

Resolución Número 1031 (Octubre 23 de 2019)

“Por la cual se crea el T-SC-007 Protocolo de Cultura Ciudadana de TRANSMILENIO S.A.” de la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones.

EL JEFE DE LA OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE DEL TERCER MILENIO “TRANSMILENIO S.A.”,

**En ejercicio de sus facultades conferidas mediante la Resolución 143 del 2 de marzo de 2016,
y**

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con lo señalado en el artículo segundo del Acuerdo 4 de 1999, corresponde a TRANSMILENIO S.A., la gestión, organización y planeación del servicio de transporte público masivo urbano de pasajeros en el Distrito Capital y su área de influencia, bajo la modalidad de transporte terrestre automotor.

Que cumpliendo con lo ordenado en el parágrafo único del artículo 1º de la Ley 87 de 1993, se adoptó el Manual de Procedimientos de TRANSMILENIO S.A.

Que, siendo TRANSMILENIO S.A., el ente gestor del Sistema Integrado de Transporte Público, considera necesario actualizar los Manuales de Procedimientos de las diferentes dependencias de la Entidad, con el objeto de ajustarlos a los nuevos parámetros documentales, necesidades y desarrollo del Sistema.

Que teniendo en cuenta la solicitud de actualización remitida por la Subgerente de Atención al Usuario y Comunicaciones mediante correo electrónico el 1 de octubre de 2019.

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º: Crear el siguiente documento con el código y la versión registrada a continuación:

Código	Versión	Nombre
T-SC-007	0	Protocolo de Cultura Ciudadana de TRANSMILENIO S.A.

ARTÍCULO 2º: La presente Resolución rige a partir de su publicación en la Gaceta Distrital.

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE.

Dada en Bogotá, a los veintitrés (23) días del mes de octubre de dos mil diecinueve (2019).

SOFÍA ZARAMA VALENZUELA
Jefe Oficina Asesora de Planeación

TABLA DE CONTENIDO

1. OBJETO	2
2. ALCANCE	2
3. RESPONSABLE	2
4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	2
5. DEFINICIONES	3
6. MARCO CONCEPTUAL	5
7. GENERALIDADES	8
8. DIAGNOSTICO	10
9. ESTRATEGIA DE CULTURA CIUDADANA DE TRANSMILENIO S.A	13
10.IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA.....	22
11.CONSIDERACIONES PARA LA GESTIÓN Y ARTICULACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE CULTURA CIUDADANA DE TRANSMILENIO S.A.....	25

1. OBJETO

Definir los lineamientos de cultura ciudadana de TRANSMILENIO S.A., como guía para el diseño e implementación de estrategias pedagógicas que fomenten las buenas prácticas, el respeto y la solidaridad entre los usuarios, así como la valoración y apropiación del Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá como bien público y patrimonio de la ciudad, buscando la corresponsabilidad y autorregulación por parte de los usuarios y de todos los que conforman el sistema.

2. ALCANCE

Estos lineamientos son un marco de referencia y de aplicación para todas las dependencias y los servidores de TRANSMILENIO S.A., incluyendo a las empresas concesionarias (zonal, troncal y cable) del servicio de transporte.

3. RESPONSABLE

El/la Profesional Especializado Grado 6 de Seguimiento a la Gestión será responsable de la elaboración, articulación- gestión, desarrollo y actualización de los lineamientos de cultura ciudadana de TRANSMILENIO S.A.

El/la Subgerente de Atención al Usuario y Comunicaciones de TRANSMILENIO S.A. velará por su estricto cumplimiento, implementación y mantenimiento.

La revisión y/o actualización de este documento se debe realizar cuando los responsables de su aplicación y cumplimiento lo estimen pertinente. Cabe destacar que este lineamiento de cultura ciudadana de la entidad debe ser implementada por la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones de TRANSMILENIO S.A.

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Acuerdo 705 de 2018 del Concejo de Bogotá, “Por el cual se establece la Semana de la Cultura Ciudadana, se promueven estrategias en cultura ciudadana y se dictan otras disposiciones”
- Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la equidad”. Gestión de la seguridad y protección en la operación de transporte. Mejorar las condiciones de seguridad de la infraestructura de transporte y de los vehículos, y construir una cultura ciudadana de corresponsabilidad y autorregulación para una movilidad segura.

- Documentos Estratégicos para el Debate Público, los Desafíos de Bogotá en Cultura Ciudadana, Veeduría Distrital, septiembre 2019.
- Enfoques y estrategias de cultura ciudadana en Bogotá D.C. impulsadas por la Administración Distrital en los últimos 20 años. Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte – Observatorio Distrital de Culturas.
- Marco conceptual sobre transparencia, integridad, actitudes y comportamientos de rechazo a la corrupción, y la promoción del control social y de la conciencia, el respeto, el valor y la defensa de lo público desde el punto de vista de cultura ciudadana. Veeduría Distrital. Equipo de Cultura Ciudadana.
- Plan Decenal de Cultura Bogotá D.C 2012 – 2021, Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte.
- Plan Estratégico de TRANSMILENIO S.A.
- Política Pública Distrital de Cultura Ciudadana 2019 -2038 “Diagnóstico y factores estratégicos”. Dirección de Cultura Ciudadana. Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte 2019.
- Resolución 491 de 2017 de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S.A: “Por medio de la cual se actualiza el reglamento de la seguridad del Sistema de Transporte Público gestionado por TRANSMILENIO S.A.”

5. DEFINICIONES¹

Autorregulación en el cumplimiento de normas: promueve la educación y la formación permanente e integral de los ciudadanos en relación con el reconocimiento y la apropiación de las normas (derechos y deberes), la importancia de fomentar la convivencia ciudadana y el uso adecuado del Sistema de Transporte Público, generando sentido de pertenencia y apropiación por el sistema.

Ciudadanía Activa: concebida como el ejercicio de apropiación por parte de la ciudadanía (individuos, organizaciones sociales y/o colectivos) sobre la construcción de su propio desarrollo. La orientación en esta materia es la de apoyar proyectos presentados por las comunidades que contribuyan a fortalecer la cultura ciudadana dentro del Sistema de Transporte Público de Bogotá.

Corresponsabilidad Social: es un llamado a la acción colectiva frente al cuidado y la valoración de los bienes públicos. La convivencia urbana, el sentido de pertenencia, el respeto del patrimonio común, el

¹Las definiciones planteadas, corresponden al documento “*Documentos Estratégicos para el Debate Público- Los Desafíos de Bogotá en Cultura Ciudadana – septiembre 2019*” de la Veeduría Distrital y al documento de “*Enfoques y Estrategias de Cultura Ciudadana en Bogotá D.C. impulsadas por la administración distrital en los últimos 20 años*”, de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte. Diciembre 2016.

reconocimiento de los derechos y deberes ciudadanos, el disfrute corresponsable de lo colectivo, el valor de la diversidad y el respeto por el otro. De esta manera, se compromete tanto el Estado como la ciudadanía con el cuidado y respeto del patrimonio común. La corresponsabilidad, así entendida, es un ejercicio activo por parte de los ciudadanos, que consienten una serie de obligaciones como actores de ciudad.

Corrupción: según Transparencia por Colombia, la corrupción se define como “el abuso de posiciones de poder o de confianza, para beneficio particular en detrimento del interés colectivo, realizada a través de ofrecer o solicitar, entregar o recibir, bienes en dinero o en especie, en servicios o beneficios, a cambio de acciones, decisiones u omisiones”. Se puede interpretar desde dos enfoques:

- Una definición “**centrada en el concepto de servicio público**”, la entiende como “el comportamiento que se desvía de las funciones naturales del cargo público para atender intereses privados (familia, círculo de amigos), obtener ganancias pecuniarias o posición social, violar las reglas y ejercer influencia privada”.
- Una definición “**a partir del interés público**”, observa que “hay corrupción siempre que un funcionario en un cargo de poder y con responsabilidades sea remunerado con dinero u otros recursos no legales, o sea inducido a tomar decisiones que favorezcan a quien suministra la remuneración y con ello afecta negativamente el interés público”.

El rechazo y la prevención de la corrupción son comportamientos íntegros, ya que la corrupción es opuesta a la integridad. Entonces, cuando se habla de una actitud de rechazo y de comportamientos de prevención de la corrupción, se hace referencia al propósito de los ciudadanos, de manera individual y colectiva, expresen públicamente su repudio y ejerzan sanciones sociales sobre quienes cometen actos que vulneren lo público y el interés general.

Cultura Ciudadana: es el conjunto diverso de modos de ser, sentir, pensar y actuar en la ciudad, mediado por el reconocimiento del otro (la ciudad, las personas u otras formas de vida) y el respeto a la diferencia, que facilita la construcción del tejido social, la convivencia, las sociabilidades y el desarrollo libre de proyectos de vida individuales y colectivos. En el marco de la estrategia de TRANSMILENIO S.A, se entenderá como aquel concepto que busca generar transformaciones culturales en donde hay deterioro de las relaciones entre los ciudadanos, falta de apropiación por las normas y afectación de lo público.

Defensa y valoración de lo público: la valoración, el cuidado y la defensa de lo público son aspectos claros de corresponsabilidad, pues son responsabilidades conjuntas de la ciudadanía y la administración pública.

Probidad e Integridad: la probidad, llamada también “ética pública”, hace referencia al ámbito de los principios morales y con frecuencia se asocia con el servicio público². La integridad, a su vez, es la cualidad que caracteriza al comportamiento coherente con los principios de rectitud y probidad. En el servicio público, la integridad es la entrega del bien público con eficiencia y calidad. Implica la adhesión de las personas y de las entidades distritales a los sistemas regulatorios (normas y procedimientos, principios éticos y valores culturales).

6. MARCO CONCEPTUAL

El concepto de cultura ciudadana fue introducido en la segunda mitad de la década de 1990 como estrategia de política pública dirigida a hacer frente al caos urbano que entonces se presentaba en Bogotá en diversos espacios públicos. En ese entonces, la ciudad presentaba las tasas de homicidio más altas de su historia, como secuela de las guerras del narcotráfico. La primera definición del concepto de cultura ciudadana se presentó en el Plan de Desarrollo de la primera administración de Antanas Mockus, enmarcada en el concepto “Formar Ciudad”. Hizo énfasis desde un principio en su propósito pedagógico y definió la Cultura Ciudadana como el conjunto de costumbres, acciones y reglas mínimas compartidas que generan sentido de pertenencia, facilitan la convivencia urbana y conducen al respeto del patrimonio común y al reconocimiento de los derechos y deberes ciudadanos”³

La Cultura Ciudadana puede ser entendida de tres formas distintas, pero complementarias:

- Como enfoque, pues ofrece una conceptualización y un método de lectura, comprensión y análisis de la realidad.
- Como diagnóstico, por cuanto identifica y define tendencias alrededor de conocimientos, actitudes y comportamientos que proporcionan líneas de base, permiten cuantificar metas, definir y priorizar intervenciones.
- Como estrategia, ya que se constituye en una guía para la acción que busca intervenir sobre la cultura para cambiar percepciones, actitudes y comportamientos específicos.
- Como política pública, en la medida en que se trata también de un conjunto de estrategias mediante las cuales los gobiernos y los colectivos ciudadanos pueden influir sobre la cultura para transformar o consolidar determinados comportamientos que aportan a la convivencia.

² Ver Hilda Naessens, “Ética pública y transparencia”, en Congreso Internacional 1810-1910: 200 años de Iberoamérica, http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/53/15/32/PDF/AT15_Naessens.pdf, pp. 2121-2122.

³ Veeduría Distrital, Cultura Ciudadana- Marco Conceptual, Alcaldía Mayor de Santa Fe de Bogotá D.C., Decreto 295 de junio 1 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. Artículos 6° y 7°.

El cambio cultural es uno de los procesos más complejos, lentos y difíciles en cualquier sociedad. Las costumbres, los hábitos, las reglas de conducta, los conocimientos y todas las demás manifestaciones de la cultura tienden a sedimentarse, institucionalizarse y arraigarse en la conciencia de los individuos y en lo que podría llamarse “conciencia colectiva”, por eso son tan difíciles de cambiar. Sin embargo, la experiencia de Bogotá en las últimas dos décadas es testimonio de cómo una sociedad no solo puede cambiar sus costumbres, en algunos casos con extraordinaria rapidez, sino transformar aspectos importantes de su cultura.⁴

Las motivaciones del comportamiento es el primer elemento implícito para tener en cuenta en la definición de cultura ciudadana, pues cada comportamiento individual es una respuesta a determinadas motivaciones. Tales motivaciones responden a una o más de tres tipologías principales: intereses relacionados por una parte con la utilidad, la ganancia o el provecho que pueden derivarse de un comportamiento y, por otro, con una inclinación particular del individuo hacia un objeto, persona o idea.

Otro tipo de motivaciones son las razones, definidas en esencia como los argumentos o las consideraciones que se aducen como motivos para los comportamientos. En el lenguaje de cultura ciudadana, las razones suelen corresponder a las justificaciones de los comportamientos, por ejemplo: “ayudar a la familia”, “responder a una ofensa al honor”, “es lo acostumbrado”, “la ley lo exige”. El tercer tipo de motivaciones son aquellas relacionadas con las emociones, que en su acepción más primaria se definen como impulsos o reacciones ante determinados estímulos. Ejemplos de emociones son el miedo, caracterizado a veces como la emoción más fuerte del ser humano, la alegría, la sorpresa, la tristeza, la aversión, el amor⁵.

Los sistemas de regulación del comportamiento son el segundo elemento para tener en cuenta en la definición de Cultura Ciudadana, pues los intereses, las razones y las emociones que motivan a los individuos están mediatizados por sistemas de regulación que orientan, ponen límites y dan sentido a los comportamientos.

Los tres principales sistemas de regulación de los comportamientos son⁶:

- **La ley o cuerpo de disposiciones y preceptos formales** que establecen lo que está permitido y no en una sociedad, y emanan de una autoridad competente. En cultura ciudadana, dentro de la noción de ley están comprendidas desde la Constitución hasta las

4 Veeduría Distrital, Cultura Ciudadana- Marco Conceptual, Alcaldía Mayor de Santa Fe de Bogotá D.C., Decreto 295 de junio 1 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. Artículos 6° y 7°.

⁵ La teoría sobre los intereses, las razones y las emociones (o pasiones) como los tipos fundamentales de motivaciones de la acción humana fue desarrollada por Jon Elster. Ver Elster, Jon, Explaining Social Behavior. More Nuts and Bolts for the Social Sciences. Cambridge University Press, 2007, pp. 75 ss.

⁶ Sobre los tres sistemas de regulación ver, por ejemplo, Mockus, Antanas, “Anfibios culturales y divorcio entre ley, moral y cultura”, en Análisis Político, Bogotá, No. 21, 1994.

normas de convivencia contenidas en los códigos de ciudadanía o de policía, incluidas las normas de tránsito, espacio público, medio ambiente y urbanismo, pasando por toda la compleja estructura legal que rige a un país.

- **La moral o conciencia del individuo**, desarrollada socialmente en un conjunto de preceptos éticos.
- **La cultura**, más relacionada como sistema regulador, con las costumbres o los modelos usualmente aceptados en una sociedad o un grupo social.

La regulación, auto-regulación y regulación mutua conforman una nueva dimensión de cultura ciudadana. Diferentes agentes y mecanismos cumplen el papel regulador de los sistemas de regulación legal, cultural y moral.

Corresponde a las autoridades competentes aplicar la ley, para lo cual utilizan procedimientos y mecanismos determinados. Como agente regulador, la autoridad solamente tiene competencia sobre la ley, pero no sobre la moral o la conciencia individual, ni sobre las normas sociales establecidas culturalmente.

Los individuos y las sociedades, por su parte, pueden asumir el papel de agentes de los tres sistemas de regulación, así no tengan competencia formal en cuanto a la aplicación de la ley. Los individuos ejercen su papel regulador de dos maneras:

- **En primer término**, como individuos sobre sí mismos, en lo que en cultura ciudadana se llama auto-regulación, entendida como el poder de la persona de someter sus comportamientos a uno o más de los tres sistemas de regulación. La persona puede orientar, poner límites y otorgar
- **En segundo término**, como miembro de una sociedad, en su interacción con los demás y con respecto a los comportamientos de los demás. Cuando el individuo actúa como agente regulador de los demás, pone en juego aquello que en cultura ciudadana se llama regulación mutua. Esta se da cuando una persona corrige, censura o aplaude el comportamiento de otro u otros, a partir de su concepción de la ley, la moral y la cultura. En este caso, la persona actúa en su doble condición de agente individual y agente social.

Este marco conceptual tiene como propósito evidenciar la variedad de estudios y lineamientos que se han generado en el marco de la Cultura Ciudadana. En el diseño de la Estrategia de Cultura Ciudadana de TRANSMILENIO S.A. se tuvieron en cuenta diversas variables como las problemáticas que se presentan en el sistema: relación del sistema con los usuarios y con sus diferentes grupos de interés, relación de los usuarios con el sistema y relación entre usuarios del sistema.

7. GENERALIDADES

Los planteamientos conceptuales y metodológicos de “Cultura Ciudadana” de la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte como entidad responsable de la Política Pública de Cultura Ciudadana en el Distrito Capital, han sido el marco de referencia para que TRANSMILENIO S.A pueda precisar y definir los lineamientos que considera fundamentales, para la estrategia de Cultura Ciudadana a nivel institucional.

De esta manera, se toma como base definir los elementos generales para tener en cuenta el documento denominado “*Guía para la Formulación e Implementación de proyectos de Transformación Cultural*” de la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte.

La necesidad de cambios culturales en la ciudad no es exclusiva del sector cultura, recreación y deporte, ni de la acción pública distrital. Se requiere incorporar el componente cultural en toda la gestión pública y reconocer y apoyar las iniciativas ciudadanas que promueven y valoran el cuidado de lo público, abogan por la convivencia pacífica y por la sostenibilidad cultural de la ciudad.

La transformación cultural se entiende como una forma particular de entender y abordar problemas de ciudad desde una perspectiva según la cual es posible tener un impacto sobre su origen cultural. Se plantea el debate que ha tenido la transformación cultural en términos de objeciones a la regulación cultural de naturaleza autoritaria, aunque al mismo tiempo existe un acuerdo general acerca de la necesidad de que el Estado incentive transformaciones culturales. La relevancia de las transformaciones culturales incentivadas por el Estado, como una forma de gestión de lo público y un estilo de gobierno que ha evolucionado de forma dialéctica a través del debate, es tan vigente hoy como en sus orígenes.

Una transformación cultural implica entonces⁷:

- ✓ Transformar los contextos cotidianos en los que vivimos y que permiten que las representaciones, conocimientos y comportamientos se hagan explícitos.
- ✓ Cambiar los comportamientos - y sus respectivas motivaciones- que se llevan a cabo en los contextos cotidianos y que justifican una representación social determinada.
- ✓ Cambiar los conocimientos asociados a una representación social determinada

Así mismo, en este marco, la cultura ciudadana tiene los siguientes supuestos:

- ✓ La cultura ciudadana es un ejercicio corresponsable entre la Administración Distrital, el sector privado y la ciudadanía.

⁷ Formulación e implementación de proyectos de transformación cultural. Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte. 2019

- ✓ La cultura ciudadana se piensa integralmente para incluir tanto la modificación de comportamientos básicos que no valoran el cumplimiento de reglas de juego para el accionar colectivo de la ciudad, como aquellos aspectos fundamentales para la sostenibilidad de la ciudad como lo son la construcción sociocultural del territorio, el reconocimiento y valoración de la diversidad, el despliegue responsable de las libertades y la convivencia pacífica.
- ✓ La cultura ciudadana es una apuesta intersectorial que compromete la gestión de todos los sectores de la administración.
- ✓ La cultura ciudadana fomenta las iniciativas de cambio cultural de la ciudadanía y promueve procesos de organización social y comunitario para que este ejercicio colectivo sea articulado y garantice la sostenibilidad de las intervenciones públicas y las iniciativas privadas y comunitarias.

Para abordar los proyectos de transformación cultural es necesario:

- ✓ Definir las metodologías y protocolos requeridos para diseñar e implementar proyectos según las características de la transformación cultural esperada.
- ✓ Adelantar estrategias de articulación y cooperación interinstitucional con agentes públicos y privados, a nivel local, distrital, nacional e internacional, para el desarrollo de acciones que fortalezcan los proyectos de transformación cultural.
- ✓ Gestionar y diseñar la formulación de proyectos que permitan generar transformaciones culturales.
- ✓ Divulgar los proyectos de transformación cultural a través de medios de comunicación resaltando su significado, importancia y beneficios para la ciudad.
- ✓ Realizar, orientar y/o acompañar el seguimiento, monitoreo y evaluación de la implementación de los proyectos.
- ✓ Coordinar estrategias de cooperación interinstitucional en los territorios para promover a nivel local transformaciones culturales. La metodología utilizada para formular las estrategias y orientarlas se desarrolla a través de un diálogo de saberes para:
 - Identificar y priorizar temas a intervenir.
 - Identificar la información existente y las necesidades de información sobre el tema para el planteamiento de la estrategia, la construcción de la línea de base y la evaluación de las acciones.
 - Construcción colectiva de la estrategia de intervención.
 - Creación colectiva de los lineamientos del plan de comunicaciones y de seguimiento, monitoreo y evaluación.

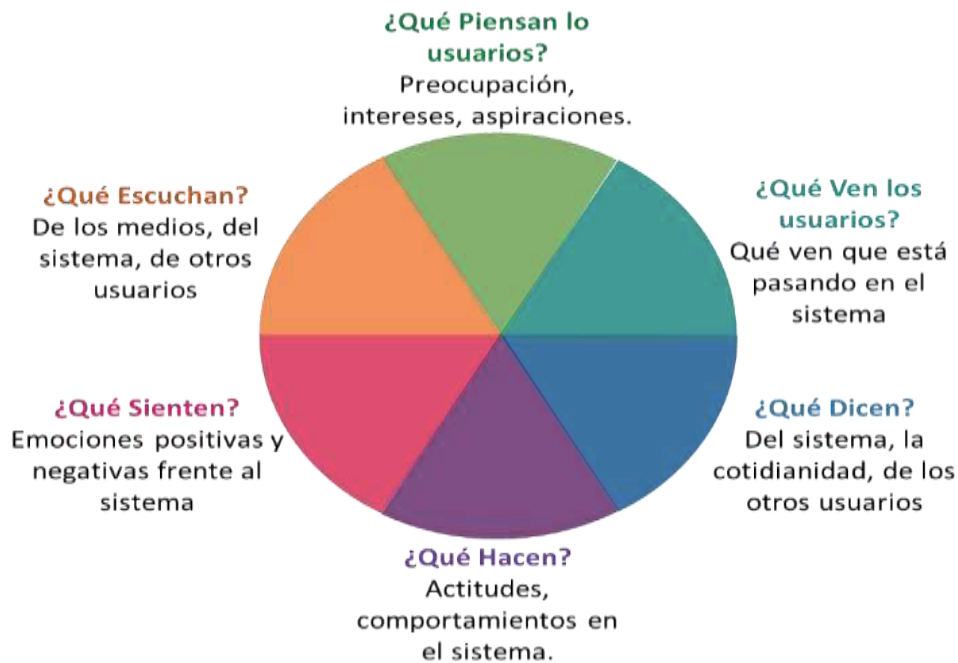
- Acompañamiento a los proyectos de transformación cultural.

8. DIAGNOSTICO

Para el diseño de la ‘Estrategia de Cultura Ciudadana Equipo T’, se tuvo en cuenta el análisis de la información del Estudio de Satisfacción de Usuarios SITP de Bogotá Julio 2017 – AIIC, a partir de la valoración de ocho (8) aspectos:

1. Servicio del sistema TransMilenio
2. Estaciones y portales
3. Sistema de recaudo
4. Seguridad
5. Comunicación y señalización
6. Bus – último recorrido
7. Conductor
8. Buses alimentadores

Para visualizar de forma rápida y fácil las necesidades de los usuarios se construyó un mapa de empatía con base en la información cualitativa derivada del estudio de satisfacción.



Al analizar los datos, se determinaron los aspectos de alta importancia que afectan la satisfacción del usuario:

- ❖ Tiempo para abordar el bus
- ❖ Cantidad de personas por bus
- ❖ Estado de las puertas
- ❖ Personal de Tullave
- ❖ Agilidad para pasar el torniquete
- ❖ Seguridad
- ❖ Información de tableros electrónicos
- ❖ Debilidad de las señales informativas del último bus

De igual manera, se determinaron los principales factores culturales de los usuarios que afectan el sistema:

- ❖ Corresponsabilidad
- ❖ Cumplimiento de normas
- ❖ Actitudes frente a la espera
- ❖ Individualismo y egoísmo
- ❖ Falta de valoración de lo público
- ❖ Justificación de la evasión y venta ambulante
- ❖ Percepción de que el sistema está colapsado y es un negocio privado
- ❖ Falta de solidaridad y empatía
- ❖ Falta de sentido de pertenencia

En marzo de 2018, los equipos de TRANSMILENIO S.A., la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte y el Observatorio Distrital de Culturas diseñaron la línea base de indicadores para la 'Estrategia de Cultura Ciudadana Equipo T'. Se consultaron 2.230 usuarios del sistema de transporte público de Bogotá, entre hombres y mujeres de 13 años en adelante, en las estaciones Toberín, Museo Nacional, El Tiempo – Maloka, Avenida Jiménez, Las Aguas, Patio Bonito, y Ricaurte, y en los portales Suba, Américas, El Dorado, Tunal, Sur y 20 de Julio.

La primera medición de seguimiento a la estrategia se realizó entre noviembre y diciembre de 2018 consultando 2.183 usuarios con las mismas características y en las mismas estaciones y portales. Las encuestas se realizaron en los lugares donde TransMilenio implementó acciones de cultura ciudadana. También se hicieron encuestas en estaciones de control, donde no se realizó ningún tipo de actividad, con el propósito de tener un marco comparativo. Las estaciones de control fueron: Calle 63, Shaio y CAD.

El análisis de resultados se propone a partir de tres categorías. A saber⁸:

- **La relación del sistema con los usuarios:** se analizan las respuestas que dan cuenta del conocimiento y percepción que tienen los usuarios sobre los cambios introducidos por el sistema para mejorar el servicio y la percepción de seguridad.
- **La relación de los usuarios con el sistema:** se analizan las respuestas que permiten comprender la valoración que los usuarios hacen del sistema y el conocimiento de las reglas de juego (manual del usuario).
- **Las relaciones entre usuarios.** en esta categoría se incluye el análisis del cumplimiento de las reglas de juego y la percepción de cumplimiento por parte de los demás, así como el respeto por el otro en el sistema.

Medición de Impacto

Entendiendo que los métodos de seguimiento y evaluación permiten un monitoreo cercano a la gestión y al impacto de las acciones implementadas, así como la sistematización de los resultados y de las experiencias, realizamos mediciones periódicas de la Estrategia de Cultura Ciudadana Equipo T.

Esta gestión permite realizar ajustes a la planeación para alcanzar los objetivos, maximizar el impacto y lidiar con los cambios de contexto inherentes al trabajo cultural.

Tanto la línea base, los indicadores de gestión y las mediciones periódicas de la estrategia de cultura ciudadana implementada por TRANSMILENIO S.A. se diseñan, aplican, evalúan y monitorean periódicamente por los equipos de TransMilenio y el Observatorio Distrital de Culturas, liderado por la Dirección de Cultura Ciudadana de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte de Bogotá.

Las herramientas y metodologías definidas entre TRANSMILENIO S.A. y la Dirección de Cultura Ciudadana de la SCRCD permite contar con:

- a. Insumos: producción de información cuantitativa y cualitativa que permite sustentar de manera sólida las acciones de cultura ciudadana que implementa TRANSMILENIO S.A.
- b. Aprendizajes: identificación de logros y falencias en las rutas y metodologías de intervención, en un proceso de ensayo y error objetivo y constructivo.

⁸ Revisar documento diagnóstico "Resultados del primer monitoreo de las estrategias de cultura ciudadana en TransMilenio" Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte Dirección de Cultura Ciudadana Subdirección Observatorio de Culturas

- c. Apropiación: mejoramiento continuo de las metodologías y estrategias de trabajo, a través de la apropiación institucional de los resultados del seguimiento y la evaluación.

9. ESTRATEGIA DE CULTURA CIUDADANA DE TRANSMILENIO S.A

El “Equipo T” es la marca institucional que gestiona la comunicación, formación y cultura ciudadana de TRANSMILENIO S.A., que promueve una mejor movilidad y calidad de vida para los diversos actores que hacen parte del sistema de transporte público de Bogotá.

La ‘Estrategia de Cultura Ciudadana Equipo T’ tiene como propósito fomentar las buenas prácticas, el respeto y la solidaridad entre los usuarios, así como la valoración y apropiación del Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá como bien público y patrimonio de la ciudad, buscando la corresponsabilidad y autorregulación por parte de los usuarios y contribuyendo a mejorar su experiencia de viaje y, por ende, su calidad de vida.

Objetivos específicos:

- Diseñar e implementar modelos de intervención y experimentación social que permitan generar transformaciones culturales dentro del Sistema, medibles y sostenibles en el tiempo.
- Promover la participación ciudadana a través del fomento de iniciativas y/o proyectos, de individuos y/o colectivos, que contribuyan a mejorar la cultura ciudadana dentro del Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá, en el marco de un ejercicio de corresponsabilidad social.
- Diseñar e implementar estrategias intersectoriales que ayuden a fomentar la cultura ciudadana dentro del Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá.
- Fomentar la cultura ciudadana en el transporte público en niños y jóvenes, a través de estrategias pedagógicas en colegios públicos, privados, universidades y centros de formación tecnológica, que permitan sensibilizar a los futuros usuarios sobre el adecuado uso y cuidado del sistema.

La estrategia se basa en los siguientes principios:

Corresponsabilidad social: promueve una ciudadanía culturalmente activa, solidaria y respetuosa, donde los individuos asumen su rol como sujetos transformadores del cambio, con comportamientos, actitudes y prácticas de autorregulación y corresponsabilidad con la ciudad y con el sistema de transporte público.

El Sistema TransMilenio, por su parte, afianza su compromiso con la ciudadanía mejorando la prestación

del servicio y la experiencia de viaje de los usuarios.

Ciudadanía Activa: concebida como el ejercicio de apropiación por parte de la ciudadanía (individuos, organizaciones sociales y/o colectivos) sobre la construcción de su propio desarrollo. La orientación en esta materia es la de apoyar proyectos presentados por las comunidades que contribuyan a fortalecer la cultura ciudadana dentro del Sistema de Transporte Público de Bogotá.

Autorregulación en el cumplimiento de normas: promueve la educación y la formación permanente e integral de los ciudadanos en relación con el reconocimiento y la apropiación de las normas (derechos y deberes), la autorregulación individual de las personas, la importancia de fomentar la convivencia ciudadana y el uso adecuado del Sistema de Transporte Público, generando sentido de pertenencia y apropiación por el sistema.

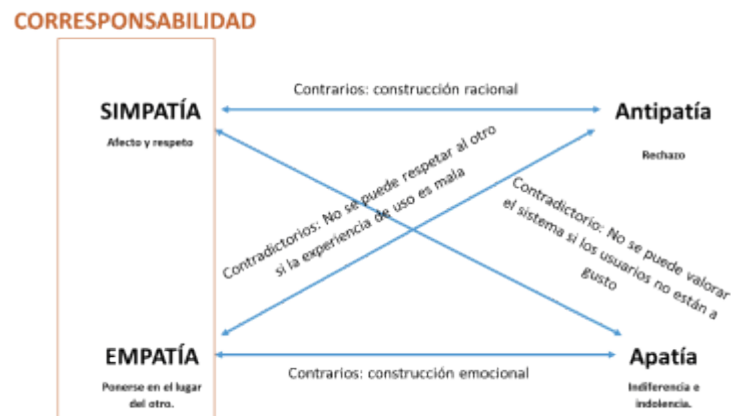
De igual manera, la estrategia busca promover valores en:

- **Cuidado y valoración de lo público:** promueve el sentido de pertenencia y la apropiación de los ciudadanos hacia el Sistema TransMilenio como un bien público. Busca que los ciudadanos comprendan el Sistema de Transporte Público como un elemento integrador de la ciudad, que genera identidad y orgullo.
- **Buenas prácticas en el cumplimiento de normas:** promueve la concientización de los ciudadanos frente a los derechos y deberes que deben tener en cuenta para el uso, cuidado y disfrute del Sistema de Transporte Público.
- **Respeto por el otro (solidaridad y confianza):** busca que los ciudadanos sean conscientes de su rol como agentes de cambio. Promueve que los ciudadanos se pongan en el lugar del otro dentro del Sistema de Transporte Público para mejorar la convivencia.

Modelo de Cultura Ciudadana Equipo T – TRANSMILENIO S.A.



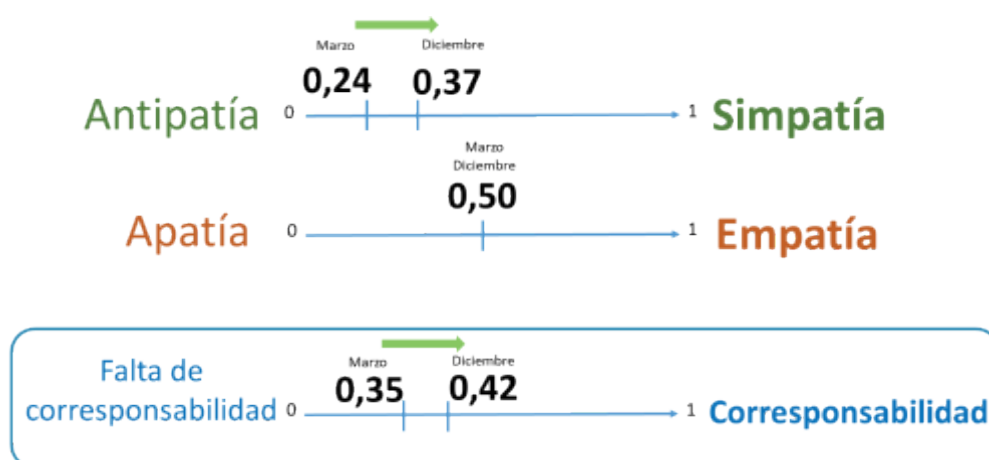
Durante una segunda fase de implementación de la estrategia, en el primer semestre de 2019, se contempló la necesidad de profundizar en las acciones que promueven la corresponsabilidad y permiten mejorar los niveles de empatía y simpatía por el sistema.



En ese orden de ideas, el Observatorio Distrital de Culturas diseñó el ‘Índice de corresponsabilidad en TransMilenio’, que permite identificar si los usuarios tienen una buena percepción sobre el funcionamiento del sistema, si valoran el sistema como bien público y tienen una percepción positiva sobre el cumplimiento de las normas, y si tienen una percepción favorable relacionada con la solidaridad entre usuarios.

Medición del Índice de Corresponsabilidad de TransMilenio

Febrero de 2019



Se define la **empatía** como la capacidad de percibir, comprender y compartir lo que la otra persona puede sentir, así como la habilidad social para comprender las emociones y sentimientos de los demás y ponerse en el lugar del otro. Implica una identificación mental y afectiva de una persona con el estado de ánimo de

otra persona.

Se define la **simpatía** como el sentimiento natural y espontáneo de afecto, y que por extensión puede darse no solo hacia personas sino también objetos o construcción sociales (en este caso TransMilenio).

Para alcanzar una primera claridad conceptual y metodológica, se propone usar el cuadrado semiótico⁹ incluyendo los conceptos en oposición a la **empatía** (es decir la **apatía**) y a la **simpatía** (es decir la **antipatía**).

Se define entonces la **apatía** como el estado de ánimo indiferente de los usuarios hacia los demás usuarios mostrando una actitud indolente y desinteresada, y la **antipatía** como el sentimiento de desafección, rechazo o ánimo adverso hacia el sistema TransMilenio.

Es importante mencionar que los conceptos de **apatía** y **antipatía** se establecen como el estado base-actual de los usuarios con la relación al Sistema TransMilenio y los demás usuarios, mientras que la **empatía** y la **simpatía** son los estados ideales a los que se busca llegar con la implementación de la estrategia de cultura ciudadana.

A partir de una adaptación del modelo planteado por María José Rossi¹⁰ se propone, entonces, que la **empatía** (relación entre usuarios) y la **simpatía** (relación entre usuarios y sistema) se complementan para consolidar la **corresponsabilidad**.

Así mismo, el proceso que debe recorrerse desde la **apatía** a la **empatía** debe girar en torno a acciones relacionadas con la convivencia, el respeto, la solidaridad y la confianza entre usuarios. Por otro lado, el camino de la **antipatía** a la **simpatía** debe girar en torno a acciones de mejora constante del servicio y atención del sistema TransMilenio, así como la comunicación constante de estos avances a la ciudadanía.

⁹ El **cuadrado semiótico** es la base teórica sobre la que se edifica la [semiótica greimasiana](#) que lo plantea a nivel de estructura elemental de la significación. Se funda en las operaciones más simples de la [mente](#), que son la [negación](#) y la [aserción](#) y gracias a las cuales se formaliza la relación de presuposición recíproca (copresencia) que los términos primitivos de una misma categoría semántica mantienen. Es el modelo constitucional de esta teoría.

Este cuadrado es una forma de clasificar los conceptos basando en un par que se oponen, por ejemplo femenino-masculino, lindo-feo y está basado en el cuadrado lógico de Aristóteles llamado [cuadrado de oposición](#).

Comenzando de la oposición entre S1 y S2, el cuadrado semiótico implica además la existencia de otros conceptos llamados ~S1 y ~S2, que tienen las siguientes relaciones con el resto del conjunto:

- S1 y S2: se oponen
- S1 y ~S1, S2 y ~S2: se contradicen
- S1 y ~S2, S2 y ~S1: se complementan

El cuadrado semiótico también produce en un segundo movimiento meta-conceptos compuestos a partir de los cuatro iniciales, de los cuales los más importantes son:

- S1 y S2
- ni S1 ni S2

¹⁰ Empatía y deseo. Aproximación hermenéutica al pensamiento de la sociabilidad y la politicidad en Hegel y Husserl, en Rossi, Miguel (Comp.) La problemática del lazo social desde la tradición y actualidad de la Filosofía Política, Buenos Aires, Grama, 2015.

La **empatía** remite a la participación emotiva y afectiva de los usuarios a partir de su experiencia cotidiana en el sistema, mientras que la **simpatía** gira entorno a la experiencia racional agradable enfocada a la mejora tangible y comprobable de TransMilenio.

Finalmente, con el propósito de enfocar las acciones de transformación cultural en el sistema bajo el modelo propuesto (Corresponsabilidad = Empatía + Simpatía), se propone usar el concepto de cambio sistémico de Steve Waddell¹¹.

Este modelo plantea que es necesario entender y visualizar el sistema (relaciones, actores, agentes, contextos, fuerzas, intereses, agencias) para diseñar el proceso de cambio. De esta forma, se busca identificar los vacíos en los procesos, posibles alianzas y sinergias para fortalecer acciones aisladas, reducción de conflictos y redundancias.

El modelo propone, entonces, estrategias de cambio a partir de cuatro puntos cardinales o cartesianos, donde se establecen dos variables de acción.

La primera variable va desde la destrucción a la creación. Esta variable establece que es necesario promover procesos de evaluación y rediseño constante de las acciones, que implique su terminación (destrucción) para dar paso a la generación de nuevas acciones a partir de los aprendizajes cosechados.

La segunda variable va desde la confrontación a la colaboración, donde es necesario establecer canales donde las visiones subalternas y contrarias tengan cabida y se aprenda de sus puntos de vista, pero también se apoyen ampliamente las acciones articuladas y colaborativas de diferentes actores frente a TransMilenio.

La matriz, resultado de estas dos variables, permite tipificar (y así diseñar, organizar y evaluar) las acciones puntuales que se implementarán, de acuerdo con los objetivos establecidos por la 'Estrategia de Cultura Ciudadana Equipo T'.

Las categorías de acciones son cuatro: Haciendo el Cambio, Forzando el Cambio, Dirigiendo el Cambio y Co-creando el Cambio. Cada categoría de acción tiene ciertas características y requerimientos que permiten abordar su diseño desde una manera más organizada y estratégica. Se ha adaptado una tabla con los principales elementos para tener en cuenta:

¹¹ SYSTEMIC CHANGE https://ssir.org/articles/entry/four_strategies_for_large_systems_change#bio-footer

	Haciendo el cambio	Forzando el cambio	Dirigiendo el cambio	Co-creando el cambio
Componentes	Creación y Confrontación	Destrucción y Confrontación	Destrucción y Colaboración	Creación y Colaboración
Rol	Emprendedor	Guerrero	Misionero	Enamorado
Dinámica	Inventar y Apoyar	Movilización y reto	Reinvención y disrupción	Colaboración y desarrollo conjunto
Condiciones necesarias	Intención manifiesta por experimentar (pruebas piloto) y afrontar las críticas	Intención por arriesgar y responder por las consecuencias (positivas y negativas)	Intención por enfrentar las estructuras tradicionales y apostar por un cambio	Intención y compromiso de todas las partes por generar un cambio
Riesgos	Que sea irrelevante	Que sea marginalizado o desechado	Que no sea tenido en cuenta o se termine	Que sea cooptado por otros actores y pierda el sentido
Pregunta orientadora	¿cómo se ve lo nuevo que genera el cambio?	¿cómo presionamos para que lo viejo se convierta en lo nuevo?	¿cómo puedo lo viejo transformarse a sí mismo en lo nuevo?	¿Cómo podemos trabajar de la mano con lo viejo para desarrollar lo nuevo?

Bajo el diseño metodológico planteado, se proponen las siguientes acciones macro frente a cada una de las categorías, en relación con los procesos propuestos de **apatía-simpatía** y **antipatía-empatía**:

1- Apatía – Simpatía (relación usuarios – sistema):

- **Haciendo el Cambio:**

Proyectos Pilotos de Transformación: se propone la ejecución de proyectos visibles (alto impacto) que se enfoquen en la transformación de la experiencia del usuario en el sistema. Se debe trabajar, de acuerdo con las mediciones, en la mejora en la atención al usuario, los tableros de información, el desplazamiento dentro de la estación y la espera del bus.

Experimentos sociales: realizar procesos tipo hackatones- ideatones sobre retos específicos para transformar la experiencia del usuario en TransMilenio. Estos retos deben ser claramente delimitados, deben proponer cambios deseables, factibles (financiera y técnicamente), y su ejecución debe garantizarse por parte de TRANSMILENIO S.A. El objetivo es, entonces, promover

la inteligencia colectiva para permitir la transformación del sistema.

¿Cómo? Abriendo la posibilidad a la ciudadanía de aportar con sus ideas en la transformación y mejora de TransMilenio.

- **Forzando el Cambio:**

Mantener procesos de vigilancia y control: es necesario mantener el control sobre las malas prácticas en el sistema, pues el respeto (hacia TransMilenio y sus representantes) es fundamental en la construcción de una relación simpática y cercana.

¿Quién? TransMilenio, Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia, Policía.

¿Cómo? Demostrar que no cumplir con las reglas de juego y corresponsabilidad con el Sistema, acarrea consecuencias reales y tangibles para los usuarios.

Nota: el control de la gestión e implementación de estas acciones depende en gran medida de la Dirección Técnica de Seguridad y la Policía Metropolitana.

- **Dirigiendo el Cambio:**

Promoción de movimientos sociales: TransMilenio puede dirigir procesos de participación ciudadana sobre temas clave de transformación y apropiación del sistema de transporte público de Bogotá.

¿Quién? TransMilenio, movimientos sociales, comunitarios y poblacionales específicas interesadas en vincularse a procesos de participación ciudadana.

¿Cómo? A través de la promoción de espacios y canales de comunicación y difusión para establecer la agenda pública en torno a la relación de los movimientos y el sistema, permitiendo el desarrollo de procesos sociales.

Espacios de diálogo y construcción colectiva de TransMilenio: promover el diálogo social, a través de espacios auspiciados por TransMilenio, donde se pueda discutir y construir sobre temas fundamentales para el desarrollo y sostenimiento del sistema y el bienestar de los usuarios. Son espacios más de tipo académico para compartir experiencias y visiones.

Comunicación asertiva y directa – socialización: es necesario que todas las acciones adelantadas en materia de cultura ciudadana sean registradas por los medios de comunicación y

socializados constantemente con la ciudadanía.

Son espacios para comunicar de forma asertiva y directa los procesos, cambios y aprendizajes que ha vivido el sistema. Es fundamental comunicar para desmontar las creencias negativas arraigadas en el sentido colectivo de la ciudadanía.

¿Cómo? Plataforma de comunicación en dos vías, donde se socialicen continuamente las acciones adelantas por TransMilenio, la ciudadanía y los diferentes aliados. No se trata únicamente de una comunicación para la promoción, sino de un espacio para discutir y construir la relación simpática entre los usuarios y el sistema.

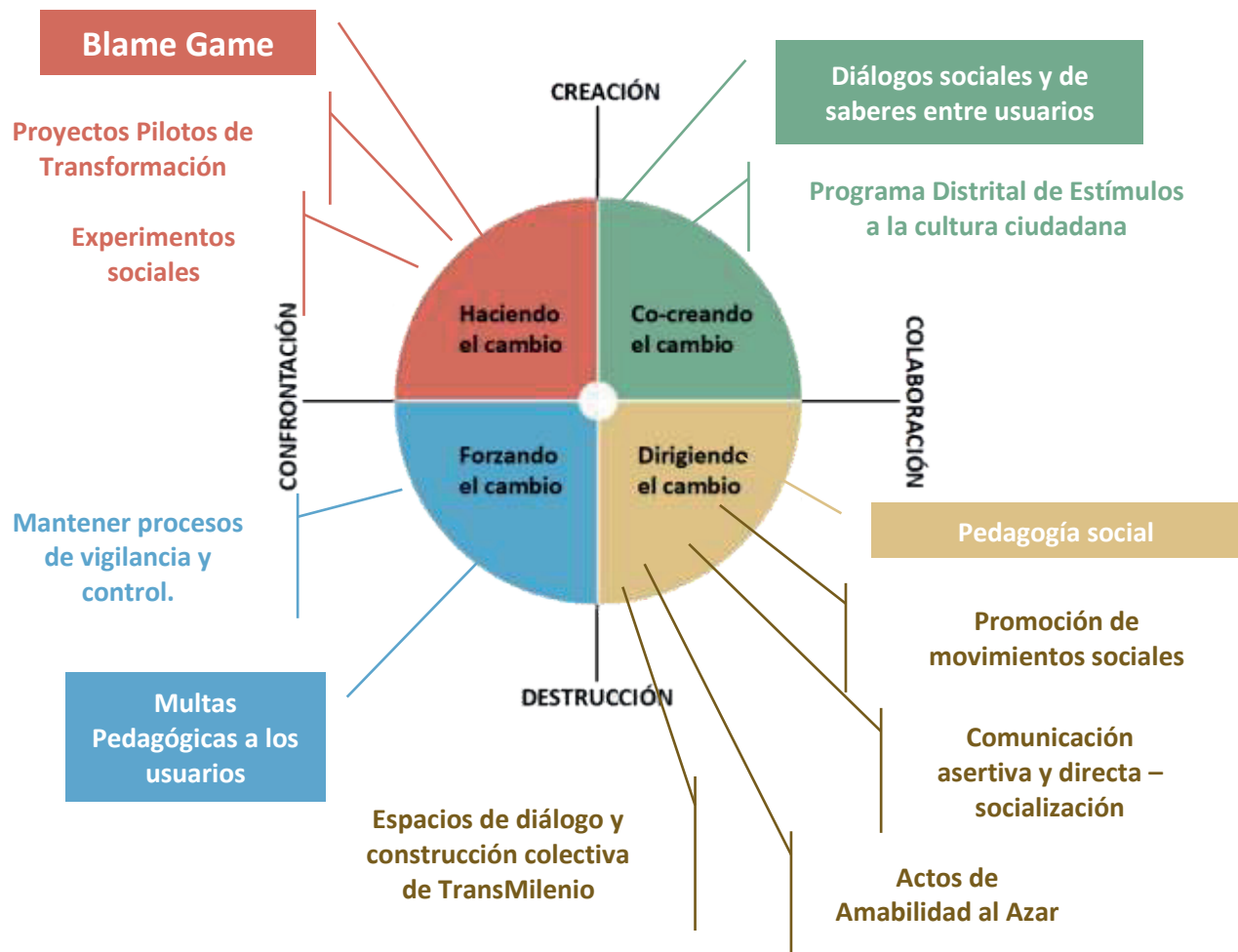
Actos de Amabilidad al Azar: es necesario reconectar con el ciudadano tras una relación de tensión constante entre usuarios y sistema. TransMilenio puede realizar actos sencillos pero poderosos, cuyo único objetivo sea alegrar, beneficiar y generar felicidad en los usuarios, sin esperar ninguna contraprestación. Este tipo de acciones promueven la transformación simpática de la relación con la ciudadanía.

Es importante vincular el sistema de transporte público con el desarrollo social, económico y cultural de cada una de las localidades. Eso implica el diseño de una estrategia de Gestión Social que, más allá de informar sobre la operación del sistema, logre identificar las necesidades de cada territorio, integrar a los diversos actores sociales e implementar estrategias segmentadas que permitan fortalecer los vínculos del sistema con las comunidades, promoviendo el sentido de corresponsabilidad.

- **Co-creando el Cambio:**

Programa Distrital de Estímulos a la Cultura Ciudadana: el programa de estímulos, que se lleva a cabo a través del convenio con la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, permite involucrar de forma participativa a la ciudadanía como actor clave y activo en la transformación y mejoramiento constante del sistema, trabajando de la mano con TransMilenio bajo un mismo objetivo.

Modelo tomado y adaptado de Steve Waddell



Es clave resaltar que las acciones estratégicas en su diseño deben ir más allá de las acciones creativas y pedagógicas, y enfocarse en construir espacios de experimentación y proposición desde la ciudadanía para generar transformaciones que apropien el sistema y generen sentido de pertenencia y valoración.

Esta ciudadanía debe entenderse a través de redes de usuarios y demás actores, que promuevan consensos y tomen decisiones o hagan parte de las decisiones sobre las transformaciones del sistema TransMilenio. El usuario no puede ser un sujeto pasivo si se quiere alcanzar la corresponsabilidad.

Sin embargo, es importante entender que las implementaciones de estas acciones de cultura ciudadana no van a lograr un alto impacto si antes no se promueve un proceso de reconexión con la ciudadanía. Según

la autora Amy C. Edmondson¹², es necesario adelantar un proceso de reconocimiento de las equivocaciones cometidas por parte de la administración. Más de allá de ofrecer disculpas, se trata de demostrar que se han cometido errores debido al proceso de mejora constante, y estos errores han permitido generar procesos de aprendizaje para mejorar el servicio al usuario.

Según Edmondson, el “**Blame Game**” (Juego de la culpa) se trata de desaprender la impronta que establece que admitir el fracaso significa asumir la culpa o que el fracaso y la falla son virtualmente inseparables. Este temor se basa en una falsa dicotomía. En realidad, es recomendable informar sobre los fracasos siempre que estos sean producto de un proceso de aprendizaje, excelencia o experimentación reflexiva. Si los errores se cometieron para mejorar y de estos procesos se aprendió, no debe ser considerado como una falla o un error. Aunque un número infinito de cosas puede salir mal en las organizaciones, los errores se dividen en categorías amplias: prevenibles, relacionadas con la complejidad e inteligentes.

10. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Con base en el modelo de cambio sistémico de Steve Waddell se estructuraron las líneas programáticas de la ‘Estrategia de Cultura Ciudadana Equipo T’.

Líneas programáticas

1. Dirigiendo el Cambio:

La línea programática ‘**TRANSFORMANDO**’ contempla estrategias pedagógicas que realiza el equipo de TRANSMILENIO S.A y que buscan generar apropiación social por el Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá, promoviendo su valoración y cuidado como bien público.

Se desarrollan procesos pedagógicos en las estaciones, portales, paradas del componente zonal, espacio público y escenarios privados.

Bajo este concepto se identifican los siguientes proyectos:

- **Transmi Chiquis:** son actividades lúdico-pedagógicas y de aprendizaje experiencial que buscan cultivar competencias ciudadanas en los niños y adolescentes, creando sentido de pertenencia y empatía hacia el sistema TransMilenio en sus componentes (zonal, troncal y TransMiCable).

¹² <https://hbr.org/2011/04/strategies-for-learning-from-failure>

- **TransMi al Cole:** se desarrollan acciones pedagógicas en los colegios distritales para promover y fortalecer valores cívicos que se reflejen en el conocimiento, apropiación y uso adecuado del sistema TransMilenio. Se realiza en alianza con la Secretaría Distrital de Educación.
- **TransMillennials:** está dirigido a estudiantes de instituciones de educación superior. Fomenta la participación de los jóvenes como agentes de cambio y promotores de cultura ciudadana en TransMilenio, a través de estrategias de innovación social.
- **Pedagogía con operadores (SITP):** se realizan actividades, en alianza con los concesionarios, encaminadas a que los conductores se capaciten y fortalezcan sus competencias sociales y cívicas, con el propósito de mejorar su relacionamiento con los usuarios del sistema.
- **Formación a líderes comunitarios:** esta acción busca fortalecer el conocimiento de los líderes comunales de las diferentes localidades de la ciudad sobre el Sistema de Transporte Público de Bogotá. Promueve la desmitificación de falsas creencias sobre TransMilenio.
- **Enfoque Diferencial (Discapacidad y Movilidad Reducida, Género y Adulto Mayor):** busca promover el respeto y el trato diferencial para esta población en el uso del Sistema. Además, se fomenta la no violencia hacia las mujeres en TransMilenio.
- **Informalidad en el Sistema (vendedores y artistas):** busca incentivar a los usuarios a no comprar ni promover la adquisición de productos y/o alimentos dentro del sistema (buses, estaciones y portales) y se promueven otras alternativas para los vendedores informales, a través de ferias que se realizan en articulación con diversas entidades.

2. Haciendo el Cambio:

Las acciones definidas en esta línea deben responder a ejecución de proyectos visibles de alto impacto, que se enfoquen en la transformación de la experiencia del usuario dentro del sistema.

Bajo este concepto, se identificaron las siguientes acciones:

- **Guías del Buen Trato Equipo T:** TRANSMILENIO S.A. cuenta con un equipo de atención en vía reforzado, identificado con un solo uniforme, que tiene entre sus funciones promover la cultura ciudadana y el buen trato dentro de estaciones y portales. Está conformado por mediadores, anfitriones y pedagogos.

Nota: en este componente se deben comunicar todos los cambios positivos en la operación del sistema. Involucra a todas las subgerencias y direcciones de TRANSMILENIO S.A.

3. Co-Creando el Cambio:

Las acciones definidas en esta línea deben responder al reconocimiento de la ciudadanía como agente activo en la transformación cultural del sistema. Se deben propiciar espacios que permitan visibilizar el liderazgo y la gestión de los usuarios, con el ánimo de continuar promoviendo la corresponsabilidad con el sistema de transporte público.

La línea programática '**CIUDADANÍA ACTIVA**' promueve ejercicios de participación ciudadana y corresponsabilidad con el Sistema, que buscan fomentar las buenas prácticas y mejorar la convivencia a través de la autorregulación por parte de los usuarios.

Bajo este concepto se identifican los siguientes proyectos:

- **Portafolio Distrital de Estímulos a la Cultura Ciudadana de TRANSMILENIO S.A.:** a través de un convenio con la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte apoyamos iniciativas ciudadanas que buscan promover la transformación cultural del sistema TransMilenio.
- **Escuela de Cultura Ciudadana Equipo T:** busca formar ciudadanos como agentes de cambio y promotores de buenas prácticas del sistema TransMilenio. Las acciones pedagógicas tienen un componente práctico que se desarrolla dentro de estaciones y portales.
- **EcoTransMi:** es un proyecto comprometido con la cultura TransMi, que busca promover el cuidado por el medio ambiente y mejorar la experiencia de viaje de los usuarios a través de máquinas de reciclaje. Estas máquinas ofrecen alternativas de pago del pasaje a los usuarios de TransMilenio a través del reciclaje. El plan piloto se realiza en alianza con empresas que trabajan alrededor de la economía circular por medio de la transformación de materiales reciclables, para impactar positivamente el medio ambiente.

Para generar un mayor impacto y promover ejercicios de reflexión y concientización en la ciudadanía, TRANSMILENIO S.A cuenta con una serie de herramientas que le permiten fortalecer los procesos de divulgación de todas las acciones que se realizan en el marco de la estrategia de cultura ciudadana.

Estrategias de comunicación 360 grados que contemplan el diseño y la implementación de campañas publicitarias y difusión de material impreso, radial y audiovisual a través de los canales de la entidad. A saber: redes sociales, centro radial, página web, bibloestaciones, WiFi gratuito en

estaciones y portales e infraestructura publicitaria del Sistema.

11. CONSIDERACIONES PARA LA GESTIÓN Y ARTICULACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE CULTURA CIUDADANA DE TRANSMILENIO S.A.

- La Estrategia de Cultura Ciudadana de TRANSMILENIO S.A. es responsabilidad de todas las áreas de la entidad, de acuerdo con su competencia y funciones. Por ese motivo, cada Subgerencia, Dirección o Componente de área debe contar con un enlace de cultura ciudadana que será la persona encargada de articularse con el grupo de “Cultura Ciudadana” para la definición y validación de cada una de las acciones definidas.
- Debe consolidarse en la entidad un grupo de Cultura Ciudadana que defina la estrategia a implementar cada año, integrando las acciones que se desarrollan en otras áreas de la entidad.
- El grupo de Cultura Ciudadana debe encargarse del diseño, articulación, consolidación de la información y seguimiento de indicadores de la estrategia.
- El grupo de Cultura Ciudadana debe encargarse de generar alianzas público- privadas que permitan fortalecer la corresponsabilidad con el Sistema. Es decir, debe liderar la relación con las entidades distritales, la academia y el sector privado en todos los temas relacionados con esta materia.
- Esta estrategia debe continuar siendo documentada. Se deben realizar mediciones periódicas que permitan hacerle seguimiento a los indicadores creados. En ese sentido, se recomienda continuar el convenio con la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, ente rector en materia de cultura ciudadana a nivel distrital, y seguir aplicando las mediciones con el Observatorio Distrital de Culturas.