y resulta en la construcción de una representación social negativa, ya que hasta el momento la palabra que se asocia de forma inmediata con el sistema es “demora”. Lo anterior se puede contrarrestar con el número de palabras positivas que surgieron, y que resulta ser más cuantioso que el de palabras negativas. Aunque la baja frecuencia sea el problema de mayor consideración, la existencia de un mayor número de palabras a favor refleja cierta expectativa en cuanto a la mejora que implica un sistema aún en desarrollo.

Si bien son entendibles las fallas del SITP, porque no está implementado al 100%, también es importante tener en cuenta que la introducción del sistema fue abrupta, y no hubo una pedagogización previa que preparara a los ciudadanos para un cambio en la movilidad. De allí que todavía muchos lo consideren confuso y no tengan la suficiente información para aprovecharlo en su totalidad. Esto se fundamenta en la pregunta referente a las razones por las cuales las personas decidieron utilizar el servicio, “por obligación” y “porque quitaron las rutas originales” fueron las respuestas que primaron y que refuerzan el argumento en desarrollo. Adicional a ello, un alto porcentaje afirmó que no ha recibido información para usar este servicio.

Como consecuencia de ello, el sistema de transporte es percibido como una necesidad, mas no como el bien común que está destinado a ser. Y aunque no es inconveniente, si se llegara a pensar el sistema como un bien común, la gente finalmente se apropiaría del mismo, del bien público pensado para el beneficio de todos.

Por otro lado, uno de los objetivos de la encuesta consistió en indagar sobre el nivel de cultura ciudadana de los usuarios. Los resultados son variados y contradictorios entre sí. Mientras que un

alto porcentaje respondió que no se percataba de cumplir ciertos parámetros de comportamiento en el transporte tradicional, el mismo porcentaje, que corresponde a la mayoría, afirmó estar de acuerdo con las normas que implica el SITP para su uso. De la misma manera, en una pregunta posterior afirmaron que si lo hacían era por respeto y cultura ciudadana, aun cuando se hace evidente que si no fuera por imposición y por el control implícito del funcionamiento de los buses, no acatarían las reglas de manera voluntaria.

Un dato importante que arrojó la encuesta es la dificultad que tienen los bogotanos para hacerse partícipes de los cambios y mejoras en el transporte público. Al preguntarle a las personas qué haría más agradable su experiencia en los buses del SITP, la mayoría respondió que una “mayor frecuencia” y “más rutas” serían las soluciones pertinentes para resolver un problema que, en términos generales, tiene un trasfondo complejo. Así como la infraestructura, los buses y la logística del sistema tienen que ser prioritarios, también tiene que serlo la cooperación ciudadana. Hoy muchos se sienten satisfechos con la seguridad y la comodidad de los buses azules, pero es importante pensar a futuro si estas condiciones van a mantenerse sólidas aun cuando los buses tradicionales dejen de prestar sus servicios. Vale la pena preguntarse si se van a acatar las normas que hoy se respetan, teniendo en cuenta que la totalidad de usuarios aún se divide entre los buses del transporte tradicional y los buses del SITP, por ende la gente se ha ido acoplado a un servicio menos congestionado, en el que la gente entiende y cumple las normas.

El siguiente argumento se hace con base en las conversaciones durante la aplicación de las encuestas, gracias a que muchas personas aportaron otra información relevante para esta interpretación. Generalmente, además de contestar las preguntas, las personas consultadas hacían otro tipo de intervenciones en donde expresaban su opinión.

Una de las conclusiones que deja este análisis es la urgencia de la mejora del servicio, pues desde la opinión de los mismos usuarios, el SITP no está implementado al 100% pero ya se está dejando tomar ventaja en cuanto a la cantidad de gente que lo está utilizando. Adicional a ello, a menudo justifican el mal comportamiento y el ‘mal trato’ al sistema con el mal servicio que presta.

Por otro lado, las campañas de comunicación no son percibidas por los usuarios, ya que muchos no recuerdan información relacionada con el sistema, y en caso de recordarla, no consideran que sea suficiente para utilizarlo con total confianza. En este sentido, el déficit comunicacional es notorio, y de allí se desprende el desentendimiento de los usuarios frente a los buses del SITP. Si hubiera un plan de comunicación pensado realmente desde lo estratégico, en pro de la cultura, no se divulgarían campañas netamente informativas, y los resultados se verían satisfactoriamente en la percepción de las personas.

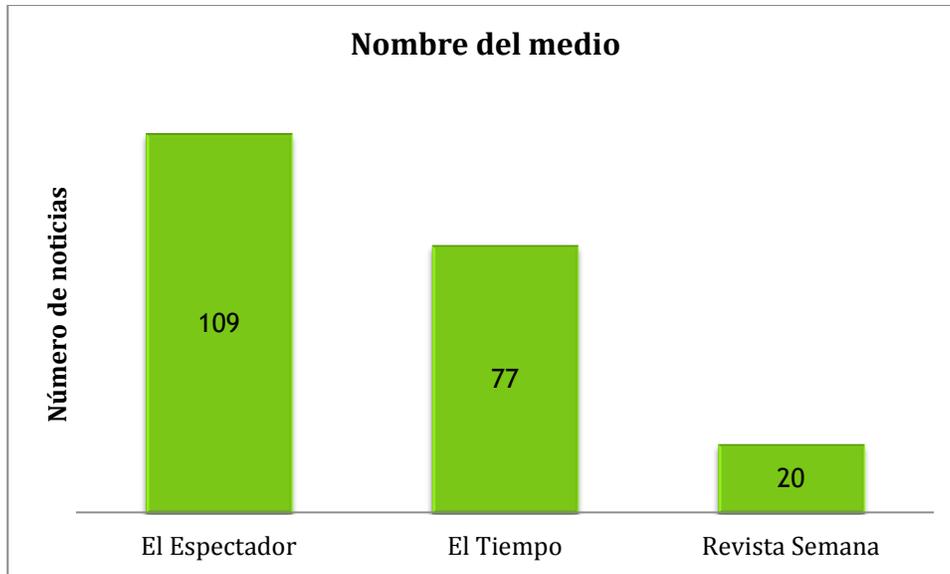
Si bien es primordial que mejore la operación y la logística, también es necesario apuntar a un cambio cultural que se refleje posteriormente en la apropiación del sistema y por ende en el comportamiento de los pasajeros y el uso que hacen del mismo. Los resultados evidencian que, ya sea porque el contexto lo ha permitido o por simple falta de voluntad, es el comportamiento individualista el núcleo del problema identificado: la falta de cultura ciudadana. Se podrá vislumbrar una verdadera intención de cambio en los ciudadanos, cuando se deje de interponer el egoísmo para sacar provecho de lo público y satisfacer el bien individual. De lo contrario, cualquier signo de progreso va a seguir siendo opacado.

4.3. Análisis de noticias online

A continuación se presentan los resultados del análisis de noticias relacionadas con el SITP. Se tomaron como referencia 206 publicaciones durante el 2014, de los periódicos El Tiempo y El Espectador y de la revista Semana. Por esta razón, el número de noticias fue variado, dependiendo de lo que emitiera cada medio por mes y de la relevancia/pertinencia para el análisis.

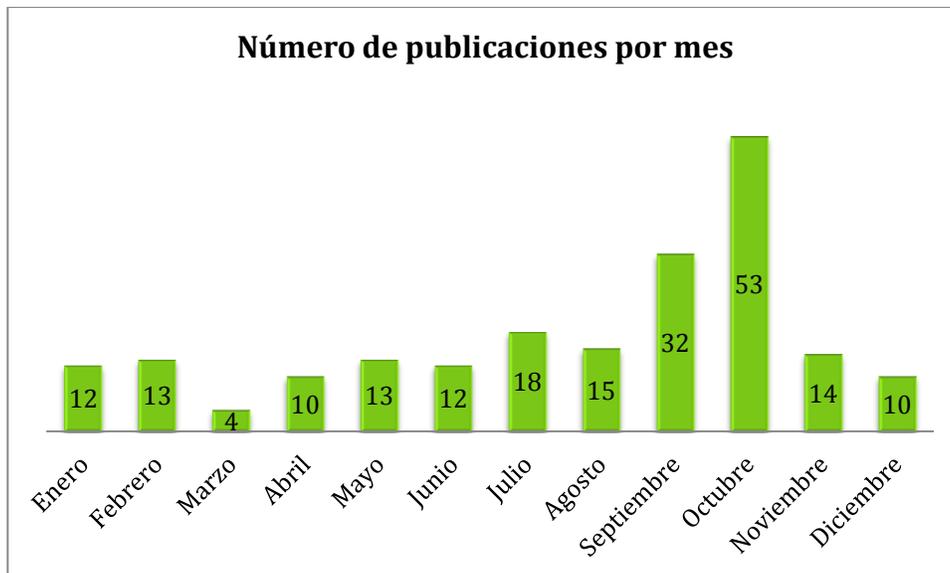
Los criterios seleccionados se basaron en la disposición de las noticias en la web y corresponden a las necesidades del análisis relacionadas con el objetivo: identificar las representaciones sociales que han ayudado a construir los medios en torno al SITP.

1. Nombre del medio



En la gráfica se evidencia que el medio con mayor emisión de noticias durante el 2014 fue El Espectador, con un total de 109. Seguido de El Tiempo que publicó 77 y por último revista Semana que tuvo el número más bajo y publicó tan solo 20.

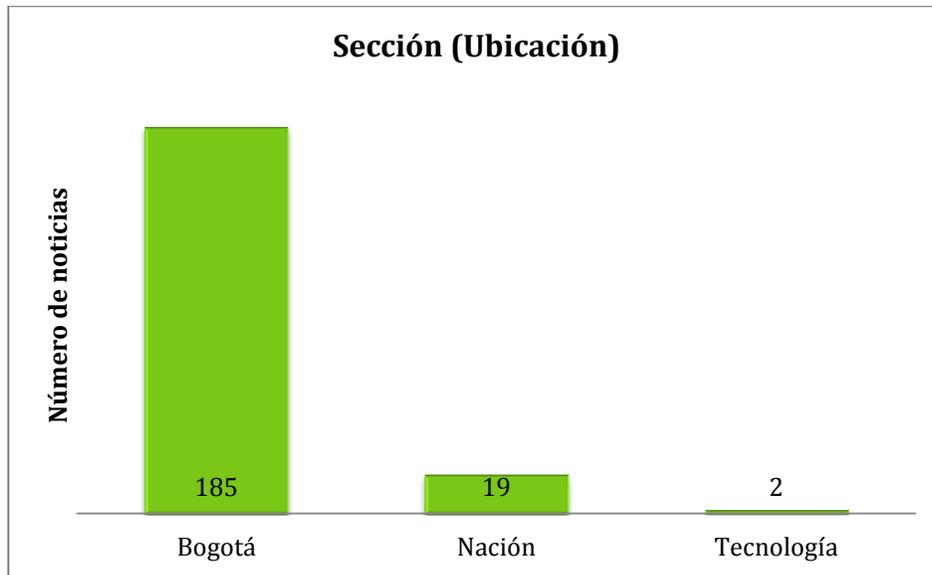
2. Número de publicaciones por mes



El mes de publicación con mayor número de noticias en los tres medios fue octubre, debido a que fue durante este lapso que se presentó el paro de transportadores en Bogotá. Las noticias que circularon en ese entonces trataron principalmente las negociaciones entre el Distrito y la

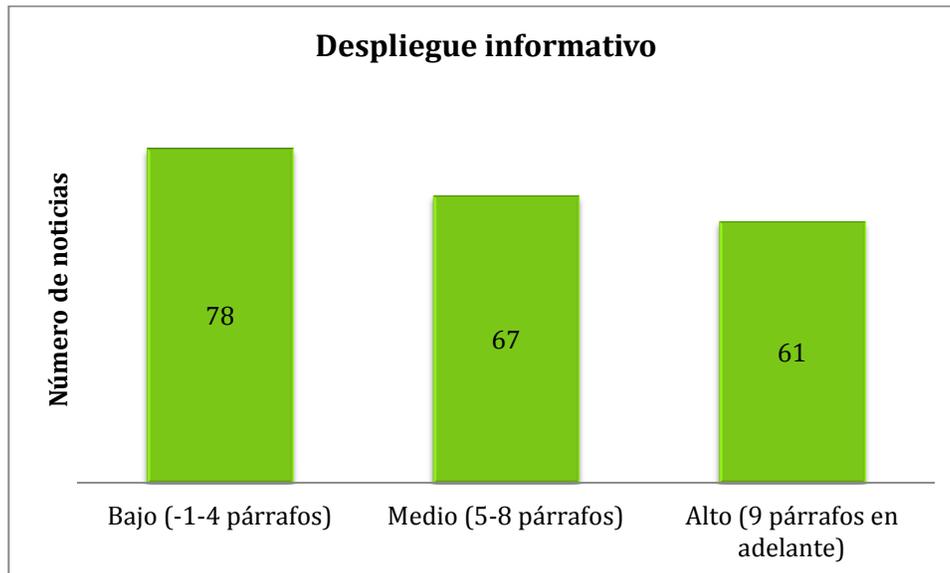
Asociación de pequeños transportadores (Apetrans), además de los disturbios que se presentaron en la ciudad y las quejas tanto del gremio como de los ciudadanos. Sigue septiembre, mes en el que la Alcaldía anunció la implementación del pico y placa para los buses tradicionales, medida que desató el paro. Los demás meses se mantuvieron con un número de noticias estándar entre 10 y 18. Finalmente, el mes de menor flujo de noticias fue marzo.

3. Ubicación



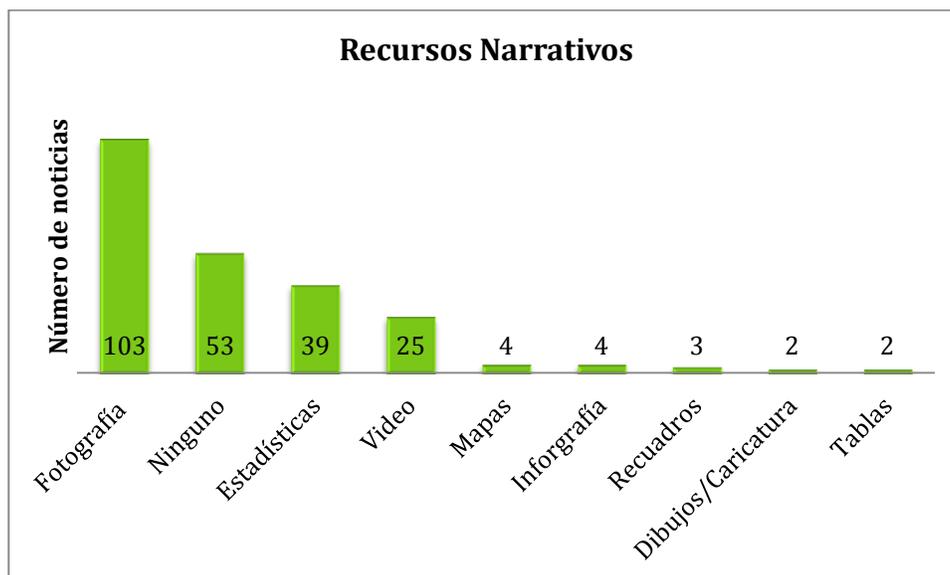
En cuanto a la sección destinada a las noticias, Bogotá ocupa el primer puesto con 185. El Espectador, en algunos casos, clasificó las noticias en la sección “Nación”. Por último, 2 noticias se dispusieron en la sección de tecnología y trataron el tema de las aplicaciones móviles para usar los buses del SITP.

4. Extensión



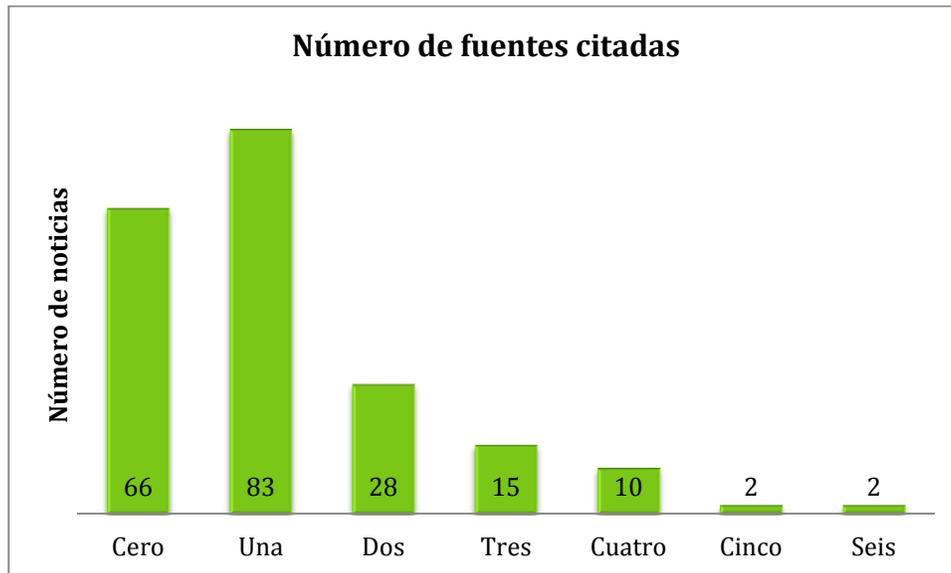
El despliegue informativo de cada noticia se evaluó en términos de la cantidad de párrafos utilizados. En este caso, la mayoría de noticias (78) tuvo un despliegue informativo bajo entre 1 y 4 párrafos, en muchos casos no alcanzaba a cubrir un párrafo en su totalidad. Enseguida se evidenció un despliegue medio, 67 noticias que se desarrollaron entre 5 y 8 párrafos. Por último, aunque no se aleja mucho del anterior, el despliegue informativo alto fue el de menor cantidad, 61 noticias de 9 párrafos en adelante. Las noticias que no tenían mucho contenido reflejan que a pesar de la poca relevancia que puedan tener, contribuyen a la construcción de una impresión negativa, desde el titular hasta la poca información que aportan.

5. Recursos narrativos



El recurso narrativo de mayor uso fue la fotografía, 103 noticias se apoyaron en ella. Cabe mencionar que en muchos casos se utilizó la misma fotografía aun cuando no tenían relación alguna con la noticia. Los tres medios usaron una foto estándar en varias de sus publicaciones, de manera que las noticias eran poco dinámicas. 53 noticias no utilizaron ningún recurso narrativo, generalmente se trataba de aquellas con un bajo despliegue informativo, o de algunas entrevistas. Las estadísticas ocupan el tercer lugar, 39 noticias utilizaron este recurso para apoyar el contenido de la información, en el mayor de los casos las estadísticas se emplearon en las noticias de alto despliegue informativo, correspondientes a análisis exhaustivos del sistema. Los demás recursos narrativos tuvieron una baja o nula aparición.

6. Número de fuentes citadas



El mayor número de noticias, correspondiente a 83, tan solo se remitió a una fuente para sustentar la información. Las noticias con poco contenido no usaron ninguna fuente, razón por la cual ocuparon el segundo lugar con 66 noticias. En adelante, muy pocas veces se usaron más de 3 fuentes.

7. Sujetos y fuentes de la información



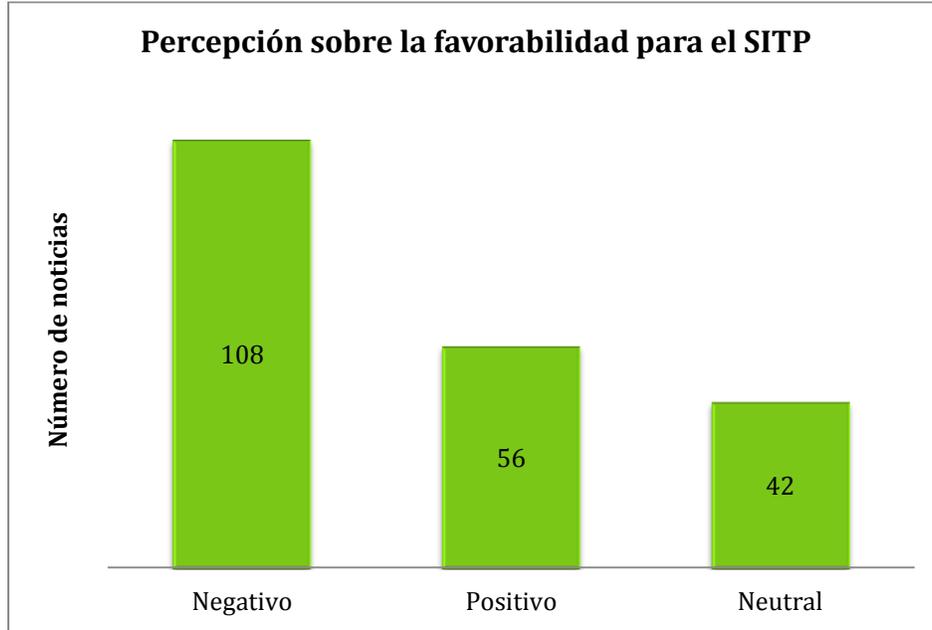
En la gráfica se muestran los distintos sujetos que hicieron parte de los hechos noticiosos. Transmilenio S.A. fue el que tuvo mayor participación en 94 noticias. Cabe mencionar que esta entidad se cuenta también en los casos en que se menciona al SITP por ser la entidad a cargo. En 80 noticias, los gremios y empresas, ya fueran públicas o privadas, tuvieron presencia en los medios. Por otro lado, la comunidad en general tuvo mención en 76 casos, distribuido entre testimonios, quejas, sucesos, inconvenientes, etc. Los tres siguientes sujetos y fuentes de la información con mayor participación en las noticias fueron alcaldías, secretarías y policía (55, 43 y 40 noticias respectivamente) y, por último, en otros sujetos se incluyeron la Superintendencia de Transportes, el Concejo Distrital y algunos organismos de control.

8. Tema/Asunto de la noticia



Las categorías en las que se puede clasificar el mayor número de noticias corresponden a: los anuncios y novedades (53 noticias), los inconvenientes generales (43 noticias), la accidentalidad de los buses (40 noticias) y los enfrentamientos/desacuerdos (37 noticias). Las demás categorías se abarcaron en una cantidad de noticias equiparables entre sí. En cuanto a las categorías de avances, infraestructura y análisis del sistema, el número de noticias varía entre 24 y 26, seguido de las repercusiones sociales, las quejas ciudadanas y las noticias sobre las inversiones y la situación económica del SITP. Las noticias con menor índice fueron las que corresponden a la categoría de cultura (2).

9. Favorabilidad para el SITP



Este último apartado pertenece a una visión más subjetiva, pues fue la interpretación que se le dio a las noticias a partir de criterios como el título, el tono y lo que transmitía la información presentada. Como se observa en la gráfica, la mayoría de las noticias fueron poco favorables para el SITP, ya que en muchos casos eran noticias sin mucha relevancia o relación directa con el sistema, y sin embargo, lo acusaban o mencionaban en situaciones nocivas para su reputación. En segundo lugar, con 56 noticias –muy por debajo del número de noticias negativas–, se encontraron las que, de una u otra forma, mostraron una mejor cara del servicio en general.

Por último, el menor número de noticias correspondió a aquellas que incluían al sistema, pero no planteaban una posición a favor o en contra, sino que lo dejaban a la libre interpretación del lector.

Estos resultados se contraponen a la percepción de los usuarios evidenciada en las encuestas, quienes consideran que el sistema es bueno o, en el peor de los casos, regular; sin embargo, la tendencia es más favorable que la de los medios de comunicación.

4.3.1. Análisis de resultados de las noticias

La versión que entregan los medios a diario es fundamental para forjar una representación social significativa en la ciudadanía. Las noticias con una percepción negativa del sistema lo encasillan de entrada como un servicio desorganizado, inseguro, con múltiples falencias, tanto técnicas como logísticas. Si bien es necesario que los medios registren cualquier anomalía en la implementación o funcionamiento del sistema, mediante un análisis claro y pertinente, en muchas noticias encontradas lo que se evidencia es un despliegue informativo escaso sobre asuntos que, de fondo, no son relevantes.

De este modo, las noticias de accidentalidad son recurrentes, de baja extensión, pero aun así contribuyen a reforzar una imagen negativa. Este fenómeno no se veía en los buses tradicionales, no era -ni es- frecuente reportar una gran cantidad de noticias sobre los accidentes de los buses urbanos, independientemente de que ocurrieran o no. Podría interpretarse entonces que este tipo de publicaciones surgen como una reacción inmediata ante la novedad del sistema, que está en proceso de implementación y frente al que aún hay bastante expectativa, razón por la que cualquier suceso, por irrelevante que sea, se vuelve noticia.

Por otro lado, los análisis más completos tienden a destacar las carencias, pero, de uno u otro modo, sustentan su información con datos y estadísticas verídicas. El paro de transportadores en octubre fue crucial para realizar estas observaciones, puesto que dentro del desarrollo de las noticias se destacaron las ventajas del SITP, su buen funcionamiento. Los buses azules sí movilizaron a los usuarios durante el paro. Un punto a favor fue la ausencia de buses tradicionales, que obligó a los pasajeros a conocer y utilizar el servicio. Si bien fueron notorias algunas fallas, también se evidenciaron las fortalezas y la funcionalidad del sistema.

Además cabe mencionar el descontento que hay en la ciudad con la gestión del distrito, y se resalta constantemente el momento crítico por el que está pasando la movilidad y la cultura ciudadana en Bogotá. Esto último empezó a tener relevancia en las noticias hasta que alcanzó su punto máximo de descontrol. Se hizo hincapié en el tema de cultura ciudadana a partir del mes

de octubre cuando ocurrió el paro, y cuando se anunció a los usuarios de TransMilenio el incremento de \$100 al valor del pasaje, acontecimiento que desató “La Colatón” y tuvo mayor difusión en redes sociales. Desde este momento las noticias ahondan un poco más en el tema.

El tipo de noticia que se publica en los medios no permite que se perciban los avances –si es que los hay-, sino que llevan a la gente a concentrarse en la crisis del sistema desde cualquiera de sus ángulos. Por otro lado, los medios también contribuyen a que se le dé menor relevancia al tema del comportamiento ciudadano dentro del transporte público, son escasas las noticias que se refieren a ello, a menos que un acontecimiento se salga de control. Así como se divulgan noticias de baja extensión (pero en mayor cantidad), también debería prestarse más atención a lo que está pasando en la cotidianidad del sistema con los pasajeros.

En definitiva, lo que se desprende de este análisis es la ausencia de una estrategia de comunicación por parte de Transmilenio, dirigida a los medios, en la que se trabaje de manera conjunta para mostrar los avances del sistema y no insistir únicamente en las fallas.

4.4 Anuncios publicitarios

El análisis publicitario se realizó en términos de la información más relevante a la que fue posible acceder, pues uno de los obstáculos para ello fue que Transmilenio S.A no facilitó datos completos sobre las campañas desarrolladas en el 2014 y, por otro lado, la mayoría de ellas se implementaron únicamente en TransMilenio (buses rojos) y no en el SITP.

Estas campañas fueron:

- Compromisos 2014
- No violencia contra las mujeres: Vagón preferencial para mujeres
- Tu vida vale más
- Multiplicadores de Cultura para la Vida.
- ¿Y usted sabe qué hacer en caso de emergencia?
- No prolongue el problema dando dinero en TransMilenio (ambulantes y músicos)
- Guía Buenas Prácticas del Sistema TransMilenio

- Mes de la Discapacidad en TransMilenio
- Seamos miles por un Sistema Limpio y Ordenado
- El Que Salta te Asalta
- Sea parte de la Solución –Ventas Ambulantes
- Navidad Segura en TransMilenio

Se tomaron dos campañas que se relacionan con el SITP y la cultura ciudadana y que, de cierto modo, han sido las de mayor presencia y recordación.

‘Súbete al SITP en 5 pasos’ (2013)	
<p>Este es el nombre que recibió la campaña de lanzamiento del SITP, hacia febrero de 2013. El sistema en ese momento apenas estaba en proceso de darse a conocer a los ciudadanos y se aprovechó el día sin carro de ese año para lanzar la campaña. Sin embargo, los resultados no fueron satisfactorios y, por el contrario, representaron pérdidas para la ciudad.</p>	
Estrategia	<p>Enseñar a los usuarios a usar mejor el SITP, a través de los siguientes componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Plan de medios Estrategia 2.0 Gestión social Servicio al ciudadano Atención al usuario en vía Cultura ciudadana Información y acciones pedagógicas Comunicación organizacional Diseño, producción de piezas gráficas y audiovisuales

<p>Objetivo</p>	<p>“Se busca de manera educativa y muy sencilla, divulgar la forma en que los usuarios del Sistema Integrado de Transporte Público – SITP, pueden acceder a los servicios zonales (urbanos, complementarios y especiales), con el fin de incentivar un cambio en el comportamiento a la hora de movilizarse por la ciudad, usando el nuevo Sistema”.</p> <p>Basada en el slogan “Súbete, por aquí es el camino”, se explican los cinco pasos sobre el uso del SITP:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cómo adquirir la tarjeta 2. Cómo planear el viaje (rutas y paraderos) 3. Cómo subirse el bus 4. Cómo pagar 5. Cómo bajar del bus
<p>Piezas de comunicación</p>	<p>El ‘key visual’ de la campaña consta de un afiche con los cinco pasos ilustrados y recurre a la figura pública del actor Robinson Díaz para soportar las imágenes. El mismo afiche aparece en plegables, en carteleras externas dentro del sistema, en los módulos MCV (espacios dentro de los buses), en los paraderos, en pendones a la entrada de los distintos portales y en la parte externa de los buses de Transmilenio.</p>
<p>Presencia en medios</p>	<p>En cuanto a medios masivos, la campaña estuvo presente en periódicos comunitarios, en ADN y Publímetro; en las facturas de gas, en vallas y en varios comerciales para televisión, además de cuatro cuñas radiales distintas</p>

	presentadas en las principales emisoras.
Espacios Virtuales	<p>En internet, se presentó la campaña con el mismo afiche y en <i>banners</i> en las páginas de Transmilenio y del SITP.</p> <p>En redes sociales, según el documento que presenta la campaña, se divulgó mediante un video en Youtube, Facebook y Twitter.</p> <p>Por último, se mencionan otros espacios en los que se difundió la información:</p> <p>En tableros electrónicos, altavoces en portales y tuits de la Alcaldía en OnTv (espacio interactivo de Transmilenio).</p>

Imágenes de las piezas publicitarias “Súbete al SITP en 5 pasos”



Figura 2. ‘Key visual’. Súbete al SITP en 5 pasos.



Figura 3. Formato para Vallas. Súbete a los buses del SITP



Figura 4. Banner, página web SITP

- **Análisis de la campaña**

En cuanto al alcance de la campaña, puede clasificarse como una de tipo específico (campañas de cobertura seminacional, regional o estatal, dirigidas a segmentos específicos de la población), ya que se planeó para desarrollarse únicamente en Bogotá, para los usuarios del sistema de transporte masivo.

Por otro lado, en cuanto al objetivo de comunicación, si bien podría incluirse dentro de las campañas de cultura ciudadana y valores -que fomentan o pretenden modificar actitudes de la ciudadanía-, va más hacia ser una campaña netamente informativa, más que persuasiva, pues se

limita a brindar información a los usuarios –o potenciales usuarios, en ese entonces-, pero no apela a la conciencia ni al análisis de su comportamiento.

Podría decirse que el enfoque fue acertado en su momento, pues para una campaña de lanzamiento de un sistema desconocido, era necesario primero que se diera a los ciudadanos una introducción sobre el uso de los nuevos buses y su sistema de pago. Sin embargo, es evidente que aunque la campaña tuvo cierta recordación entre la población por el uso del personaje que es en general reconocido, aún hoy –dos años después-, los usuarios se sienten desinformados y confundidos respecto al sistema en general.

De allí que esta campaña resultó en pérdidas de alrededor de 5600 millones de pesos para TransMilenio, pues según la Contraloría, no cumplió con el objetivo estipulado en el contrato y este se constituyó como un detrimento al patrimonio distrital por “los deficientes y escasos resultados en los objetivos de promoción, pedagogía, orientación, socialización e información al usuario en el Sistema Integrado de Transporte Público” (El Espectador, 2013, 20 de agosto).

Es posible observar también que la campaña sigue una línea coherente dentro del plan de medios, pero, además de que la información sobre su desarrollo es limitada, puede interpretarse por qué no fue exitosa: es repetitiva y poco dinámica. Desde la perspectiva de usuario, no es una campaña llamativa y no suscita interés más allá de que el pasajero vea –inevitablemente- los afiches en un paradero o dentro de los buses. Además, es una campaña que tiende a ser obvia, subestima al usuario y se desentiende de asuntos que podrían haber tenido mayor relevancia. En lugar de decirle al usuario “levanta el brazo para que el bus se detenga”, se debió enfatizar, por ejemplo, en la manera de identificar las rutas o ubicar puntos de recarga y paraderos de los buses, ya que es un sistema que incorpora nuevas dinámicas para los usuarios.

Campaña 1+

Se toma esta campaña para el análisis, pues es la más reciente –se encuentra en curso-, es una iniciativa de la Secretaría de Movilidad y, aunque no sea únicamente para el uso del SITP, incluye dentro de sus objetivos el fomento de la cultura ciudadana en todos los espacios públicos.

Objetivo

“Desde la consolidación de los valores tolerancia, corresponsabilidad, pertenencia y solidaridad, busca que los ciudadanos aporten su grano de arena para vivir y movilizarse en una ciudad más tranquila y amable”.

Fundamentación

La campaña tiene su fundamentación en dos aspectos incluidos en la política de Movilidad Humana de la actual administración:

- “Transformar la concepción de movilidad del imaginario de los capitalinos, en la cual todas las acciones se hacían para beneficiar el tránsito del vehículo; ahora todas las acciones se centran en la personas, en lograr un equilibrio y una equidad para la movilización de todos”.

- “Los buenos comportamientos en la movilidad no exigen grandes transformaciones, se basan en el aporte

	<p>individual de cada persona, es la materialización en la vida cotidiana de todos y cada uno del ser un buen ciudadano; lo que hacemos es parte de la solución y así comienza el cambio con sencillas acciones como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Respetar y acatar las normas de tránsito - Cruzar las calles y avenidas por las esquinas, por los semáforos y los puentes peatonales. - Utilizar la bicicleta, el transporte público y compartir el carro - No colarse en las estaciones de Transmilenio - Respetar a los niños, ancianos, peatones y ciclistas, cediéndoles el paso, cuidando su vida y su integridad”.
<p>Aliados</p>	<p>Ministerio de Transporte, Transmilenio, Secretaría de Ambiente, IDU, Camacol, Colpatria, Pacific Rubiales, Cámara de Comercio de Bogotá, Codensa, Emgesa, Empresa de Energía de Bogotá, Andesco, Universidad de los Andes, ProBogota, Caracol Televisión, Casa Editorial El Tiempo y MTS Administración Total SAS.</p>

En el sitio web de Tránsito Bogotá, se muestra una infografía con la información sobre la intención detrás de esta campaña. Las imágenes se muestran a continuación.

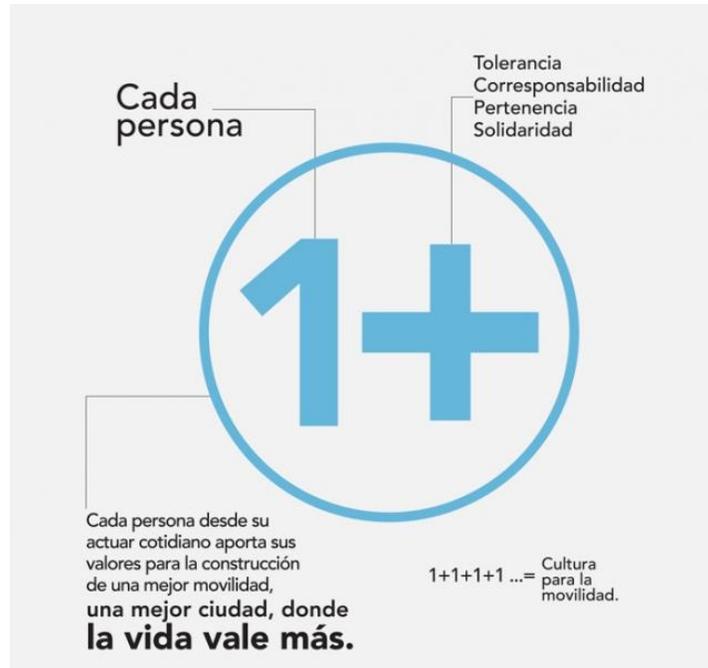


Figura 5. '1+ Cultura para la movilidad'

Valores	Comportamientos a transformar.	Imaginarios, causas
Solidaridad	Irrespeto a los actores viales más vulnerables: niños, tercera edad, peatones y ciclistas.	Mi vida, mi tiempo y mis intereses valen más que los de los demás.
Tolerancia	Paso de peatones por cruces indebidos.	Me puedo ahorrar unos minuticos y no tengo que caminar tanto.
Pertenencia	El afán y el mal manejo del tiempo.	Mi tiempo es el único valioso, perder un minuto es terrible.
Corresponsabilidad	Irrespeto a las normas de tránsito y señalización.	No veo ningún policía...tengo afán...la señalización no sirve para nada... no venía ningún carro.
	Colarse en Transmilenio.	Eso no es un delito... me burlo de la autoridad... no tengo plata... tengo afán.
	Comportamientos negativos, vandálicos o agresivos en Transmilenio.	Es una forma de presión para que el servicio mejore... no es mío, no importa que se dañe... me empujaron... tengo afán...nadie dice nada.

Figura 6. Valores de la campaña 1+

Cada uno puede sumarse y ser 1+ en Bogotá, aportando para vivir y movilizarse en una ciudad más tranquila, más amable, más tolerante, más solidaria. Te invitamos.



www.1mas.com.co

Tú sabes qué puedes mejorar.
Súmate.



¿Cómo puedes ser 1+ en Bogotá? y aportar a la movilidad

- Respetando a los niños y niñas, a los ancianos, a los peatones y a los ciclistas. Cediéndoles el paso, cuidando su vida y su integridad.
- Cruzando las calles y avenidas por las esquinas, por los semáforos y por los puentes peatonales.
- Andando sin afanes, manejando el tiempo y teniendo en cuenta el de los demás.
- Respetando y acatando las normas y las señales de tránsito.
- Sin colarse en las estaciones de Transmilenio.
- Comportándose de forma pacífica en la calle, en la casa, en la ciudad.
- Usando la bicicleta, el transporte público, compartiendo el carro.

Súmate
y en Bogotá
vuélvete
#1mas

Figura 7. Súmate y en Bogotá vuélvete #1más.



Figura 8. Imagen de la Campaña 1+ en paraderos.

- **Análisis de la campaña**

A diferencia de la campaña anterior, esta campaña es mucho más persuasiva e intenta apelar a la conciencia del individuo para transformar la vida en comunidad. Aunque involucra a TransMilenio y al transporte masivo, no es una propuesta que surja directamente de la entidad, sino que es iniciativa de la Secretaría de Movilidad en alianza con distintas empresas del sector privado y está pensada para la mejora de la movilidad y la cultura ciudadana no solo en el transporte público, sino en todos los espacios de la ciudad.

1+ parte del fomento de cuatro valores (solidaridad, corresponsabilidad, tolerancia y pertenencia) para la transformación de los imaginarios colectivos que hoy son el patrón de comportamiento de gran parte de los bogotanos y que representan el principal obstáculo para el cambio y el progreso.

Se tomó como referencia esta campaña debido a que, además de estar vigente, comparte con esta investigación la intención de transformar comportamientos y actitudes en pro de la cultura ciudadana.

Otra diferencia con la campaña de lanzamiento del SITP es que 1+ aborda distintos tipos de público, como ciclistas, peatones y conductores de vehículos particulares, lo que le otorga mayor dinamismo y le permite llevar un único mensaje a diferentes espacios de la vida cotidiana. Es una propuesta interactiva que permite una comunicación bilateral entre el emisor y los ciudadanos, pues los invita a reportar las buenas acciones –tanto propias como de otros- y resalta mediante imágenes y mensajes llamativos las actitudes positivas en el ‘deber ser’ ciudadano.

También es una campaña precisa por el momento coyuntural en que se encuentra la sociedad bogotana en términos de cultura ciudadana. El bogotano promedio está acostumbrado a valerse de excusas para quebrantar las normas y quien no necesariamente las incumple, se mantiene indiferente. Lo que se resalta de esta iniciativa es la necesidad de recuperar el sentido de comunidad del que carece actualmente Bogotá, y combatir el principio individualista que rige la conducta cotidiana, postura que, desde esta investigación, se viene defendiendo.

4.5. Entrevistas

Con el fin de analizar el papel de la comunicación en el desarrollo de la cultura ciudadana, se tuvo en cuenta el punto de vista de dos personas clave para enfatizar en tres ámbitos específicos: comunicación, cultura ciudadana y Sistema Integrado de Transporte. El objetivo consistió en precisar la información relevante e identificar la manera en que estos aspectos son concebidos por ellos desde su experiencia, su función y su conocimiento.

Primero, en conversaciones con Manuel Humberto Gómez, subgerente de comunicaciones de Transmilenio S.A., se abarcó la importancia de la Comunicación en el desarrollo de estrategias para la cultura ciudadana en el SITP. Transmilenio S.A. es la entidad encargada del manejo del nuevo sistema de transporte que se está incorporando en la ciudad. Uno de los principales temas a discutir fue la inclusión de la cultura ciudadana dentro de los proyectos comunicativos y las

campañas que desarrolla Transmilenio. Al respecto, Gómez (2014, 12 de noviembre) hizo alusión al tema, refiriéndose a la cultura ciudadana como una de las piezas clave en el sistema de transporte masivo, cuyo objetivo es facilitar la convivencia de miles de pasajeros al hacer uso de un bien público. Según Gómez, el 97% de los usuarios del sistema tienen buenos comportamientos, pero es inaceptable que una pequeña minoría no se adapte a los comportamientos que supone el transporte masivo. Es por esta razón, que Transmilenio debe trabajar a diario, alentando a los buenos usuarios a aplicar la sanción social sobre ese pequeño porcentaje, que es el que, en definitiva, afecta todo el sistema.

La cultura ciudadana sí tiene un espacio en los planes de Transmilenio, por ello trabajan de la mano de instituciones como la Universidad Nacional, con el Observatorio de Cultura Ciudadana y con el Instituto de Acciones para los Buenos Comportamientos. De esta manera se evalúa lo que pasa en el Sistema de Transporte.

En todo este proceso, la comunicación cumple un rol específico, sin embargo, según la información propiciada por Gómez, es posible dar cuenta de que reducen la comunicación netamente a la dimensión informativa. La comunicación se utiliza como herramienta de masificación de la información a los diversos públicos usuarios del transporte masivo. Es una herramienta útil para emitir mensajes, pero como lo afirma Pérez (2006), se descarta su verdadero papel en el entorno que consiste en “acciones de mutua influencia entre seres humanos”. Es un error limitar el alcance de la comunicación sin incluir su función interactiva y transformadora en las relaciones interpersonales y en el entorno.

La comunicación no debe centrarse en la movilización de los mensajes, sino en la movilización de acciones para el cambio socio-cultural. Por ello convendría que Transmilenio cambie el enfoque desde el que abarca y mide el alcance de la comunicación en los proyectos de cultura ciudadana. Campañas que ha desarrollado Transmilenio como “Multiplicadores de vidas”, “Quien salta te asalta” o “Respeto por la vida” pretenden ser sensibilizadoras, pero vale la pena preguntarse si basta con sensibilizar al ciudadano o si es mejor educarlo. Las acciones comunicativas que se han implementado se fundamentan en redes sociales, medios de comunicación, publicidad y personas que se ubican en las calles para informar sobre el uso del SITP.

Al hacer referencia a posibles fallas que se han presentado en las estrategias de comunicación, Gómez atribuye algunas de ellas a falencias propiamente del servicio. “Si no hay un buen servicio todo lo que hagamos de Cultura Ciudadana puede no funcionar bien [...] si el servicio es bueno, y la información que entregamos de verdad convence para tener buenos comportamientos, entonces toda la Cultura Ciudadana en el transporte masivo va a mejorar”. Frente a esta postura, es importante mencionar que las fallas técnicas y de infraestructura (que suponen el “servicio” al que se refiere Manuel Gómez), no le competen a la comunicación como tal. Lo que se le debe atribuir son todos los cambios que se desprenden de su poder axiológico y cultural, es decir la participación y co-creación de valores en los usuarios, ya que, según Pérez (2006), una de las ventajas de la comunicación es la generación de consensos y comportamientos cooperativos.

Es cierto que un mal servicio indispone a los usuarios, pero no deben justificarse los malos comportamientos por este tipo de fallas. El usuario debe estar en capacidad de cooperar, no de agravar el escenario en donde se desenvuelve. Mockus lo describe de la siguiente manera: “el ser humano tiende a ser racional y es capaz de aceptar sacrificios o dificultades en aras del bienestar común”.

Ahora bien, la perspectiva de Antanas Mockus, presidente de Corpovisionarios, ex alcalde de Bogotá y quien fue entrevistado para esta investigación, le apunta a una “comunicación por la comunicación”. Más que enfocarla hacia las estrategias o a las tácticas, alude a la función de comunicar, sin subestimar una dimensión más pedagógica. En cuanto a la relación entre comunicación y cultura ciudadana, destaca varios aspectos en común: “un destinatario muy numeroso en ambos casos [...], se trata de afectar conductas, buscar que la influencia sobre la conducta sea benéfica, se trata de hacer el bien, de lograr que la gente misma haga más cosas buenas que cosas malas, es una especie de vocación ética en ambos casos.” (Mockus, 2014, 14 de noviembre). Además, destaca el papel de un “interlocutor bien intencionado, competente, que sabe escuchar, que sabe leer, que sabe aplicar, que entiende, por decirlo de alguna manera, las jugadas [...] del sujeto que comunica.”

Mockus respalda la posición que se viene sosteniendo a lo largo de este proyecto, si bien una de las funciones de la comunicación social sí es la transmisión de información, también tiene otros fines como persuadir y hacer reconocer lo que la comunicación está invocando, pero tal vez la que más relevancia tiene en este caso es “conectar el interés particular con el interés general”. Uno de los enfoques desde los que se debe concebir la cultura ciudadana es la visión positiva de convivencia, que permite la tolerancia y el aprecio por los proyectos de sociedad, cumplimiento de la ley, cooperación e interés por lo público. (Corpovisionarios, s. f.). En este sentido, las acciones comunicativas deben perfilarse hacia la construcción del respeto por los recursos que están dispuestos para el bienestar colectivo.

Los bogotanos de hoy padecen del mal de la ingratitud. A pesar de que existen fallas en la implementación del SITP, es necesario, según Mockus, que la comunicación también esté presente para reconocer lo bueno antes de condenar lo malo. Esta perspectiva pone de antemano a los recursos públicos como recursos sagrados, y da a los ciudadanos la posibilidad de poner límites a una mentalidad destructiva –entendiéndose como la capacidad que tiene el ciudadano por desprestigiar, de alguna manera, todos los avances logrados hasta el momento. Bajo estos parámetros, la comunicación está dispuesta para mostrar ejemplos positivos y mostrar contrastes, que, en efecto, contribuyan a un cambio cultural beneficioso.

En lo referente al transporte público, Mockus dice que, además de la buena ingeniería, se requiere el buen comportamiento de los ciudadanos y de los agentes del transporte. Desde la comunicación es pertinente clarificar la finalidad del transporte público y destacar los aspectos positivos del SITP: “En qué sentido la introducción de estos buses azules ha traído algún bienestar, amplificar y estudiar bien lo que le está gustando a la gente, no dejarse atrapar por la pura lógica de atender solo los defectos, las carencias; enfatizar más los logros y menos las carencias.”

Una de las tareas desde el enfoque de la cultura ciudadana es preparar las transiciones. Si esto es así, puede decirse que desde un principio no se pensó en cultura ciudadana en Bogotá. La transición del bus tradicional al bus del SITP fue difusa, y todavía lo es. Manuel Gómez es enfático en que uno de los logros que deben alcanzarse de manera inmediata es que los usuarios

utilicen más los buses azules, tarea que se ha visto obstruida por la presencia de buses del TPC. Convencer a la totalidad de la ciudadanía no es una tarea sencilla puesto que se debe cambiar la mentalidad de un grupo de personas que está adaptada a otro sistema, un sistema mucho más facilista, que se acopla a lo que el usuario quiere, sin ningún tipo de parámetros o reglas sencillas de funcionamiento. El usuario prefiere lo que conoce y lo que le genera más confianza, es por ello que uno de los objetivos es lograr que los bogotanos no solo cuiden y respeten el SITP, sino que también le tengan un nivel alto de confianza.

A la falta de preparación para la transición hacia un nuevo sistema de transporte, se suma el hecho de que, incluso antes de su implementación, el SITP fue presentado desde la crítica y el desprestigio, y no como el gran paso que realmente significa. El conflicto de intereses entre la Alcaldía y los transportadores de buses tradicionales dejó un sinsabor, no solo en conductores, sino también en los ciudadanos, situación que obstaculiza de entrada la apropiación del sistema. Debido a ello, hoy Transmilenio debe lidiar con subgrupos que no se acogen a las nuevas reglas de juego.

Los ciudadanos que se han ido adaptando al SITP lo han hecho gradualmente desde su propia iniciativa. Todo cambio de mentalidad es progresivo, especialmente los cambios culturales, que necesitan darse de manera paulatina si se quieren obtener buenos resultados. Con cultura ciudadana no se busca forzar al ciudadano a acatar las normas, sino que sea el ciudadano mismo quien decida hacerlo por su propia cuenta. Justamente esto es lo que se pretende al hablar de cambios voluntarios de comportamiento.

Gómez afirma que tan pronto como los buses tradicionales dejen de estar en funcionamiento, la totalidad de los usuarios se movilizará hacia el SITP, pero ¿Estamos realmente preparados para ello? Es importante plantear la pregunta porque no valdría la pena terminar de implementar un sistema si los ciudadanos van a incurrir en el tipo de comportamientos que tenían en los buses tradicionales. Es primordial hacerle entender al usuario las nuevas reglas, transformar los imaginarios que subsisten en torno al transporte masivo, modificar aquellas prácticas cotidianas que justifican la trampa, y, lo más importante de todo, es necesario que la mayoría de los

ciudadanos actúen en el marco de lo legal, que no crean que por estar en un contexto que permite el desenvolvimiento de actividades ilegales, tengan que moldearse bajo estos parámetros.

Ambas perspectivas, tanto la de Mockus como la de Gómez, son una herramienta útil de contraste para rescatar aquellos elementos clave en la construcción de una estrategia de comunicación en el marco de la cultura ciudadana; sin embargo, la visión que más se acopla a la línea de los objetivos del proyecto es la de Antanas Mockus, puesto que asume la comunicación desde la complejidad de lo social e incorpora la dimensión pedagógica para transformar el núcleo y no solo la periferia.

Por último, vale la pena decir que la entrevista a Antanas Mockus tuvo mayor pertinencia para reforzar el punto de vista que desarrolla esta investigación. Manuel Humberto Gómez, en cambio, funcionó para dar cuenta de las falencias que aún tienen los procesos de comunicación y el manejo que se ha hecho de la cultura ciudadana en el sistema integrado de transporte.

4.6. Conclusiones

Después de un acercamiento a múltiples fuentes de información, desde la perspectiva de la triangulación metodológica, se pueden apreciar varios factores que inciden en lo que es hoy el Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá desde distintos puntos de vista. En el análisis hecho sobre la percepción del SITP, desde la voz de los usuarios, los medios, los expertos y de la misma entidad encargada del funcionamiento de los buses, existen varios hallazgos. Lo más interesante es que, aunque son diversos, concuerdan entre sí.

- Un hallazgo oportuno para esta investigación es que la percepción del usuario siempre está mediada por el servicio. Lo externo se antepone a lo que los mismos pasajeros pueden ofrecer para mejorar –o empeorar– el sistema. Es pertinente que, una vez el sistema esté implementado al 100%, se reparen las fallas técnicas y logísticas, pues es evidente que hasta el momento son el principal obstáculo para su buena imagen. Sin embargo, hay que exigirle también al usuario que haga parte de estos cambios. El transporte público está pensado para

el usuario, pero él también es una pieza clave que puede entorpecer o armonizar su funcionamiento.

La comunicación no puede intervenir en los inconvenientes que le competen a la planeación, pero en lo que sí tiene incidencia es en la sincronía que puede generar entre el sistema y los usuarios. Del mismo modo, en la responsabilidad que ellos pueden asumir para hacer parte de un cambio significativo en la dinámica del transporte y la movilidad en Bogotá. Es decir, debe hacerse entender al usuario que lo que haga o deje de hacer, inevitablemente afectará al sistema de transporte masivo.

- La expectativa que genera la implementación del SITP es un arma de doble filo. La constante en los respectivos análisis es comparar un sistema novedoso con uno completamente obsoleto, en lugar de pensar a futuro se piensa en pasado. Tal vez porque los buses del TPC fueron permisivos con los ciudadanos en cuanto a sus malas prácticas dentro del transporte público, hoy muchos usuarios tienen inconvenientes con un nuevo sistema que de por sí implica más cooperación de su parte. También los medios registran noticias que implícitamente evidencian puntos de comparación con el viejo sistema de transporte: buses que se varan, que tienen altos índices de accidentalidad y en los que roban con frecuencia, situaciones que antes no se tenían en cuenta pero que ahora representan ítems de evaluación.
- TransMilenio debe mostrar los alcances y la gestión en el SITP de manera conjunta con los medios de comunicación, ya que si no hay sincronía entre ambas partes los pequeños avances en el sistema pasan desapercibidos. Sumado a ello, la versión de algunos hechos que presentan los medios coinciden con algunas de las quejas que solían manifestar los usuarios en las encuestas (accidentes, fallas mecánicas, pocos puntos de recarga, carencia de rutas, etc.).
- La información propiciada por TransMilenio sobre las campañas realizadas en 2014, pone en primer plano la ausencia de cultura ciudadana, de manera preventiva, en el Sistema Integrado de Transporte público, ya sean estos los articulados o los buses urbanos. La cultura ciudadana es un asunto que hasta ahora empieza a retomarse debido a las diversas problemáticas que

han surgido al usar el transporte público, momento en el que han alcanzado su punto más crítico. La única campaña que se ha podido identificar es la de 1+, pero no es iniciativa de TransMilenio sino de un conjunto de entidades y empresas de distintos sectores.

- A través de la entrevista se puede dar cuenta de cómo TransMilenio concibe a la comunicación, cuya participación se limita lo informativo y a los mensajes masivos. Sin embargo, no debe descuidarse su componente pedagógico y formativo, además de su bilateralidad.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación se presentan las conclusiones finales a las que se pudo llegar luego de un proceso de trabajo intensivo durante los últimos semestres. En primer lugar, se encuentran los problemas que se identificaron a través de las distintas herramientas de investigación. Enseguida, posibles recomendaciones que, desde la comunicación, pueden mitigar los problemas visibles. Por último se encuentran las reflexiones personales y la sistematización de la experiencia.

5.1 Problemas

Después de un análisis exhaustivo y un trabajo de campo minucioso fue posible identificar las siguientes problemáticas en el contexto del SITP y de la cultura ciudadana:

- Primero, el abandono de un proyecto de cultura ciudadana que incida en el comportamiento de las personas en el espacio público, que las comprometa con los recursos que están a su disposición, que facilite su convivencia y mejore la relación con el entorno.
- La falta de planeación y articulación de una estrategia pensada para los ciudadanos –y no para el sistema- que vincule comunicación, cultura y pedagogía ciudadana y servicio de los buses urbanos.

- El desaprovechamiento de la comunicación (por parte de TransMilenio) como herramienta de transformación social y su reducción a la simple difusión de información. Esta problemática hace que la comunicación pierda su poder de generar acciones de mutua influencia entre los miembros de una comunidad e impide la autorregulación ciudadana.
- Aun sin estar implementados al 100%, los buses azules del SITP ya empiezan a ser un medio de transporte masivo y con ello surgen, gradualmente, los problemas típicos del TPC tales como la congestión y la inseguridad.
- Asumir que las personas aprenden únicamente con la difusión de un mensaje (ya sea coercitivo o una invitación al buen comportamiento), en lugar de incorporar la pedagogía como base para la creación de conciencia.
- La ausencia de un trabajo con los medios de comunicación que muestre los avances del SITP y a la vez contribuya a fomentar la cultura y la convivencia ciudadana.
- La intransigencia ciudadana para cambiar su comportamiento individualista y cooperar con el bienestar común.

5.2. Recomendaciones

- Sin duda ha habido un cambio notorio -negativo- en los comportamientos y actitudes de los bogotanos desde que el proyecto de cultura ciudadana dejó de ser prioridad en los planes de gobierno.

Durante la administración de Mockus fue vital transformar desde lo pedagógico, ámbito que se ha abandonado y que no permitió sostener los avances que en algún momento fueron evidentes. Peñalosa, logró darle continuidad al proyecto de cultura ciudadana incorporando otros aspectos clave que se tenían pensados para efectuar su plan de gobierno. Sin embargo, después del segundo mandato de Mockus, ha habido un retroceso en cuestión de cultura, y

con ello notorios problemas de seguridad, violencia, oportunismo y entorpecimiento de cualquier alternativa de progreso.

Aunque para esta investigación sea ambicioso plantear la reincorporación de la cultura ciudadana como pieza clave en futuras administraciones –si no es desde ahora-, es pertinente volver a construir un proyecto de este tipo en aras del bienestar común. En palabras de Antanas Mockus, pionero de una alternativa que transformó radicalmente Bogotá, hay que “construir sobre lo construido”.

- Al indagar sobre una estrategia de comunicación articulada se observaron fallas importantes que deben corregirse a través de la vinculación de los procesos comunicativos con miras a un mismo objetivo. Adicionalmente, la estrategia de comunicación debe incorporarse a las estrategias que tenga TransMilenio para impulsar el uso del SITP, ya no como elemento aislado, sino como parte integral del sistema. Algunas recomendaciones específicas que debería incluir la entidad son:
 - ✓ Informar al usuario acerca de los elementos esenciales para utilizar el SITP, no priorizar lo obvio, ni obviar lo prioritario.
 - ✓ Capacitar a los conductores para que sean agentes de información y sean vistos por la ciudadanía como personal competente, ya que son el primer contacto del usuario con el sistema.
 - ✓ Hacerle ver a los usuarios el diferencial –positivo- de los buses del nuevo sistema respecto a los buses del TPC. Los resultados arrojaron dos situaciones: una en la que se prefiere el funcionamiento de los buses tradicionales, puesto que cedían más a las exigencias del usuario; y otra en la que ambos sistemas se asocian por prestar un mal servicio.
 - ✓ Optimizar el servicio. En este momento ya no es justificable la ineficiencia del SITP en términos de aspectos básicos como la frecuencia, la cantidad de rutas disponibles y la distribución de puntos de recarga, pues cada vez más ciudadanos se ven en la necesidad –o en el peor de los casos, en la obligación- de utilizarlo y este tipo de deficiencias no permite su posicionamiento como primera alternativa de transporte.

- TransMilenio debe replantear el manejo que le da a la comunicación. Es importante destacar que la función de la comunicación estratégica no es únicamente informar, sino que tiene la capacidad de persuadir para generar cambios e intervenir en la forma en que se relacionan las personas entre sí y con el contexto.

En el acercamiento que se logró tanto a la entidad como a los usuarios en general, se pudo dar cuenta de que la comunicación no ha sido bilateral, y se limita a la difusión y masificación de mensajes. Además, no es suficiente que tales mensajes se divulguen con publicidad dispuesta en paraderos y buses, sino que debe acudir nuevamente a la pedagogía. Antanas Mockus utilizó la comunicación estratégica al desarrollar acciones comunicativas que, en efecto, difundieran enseñanzas para los bogotanos. Logró extrapolar un mensaje –que pudo haber sido una campaña televisiva o radial más– a las calles y a la cotidianidad, es decir, a espacios de relación y de construcción de las dinámicas sociales.

Hoy por hoy, la comunicación que entiende TransMilenio no interviene en esas dinámicas, sino que se manifiesta ocasionalmente cuando un problema se toma un lugar y momento específicos. Además, no se ha desarrollado una estrategia de comunicación como tal, sino campañas de comunicación específicas. Esta intervención es errónea si se tiene en cuenta la diferencia que plantean Rodríguez, Obregón y Vega (2002) entre campaña y estrategia, la primera es momentánea y responde a una situación concreta, mientras que la segunda obedece a las raíces del asunto y está articulada a unos objetivos claros. Dicho de esta forma, TransMilenio no tiene una estrategia de comunicación determinante, mucho menos le da relevancia al papel que esta pueda llegar a cumplir.

Por su parte, la cultura ciudadana tiene que trabajar mancomunadamente con la comunicación estratégica. Para ello debe apelarse a herramientas propias de la comunicación estratégica, que involucren la pedagogía –sobre todo de manera preventiva–, tales como el *eduentretenimiento*, la movilización social, media advocacy y comunicación de pares. Mockus (2014, 14 de noviembre) plantea que si bien se pueden lograr cambios con el premio

y el castigo, es más eficiente y duradero alcanzar el entendimiento de las personas, persuadirlas.

Ambas, comunicación estratégica y cultura ciudadana, tienen la función de conectar el interés particular con el interés general, de esta manera será posible alcanzar el respeto por los recursos públicos, entendidos en este caso como los buses del SITP.

Con base en los hallazgos obtenidos hasta el momento, también se reconoce una falla por parte de TransMilenio al momento de implementar el nuevo sistema. Además de que no hubo un proceso de transición y preparación para los ciudadanos, la introducción de los buses se dio de manera abrupta sin lograr un acuerdo entre las partes involucradas. Desde allí se generó un sinsabor que de cierto modo se mantiene en la percepción de los usuarios.

De haber incluido la comunicación estratégica desde el inicio, probablemente varios de los inconvenientes mencionados se hubiesen prevenido.

- La incorporación de herramientas pedagógicas es crucial para el devenir del SITP, pues en la medida en que su uso se intensifique en toda la ciudad, habrá mayor posibilidad de una réplica de los inconvenientes que ya se presentaban en el TPC. A los problemas de inseguridad, que ya se han venido presentando en el nuevo sistema, se suma el actuar ciudadano cuando comparte el espacio público: antepone su bienestar y sus necesidades personales al bienestar común y la convivencia.
- Se debe reforzar el trabajo con los medios de comunicación, pues su crítica es fundamental para el fortalecimiento o debilitamiento de la imagen del SITP. En este caso, se debe pugnar por el realce del SITP como medida de progreso, en lugar de continuar destacando las fallas. Frente a ello, Mockus dice: “a la ciudad le ha faltado un poco ese sentido de crítica artística y estética” y que “tenemos una política que debería acentuar las cualidades positivas y desafortunadamente no las acentúa” (2014, 14 de noviembre).

Aunque los medios están en la obligación de exponer irregularidades –cuando las hay–, no debe desvirtuarse del todo un sistema que viene para darle una mejor cara a la ciudad.

La estrategia de Media Advocacy debería ser considerada por TransMilenio, con el fin de promover las cualidades del sistema, y así mismo ayude a incorporar una iniciativa de cultura ciudadana para su uso adecuado.

- A lo largo de esta investigación se ha insistido en lograr cambios voluntarios de comportamiento en los ciudadanos con respecto al uso del transporte público. Uno de los obstáculos para que ese cambio se efectúe es el egoísmo de los bogotanos, que con el fin de alcanzar sus objetivos individuales no temen a incurrir en la ilegalidad y la trampa. Infortunadamente la indiferencia ha hecho que tales prácticas se legitimen.

La comunicación estratégica, de la mano de otras líneas de acción como aspectos técnicos, infraestructurales y de servicio podría ayudar a reincorporar la cultura ciudadana a las prácticas habituales de los usuarios del transporte masivo. Se deben desencadenar acciones que incidan en la manera como se perciben, reconocen y usan los espacios públicos, ya que, como Antanas Mockus lo afirma, los deberes del ciudadano también tienen un impacto –ya sea negativo o positivo– en la calidad del transporte.

Así como los medios deben promulgar las ventajas que el SITP trae consigo, los usuarios del transporte deben empezar a “apreciar las normas y admirar lo bueno”. Es tarea de la comunicación, en este caso, transformar aquellas prácticas que fueron toleradas por mucho tiempo en los buses tradicionales y que quedaron registradas en el inconsciente de los bogotanos por costumbre. No solo se debe introducir una nueva alternativa de transporte, también se debe efectuar un cambio de mentalidad en los ciudadanos para que puedan acoplarse a las nuevas dinámicas que supone el nuevo transporte masivo. “Para optimizar el transporte se necesita buena ingeniería y se necesita complementarla con buen comportamiento de los ciudadanos y de los agentes mismos del transporte”. (Mockus, 2014, 14 de noviembre).

- Aunque al inicio de la investigación se insistió en la relación entre comunicación estratégica, cultura ciudadana y movilidad, los resultados nos permitieron llegar a una última conclusión: incorporar la dimensión pedagógica en lugar de la movilidad.

Desde un principio las nociones de movilidad que se tomaron como referencia suponían abandonar la idea netamente infraestructural y arquitectónica que generalmente se desprende del término. Aunque no se ahondó en la movilidad como tal, los hallazgos del proyecto se convierten en aportes que pueden considerarse a futuro: la pedagogía sumada a la cultura ciudadana y a la comunicación estratégica termina de forjar una relación triangular. Estos tres aspectos, que deberían estar implícitos en el concepto de movilidad, pueden incidir significativamente en la manera en que esta se concibe en Bogotá. Todo obedece a un cambio de perspectiva mental y cultural.

5.3. Reflexiones personales

Este último apartado contiene la sistematización de las experiencias profesionales, académicas y personales que se alcanzaron con el desarrollo del proyecto. Después de tres semestres de trabajo constante y minucioso, los aprendizajes fueron encaminando la investigación poco a poco, hasta llegar a las reflexiones últimas del proceso.

En primer lugar se puede reafirmar que la comunicación, en especial la comunicación estratégica, es una pieza clave inmersa en las dinámicas sociales, por ende, es a través de ella que se pueden lograr las transformaciones deseadas. En aspectos como la movilidad y la cultura ciudadana, la comunicación debe trascender su dimensión informativa, pues esta es una mínima parte de todo lo que en realidad implica. Entender esto es el primer paso para reconocer su verdadero papel y sus alcances.

Por otro lado, aunque comunicación y cultura ciudadana se tomaron por separado, hay muchas similitudes entre ambas dimensiones. La entrevista con Antanas Mockus fue enriquecedora en este sentido, ya que permitió ver ambos aspectos desde sus puntos de intersección: en ambos casos se trata de afectar conductas con la intención de ejercer una influencia benéfica, de hacer el

bien y de lograr que la gente misma haga más cosas buenas que cosas malas. Mockus los sitúa en el plano de una “vocación ética”.

En el acercamiento a TransMilenio S.A. se pudieron corroborar las fallas que, desde antes de la entrevista con el subgerente de comunicaciones, ya se perfilaban como obstáculos tras la implementación del SITP. La más importante tal vez es que no hay una estrategia integral de comunicación, de allí se desprenden las demás problemáticas identificadas al inicio de este capítulo. Esto deja como enseñanza que una estrategia sólida de comunicación puede armonizar los subprocesos que se dan en la entidad.

Desde el principio, lo que motivó al desarrollo de esta investigación fue la carencia de una medida preventiva que viniera de la mano de la implementación del Sistema Integrado de Transporte, pues la hipótesis, a grandes rasgos, siempre fue indagar qué pasaría cuando el SITP estuviera totalmente implementado. Hoy muchos hechos noticiosos dan cuenta de que, a medida que los buses azules extienden su servicio por Bogotá, también se replican los comportamientos negativos que se veían en el transporte tradicional: inseguridad, colados y congestión son algunos de ellos. De este modo, la comunicación debe ser preventiva, no correctiva.

Fue interesante conocer la perspectiva de los usuarios, quienes dieron a conocer sus puntos de vista a través de las encuestas, y aportaron otros datos en medio de conversaciones. Fue motivo de sorpresa ver que, pese a las fallas, la mayoría de personas considera que los buses del SITP brindan un buen servicio, aun así, los usuarios que opinan que el servicio es regular no difieren mucho en cantidad respecto a los que dieron una respuesta favorable. Así las cosas, aún hay mucho que hacer: dar a conocer de forma integral el servicio, cambiar el ‘chip’ del usuario del transporte tradicional y generar acciones que intervengan en la manera como se relaciona el usuario con el bus de servicio público.

El ideal detrás de esta investigación es brindar algunos aportes para lograr que los bogotanos se apropien del SITP, y que el cumplimiento de las normas básicas que suponen el uso de este servicio sea por voluntad propia, mas no por imposición. Es pertinente que la comunicación estratégica, la cultura ciudadana y la pedagogía converjan con la movilidad, de lo contrario, se

seguirá entorpeciendo la proyección a futuro que se visualiza con la implementación del SITP.

El campo de acción de los comunicadores es bastante amplio si se tiene en consideración que desde su aprendizaje es posible gestionar cambios que tengan un impacto positivo en el desarrollo de la comunidad.

De este modo, este capítulo cierra afirmando con total certeza que el futuro de una nueva alternativa de transporte en Bogotá –que supone progreso– debe estar supeditada a los conocimientos de muchas disciplinas, incluyendo la comunicación. Gestionar esta última, e incorporar la cultura ciudadana a los planes de acción de TransMilenio es potenciar un proyecto que no solo involucra a una entidad, sino que comprende a conductores, gremios del transporte, funcionarios y sobre todo a los ciudadanos, que además de sus derechos también tienen unos deberes.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), (2012), *Movilidad Urbana*, [en línea], disponible en: http://www.swisscontact.bo/sw_files/mjontbmjhhv.pdf, recuperado: 21 de abril de 2014.
- Cabañero-Verzosa, C. (1999), “Comunicación Estratégica para Proyectos de Desarrollo” [en línea], disponible en: <http://siteresources.worldbank.org/EXTDEVCOMMENG/Resources/spanishtoolkit.pdf>, recuperado: 19 de abril de 2014.
- Colombia, Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., Secretaría General (1995, 1 de junio), “Decreto número 295 del 1 de junio de 1995, por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas para Santa Fe de Bogotá, D.C., 1995-1998 - Formar Ciudad” [en línea], disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2393#1>, recuperado: 3 de octubre de 2014.
- (1998, 30 de mayo), “Acuerdo 6 del 30 de mayo de 1998, por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas para Santa Fe de Bogotá, D.C., 1998-2001- Por la Bogotá que queremos” [en línea], disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=535#1>, recuperado: 3 de octubre de 2014.
- (2001, 1 de junio), “Decreto número 440 del 1 de junio de 2001, por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas para Santa Fe de Bogotá, D.C., 2001-2004 - Bogotá para vivir todos del mismo lado” [en línea], disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3787#0>, recuperado: 3 de octubre de 2014.
- Secretaría de Planeación (2013, 22 de julio), “Última actualización de estratificación en Bogotá asignó estrato a más de 35 mil viviendas nuevas” [en línea], disponible en: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/Comunicados%20de%20Prensa/Comunicados2013/actuailzacionEstratificacionBogota.pdf>, recuperado: 3 de mayo de 2015
- Corpovisionarios (s. f), *Cultura ciudadana*, [en línea], disponible en: <http://www.corpovisionarios.org/index.php/es/corpovisionarios/culturaciudadana>, recuperado: 21 de abril de 2014.
- Dangond-Gibson, C., Jolly, J., Moneoliva, A., Rojas, F. (2013), *Del transporte a la movilidad urbana en Bogotá. Más que un problema de vías y automotores*, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana Editorial.

- Dirección General de Industria, Energía y Minas de la Comunidad de Madrid – Fundación de la Energía de la Comunidad de Madrid, (2010), *Movilidad Urbana Sostenible: un reto energético y ambiental*, [en línea], disponible en: <http://www.fenercom.com/pdf/publicaciones/Movilidad-Urbana-Sostenible-un-reto-energetico-y-ambiental-2010.pdf>, recuperado: 21 de abril de 2014.
- Díaz Ledesma, L; Giordano, C; Migliorati, M; Otrocki, L; Palazzolo, F; Silvina Souza, M.; Vestfrid, P; VidarteAsorey, V., *Hacia la Tesis. Itinerarios conceptuales y metodológicos para la investigación en comunicación*, La Plata: Universidad de La Plata, 2012.
- El Espectador (2013, 20 de agosto), “TransMilenio destinó \$5.600 millones en publicidad para SITP que no sirvió”, [en línea], disponible en: <http://www.elespectador.com/noticias/bogota/transmilenio-destino-5600-millones-publicidad-sitp-no-s-articulo-441053>, recuperado: 22 de abril de 2015.
- Flórez Valero, C. (2011, julio). “El actual modelo de transporte de Bogotá es equivocado”, en *Revista Javeriana*, año 78, núm. 776, 2011, pp. 16-18.
- Galindo Cáceres, L. (2011). *Ingeniería en Comunicación social y promoción cultural. Sobre Cultura, Cibercultura y Redes Sociales*, Rosario, Homo Sapiens Ediciones.
- Gómez, M.H. (2014, 12 de noviembre), entrevistado por Rodríguez, N. y Troya, X., Bogotá.
- Gumucio-Dagron, A. (2011, enero-junio). “Comunicación para el cambio social: clave para el desarrollo participativo”, en *Signo y Pensamiento*, núm. 58, 2011, pp. 26-39.
- Hernández Sampieri, R; Fernández Collado, C; Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación*, México, McGraw-Hill Interamericana Editores.
- López Borbón, L. (2003). *Políticas culturales orientadas al plano de la vida cotidiana. Evaluación de las estrategias de comunicación del programa cultura ciudadana (Bogotá 1995-1997)*. [tesis de maestría], México: Universidad Nacional Autónoma de México, Maestría en Comunicación.
- Massoni, S. (2007). *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Rosario, Argentina, Homo Sapiens ediciones.
- (2011). *Comunicación estratégica: comunicación para la innovación*. Rosario, Homo Sapiens Ediciones.
- (2013). “Guía de procedimientos y términos de referencia para el diseño de estrategias comunicacionales en Programas y áreas de comunicación estratégica” en *Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural*. Rosario, Argentina, Homo Sapiens ediciones.

- Mockus, A. (2003). “Cultura Ciudadana y Comunicación”, en Revista de La Tadeo, núm. 68, pp. 106-111.
- (2001a). *Cultura ciudadana, programa contra la violencia en Santa Fe de Bogotá, Colombia, 1995-1997*. [estudio técnico], Washington D.C. [en línea], disponible en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1481532>, recuperado: 13 de marzo de 2015.
- (2001b). Acciones y mensajes básicos de cultura ciudadana. Santa Fe de Bogotá, Colombia. 1995-1997. [Figura 1]. Recuperado de: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1481532>
- (2014, 14 de noviembre), entrevistado por Rodríguez, N. y Troya, X., Bogotá.
- Páramo, P. (2010, enero-abril). “Aprendizaje situado: Creación y modificación de prácticas sociales en el espacio público urbano”, en *Psicología & Sociedades*, vol. 22, núm. 1, pp. 130-138.
- Pérez, R. (2006). *Estrategias de Comunicación*. Barcelona, Ariel.
- Ragin, CH. (2007), *La construcción de la investigación social. Introducción a los métodos y su diversidad*, Bogotá, Siglo del Hombre Editores, U. de Los Andes.
- Rojas Parra, F. y Mello Garcias, C. (2005, mayo). “El transporte público colectivo en Curitibia y Bogotá”, en *Revista de ingeniería*, Universidad de Los Andes, núm. 21, pp. 106-115.
- Sáenz, J. (2006, abril). “Desconfianza, civilidad y estética: Las prácticas estatales para formar a la población por fuera de la escuela en Bogotá”, en *Revista de Estudios Sociales*, año 78, núm. 23, 2006, pp. 11-22.
- (2005). “Las estrategias pedagógicas de los tres últimos gobiernos de Bogotá para formar ciudadanos por fuera de la escuela”, en *Cuadernos del Centro de Estudios Sociales (CES)*. Conferencia.
- SITP (2012, 9 de julio), “Información general” [en línea], disponible en: http://www.sitp.gov.co/publicaciones/informacion_general_pub, recuperado: 23 de mayo de 2015
- (2015, 22 de abril), “Así vamos en el SITP” [en línea], disponible en: http://www.sitp.gov.co/publicaciones/infografia:_asi_vamos_en_el_sitp_pub, recuperado: 23 de mayo de 2015
- Secretaria Distrital de Movilidad. (2015). 1+ Cultura para la movilidad. [Figura 5]. Recuperado de: <http://www.movilidadbogota.gov.co/?sec=614>

- (2015b). “Valores de la campaña 1+. [Figura 6], Recuperado de:
<http://www.movilidadbogota.gov.co/?sec=614>
- (2015c). Súmate y en Bogotá vuélvete 1+ [Figura 7], Recuperado de:
<http://www.movilidadbogota.gov.co/?sec=614>
- (2015d). Imagen de la campaña 1+ en paraderos [Figura 8], Recuperado de:
<http://www.movilidadbogota.gov.co/?sec=614>

Subgerencia de Comunicaciones de TransMilenio S.A. (2015, 17 de febrero), “Información TM”, correo electrónico enviado a Rodríguez, N.

TransMilenio S.A. (2013). Key Visual. Campaña ‘Súbete al SITP en 5 pasos’. [Figura 2].

Recuperado de:

http://www.movilidadbogota.gov.co/hiwebx_archivos/audio_y_video/presentacion%205%20PASOS.pdf

—(2013b). Formato para vallas. Súbete a los buses del SITP. [Figura 3]. Recuperado de:
http://www.movilidadbogota.gov.co/hiwebx_archivos/audio_y_video/presentacion%205%20PASOS.pdf

—(2013c). Banner, página web del SITP. Súbete a los buses del SITP. [Figura 4]. Recuperado de:
http://www.movilidadbogota.gov.co/hiwebx_archivos/audio_y_video/presentacion%205%20PASOS.pdf

Valencia González, G.C.; Cañón Flórez, L. y Molina Rodríguez, C.A. (2011, abril). “Bogotá en una experiencia de gobierno: de dispositivos y estrategias educativas a expresiones, escenarios y rupturas en una propuesta de cultura ciudadana”, en *Revista de Pedagogía de la Universidad de Salamanca*, núm. 18, pp. 123-139.

Vizer, E. (2009, julio-diciembre). “Dimensiones de la comunicación y de la información: la doble faz de la realidad social”, en *Signo y Pensamiento*, vol. XXVIII, núm. 55, 2009, pp. 234-246.

ANEXOS

Anexo I: Formato de encuestas a los usuarios del SITP

Fecha	
Número de encuesta	
Localidad/Barrio de Residencia	

Cuestionario General:

1. ¿Con qué frecuencia utiliza los buses azules del SITP?

1 día de la semana	
2-4 días de la semana	
5-7 días de la semana	

2. ¿Por qué decidió utilizar los buses del SITP? Indique máximo dos opciones.

Por obligación	
Por seguridad	
Por la rapidez	
Porque hay menos congestión	
Por organización, limpieza y comodidad	
Porque quitaron las rutas originales	
Otra ¿Cuál?	

3. ¿Cuántas rutas conoce además de las que usa habitualmente?

Ninguna otra	
1-2	
3-4	
5 o más	

4. ¿A través de qué medios conoció las rutas de los buses que utiliza?

Información oficial del SITP (Campañas informativas, vallas en paraderos, volantes, etc.)	
Recomendaciones de otras personas	
Medios de Comunicación	
Internet	
Aplicaciones móviles	

Percepción del servicio:

5. ¿Ha recibido información sobre cómo usar y cómo comportarse en el transporte público?

Sí	
No	

- Si su respuesta es afirmativa, ¿qué tipo de información ha sido?

6. ¿Cómo califica el servicio de los buses azules del SITP? (Desde el momento en que sale a coger el bus hasta que llega a su destino).

Malo	
Regular	
Bueno	
Excelente	

¿Por qué?

6.Describa en tres palabras su experiencia al hacer uso de los buses azules del SITP.

- _____
- _____
- _____

7. ¿Considera que los buses azules del SITP reúnen las condiciones para brindar un servicio óptimo?

Sí	
No	

¿Por qué?

8. ¿Cuál es el aspecto que considera como el más positivo de los buses azules del SITP? (Mencione máximo dos opciones).

La rapidez	
La seguridad	
La comodidad	
La forma de pago	
Ninguno	
Otro	
¿Cuál?	

9. ¿Cuál es el aspecto que considera como el más negativo de los buses azules del SITP? (Mencione máximo dos opciones).

Falta de rutas	
Baja frecuencia	
Conductores mal preparados	
La forma de pago	
Ninguno	
Otro	
¿Cuál?	

10. El SITP en su vida cotidiana es:

Un bien común	
Una necesidad	
Un mal necesario	

11. Para usted como usuario, ¿qué haría más agradable su experiencia en los buses del SITP? (Mencione máximo dos opciones)

Mayor frecuencia	
Más rutas	
Más información	
Mejor comportamiento de los pasajeros	
Otra	
¿Cuál?	

Cultura Ciudadana

12. Tras la implementación de los buses azules del SITP, ¿qué se le ha dificultado más? (Mencione máximo dos opciones)

Conocer las rutas	
Recargar la tarjeta con anticipación	
Hacer la parada con tiempo	
Bajarse únicamente en los paraderos	
Ceder las sillas especiales	
Otro	
¿Cuál?	

13. En los buses tradicionales (los que NO son del SITP) se observan los siguientes comportamientos, indique aquellos que usted realiza o ha realizado.

	SÍ	NO	A VECES
Esperar en los paraderos			
Subir por detrás cuando el bus está lleno			
Hacer la parada con tiempo			
Coger el bus aun cuando no hay más capacidad			
Ceder las sillas especiales			
Consumir alimentos dentro del vehículo			
Cuidar el vehículo y mantenerlo aseado			
Bajarse únicamente en los paraderos			

14. Indique qué tan de acuerdo está usted con cada una de las siguientes acciones que se requieren para usar los buses azules del SITP.

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Me es indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Hacer la parada con tiempo					
Bajarse únicamente en los paraderos					
Ceder las sillas especiales					
No exceder el número de pasajeros de pie					
Esperar en los paraderos					

Subir únicamente por el frente y no por detrás					
--	--	--	--	--	--

- ¿Por qué realiza usted estas acciones cuando se sube a un bus del SITP?

Por mantener el orden	
Por respeto y cultura ciudadana	
Porque toca (Es una obligación)	
Para facilitar la convivencia	
Otra	
¿Cuál?	

15. ¿Cuál cree que es la razón por la que se irrespetan las normas de convivencia al hacer uso del transporte público? (Mencione máximo dos opciones)

El afán	
La hora pico	
La falta de espacio en el bus	
Los otros pasajeros también lo hacen	
Otra	
¿Cuál?	

16. Indique el comportamiento que más le molesta de los demás pasajeros en el bus.

- _____

17. En su opinión, ¿qué facilitaría el buen comportamiento dentro de un bus de servicio público, aun con los contratiempos habituales que se presentan en Bogotá?

Más vigilancia y control	
Incorporar más rutas	
Multas para los que incumplan las reglas	
Mayor frecuencia de los buses	
Más tolerancia y respeto	
Campañas de concienciación y educación ciudadana	
Otra	
¿Cuál?	

Datos personales del entrevistado:

Género: Estrato: _____

Masculino	
Femenino	

Edad:

18-25	
26-35	
36-45	
46-55	
55+	

ANEXO II: Formato de análisis de noticias online

ANÁLISIS DE CONTENIDO Prensa (online) sobre el SITP

1. Nombre del medio
2. Fecha de emisión/publicación

dd - mm - aa

3. Título de la noticia
4. Ubicación (Sección)

- Nación
- Bogotá
- Tecnología

5. Despliegue informativo

- Alto (9 párrafos en adelante)
- Medio (5 – 8 párrafos)
- Bajo (1 – 4 párrafos)

6. Recursos narrativos

- Fotografía
- Estadísticas
- Recuadros
- Mapas
- Tablas
- Infografía
- Dibujo / Caricatura
- Recuadros
- Video
- Titulación

7. Número de fuentes citadas

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

8. Sujetos y fuentes de la información

Instituciones públicas locales:

- Alcaldías
- Secretarías
- Funcionarios Transmilenio

Organizaciones y grupos sociales

- Movimientos sociales
- Medios de comunicación
- Gremios y empresas
- Partidos políticos
- Institutos/Grupos de investigación
- Veedurías ciudadanas

Sujetos sociales

- Estudiantes
- Líderes de opinión
- Comunidad en general
- Docentes/Investigadores

Grupos ilegales

- Crimen organizado
- Delincuentes

Otros

9. Categoría

- Accidentalidad
- Seguridad
- Inversiones
- Avances
- Infraestructura
- Inconvenientes técnicos
- Queja ciudadana
- Anuncios/novedades
- Análisis del sistema

• **Percepción sobre la favorabilidad para el SITP**

- Positivo
- Negativo

ANEXO III: Transcripción de entrevistas

- **Antanas Mockus Sivickas:**

Presidente Corpovisionarios – Ex alcalde de Bogotá

La Comunicación Estratégica para el desarrollo de la Cultura Ciudadana en el Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá

Las siguientes preguntas tienen como finalidad la recolección de información que pueda aportar de forma significativa a la construcción de nuestro trabajo de grado titulado: “La Comunicación Estratégica para el desarrollo de la Cultura Ciudadana en el Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá”. Este proyecto tiene como finalidad identificar el papel de la Comunicación en la construcción de Cultura Ciudadana para el uso y apropiación del SITP. En esta etapa estamos recolectando información de las fuentes que, consideramos, tienen más experiencia y conocimiento del tema. Su colaboración es muy importante para seguir avanzando.

Antanas Mockus: Es claro que muchos procesos pueden verse facilitados por una adecuada estrategia de comunicación, ahí va la comunicación como ayudante, como ‘esclava’, como subordinada a los objetivos del SITP. Lo que me ha enseñado la experiencia es que esa subordinación (...) Hay varios puntos: uno, según un filósofo francés, quien en uno de sus libros dice “las clases populares son muy buenas en las tácticas; los sectores hegemónicos, los sectores poderosos son muy buenos en las estrategias”, entonces una de las preguntas es ¿parte del éxito de Cultura Ciudadana no se deberá a cierto debilitamiento del afán estratégico y en cambio un incremento del afán táctico y del afán, sobre todo, de comprensión de comunicación? Llevando esa perspectiva al extremo, está allá en esa frase que dice que la mejor conversación no es la que lleva uno sino la que lo lleva a uno. Entonces no digo que se renuncie a la perspectiva estratégica ni a la perspectiva táctica, sino algo así como el culto de la comunicación por la comunicación, que sienta bases para mayor receptividad frente a la comunicación. Es decir, si yo me dejo llevar por las conversaciones, eso va a llevar a una serie de personas a comunicarse conmigo, dirán “Antanas cambió de opinión con la conversación”, “Antanas fue capaz de escucharme”. Entonces, en la formación en ciencias de la comunicación hay demasiado énfasis en la fuerza

estratégica de la comunicación y un poco se subestima una dimensión más pedagógica, como de comunicación por la comunicación.

1. **¿Cómo percibe el rol de la Comunicación Social (no sólo mediática) en la construcción de Cultura Ciudadana?**

A.M: Yo creo que la gente que trabaja en comunicación comparte muchos rasgos con la gente que trabaja en cultura ciudadana. Por ejemplo, se trata de tener un destinatario muy numeroso en ambos casos, se trata de afectar conductas en ambos casos, se trata de buscar que la influencia sobre la conducta sea benéfica, en algún sentido muy amplio se trata de hacer el bien, de lograr que la gente misma haga más cosas buenas que cosas malas, es una especie de vocación ética en ambos casos. No cualquier cosa es cultura ciudadana, no cualquier cosa es comunicación. Yo distinguiría en los procesos de comunicación, procesos en los que solo me importa lograr el resultado y lo hago un poco ‘a como fuere’, pues típicamente un periodista que le saca una declaración imprudente a un dirigente político, en los consejos de redacción le dicen “vaya sáquele lo que pueda”. En un caso como ese la finalidad es el rating, es sembrar cizaña y eso no necesariamente es muy positivo. Entonces quienes ejercen en comunicación y quienes ejercen en cultura ciudadana tienen que ser conscientes de los riesgos éticos que su profesión o su trabajo implica.

Yo creo que a mí me ayudó mucho la asimilación del proceso de comunicación que viviría desde la alcaldía, un proceso pedagógico. Eso significaba que yo debía privilegiar tareas de alta importancia para la ciudad, aprendizajes que hicieran diferencia, entonces aprender a usar el cinturón de seguridad al cabo del primer año, eso fue muy bello. La tarjeta ciudadana apoyaba ese proceso. Si usted veía a alguien sin cinturón, estaba invitado a mostrarle la tarjeta roja al que iba sin cinturón. ¿El resultado cuándo se ve? Cuando usted en uno, dos años, cinco años más adelante se encuentra una pareja que dice “tuvimos un accidente y por su proceso pedagógico nos habíamos puesto el cinturón. Estamos seguros de que si no nos lo hubiéramos puesto, hubiéramos fallecido”. Entonces en ambos casos hay que tener también cierta capacidad de esperar los resultados. En Bogotá el 70% al final del primer año, usaba el cinturón de seguridad, más o menos la misma proporción de los que cargaban la tarjeta ciudadana.

La otra cosa es que ambas, comunicación social y cultura ciudadana suponen un interlocutor bien intencionado, competente, que sabe escuchar, que sabe leer, que sabe aplicar, que entiende, por decirlo de alguna manera, las jugadas de la Alcaldía, del sujeto que comunica.

1. ¿Qué factores obstaculizan la perdurabilidad e interiorización de la Cultura Ciudadana en los bogotanos?

(En su momento, durante su administración, se vio un cambio notorio en los comportamientos de la ciudadanía de manera positiva. Hoy esa Cultura Ciudadana, que en algún momento existió, está en crisis y en constante deterioro).

A.M: Primero, invito a matizar el diagnóstico. Hay cosas que se sostienen:

La tasa de homicidio, comparada con América Latina, Bogotá es de las ciudades más pacíficas. Es más seguro vivir en Bogotá que vivir en una ciudad sacada al azar. El ahorro de agua ha continuado y obviamente ahí está la contribución de las tarifas, pero cuando las tarifas se quisieron reducir, el consumo no se disparó, la gente aprendió a ahorrar agua, el mecanismo económico existía antes pero la gente no lo había experimentado.

El pago voluntario tuvo un bajón horrible durante el gobierno de Moreno por razones obvias, pero no más con la recuperación del prestigio del Alcalde que se dio en un principio con Gustavo Petro, aumentó el porcentaje de familias que pagaron más predial.

Entonces no todo se desvaneció. La gente mal que bien usa el cinturón de seguridad, mal que bien la gente usa mucha menos pólvora en diciembre y digamos que el resultado tangible es menos de 50 quemados cuando lo rutinario eran 250. Y luego está la idea un poco cruel de que somos así, pero podríamos ser de otra manera. Es decir, es la misma persona la que se comporta a veces correctamente y a veces ‘guachemente’.

Ahora, consignas o resúmenes como “todo vale”, como “construir sobre lo construido”, “recursos públicos, recursos sagrados” quedaron incrustadas en el lenguaje de los dirigentes de la ciudad e incluso en personas comunes y corrientes, una filosofía de gobierno más o menos

ampliamente aceptada. Ahora, lo que explica en parte ese debilitamiento es que ante las primeras contrariedades la gente dio por perdida la pelea, no batalló/batallamos lo suficiente por sostener los avances. El típico ejemplo era Transmilenio. Transmilenio duró el mes que empezó a funcionar con Peñalosa y los tres años que funcionó conmigo, funcionó muy bien, estaba el lío de las planchas pero era un lío aislado que alude a responsabilidades técnicas. Pero uno de los desencantos de Bogotá fue Transmilenio, porque se manejó de manera pésima el tema de la aparición de muchas más rutas, que era una oportunidad muy buena para todos los ciudadanos pero ellos lo recibieron de manera negativa porque se perdieron, el modelo no se entendía, no hubo una explicación previa, una campaña de educación para la gente entonces fue el pretexto para desenamorarse y para descubrir que Transmilenio es un transporte que lleva mucha gente de pie, por diseño, eso no es un accidente, sino desde el diseño mismo se trata de cambiar comodidad por velocidad, por confiabilidad.

Obstáculos

Hay uno que yo llamo ‘el machismo del gobernante’. Las obras tienen ‘papá’ y entonces cuando la sociedad dice “ese es un hijo de Peñalosa, entonces ya no puede ser un hijo de Petro o de Lucho”. Entonces en eso se basó mucho la consigna “construir sobre lo construido”, pero de todos modos faltó consolidar eso.

Hay otra cosa y es que la crítica de la prensa es útil en ambos casos: cuando destaca lo negativo y cuando destaca lo positivo. A la ciudad le ha faltado un poco ese sentido de crítica artística y estética.

Tenemos una política que debería acentuar las cualidades positivas y desafortunadamente no las acentúa.

Un obstáculo de la continuidad es la dependencia del sistema de favores. Se desvirtúa un poco la calidad de la decisión cuando la decisión es para responder a un favor que en otro momento le hicieron a uno.

2. ¿Cuáles cree que son los elementos clave hoy en día para un proyecto de construcción de Cultura Ciudadana?

A.M: Hay varios temas. Empecemos por movilidad y sostenibilidad. A pesar de todo lo que hizo Peñalosa y todo lo que hicimos nosotros, no hemos logrado que la gente se plantee en serio, en vivo, en carne propia el tema de que el número de carros no puede crecer indefinidamente. Y estamos en una ecuación trágica: a mayor progreso económico, mayor crecimiento de los carros. Entonces o nos amarramos las manos, que sería fijar un número máximo de carros en la ciudad, ponerle impuestos fuertes a los que persisten en traer carros a la ciudad, cobrar peajes electrónicos desde ya, con esos peajes fortalecer primero que todo el transporte público y luego también tal vez mejorarle un poco la vía a los carros, pero aún en el más optimista de los escenarios conviene que en la ciudad se usen menos carros. Hoy en día tenemos vías para la mitad de los carros o hay una falta de vías que subsanarla equivaldría a multiplicar por dos la malla vial, sería dedicarle muchos más recursos que obviamente vendrían del bolsillo directamente del contribuyente o de transferencias de otros impuestos y no valdría la pena que Bogotá sacrifique educación o salud por más vías. La parte de las vías debe autofinanciarse.

Para estratos 3 en adelante el costo del transporte es razonable, pero los estratos más bajos están siendo maltratados con tarifas demasiado altas, entonces habría que rebalancear el sistema probablemente acudiendo a nuevas fuentes de financiación, entre ellas los peajes electrónicos.

Por otro lado, el desprestigio del funcionario público, hay que lograr que cumplan normas y que la sociedad les reconozca. En Francia ser funcionario público es lo que otorga la máxima credibilidad, aquí es garantía generalizada de desprestigio.

El buen uso de la inteligencia. Los colombianos somos muy inteligentes y utilizamos parte de esa inteligencia para hacer o para justificar la trampa. Hay que convencernos de que a la larga la trampa es muy costosa, hacer trampa reduce la confianza en los demás. Si yo desconfío de los demás, por ese simple hecho mi bienestar se reduce. Mucha gente por el solo hecho de poder confiar en otra gente, pagaría más impuestos o trabajaría por el bien común. Los colombianos que están en el exterior son la prueba fehaciente de que la mayoría tenemos dos chips, el chip de lo ilegal y el chip de lo legal, según en la situación en que estemos activamos el uno o el otro.

Somos capaces de ser muy honrados, correctos y cumplidores en sociedades cumplidoras y todo lo contrario en sociedades que permitan ese tipo de actos.

3. ¿Cómo podría contribuir la Comunicación en la construcción de sentido de pertenencia con el nuevo Sistema Integrado de Transporte Público (SITP), en el marco de una propuesta de Cultura Ciudadana?

A.M: La decisión de hacer el SITP fue de lejos la mayor decisión después de hacer Transmilenio y hubiera podido ser presentado a la sociedad como un gran paso, pero fue presentado un poco como vergonzante, como un proceso de redefinición de reglas de juego que dejó un pésimo sabor. Aparentemente la vulnerabilidad del gobierno local en ese momento era tal que los transportadores pudieron imponer su propuesta y eso fue algo que vimos desde la sociedad, que tiene obviamente unas consecuencias de estabilidad, de ingresos para el sector transportador involucrado que logró participar en la licitación y salió favorecido. La sociedad en su momento salió perdiendo por tarifas excesivamente altas y por una estructura general que termina siendo contraria a la participación de capital privado en la solución de problemas públicos.

Si usted como empresario no cumple, los clientes se le van. Pero aquí tienen clientes amarrados, condiciones amarradas, se cuidan demasiado de toda incertidumbre cuando lo propio de un emprendedor es arriesgarse.

4. Conociendo las estrategias pedagógicas que se utilizaron en sus dos administraciones, ¿cuáles serían las recomendaciones, desde el punto de vista estratégico, para el diseño de acciones comunicativas que contribuyan a la construcción de un proyecto de Cultura Ciudadana en el Sistema Integrado de Transporte Público (SITP)?

A.M: Lo primero es reconocer que, aunque hay actores privados que tienen intereses muy precisos en relación con este modo de transporte, este servicio es público y es un servicio que tiene que ser optimizado en función del público. Obviamente los empresarios deben tener incentivos atractivos para desempeñar bien su labor, pero eso no le quita el carácter de servicio público.

Para optimizar el transporte se necesita buena ingeniería y se necesita complementarla con buen comportamiento de los ciudadanos y de los agentes mismos del transporte.

Habría que visibilizar lo que busca quien se transporta. Seguridad, comodidad, velocidad, respeto, saber qué es lo que queremos del sistema de transporte, luego priorizarlo con una participación fuerte de la ciudadanía, se trata de lo que los ciudadanos sienten y eso es algo que no es fácil de cambiar. Se necesita mucho ingenio y hasta buena suerte.

¿Qué se puede hacer? Uno, clarificar la finalidad del transporte público y lo otro es encontrar los puntos positivos, en qué sentido la introducción de estos buses azules ha traído algún bienestar, amplificar y estudiar bien lo que le está gustando a la gente, no dejarse atrapar por la pura lógica de atender solo los defectos, las carencias; enfatizar más los logros y menos las carencias.

La información muy oportuna que permita un monitoreo sobre lo que pasa en el transporte: cuántos viajes, cuántos accidentes, cuántas muertes, etc.

Preparar las transiciones es otra tarea del enfoque de cultura ciudadana.

El ciudadano tiene derechos, pero obviamente también tiene deberes, uno no puede ser ciudadano solo con derechos. Entonces ¿cuáles son los deberes cuyo cumplimiento más impacta en la calidad del transporte?, eso también es importante.

Ahora, es también bonito porque a veces cosas que fueron toleradas durante mucho tiempo, al pasar a un nuevo modelo de transporte dejan de ser toleradas. Parte de lo que paga el que va en carro o en taxi es que no le toque un cuerpo humano cerca, pero durante años la mujer era agredida en esa circunstancia. Hoy lo nuevo es que la mujer ya no acepta eso como parte de la vida, sino que considera que tiene el derecho a ser respetada.

En lo más profundo está la relación con espacios y tiempos. La ciudad es una maravilla, entre otras cosas porque pone todo lo que se necesita a la mano, la ciudad funciona por una especie de abolición de la distancia porque usted en tiempos muy cortos puede obtener cosas muy diversas,

las creencias se diversifican, cada profesión lee el mundo a su manera, hay más espacio para la diversidad cultural, filosófica, religiosa. La famosa frase “la ciudad os hará libres” resume un poco esa situación.

Lo que sugiero también es un cambio cultural, tal vez en el simple tema de los géneros. Mujeres que durante décadas se aguantaron que el hombre se le recostara en el bus, hoy en día ya no. Cosas que estaban súper definidas por costumbre, quedan definidas por acuerdos.

5. En su criterio, ¿por qué considera fundamental la tarea de la Comunicación en este tipo de proyectos sociales, culturales y educativos?

A.M: Uno puede lograr cambios con la medida de premio y castigo, pero es más eficiente cuando la humanidad logra que las personas entiendan, entonces la función de la comunicación social es obviamente transmitir información, pero también es persuadir, hacer reconocer en su validez lo que la comunicación está invocando. Hay cantidad de maneras de conectar el interés particular con el interés general, que es una de las funciones de la comunicación en este tipo de proyectos. En general creo que el ser humano tiende a ser racional y es capaz de aceptar sacrificios o dificultades en aras del bienestar común.

Ahora, una función muy importante de la comunicación es mostrar cuando las cosas funcionan bien, a veces hay una especie de ingratitud insoportable. Hay que reconocer lo bueno, incluso antes de condenar lo malo, también para darle a la gente opciones de decir “no estamos presos de un destino prescrito que nos condene a la ilegalidad o a la violencia”. El resumen de todo lo pongo en dos frases: “la vida es sagrada” y “recursos públicos, recursos sagrados”.

6. ¿Cómo se podría contribuir desde la comunicación a generar esos cambios culturales voluntarios en los ciudadanos?

A.M: Yo creo que mostrar ejemplos positivos ayuda mucho, luego mostrar contrastes. El país es muy diverso culturalmente y es muy tradicionalista en aspectos como la religión, estamos entre los cinco países más religiosos en una muestra de 80. Según los expertos en cambio cultural, buena parte de ellos se produce de manera automática, inconsciente

- **Manuel Humberto Gómez:**

Subgerente de comunicaciones y atención al usuario de Transmilenio S.A.

1. ¿Cómo define la Cultura Ciudadana en el uso y apropiación del SITP? ¿Cómo se la imagina y qué conductas visualiza en los ciudadanos?

La Cultura Ciudadana es uno de los componentes más importantes en los sistemas de transporte masivo y lo vemos en todas las partes del mundo. En todo el mundo se vienen haciendo campañas similares a las que hace Bogotá para poder llevar un mensaje de buen comportamiento. Realmente la Cultura Ciudadana lo que ofrece es que todos podamos convivir comportándonos bien en el uso de un sistema de transporte masivo donde siempre tenemos que ver buses llenos, estaciones llenas y la infraestructura llena, porque esa es la razón del sistema de transporte masivo. Entonces la Cultura Ciudadana sí es clave por una sencilla razón: su objetivo es que todos podamos convivir como comunidad usando un bien de la ciudad y este bien es el transporte masivo. No tiene ninguna explicación que como usuarios tengamos comportamientos que no se adapten a las conductas normales. Pero también tiene cosas muy importantes en Cultura Ciudadana, el 97% de la gente que usa nuestro sistema, ya sea zonal o sea en el sistema troncal se comporta bien, y movemos 2.300.000 pasajeros día, o sea son 2.130.000 personas comportándonos bien y 70.000 que tenemos costumbres no adaptadas para los sistemas de transporte masivos, y sobre ellos es que tenemos que trabajar. Aparte de mandar los mensajes de Cultura Ciudadana, aparte de trabajar con la ciudad, estamos moviendo al que se comporta bien para que realice las sanciones sociales en el sistema. O sea, no es lógico que si 2.200.000 nos comportamos bien, muy poquitos sean los que afecten todo el sistema, pero sucede y es lo que estamos trabajando, desarrollando campañas de Cultura Ciudadana, desarrollando estrategias de seguridad con la Policía y desarrollando mucha información para que la gente se comporte bien.

2. ¿Se ha pensado la Cultura Ciudadana como una pieza clave dentro de los proyectos pensados para la implementación del SITP?

Sí, es clave e importante y por eso vamos de la mano con la academia. Con la Universidad Nacional trabajamos con el Observatorio de Cultura Ciudadana y con el Instituto de Acciones

para los Buenos Comportamientos precisamente para estar evaluando siempre lo que pasa en nuestros sistemas de transporte masivo y qué es lo que afecta a la ciudad. Pero aquí hay una cosa muy importante: lo que pasa en Transmilenio no es que sea solo en Transmilenio, Transmilenio es un referente de ciudad y lo que está pasando en la ciudad se ve reflejado obviamente en nuestro sistema. ¿En nuestro sistema qué hacemos? Pues aplicar más las normas estrictas para que respeten el sistema. ¿Qué es lo que más afecta a un ciudadano? Que otro ciudadano se baje a la vía a interponerse en los servicios. Cuando esto pasa afecta toda la cadena del servicio del sistema y genera un inconformismo en la ciudad por unos pocos, y eso es en lo que estamos trabajando para que no pase.

3. ¿Cómo percibe el rol de la Comunicación Social (no sólo mediática) en la construcción de Cultura Ciudadana?

La Comunicación Social es el camino más fácil para masificar todo tipo de acción positiva hacia un sistema, especialmente el Sistema de Transporte Masivo. Entonces ahí no solo confluyen los planes de medios de comunicación, como la publicidad para socializar sistemas, no solo el trabajo de *free press* para hacerlo, sino la entidad, Transmilenio, está desarrollando sus propios medios masivos para volverse un interlocutor directo con sus usuarios. ¿Qué estamos desarrollando? Todo un sistema de megafonía en el sistema troncal, que no existía, cada estación va a tener unas 20 bocinas y cada portal 60 bocinas, entonces vamos a tener comunicación directa y en tiempo real con los usuarios. Igualmente estamos desarrollando nuestro sistema de televisión IP o Internet para mandar por teléfonos celulares o por los sistemas de televisión que vamos a implementar en el sistema troncal, y al mismo tiempo estamos desarrollando una emisora *subcarrier* que va a permitir tener también comunicación directa con los usuarios. ¿Qué es lo primero que quiere un usuario? Las novedades del sistema, si mi ruta pasa, si mi ruta no pasa, si hay algún problema. Muchas veces no lo podemos comunicar y eso genera prevención en los usuarios porque no saben qué está pasando o por qué son las demoras. La comunicación vista como tal, de masificar un mensaje a los usuarios, es muy importante para nosotros, igualmente multiplicado en los planes masivos de comunicación.

4. En su criterio, ¿por qué considera fundamental la tarea de la Comunicación para la apropiación del SITP por parte de los ciudadanos?

Por los mensajes. Hemos encontrado con los trabajos realizados con las Universidades que a la comunidad no hay que dirigirle mensajes negativos, no debe ser como muchas veces nuestros papás nos educaron: “no haga, no toque, no coja”, sino “evite dar limosna en el sistema”, “evite comprar en las ventas ambulantes”. Muchos mensajes positivos, y en todos los esquemas de comunicación que hacemos pues son muy importantes para fijar mensajes de comportamiento en el sistema, de información en el sistema y de novedades en el sistema. Todo esto sumado a un buen servicio, pues la percepción de comportamiento en el Sistema Integrado de Transporte Público y en el sistema troncal está cambiando.

5. ¿Cuáles cree que son los elementos clave hoy en día para un proyecto de construcción de Cultura Ciudadana para el uso y apropiación del SITP?

La sanción social es el primer componente en un sistema de transporte masivo como el nuestro. El 97% se comporta bien y tenemos que trabajar en fomentar esos buenos comportamientos y que el usuario que se comporta bien sea un multiplicador para decirle al otro que “no lo haga”. Obviamente tenemos que darle garantías a un usuario que se comporta bien. Nosotros trabajamos en una sociedad que siente temor por alguna razón: a ser atacado por el otro, no respetado por el otro, o las personas que hacen este tipo de prácticas no son personas que vayan de la mejor manera a hacerlo. Nadie dice “¡Ay! Perdón que me voy a colar”, no, la gente entra de una vez a empujones a hacer la cosa que no quiere hacer para no ser detectado, entonces todas estas cosas son importantes para nosotros desarrollar buenos comportamientos.

6. ¿Cómo podría contribuir la Comunicación en la construcción de sentido de pertenencia con el nuevo Sistema Integrado de Transporte Público (SITP), en el marco de una propuesta de Cultura Ciudadana?

Todos los esquemas de comunicación que trabajemos son importantes, medios de comunicación, cualidades histriónicas, o sea tipo de actos con teatro, todo el trabajo que se haga desde los

puntos del sistema funciona, o sea, todas las formas de comunicación que uno pueda hacer a un sistema de transporte masivo funcionan y obviamente nosotros tenemos unas responsabilidades con el usuario: mejorar el servicio. Si mejoramos el servicio todas las acciones que hagamos desde la comunicación son muy fáciles de ser tomadas en cuenta y entendidas.

Desde la comunicación también vamos a desarrollar programas de cultura Ciudadana donde los usuarios exponen qué les gusta y qué no les gusta y nos volvemos multiplicadores de las acciones. Igualmente trabajamos en eso, con la comunidad, con los usuarios, con los actores del sistema, llámese conductores, llámese mecánicos, llámese personas en las taquillas, inspectores de vía en un componente grande que se llama “multiplicadores de vida”, proponemos acciones en el sistema y las ejecutamos. Muchas de esas ya se están realizando, yo no sé si ya han tenido la oportunidad de ver en televisión o en algún lado, unos “bologramas” que estamos colocando en el piso de los portales donde llevan mensajes positivos que dicen “orden, seguridad, confianza”, la gente inmediatamente ve estos “bologramas”, se para en una fila y vamos subiendo más ordenados a los buses.

Todas estas acciones salen de la gente, al salir de la gente estamos pensando canales de comunicación de los mismos usuarios del sistema, para beneficio del sistema. O sea, todas las formas de comunicación nosotros las utilizamos para poder ir fomentando más la Cultura Ciudadana. La ciudad hoy ha perdido acciones rápidas de comportamiento, en esto de la Cultura Ciudadana lo que hemos encontrado es que uno permanentemente tiene que estar haciendo campañas, tiene que estar mandando información para que la ciudad no olvide los buenos comportamientos. Hace diez años la ciudad no invertía en estos temas, hoy lo estamos haciendo desde la Secretaría de Cultura, desde la Secretaría de Movilidad y en el mismo Transmilenio para sembrar otra vez todas las acciones positivas del sistema y que no se vuelvan a perder ese tipo de acciones.

7. ¿Cuáles han sido los aciertos y las falencias a la hora de implementar estas estrategias?

Los aciertos muchísimos. Encontramos que cada vez que hay mensajes la gente los toma, cada vez que no usamos la represión sino el mensaje acompañado con acciones que me enseñan el

orden, la gente los toma. Cada vez que hacemos mensajes dentro del sistema para que la gente entienda sus comportamientos, inmediatamente son asimilados. ¿Entonces qué debemos hacer? Permanentemente estar informando, estar diciendo a los usuarios cómo comportarse.

¿Y cuál ha sido la falla? Pues que el servicio igualmente presentó deficiencias, y al presentar deficiencias todo lo positivo que hagas por un sistema va a verse rechazado por el comportamiento de un usuario. No tiene ninguna lógica que yo esté feliz en una fila, quieto, y lleve media hora y no me pase un bus, algo debe estar pasando. Yo programé mi tiempo para llegar a tiempo a mi oficina y por el transporte no puedo llegar. Eso comienza a generar malestar.

Todo es una sumatoria de si el servicio es bueno, y la información que entregamos de verdad convence para tener buenos comportamientos, entonces toda la Cultura Ciudadana en el transporte masivo va a mejorar. Entonces la debilidad que yo veo es esa, si fallamos en el servicio, nuestro usuario inmediatamente, así le entregamos todos los mensajes, va a bajar su percepción positiva, y siempre va a generar rechazo. Ahora, hay que tener en cuenta un comportamiento en el mundo: mover pasajeros siempre va a ser inconveniente, el usuario nunca va a estar contento, siempre va a tener alguna dificultad por algo, que la ruta no me llegó, que perdió tiempo por la ruta, entonces siempre va a descargar su responsabilidad a un comportamiento del sistema.

Prácticamente yo concluyo que si no hay un buen servicio todo lo que hagamos de Cultura Ciudadana puede no funcionar bien. Entonces todo esto va ligado, estas son acciones misionales y acciones transversales de la entidad para que funcione toda acción de Cultura Ciudadana. En la vida cuando a ti te tratan bien, uno se comporta bien. En la vida cuando uno siente que algo no funciona bien, inmediatamente la gente reacciona, ese es el usuario normal. Pero también hemos encontrado personas a las que les gusta sabotear el proceso por alguna razón, y todos esos temas están en investigación. Hemos encontrado también agitadores en puntos haciendo labores sistemáticas para afectar el sistema, hemos encontrado agitadores que se bajan en X estación, dos personas, y solo dos personas pueden afectar todo el sistema. Entonces todas esas acciones también las estamos trabajando para prever que no se presenten inconvenientes en el sistema, e igualmente mejorar el servicio para que la gente se sienta bien e información de cultura

ciudadana para que la gente aplique buenos comportamientos. Y ahí, si ya hay algo extremo, entraría la autoridad a trabajar.

8. ¿Qué estrategias pedagógicas se han implementado para la construcción de Cultura Ciudadana para el uso y apropiación del SITP y a quiénes se han dirigido?

Primero usuarios, obviamente, queremos siempre fomentar la buena cultura en quienes usan el sistema. Pero también lo hacemos a nivel de universidades, lo hacemos a nivel de tiendas de gran superficie, lo hacemos para colegios, lo hacemos a través de grupos religiosos, o sea, siempre estamos trabajando sobre todos los actores de la ciudad que son potenciales usuarios del sistema para que se vuelvan multiplicadores de mensajes positivos.

9. ¿Y en qué consisten puntualmente estas estrategias pedagógicas?

Son muchas. Con base en el estudio que entrega la Universidad Nacional, se trabajó el corredor más crítico que es entre la Calle 13, Avenida Jiménez, y la Calle 76. Se hicieron encuestas, y al hacer las encuestas encontramos qué no le gusta al usuario. ¿Qué es lo que no le gusta al usuario? Que la estación esté llena, que el bus esté lleno, le disgusta el usuario que se salta el torniquete, que no respeta las cebras, le disgusta el tono. El tono causa mucho malestar, si la señora de la taquilla le habla feo a un usuario, el usuario se indispone; si la señora que está en la fila le habla feo a otro usuario, este también se indispone. Entonces en estas mediciones que hacemos, inmediatamente sobre eso desarrollamos las estrategias. De ahí sale “Multiplicadores de vidas”, salen las campañas que hacemos de “Quien salta te asalta”, salen las campañas de “Respeto por la vida”, o sea no colarse, en fin, se hacen mediciones para desarrollar las campañas y lo que nos dicen los usuarios inmediatamente lo atendemos para ir frenando el comportamiento negativo en el sistema.

10. ¿Cuáles serían las recomendaciones, desde el punto de vista estratégico, para el diseño de acciones comunicativas que contribuyan a la construcción de un proyecto de Cultura Ciudadana en el Sistema Integrado de Transporte Público (SITP)?

Para implementar el SITP se viene trabajando antes del 2009. Hay unos estructuradores, hay una cantidad de información para poder implementar bien. La estrategia que tiene la Subgerencia de Comunicaciones para la implementación del SITP en todos sus componentes fue desarrollada por dos empresas muy grandes del mundo: Steve Davis Glace y LoyLogicTrans, con base en los informes que ellos hacen, y la experiencia del área de comunicaciones, se desarrolla una estrategia que tiene varios componentes: el componente lleva 2.0, o sea redes sociales; lleva plan de medios de comunicación, o sea publicidad; lleva atención en vía, o sea jóvenes en la vía socializando el sistema; lleva gestores sociales, o sea personas que van por todas las localidades enseñando el SITP; tiene equipo de diseño, y tiene todo el sistema de PQRs.

Hay una cantidad de componentes que le tenemos a los usuarios para desarrollar una estrategia, con base en esta estrategia, es lo que vamos implementando y es lo que vamos divulgando. Hoy en día el 80% de la ciudad ya conoce el SITP, sabe de él, o lo ha usado. ¿Ahora en qué tenemos que centrarnos? En que la gente suba más a los buses, ¿y por qué no se sube más a los buses? Porque todavía encontramos la competencia de los buses del TPC, de los buses del servicio público. Si yo veo la manera cómo me veía antes, y veo cómo me están enseñando a moverme ahora, siempre voy a irme hacia lo que ya conozco desde antes, a lo que le tengo más confianza. Entonces una vez salga el TPC, con todas las estrategias que ya hemos hecho, pues vamos a funcionar bien, y lo vimos con el día del paro. El día del paro era la prueba de fuego para el SITP y resulta que movíamos 1.000.000 de pasajeros, y resultamos moviendo 1.500.000, o sea 500.000 más. Eran señores que tenían la tarjeta, eran personas que sabían la ruta, era la persona que conocía el paradero. ¿Qué fue lo que los llevó a subirse en el SITP? Que ya no estaba el tradicional. O sea que para nosotros toda la estrategia y todo el trabajo hecho viene funcionando, eso no debe parar, una implementación no debe parar nunca, todo el componente debe seguir funcionando porque la ciudad es cambiante y todos nos movemos distinto en la ciudad a cada rato. Cuando ustedes van a una ciudad fuera de Bogotá, a cualquier ciudad del mundo y nunca habían montado en su transporte masivo, entonces llega uno y tiene que empezar a buscar la información para poder moverse. Igual pasa acá, llegarán 24 años y el último que llegue a la estación del terminal de transporte y no sabe moverse pues tiene que tener todos los componentes para saber moverse en la ciudad. O sea que esto tiene que ser permanente, las

estrategias se tienen que estar aplicando y los planes se tienen que ir dando con los recursos suficientes para socializar en el sistema de transporte masivo.

11. Antes del paro de transportadores que hubo recientemente veíamos que la imagen del SITP en los medios no era muy favorable. ¿Qué cambió con el paro respecto a esa imagen?

Todo cambio es renuente, todo cambio no es bien calificado y más en una ciudad como Bogotá. A pesar de los esfuerzos que hacemos, siempre se va a encontrar a alguien que sabe y a otro que no sabe. Para un medio de comunicación la noticia no es para el que sabe, la noticia es para el que no sabe. Para las mediciones nuestras, nosotros sí sabemos que la tarea la estamos haciendo y la estamos cumpliendo, que tenemos debilidades en unas partes porque los usuarios no se suben, pero no se suben por cosas de la socialización, no se suben es por variables externas a lo que hace el SITP. Tenemos más buses del TPC, se presentan congestiones en la ciudad, cantidad de variables que obviamente siempre van a afectar al SITP.

En los medios encontrarán que hubo información de un grupo que dice que no entiende el SITP y otro grupo que sí lo entiende, pero todos los medios sí coincidieron en una cosa: viene la prueba ácida o fuerte para el SITP, y el SITP sí movió a la ciudad, y las imágenes, por más que nos quieran “dar garrote”, son dicientes. Cuando antes pasaba un paro, ¿cómo se movía la gente? Tenía que estar caminando, se metía al exclusivo, iba en volquetas, iba colgada de donde pudiera; aquí la gente fue a los buses y se movió en los buses. ¿A quiénes entrevistaban los noticieros? Eran personas que nunca han querido bajarse del transporte tradicional, entonces que por esa razón no conocen, no tienen la tarjeta, y usan la buseta. ¿Por qué la usan? Porque pueden negociar el pasaje, con el SITP no.

Dos, el bus tradicional llega a partes muy remotas, nosotros todavía no estamos llegando allá, o sea hay una debilidad en la implementación y eso nos lo cobraron ahí. Pero fue la minoría. La mayoría se movió en el sistema y las validaciones son reales: 1.000.000 de usuarios, y en los días del paro subió a 430.000 usuarios. Si 430.000 no supieran cómo se mueve, no tuvieran la tarjeta, no supieran cuáles son las rutas, nos incendian la ciudad. Estamos hablando de 430.000 personas, eso es una ciudad como Ibagué sin poder moverse. Entonces sí hay cosas muy positivas, las

estrategias sí están funcionando y tenemos que seguir posicionando el SITP, y lo vamos a lograr porque es lo que va a quedar en la ciudad. ¿Qué es lo difícil? Ir al paradero, planear su ruta, tener una tarjeta, en fin, todas las acciones correspondientes.

12. ¿Esa cifra se mantuvo después del paro?

No, obviamente baja porque volvió a aparecer el bus, ¿pero cuántos colonizamos después de eso? El 20% de ese total, o sea se quedaron 200.000 pasajeros en el sistema, ahorita movemos 1.200.000. Entonces está demostrado, que apenas salgan las busetas nuestro sistema va a prestar la operación que corresponde y le vamos a cumplir a los usuarios. Además nosotros sí sabíamos lo que estábamos haciendo. Esta prueba de un paro la veníamos haciendo desde el Día del no carro, y en el Día del no Carro pasa el mismo comportamiento desde que arrancamos, se incrementa el 32% del uso. ¿La gente de dónde sale? De una campaña de acción y de trabajo en la vía. Vamos haciendo un trabajo serio, le vamos a cumplir a la ciudad y no es fácil porque vamos contra todo pronóstico, y no ha sido una administración con la que los medios hayan sido amigables. Los medios siempre buscarán lo negativo para atacar, y si el Sistema Integrado va cumpliendo pues las partes que no hagamos bien nos las van a criticar.

ANEXO IV: FORMATO DE ANTEPROYECTO

FORMATO **PROYECTO** TRABAJO DE GRADO CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Profesor Proyecto Profesional I:

José Miguel Pereira González.

Fecha: 25 de mayo de 2015

Calificación:

Asesor Propuesto: José Miguel Pereira
González.

Vo.Bo. Coordinador de Campo (Opcional):

**Fecha inscripción del Proyecto ante la Coordinación de
Trabajos de Grado:**

I. DATOS GENERALES

Natalia Rodríguez Rodríguez

María Ximena Troya Chavarriaga

Título del Trabajo de Grado:

La Comunicación Estratégica para el desarrollo de la Cultura Ciudadana en el Sistema
Integrado de Transporte Público de Bogotá.

II. INFORMACIÓN BÁSICA

A. Problema

1. ¿Cuál es el problema? ¿Qué aspecto de la realidad considera que merece investigarse?

El crecimiento exponencial de Bogotá y la afluencia desmedida de la población se ha hecho evidente en los últimos años. Según cifras del DANE, en 1995 Bogotá contaba con 5.699.655 habitantes, en 2005 con 6.840.116 y en 2010 con 7.363.782 aproximadamente. Se estima que entre 2015 y 2020 la tasa de crecimiento será del 1.24%. Es por ello que el sistema de transporte se ha ido modificando en función de esas dinámicas de expansión, que definen la construcción de infraestructura y el establecimiento de políticas basadas en el aumento ilimitado de la oferta vial como las principales preocupaciones del sistema de transporte actual de la ciudad.

El tema de la movilidad junto con la convivencia y la cultura ciudadana es un problema característico del contexto actual. No es raro presenciar a diario situaciones de inconformidad, intolerancia y falta de educación en espacios públicos como son los buses de transporte urbano de Bogotá. A pesar de la innumerables campañas para fomentar la cultura, el respeto y la educación no se han visto cambios significativos. Sería pertinente prevenir que en el nuevo sistema de transporte se recreen las mismas conductas que hasta el momento han sido causa de las principales fallas. Es oportuno idear acciones que, desde la comunicación, repercutan directamente en la problemática actual de las malas prácticas ciudadanas.

Con todo lo anterior, el tema que se trae a colación para el desarrollo de este proyecto está relacionado con la Comunicación estratégica para la transformación de la cultura ciudadana en el uso y apropiación del Sistema Integrado de Transporte de Bogotá. A partir de ello se plantea la siguiente pregunta que busca no solo encontrar una respuesta específica, sino generar un aporte significativo a partir de los resultados que se obtengan a lo largo del proceso: ¿Cómo la comunicación estratégica puede contribuir al desarrollo de la cultura ciudadana en el uso y apropiación del SITP

2. ¿Por qué es importante investigar ese problema?

Desde una perspectiva epistemológica el siguiente trabajo tiene como finalidad aportar al campo de la comunicación organizacional a través del desarrollo de unas recomendaciones que, desde la comunicación estratégica, tengan incidencia directa en la cultura ciudadana de Bogotá al hacer uso del SITP. Esta investigación se basa en los fundamentos y aportes de la Comunicación Social, sin embargo, también busca contribuir con nuevas miradas de investigación en el campo que puedan aportar en cuestiones de planeación estratégica para el desarrollo de la cultura ciudadana.

En segunda instancia, las razones que impulsan la elaboración de este proyecto responden a fines personales. Como ciudadanas conscientes de las adversidades del contexto, surge la necesidad de tomar la iniciativa de emprender acciones alrededor de un tema que, posiblemente, no se ha catalogado con el rigor que merece. En Bogotá los ciudadanos no tienen consciencia de la importancia de la cultura ciudadana, situación que se refleja en sus hábitos cotidianos que tienen una incidencia negativa en la convivencia y en el uso colectivo del entorno. Llegar a transformar este conjunto de acciones e imaginarios se convierte en un reto personal que, junto con los aportes de la academia, puede llegar a aportar significativamente a la comunidad en donde se desarrolla la investigación.

Por otro lado, uno de los motivos que conduce a la elaboración de este proyecto tiene que ver con los vacíos de información que se han encontrado a medida que se ha profundizado en el tema. Si bien existen referencias abundantes sobre la movilidad urbana y el transporte público sostenible, no hay una asociación consistente con la cultura ciudadana. Fusionar ambos elementos a través de la comunicación estratégica es uno de los pilares de esta investigación para encontrar alternativas de solución a la falta de cultura ciudadana en el uso y apropiación del transporte público.

Por último, es oportuno idear acciones que repercutan directamente en la problemática actual que es la falta de cultura ciudadana al hacer uso del transporte urbano, en ese

sentido, este trabajo pretende, en primera instancia, generar un cambio o proponer algunas bases para la transformación del contexto en donde se implementa la investigación. La comunicación será una herramienta clave para poder desarrollar las recomendaciones pertinentes que faciliten el alcance de los objetivos de la investigación.

3. ¿Qué se va investigar específicamente?

El objeto de investigación, a gran escala, es el Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá, sin embargo, el ámbito específico que nos compete para el desarrollo de la investigación es la cultura ciudadana al hacer uso de este servicio.

En primer lugar, la información y documentación pertinente para el tema de investigación proviene directamente de Transmilenio S.A., organización que se encarga del manejo del actual Sistema Integrado de Transporte. Ellos, dentro de sus múltiples funciones, tienen la información referente al manejo de las comunicaciones y los distintos proyectos que se han implementado con el público externo, así como los planes que se piensan desarrollar a futuro, además de la información sobre el tema de cultura que es lo que concierne al desarrollo de este proyecto.

También se requiere la ayuda de especialistas en el tema de cultura ciudadana como es el caso de Corpovisionarios, centro de pensamiento y acción sin ánimo de lucro que investiga, asesora, diseña e implementa acciones para lograr cambios voluntarios de comportamientos colectivos. La opinión de los integrantes de esta organización es fundamental para tener información puntual de la cultura ciudadana en el caso de Bogotá. Las perspectivas que se construyan para el desarrollo de la estrategia tienen su fundamento en los aportes de esta organización, cuyos estudios se basan en la academia y la investigación a profundidad sobre el tema.

B. Objetivos

1. Objetivo General:

Analizar el papel de la comunicación estratégica en el desarrollo de la cultura ciudadana para el uso y apropiación del Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá (SITP).

4. Objetivos Específicos (Particulares):

- Identificar los métodos de pedagogización y comunicación para la cultura ciudadana desarrollados en las alcaldías de Antanas Mockus y Enrique Peñalosa.
- Describir el papel que ha jugado la comunicación estratégica en los proyectos de pedagogización y comunicación para la cultura ciudadana en el transporte público.
- Indagar sobre las percepciones y los comportamientos de los usuarios del transporte público sobre el servicio.
- Identificar algunas recomendaciones desde la comunicación que repercutan, de manera positiva, en las prácticas sociales y actúen en pro del desarrollo y la cultura ciudadana en el SITP.

III. FUNDAMENTACIÓN Y METODOLOGÍA

A. Fundamentación Teórica

1. ¿Qué se ha investigado sobre el tema?

Los textos que existen relacionados con el tema de investigación son abundantes, sin embargo, no hay una conexión específica que permita un diálogo entre cultura ciudadana y el transporte público. Hasta el momento hay información suficiente para entender el problema y los desafíos del sistema actual de transporte, posibles soluciones y expectativas a futuro. El tema de la cultura ciudadana también tiene una revisión bibliográfica, no tan extensa como en el caso de la movilidad y el transporte, pero sí la necesaria para comprender este aspecto como pieza fundamental para la convivencia.

En las revisiones bibliográficas no hay mucha información que valore estos dos ámbitos, movilidad y cultura ciudadana, como piezas que deben engranarse para la

construcción de un modelo de transporte digno, eficaz y sostenible. Es por ello que, a través de esta investigación, se busca generar un punto de interacción, no solo en los dos aspectos mencionados, sino también visibilizando dentro de ellos el papel de la comunicación estratégica.

En cuanto al primer ítem de desarrollo, la movilidad, se encontraron autores como Flórez Valero (2011), Dangond-Gibson, Jean-François Jolly, Monteoliva y Rojas (2013), Rojas Parra y Mello Garcías (2005), de quienes se rescata la importancia de visualizar el tema de movilidad no desde una perspectiva limitante donde las vías y las infraestructura constituyen el punto central de la discusión, por el contrario, se debe pensar en estrategias y soluciones más allá de la parte técnica.

Dangond-Gibson, Jean-François Jolly, Monteoliva y Rojas (2013), por ejemplo, intentan ampliar la aproximación hacia los problemas que el transporte público enfrenta más allá de lo técnico, cuestionan la equidad de la ciudad en el sentido en que la mayoría se ve obligada a utilizar un mal servicio de transporte y sugieren que la complejidad de las fallas que se presentan exige los aportes de muchas otras disciplinas además de la arquitectura o la ingeniería, disciplinas que abordan solamente la infraestructura del sistema.

En cuanto a cultura ciudadana, segundo ítem de desarrollo, la información es mucho más reducida y no se involucra en el campo del transporte urbano. Evidentemente es un tema que han descuidado las recientes administraciones de Bogotá desde la alcaldía de Peñalosa. Los documentos encontrados ahondan en el logro de los planes de gobierno de las dos alcaldías de Mockus y la de Peñalosa, y destacan el hecho de la nueva visión de estas administraciones respecto a muchas otras que no involucraban la cultura ciudadana dentro de sus planes de gobierno. Los cambios fueron efectivos y sustanciales y los resultados fueron satisfactorios, sin embargo, estamos en un momento crítico en el que hubo un retroceso y se estancaron los avances logrados anteriormente.

La propuesta de Mockus tuvo como eje de gobierno la cultura ciudadana basada en la pedagogía. De esta forma, se evidencian algunas estrategias comunicativas que contribuyeron, en ese entonces, a la formación ciudadana, en donde la premisa fundamental fue la ciudad como una “gran aula o como un gran laboratorio según la formación de los actores.” (Valencia González; Cañón Flórez y Molina Rodríguez, 2011).

Sería pertinente preguntarse en qué radicó el éxito de la propuesta, sobre todo de Antanas Mockus, qué elementos permitieron que la ciudadanía acogiera de manera tan positiva el programa de cultura ciudadana y, por otro lado, en qué momento este se paralizó y la formación de la población dejó de ser un tema esencial en los planes de gobierno posteriores.

Por último, el tercer ítem que tiene prelación en este proyecto es la comunicación estratégica para la transformación social y el fomento de la convivencia en los espacios públicos. La información encontrada al respecto es mucho más teórica y corresponde a las bases y usos de la comunicación estratégica en distintos contextos. Por supuesto existe información sobre algunos casos puntuales pero ninguno en función de la cultura ciudadana y el transporte público.

Sandra Massoni fue el eje de referencia para aproximarnos a las bases conceptuales del tema. Si bien la comunicación estratégica es un modelo de desarrollo en tanto su función transformadora (Massoni, 2008), es fundamental para el desarrollo de esta investigación puesto que, con base en sus cimientos, es posible abordar problemas reales e idear acciones en un contexto cotidiano que generen puntos de encuentro entre las divergencias de cada situación. Desde este enfoque de la comunicación se pueden abordar matrices socioculturales a partir de un análisis exhaustivo de los actores y situaciones que emergen en función de un objetivo. Entender las relaciones que se entretienen en un contexto cambiante es fundamental para poder comprender cada uno de sus elementos.

Evidentemente no hay información específica de la comunicación estratégica aplicada al campo de la cultura ciudadana y del transporte público. Es por ello que se convierte en un desafío llegar a conclusiones satisfactorias puesto que estas dependen de un diálogo complejo entre los tres componentes del proyecto, diálogo que se efectuará en la trayectoria de este proceso. Por otra parte, la investigación representa una ventaja para fusionar cultura ciudadana, movilidad urbana y comunicación estratégica en relación con el contexto bogotano actual.

2. ¿Cuáles son las bases conceptuales con las que trabajará?

Los conceptos que se relacionan directamente con el tema de investigación son movilidad, cultura ciudadana y comunicación estratégica. La definición que se dará a continuación de cada uno de ellos está basada en los planteamientos de los autores consultados.

- **Movilidad urbana:** La movilidad urbana resulta ser un derecho que puede interpretarse desde ángulos distintos cuyas implicaciones repercuten a nivel social, político, ambiental y económico. Al acuñar el término `urbano´ al concepto de movilidad, este se transforma en una necesidad transversal que complementa el derecho del ser humano de tener una vida digna y obtener mejoras en cuanto a la calidad de su desarrollo económico, cultural, educativo, social e integral (Obra Social Caja Madrid, 2010).
- **Cultura ciudadana:** Según Corpovisionarios el término tiene tres enfoques distintos. A nivel descriptivo la cultura ciudadana es un conjunto de actitudes, costumbres, acciones y reglas mínimas que permiten la convivencia y generan sentido de pertenencia; a nivel normativo, la cultura ciudadana tiene una visión positiva de convivencia que permite la tolerancia y el aprecio por los proyectos de sociedad, cumplimiento de la ley, cooperación e interés por lo público; finalmente, a nivel prescriptivo, se refiere al enfoque de la política pública que busca incrementar el bienestar de los ciudadanos mediante el cambio de comportamientos colectivos. Desde esta noción el Estado no es el

único responsable del bienestar de sus ciudadanos, sino que se reconoce en los ciudadanos la facultad de cooperación. (Corpovisionarios, s. f.).

- **Comunicación estratégica:** A partir de los postulados de Sandra Massoni, la comunicación estratégica se entiende como un espacio de encuentro entre los actores socioculturales para intervenir en la dinámica social. Es una alternativa para el cambio de comportamiento de los actores involucrados en tanto su función transformadora y la respuesta que emite en torno a procesos básicos como sensibilización, información, participación y comunicación social, en donde acciones concretas le otorgan protagonismo al mismo ciudadano. La comunicación estratégica se encarga de acompañar procesos de cambio desde la dimensión comunicacional y a partir de la conversación constante con la realidad y el contexto.

B. Fundamentación metodológica

1. ¿Cómo va a realizar la investigación?

El enfoque que responde a los fines de la investigación es de tipo cualitativo. La investigación cualitativa busca acercarse en profundidad a la perspectiva que tiene un grupo determinado de personas sobre los fenómenos característicos del contexto en particular que lo rodea, es decir, comprender la forma en que perciben subjetivamente su realidad. El enfoque cualitativo es pertinente cuando se investiga un campo poco explorado (Hernández S., Collado C. y Baptista P., 2010), como es el caso de la comunicación estratégica y la cultura ciudadana en el transporte público. Es importante mencionar que la investigación cualitativa recoge información detallada de un número limitado de casos.

Los fines de la investigación cualitativa según Ragin (2007) son: Dar voz, interpretar la importancia histórica o cultural de los fenómenos y hacer progresar la teoría. En el caso de este proyecto, se hace uso del fin *Dar voz*, no con miras a hacer un acercamiento a una minoría, sino a un grupo particular de personas que pueden ser relevantes para hacer ver un problema que la mayoría logra identificar pero en el que no se han tomado las medidas

necesarias para solventarlo. Con el uso de las técnicas de investigación adecuadas, será posible lograr un mayor acercamiento a estos grupos para construir mejores representaciones de sus experiencias.

Por otro lado, con relación al segundo fin, la investigación cualitativa exige prestar atención a los detalles de un fenómeno particular, puesto que la manera en la cual se piensa dicho fenómeno afecta la forma en que nos comprendemos como sociedad. De esta forma, este enfoque exige construir nuevas comprensiones de los fenómenos culturales relevantes, en este caso, la comprensión de la relación que se ha construido entre el transporte público y los usuarios, entendiéndola como un fenómeno cultural. En cuanto al último fin, se busca hacer progresar la teoría en la medida en que se permita entender la cultura ciudadana desde la perspectiva de la comunicación estratégica.

Las técnicas y herramientas de recolección de la información que se van a utilizar, según los objetivos de la investigación son:

- Para identificar los métodos de pedagogización y comunicación para la cultura ciudadana de los últimos gobiernos de la alcaldía de Bogotá las técnicas pertinentes se especifican a partir de las dimensiones política y sociocultural. Bajo estas dimensiones se plantea examinar cuáles han sido las administraciones que más han impulsado la cultura ciudadana dentro de sus planes de gobierno y el contexto sociocultural en el que se ha promovido la cultura ciudadana, teniendo en cuenta los públicos objetivos del proyecto. Para ello las técnicas de recolección de información son la revisión documental y la entrevista. La primera se refiere a una fuente muy valiosa de datos cualitativos que pueden ayudar a entender el fenómeno de estudio. La revisión documental sirve para conocer los antecedentes, en este caso de lo que se ha hecho en Bogotá en cuanto a cultura ciudadana, teniendo en cuenta la revisión de registros en archivos públicos como los planes de gobierno anteriores, estudios publicados y registros existentes relacionados con el tema.

En lo referente a la entrevista, consiste en el intercambio y recolección de información entre una persona y otra. En la entrevista se logra una construcción conjunta de significados

respecto a un tema. Se emplean cuando el problema de estudio no se puede observar o es difícil acercarse a él. Para este objetivo, la entrevista se va a realizar a dos personas relevantes en el ámbito de cultura de ciudadana y de comunicación en el transporte masivo.

- El objetivo que consiste en describir el papel que ha jugado la comunicación estratégica en los proyectos de pedagogización y comunicación para la cultura ciudadana en el transporte público, se va a especificar en cuatro dimensiones: dimensión comunicativa, en relación con esta dimensión se va a analizar la tipología de la estrategia, el diseño de los proyectos/campañas y, por último, la dimensión pedagógica. Este objetivo, en su totalidad, busca responder a las herramientas comunicativas y pedagógicas que se han utilizado para impulsar la cultura ciudadana en el transporte público, en el caso de que las haya. Además, enfatizar en el tipo de estrategias, el cómo y el porqué de ellas, su utilidad y sus falencias. Para ello las técnicas que se van a emplear, nuevamente, son la entrevista y la revisión documental, y, adicional a ello, el análisis de contenido para observar con detenimiento lo que se ha registrado en los distintos medios respecto a los planes de cultura ciudadana, los medios de difusión y los distintos tipos de mensajes.
- El tercer objetivo busca indagar sobre los comportamientos y las percepciones de los usuarios del transporte público sobre el servicio, para ello se hará énfasis en el perfil sociodemográfico de los usuarios. También es importante determinar la receptividad de los públicos frente a los mensajes que se han impartido sobre la cultura ciudadana y el aprendizaje que han adquirido –si ha habido aprendizaje.

Con todo lo anterior, se hará uso principalmente del muestreo no probabilístico por cuotas para seleccionar subgrupos de la población que se adecúen a las necesidades de la investigación, teniendo como base principalmente los estratos socioeconómicos y las localidades de Bogotá. En segundo lugar, la técnica que se requerirá es la encuesta, que consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. Con esta técnica se busca conocer las percepciones de los usuarios sobre el servicio, el nivel de apropiación y la clase de vínculos que se han construido con el transporte público.

2. ¿Qué actividades desarrollará y en qué secuencia?

ACTIVIDADES 2014	MES							
	5	6	7	8	9	10	11	12
Elaboración de anteproyecto	X							
Recolección de información				X	X	X	X	
Elaboración del mapa del marco teórico							X	
Desarrollo del marco teórico					X	X	X	X
Aplicación de primeras entrevistas en profundidad							X	
ACTIVIDADES 2015	MES							
		1	2	3	4	5	6	
Presentación marco teórico				X				
Trabajo de campo (encuestas a usuarios, análisis de contenido, análisis de campañas)			X	X	X			
Entrega del trabajo de grado						X		
Sustentación del trabajo de grado							X	

3. Bibliografía básica:

- Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), (2012), *Movilidad Urbana*, [en línea], disponible en:
http://www.swisscontact.bo/sw_files/mjontbmjhvhv.pdf, recuperado: 21 de abril de 2014.
- Cabañero-Verzosa, C. (1999), “Comunicación Estratégica para Proyectos de Desarrollo” [en línea], disponible en:
<http://siteresources.worldbank.org/EXTDEVCOMMENG/Resources/spanishtoolkit.pdf>

- Colombia, Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., Secretaría General (1995, 1 de junio), “Decreto número 295 del 1 de junio de 1995, por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas para Santa Fe de Bogotá, D.C., 1995-1998 - Formar Ciudad” [en línea], disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2393#1>, recuperado: 3 de octubre de 2014.
- Colombia, Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., Secretaría General (1998, 30 de mayo), “Acuerdo 6 del 30 de mayo de 1998, por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas para Santa Fe de Bogotá, D.C., 1998-2001- Por la Bogotá que queremos” [en línea], disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=535#1>, recuperado: 3 de octubre de 2014.
- Colombia, Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., Secretaría General (2001, 1 de junio), “Decreto número 440 del 1 de junio de 2001, por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas para Santa Fe de Bogotá, D.C., 2001-2004 – Bogotá para vivir todos del mismo lado” [en línea], disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3787#0>, recuperado: 3 de octubre de 2014.
- Secretaría de Planeación (2013, 22 de julio), “Última actualización de estratificación en Bogotá asignó estrato a más de 35 mil viviendas nuevas” [en línea], disponible en: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/Comunicados%20de%20Prensa/Comunicados2013/actuailzacionEstratificacionBogota.pdf>, recuperado: 3 de mayo de 2015
- Corpovisionarios (s. f), *Cultura ciudadana*, [en línea], disponible en: <http://www.corpovisionarios.org/index.php/es/corpovisionarios/culturaciudadana>, recuperado: 21 de abril de 2014.
- Dangond-Gibson, C., Jolly, J., Moneoliva, A., Rojas, F. (2013), *Del transporte a la movilidad urbana en Bogotá. Más que un problema de vías y automotores*, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana Editorial.

- Dirección General de Industria, Energía y Minas de la Comunidad de Madrid – Fundación de la Energía de la Comunidad de Madrid, (2010), *Movilidad Urbana Sostenible: un reto energético y ambiental*, [en línea], disponible en: <http://www.fenercom.com/pdf/publicaciones/Movilidad-Urbana-Sostenible-un-reto-energetico-y-ambiental-2010.pdf>, recuperado: 21 de abril de 2014.
- Díaz Ledesma, L; Giordano, C; Migliorati, M; Otrocki, L; Palazzolo, F; Silvina Souza, M.; Vestfrid, P; VidarteAsorey, V., *Hacia la Tesis. Itinerarios conceptuales y metodológicos para la investigación en comunicación*, La Plata: Universidad de La Plata, 2012.
- El Espectador (2013, 20 de agosto), “TransMilenio destinó \$5.600 millones en publicidad para SITP que no sirvió”, [en línea], disponible en: <http://www.elespectador.com/noticias/bogota/transmilenio-destino-5600-millones-publicidad-sitp-no-s-articulo-441053>, recuperado: 22 de abril de 2015.
- Flórez Valero, C. (2011, julio). “El actual modelo de transporte de Bogotá es equivocado”, en Revista Javeriana, año 78, núm. 776, 2011, pp. 16-18.
- Galindo Cáceres, L. (2011). Ingeniería en Comunicación social y promoción cultural. Sobre Cultura, Cibercultura y Redes Sociales, Rosario, Homo Sapiens Ediciones.
- Gómez, M.H. (2014, 12 de noviembre), entrevistado por Rodríguez, N. y Troya, X., Bogotá.
- Gumucio-Dagron, A. (2011, enero-junio). “Comunicación para el cambio social: clave para el desarrollo participativo”, en Signo y Pensamiento, núm. 58, 2011, pp. 26-39.
- Hernández Sampieri, R; Fernández Collado, C; Baptista Lucio, M. (2010). Metodología de la Investigación, México, McGraw-Hill Interamericana Editores.
- López Borbón, L. (2003). Políticas culturales orientadas al plano de la vida cotidiana. Evaluación de las estrategias de comunicación del programa cultura ciudadana (Bogotá 1995-1997). [tesis de maestría], México: Universidad Nacional Autónoma de México, Maestría en Comunicación.
- Massoni, S. (2007). Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario, Argentina, Homo Sapiens ediciones.
- Massoni, S. (2011). Comunicación estratégica: comunicación para la innovación. Rosario, Homo Sapiens Ediciones.

- Massoni, S. (2013). “Guía de procedimientos y términos de referencia para el diseño de estrategias comunicacionales en Programas y áreas de comunicación estratégica” en Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. Rosario, Argentina, Homo Sapiens ediciones.
- Mockus, A. (2003). “Cultura Ciudadana y Comunicación”, en Revista de La Tadeo, núm. 68, pp. 106-111.
- Mockus, A. (2014, 14 de noviembre), entrevistado por Rodríguez, N. y Troya, X., Bogotá.
- Páramo, P. (2010, enero-abril). “Aprendizaje situado: Creación y modificación de prácticas sociales en el espacio público urbano”, en Psicología & Sociedades, vol. 22, núm. 1, pp. 130-138.
- Pérez, R. (2006). Estrategias de Comunicación. Barcelona, Ariel.
- Ragin, CH. (2007), La construcción de la investigación social. Introducción a los métodos y su diversidad, Bogotá, Siglo del Hombre Editores, U. de Los Andes.
- Rojas Parra, F. y Mello Garcias, C. (2005, mayo). “El transporte público colectivo en Curitibia y Bogotá”, en Revista de ingeniería, Universidad de Los Andes, núm. 21, pp. 106-115.
- Sáenz, J. (2006, abril). “Desconfianza, civilidad y estética: Las prácticas estatales para formar a la población por fuera de la escuela en Bogotá”, en Revista de Estudios Sociales, año 78, núm. 23, 2006, pp. 11-22.
- Sáenz, J. (2005). “Las estrategias pedagógicas de los tres últimos gobiernos de Bogotá para formar ciudadanos por fuera de la escuela”, en Cuadernos del Centro de Estudios Sociales (CES). Conferencia.
- Valencia González, G.C.; Cañón Flórez, L. y Molina Rodríguez, C.A. (2011, abril). “Bogotá en una experiencia de gobierno: de dispositivos y estrategias educativas a expresiones, escenarios y rupturas en una propuesta de cultura ciudadana”, en Revista de Pedagogía de la Universidad de Salamanca, núm. 18, pp. 123-139.
- Vizer, E. (2009, julio-diciembre). “Dimensiones de la comunicación y de la información: la doble faz de la realidad social”, en Signo y Pensamiento, vol. XXVIII, núm. 55, 2009, pp. 234-246.

4. Presupuesto:

ÍTEM	PRECIO (VALOR APROXIMADO)
Presupuesto consultoría	20.000.000
Auxiliar de trabajo	300.000
Asesor metodológico	2.000.000
Personal de apoyo (1 persona)	852.269 Incluye prestaciones sociales, descanso remunerado, aportes a la seguridad social, parafiscales.
Equipos técnicos	500.000
Materiales (Fotocopias)	350.000
Transporte	120.000
Cafetería	170.000
Imprevistos (15 % del total)	3.646.840
Total	\$ 24.292.269