

La comunicación y su papel estratégico para
fomentar la cultura ciudadana en el espacio
público en cumplimiento a la misionalidad del
Departamento Administrativo de la Defensoría
del Espacio Público de Bogotá

Estudio de caso

Estudiantes:

Adela Orozco

adela.orozco@uniminuto.edu.co

Carmen Acero

carmen.acero@uniminuto.edu.co

Julys Carmona

julys.carmona@uniminuto.edu.co

Tutor(a):

Aura Patricia Orozco

Agradecimientos

Como estudiantes de primer semestre de la Especialización en Comunicación Estratégica para las Organizaciones, agradecemos las enseñanzas de los docentes, quienes se esmeraron por unir la formación teórica con ejercicios prácticos para que lográramos el mejor entendimiento de los temas. También, gracias a nuestras familias, que, a la distancia, nos animan a recorrer nuevos caminos con valentía para fortalecer nuestras capacidades, sean académicas, profesionales y para la vida misma.

Con ánimo y cariño,

Adela, Carmen y Julys.

Tabla de contenido

Agradecimientos	1
Tabla de contenido.....	2
Índice de Tablas.....	5
Índice de Ilustraciones	6
1. Resumen del proyecto.....	10
Palabras claves.....	10
Abstract	11
Keywords:	11
1. Pregunta de indagación	12
2. Objetivos	12
Objetivo General	12
Objetivos Específicos	12
3. Metodología.....	12
Diseño metodológico.....	13
Herramientas de recolección de información.....	14
3.1.1. Entrevista.....	14
3.1.2. Análisis documental.....	15
3.1.3. PESTEL.....	15
3.1.4. Encuesta	16
3.1.5. Escala tipo Likert.....	17
3.1.6. Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC)	18
3.1.7. Sociograma	18
4. Introducción.....	20
5. Categorización	23
Comunicación estratégica	23

Espacio público	25
Política Pública	26
Cultura ciudadana	28
6. Descripción del Caso	30
Contexto de la Organización	31
6.1.1. Entorno Político	31
6.1.2. Entorno Económico	33
6.1.3. Entorno Social.....	33
6.1.4. Entorno Tecnológico.....	34
6.1.5. Entorno Ambiental	34
6.1.6. Entorno Legal.....	35
Caracterización de la Organización	37
6.1.7. Funciones.....	37
6.1.8. Estructura organizacional	39
6.1.9. Mapa de Procesos	40
6.1.10. Objetivos estratégicos	41
6.1.11. Visión	42
6.1.12. Estrategias.....	42
6.1.13. Valores	43
7. Dimensión Comunicacional	43
Canales de comunicación	43
Sociograma	44
Matriz Prediagnóstico de Comunicación – DADEP	46
Matriz Realidad Comunicacional	51
Análisis entrevistas	53
8. Resultados de investigación	57
El espacio público es el mejor tejedor de lazo social de una sociedad: Claudia López, candidata a la alcaldía de Bogotá.	59

Espacio Público para la vida, el encuentro, la generación de empleo: Claudia López, alcaldesa de Bogotá.....	61
Todo lo que pasa, después que salimos de la puerta de nuestra casa, es espacio público: Diana Alejandra Rodríguez Cortés, directora del DADEP	63
“La cultura ciudadana permite unas transformaciones efectivas como sociedad: Robert Castillo, líder de la Escuela de Espacio Público	64
Bogotá: #UnLugarComoElHogar	65
8.1.1. Sobre la Escuela del Espacio Público	67
8.1.2. Sobre Observatorio del Espacio Público de Bogotá.....	70
8.1.3. Sobre los Defensores del espacio público	71
8.1.4. Sobre Bogotá a Cielo Abierto 2.0.....	72
8.1.5. Sobre el Laboratorio de Innovación del espacio Público	73
8.1.6. Sobre la campaña sombrilla #UnLugarComoElHogar	76
Encuesta de percepción de las estrategias de comunicación del DADEP.....	78
8.1.7. Datos demográficos	80
8.1.8. Reconocimiento del DADEP, su nombre y objetivos estratégicos	83
8.1.9. Reconocimiento estrategias DADEP	85
Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC).....	103
Analizar las estrategias sociales y de comunicación del DADEP que permiten fomentar la cultura ciudadana para el uso y goce efectivo del espacio público en Bogotá en el periodo de la Alcaldía de Claudia López 2020-2023.....	103
8.1.10. Estrategia 1: #UnLugarComoElHogar – Dimensión informativa superior e interaccional mayor	104
8.1.11. Estrategia 2: Observatorio Espacio Público – Dimensión informativa superior	104
8.1.12. Estrategia 3: Defensores del Espacio Público – Dimensión informativa superior	105
8.1.13. Estrategia 4: Escuela del Espacio Público – Dimensión informativa y comunicacional superior	105
8.1.14. Estrategia 5: Bogotá a Cielo Abierto – Dimensión informativa e interaccional mayor ...	106
8.1.15. Estrategia 6: Laboratorio de la Innovación – Dimensión comunicacional superior	106
Lecciones aprendidas.....	108
8.1.16. Componente Político Administrativo.....	109
8.1.17. Componente Sociocultural	109

8.1.18. Componente Técnico – Comunicativo	110
9. Conclusiones	111
10. Referencias bibliográficas.....	113
11. ANEXOS	118

Índice de Tablas

Tabla 1 - Normatividad del DADEP (Elaboración Alcaldía Mayor de Bogotá).	37
Tabla 2 - Objetivos Estratégicos DADEP 2020 – 2024.	42
Tabla 3 - Canales de comunicación DADEP (Elaboración propia).	44
Tabla 4 - Matriz Prediagnóstico de Comunicación – DADEP (Elaboración propia).	50
Tabla 5 - Matriz de Realidad Comunicativa (Elaboración Propia).	53
Tabla 6 - Temas identificados en las entrevistas (Elaboración propia).	54
Tabla 7 - Clasificación estrategias sociales y de Comunicación DADEP. Elaboración propia (2023).	67
Tabla 8 - Escala de Likert para identificar percepción de las estrategias sociales y de comunicación del DADEP. Elaboración propia (2023)	79
Tabla 9 - Marcas de racionalidad comunicacional por dimensiones de la comunicación. Massoni, S (2015), ajustado en la valoración cuantitativa de la dimensión como elaboración propia (2023).	103
Tabla 10 - MRC Estrategia #UnLugarComoElHogar. Elaboración propia (2023 con base a Massoni, S (2015).....	104
Tabla 11 - MRC Estrategia #UnLugarComoElHogar. Elaboración propia (2023 con base a Massoni, S (2015).....	105
Tabla 12 - MRC Estrategia #UnLugarComoElHogar. Elaboración propia (2023 con base a Massoni, S (2015).....	105

Tabla 13 - MRC Estrategia #UnLugarComoElHogar. Elaboración propia (2023 con base a Massoni, S (2015)).....	106
Tabla 14 - MRC Estrategia #UnLugarComoElHogar. Elaboración propia (2023 con base a Massoni, S (2015)).....	106
Tabla 15 - MRC Estrategia #UnLugarComoElHogar. Elaboración propia (2023 con base a Massoni, S (2015)).....	107
Tabla 16 - MRC estrategias DADEP, Elaboración propia (2023) con base a Massoni, S (2015).....	107
Tabla 17 - Resultados Marcas de racionalidad comunicacional por dimensiones de la comunicación. Massoni, S (2015), ajustado en la valoración cuantitativa de la dimensión como elaboración propia (2023).	108

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 - Organigrama DADEP 2022 (Elaboración DADEP).	40
Ilustración 2 - Mapa de Procesos Institucionales DADEP 2022 (Elaboración DADEP).....	41
Ilustración 3 - Sociograma Equipo de Comunicaciones DADEP (Elaboración propia).	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 4 - Sociograma Equipo de Comunicaciones DADEP segunda fase (Elaboración propia).....	46
Ilustración 5 - Nube de palabras: Planeación de la Comunicación. Entrevista Camilo Cruz, 2022. (Elaboración propia).....	55
Ilustración 6 - Nube de palabras: Comunicación estratégica. Entrevista Camilo Cruz, 2022. (Elaboración propia)	55
Ilustración 7 - Nube de palabras: Direccionamiento estratégico. Entrevista Camilo Cruz, 2022. (Elaboración propia).....	55

Ilustración 8 - Nube de palabras: Planeación de la comunicación. Entrevista Hernando Rodríguez, 2022. (Elaboración propia)	56
Ilustración 9 - Nube de palabras: Direccionamiento estratégico. Entrevista Hernando Rodríguez, 2022. (Elaboración propia).....	56
Ilustración 10 - Logotipo Escuela del Espacio Público. Fuente: DADEP, 2023	69
Ilustración 11 – Foto de La Manada del Espacio Público. Fuente: Radio Nacional de Colombia, 2023.	69
Ilustración 12 - Logotipo Observatorio del Espacio Público de Bogotá. Fuente: DADEP, 2023.....	70
Ilustración 13 - Foto Defensores del Espacio Público. Fuente: DADEP, 2023.....	71
Ilustración 14 - Fotos del programa Bogotá a Cielo Abierto. Fuente: DADEP, 2022.	72
Ilustración 15 - Fotos del programa Bogotá a Cielo Abierto. Fuente: DADEP, 2022.	73
Ilustración 16 - Logo estrategia #UnLugarConElLugar. Fuente: DADEP, 2023. ...	76
Ilustración 17 - Muestra estudio de Caso DADEP, por grupo etario. Elaboración propia (2023).....	81
Ilustración 18 - Muestra estudio de Caso DADEP, por identidad de género y localidad. Elaboración propia (2023).....	82
Ilustración 19 - Muestra estudio de Caso DADEP, por localidad y años. Elaboración propia (2023).....	82
Ilustración 20 - Muestra estudio de Caso DADEP, por ocupación e identidad de género. (Elaboración propia, 2023).....	83
Ilustración 21 - ¿De qué manera relaciona estas afirmaciones con el quehacer del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público – DADEP. (Elaboración propia, 2023).....	84

Ilustración 22 - Califique los objetivos institucionales que relaciona con la misionalidad del DADEP, según su conocimiento o interacción con la entidad. (Elaboración propia, 2023).	85
Ilustración 23 - Reconocimiento de las estrategias sociales y de comunicación del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público – DADEP, elaboración propia (2023).	87
Ilustración 24 - ¿Usted ha recibido información sobre la estrategia "Escuela del Espacio Pública"? (Elaboración propia, 2023)	88
Ilustración 25 - Respuestas Acuerdo - Desacuerdo afirmaciones sobre la "Escuela del Espacio Público. (Elaboración propia, 2023).	89
Ilustración 26 - ¿Usted ha recibido información sobre la estrategia "Mi Manada del Espacio Público"? (Elaboración propia, 2023)	90
Ilustración 27 - ¿Usted ha recibido información sobre la estrategia "Defensores del Espacio Público" (Elaboración propia, 2023).	91
Ilustración 28 - Respuestas Acuerdo - Desacuerdo afirmaciones sobre la "Mi Manada del Espacio Público". (Elaboración propia, 2023).	92
Ilustración 29 - Reconocimiento de la Estrategia "Bogotá a Cielo Abierto" por localidades. (Elaboración propia, 2023)	93
Ilustración 30 - ¿Usted ha recibido información sobre la estrategia "Bogotá a Cielo Abierto" (Elaboración propia, 2023).	94
Ilustración 31 - Respuestas Acuerdo - Desacuerdo afirmaciones sobre la "Bogotá a Cielo Abierto". (Elaboración propia, 2023).	95
Ilustración 32 - Indicador de interés Google Trends sobre Bogotá a Cielo Abierto, enero 2020 a mayo de 2023 (Elaboración propia, 2023)	97
Ilustración 33 - Búsqueda Google sobre "Bogotá a Cielo Abierto" 23 de mayo de 2023.	98

Ilustración 34 -¿Usted ha recibido información sobre la estrategia "Laboratorio de Innovación del Espacio Público" (Elaboración propia, 2023)	99
Ilustración 35 - Respuestas Acuerdo - Desacuerdo afirmaciones sobre la "Laboratorio de Innovación del Espacio Público" (Elaboración propia, 2023).	100
Ilustración 36 - ¿Usted ha recibido información sobre la estrategia #UnLugarComoElHogar (Elaboración propia, 2023).	101
Ilustración 37 - Respuestas Acuerdo - Desacuerdo afirmaciones sobre la #UnLugarComoElHogar. (Elaboración propia, 2023).	102

1. Resumen del proyecto

El siguiente estudio de caso aborda la gestión de las comunicaciones en el Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público-DADEP, que hace parte de la administración central del distrito de Bogotá.

El interés de llevar a cabo esta investigación fue conocer cómo esta entidad pública ha venido apropiando la comunicación dentro de su estructura organizacional, al punto de convertirse o no en un proceso estratégico para el cumplimiento de su misionalidad institucional, particularmente en lo relacionado con la cultura ciudadana para el uso y goce efectivo del espacio público.

En este sentido, el trabajo académico en cuestión se desarrolló a través de un enfoque cuantitativo descriptivo, donde se aplicaron diversas técnicas de recolección de información como la entrevista semiestructurada, encuesta, marcas de racionalidad de la comunicación, sociograma y análisis documental de informes de empalme, gestión y seguimiento donde se registraron las acciones y/o actividades realizadas por la entidad desde el 2020 a la fecha.

La metodología aplicada permitió identificar las transformaciones, que, en torno a la comunicación, se han presentado en la Defensoría del Espacio Público y que a su vez han posibilitado el fortalecimiento de los procesos institucionales que contribuyen a fomentar la cultura ciudadana para uso y goce efectivo del espacio público.

Finalmente, los hallazgos arrojados y las recomendaciones sugeridas en este estudio de caso esperan ser un aporte desde la academia al mejoramiento de las comunicaciones en el DADEP, para que esta se convierta en un referente distrital de buenas prácticas en el sector público.

Palabras claves

Comunicación Estratégica, Espacio Público, Política Pública, Cultura Ciudadana.

Abstract

The following case study takes into consideration communications management within Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público-DADEP (Administrative Department for Public Space Advocacy, in English), which belongs to the central administration of Bogota as a capital district.

The aim of this research was connected to comprehending how this public institution has been incorporating communications within its organizational structure, to evaluate its inclusion (or not) as a strategic process to achieve its institutional mission. This institutional mission is focused on two areas: (a) advocate, inspect, monitor, regulate, and control public spaces, and (b) administer real-estate assets belonging to the property holdings in the capital of Colombia.

In this specific sense, this academic research was developed within a descriptive quantitative approach, where different data collection techniques were used (semi-structured interviews, observation, and documentary analysis). The documentary analysis included transitional, managerial, and follow-up reports that recorded actions and activities performed by the Communications Team from 2020 to now, all of them available online (institutional website).

The applied methodological approach allowed the identification of changes, in terms of communications, that the Administrative Department for Public Space Advocacy has implemented and how, in turn, these changes have allowed the strengthening of institutional processes toward the improvement of the well-being of citizens and inhabitants in Bogota.

To finish, the findings and recommendations product of this research are expected to contribute, from academic settings to an active improvement of the communications at DADEP to help this institution to become a reference of good public practices within the district.

Keywords:

Strategic Communication, Public Space, Public Policy, Citizen Culture.

1. Pregunta de indagación

¿Cómo la gestión de la comunicación aporta a la misionalidad del DADEP en la construcción de la cultura ciudadana para el uso y goce efectivo del espacio público en Bogotá en el período de Claudia López 2020 - 2023?

2. Objetivos

Objetivo General

Analizar las estrategias sociales y de comunicación del DADEP que permiten fomentar la cultura ciudadana para el uso y goce efectivo del espacio público en Bogotá en el periodo de la Alcaldía de Claudia López 2020-2023.

Objetivos Específicos

- Comprender el funcionamiento del DADEP, con énfasis en su proceso de comunicación, su historia, avances, dificultades y desafíos.
- Identificar cuál es la cultura del espacio público que promueve la administración de Claudia López (2020 - 2023).
- Examinar las estrategias sociales y de comunicación implementadas por el Dadep para fomentar el uso y disfrute del espacio público entre los habitantes y residentes de Bogotá.
- Brindar recomendaciones y sugerencias para potencializar el proceso de la comunicación estratégica del DADEP en la construcción de la cultura ciudadana.

3. Metodología

El término “metodología” es definido por la Real Academia Española (RAE) como el “conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica o en una exposición doctrinal”. Sin embargo, en una conceptualización más clara, el término hace referencia *al modo en el que se enfoca un problema y se buscan respuestas, para realizar o llevar a cabo una investigación* (Quevedo y Castaño, 2003, pg. 07).

Con base en lo anterior, el presente estudio de caso se desarrolla mediante la aplicación de una metodología de investigación cuantitativa, con enfoque descriptivo. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), este tipo de metodología “busca describir las características o fenómenos de un grupo o población determinada a través de la recolección y análisis de datos numéricos. Se centra en la medición y recopilación de información objetiva para generar resultados estadísticos que permitan establecer generalizaciones y patrones de comportamiento”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, pg.35).

Esto significa que la investigación cuantitativa descriptiva permite una comprensión detallada y precisa de los hechos y/o características de un fenómeno en particular a estudiar; por lo que, en el presente trabajo académico se convierte en la metodología más apropiada para llevar a cabo el análisis de las comunicaciones en el Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público de Bogotá-DADEP.

Diseño metodológico

El diseño metodológico se puede entender cómo la manera en la que se va a realizar la investigación, es decir, es el plan de trabajo que *permite determinar y planificar la forma en que se va a recolectar la información necesaria para alcanzar los objetivos o probar las hipótesis previamente establecidas* (Pasco & Ponce, 2015, pg. 43).

En este sentido, en referencia a la guía que orienta la organización del presente estudio de caso, se seleccionaron tres técnicas o herramientas de recolección de información, que permitieron estructurar el proceso investigativo, mediante la asignación de tareas específicas que ayudaron a las investigadoras a hacer el levantamiento de información relevante para la elaboración del prediagnóstico comunicacional del DADEP.

Por consiguiente, la aplicación del diseño metodológico permitió articular de manera lógica y coherente los componentes principales del estudio en cuestión, en atención a la pregunta de indagación del presente trabajo académico. Esto, también, ayudó a identificar las categorías de análisis que enmarcan la investigación y que son abordadas en el presente documento.

Herramientas de recolección de información

Las herramientas de recolección de información son los instrumentos que se emplean para recoger datos de interés, los cuales, a su vez, ayudan a comprender el problema de estudio en una investigación.

En relación con el estudio de caso realizado, las herramientas aplicadas y que se describen a continuación, facilitaron la construcción del prediagnóstico comunicacional de la Defensoría del Espacio Público de Bogotá.

3.1.1. Entrevista

La entrevista, como herramienta de recolección de información, permite al investigador describir e interpretar aspectos de la realidad que seguramente con una observación no podría hacerse. De acuerdo con Washington Uranga¹, por medio de este instrumento *es posible captar sentimientos, percepciones, impresiones o temas del pasado, qué solo podríamos obtener con un diálogo cara a cara con la/s persona/s* (Uranga, 2009, pg. 20).

Existen distintos tipos de entrevistas, donde su elección por parte del investigador determinará aquello que se quiere conocer o analizar. Con respecto al estudio de caso, se aplicó la entrevista semiestructurada, donde se lleva un guion de preguntas, pero tiene la flexibilidad de eliminar o agregar otras en el mismo momento que se está ante el entrevistado (Uranga, 2009, pg. 21).

Para llevar a cabo una correcta entrevista, es necesario establecer el objetivo de esta y los ejes de indagación, para lo cual se construyen una serie de preguntas que no solo ayudan a recolectar datos, sino que también permiten recibir

¹ Es periodista, docente e investigador de la comunicación, de Argentina. Su campo de especialización son los temas de comunicación vinculados con la ciudadanía, la participación, las políticas públicas y la planificación de procesos comunicacionales. Fue director de la Maestría en Planificación de Procesos Comunicacionales (UNLP) y de la Maestría en Periodismo (UBA) y actualmente dirige la Maestría en Comunicación Institucional de la Universidad Nacional de San Luis.

reacciones, gestos y otro tipo de información no verbal que aportan a la comprensión del tema objeto de estudio.

3.1.2. Análisis documental

El análisis documental se entiende como el proceso intelectual que ayuda a examinar y evaluar la información de un documento, mediante un registro estructurado de su contenido. En la investigación cualitativa, la aplicación de esta herramienta puede traer ventajas, pero también inconvenientes.

En lo que respecta a ventajas, se destaca: a) Bajo costo, que hace referencia al material publicado que puede ser consultado a través de internet; b) Exclusividad, que se obtiene mediante técnicas directas de observación y conversación; c) Historicidad, que corresponde a los materiales gráficos y audiovisuales que permanecen en el tiempo, si alguien las archiva; y d) No reactividad, que es el material que se produce en contextos “naturales” de interacción social, lejos de la presencia del investigador, quienes revisan los documentos y quienes los producen no están preocupados por las reacciones de investigador-informante (Uranga, 2009, pg.18).

Mientras que los inconvenientes, están relacionados con: a) La selectividad, que puede responder a criterios políticos de quienes se encargan de archivar los documentos; b) La propia naturaleza secundaria del material documental que, al ser un complemento de los datos primarios, pueden llevar a ser no referenciados dentro de la investigación; y c) La autenticidad del documento, que plantea un problema que deriva de la ausencia de las fuentes de información (Uranga, 2009, pg. 19).

3.1.3. PESTEL

De acuerdo con Torres Arriaga (2019), PESTEL es un acrónimo que representa los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden influir en una organización. Estos factores clave permiten a las empresas comprender y anticipar las oportunidades y amenazas que surgen en su entorno empresarial.

En este sentido, señala el autor que los factores políticos incluyen el marco legal y regulatorio, así como las políticas gubernamentales que pueden tener un impacto en el negocio. Mientras que los factores económicos se refieren a las condiciones económicas generales, como tasas de interés, inflación y tasas de crecimiento. Por su parte, los factores sociales abarcan aspectos demográficos, culturales y de estilo de vida que pueden influir en el comportamiento del consumidor. En lo que respecta a los factores tecnológicos y los factores ambientales, estos pueden afectar y/o tener implicaciones para la organización. Por último, los factores legales abarcan las leyes y regulaciones que deben cumplir las empresas.

En resumen, la herramienta PESTEL, según la perspectiva de Torres Arriaga (2019), permite que las empresas puedan tomar decisiones informadas, conociendo su entorno.

3.1.4. Encuesta

De acuerdo con López-Roldán y Fachelli, la encuesta se considera en primera instancia como *“una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida”* (López-Roldán, P., & Fachelli, 2016, pg. 08). Sin embargo, indica que es más un método de investigación social que, si bien, se utiliza para recolectar datos, en ésta *se involucran un conjunto diverso de técnicas que, combinadas, en una sintaxis propia y coherente, que se orientan y tienen como objetivo la construcción de un objeto científico de investigación* (López-Roldán, P., & Fachelli, 2016, pg. 09).

En línea con lo anterior, Heriberto López Romo clasifica la encuesta, según el propósito lógico o nivel de conocimiento que se pretende alcanzar, en cuatro criterios: exploratoria, descriptiva, explicativa y causal. No obstante, para el presente trabajo académico se consideró pertinente aplicar una encuesta exploratoria que de

acuerdo con el investigador permite tener un primer acercamiento al fenómeno o tema estudiado.

“Sirven para identificar las características generales o dimensiones del problema, así como para establecer hipótesis y alternativas de trabajo (...) además de ayudar a identificar las categorías de análisis o el esquema conceptual, también permiten obtener información para el diseño de muestras y cálculos estadísticos que se usan en las partes subsiguientes de los programas de investigación.” (Romo L., 1998, pg. 06).

3.1.5. Escala tipo Likert

La escala tipo Likert es una herramienta, cuyo nombre se debe al primer investigador social que la desarrolló (Rensis Likert), allá por los años 1930, consiste en *“un cuestionario compuesto por una serie de ítems que tratan de reflejar los diferentes aspectos de un objeto hacia los que cabe tener una posición diferente”*. (Guil Bozal, 2006, pg. 84). Esto significa que esta escala fue creada para medir actitudes y opiniones, las cuales podían ser evaluadas a través de una serie de afirmaciones donde los encuestados o consultados debían indicar su grado de acuerdo o desacuerdo frente a cierto tema, situación u objeto.

Angélica Echauri indica que se trata de un método de recolección que posibilita la obtención de información variada sobre los sujetos a los que se les aplica un cuestionario o encuesta, donde los datos recopilados pueden ser específicos (edad, sexo, estado civil, lugar de origen, etc.) pero también subjetivos para identificar percepciones, actitudes, representaciones, preferencias u opiniones. (Echauri, 2013, pg. 33)

Esto se logra mediante una serie de ítems ante los cuales se solicita la reacción del sujeto. “El interrogado señala su grado de acuerdo o desacuerdo con cada ítem, proposición o afirmación relativa al asunto estudiado; a cada posible respuesta se le da una puntuación favorable o desfavorable. *La suma algebraica de las puntuaciones de las respuestas que el individuo hace al conjunto de ítems da su puntuación total, por lo que se entiende como representativa de su posición*

favorable/desfavorable con respecto al fenómeno que se mide”. (Echauri, 2013, pg. 33).

3.1.6. Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC)

De acuerdo con la explicación de Sandra Massoni, el análisis y prescripción mediante Marcas de Racionalidad Comunicacional (MCR) es una técnica de la comunicación estratégica que ofrece un doble registro: diagnóstico y operación. *Por un lado, permite el reconocimiento de cuál es la modalidad del encuentro dominante en la situación examinada y, por el otro, provee una guía valorativa para decidir dónde operar otras racionalidades comunicacionales a partir de la inclusión de recursos propios de otras dimensiones de la comunicación diferentes a las existentes en torno al problema que aborda la estrategia comunicacional.* (Massoni, 2015, pg. 100).

La investigadora destaca cuatro dimensiones de la comunicación que permiten construir las MRC: informativa, ideológica, interaccional, y comunicacional; donde cada una de éstas propician configuraciones características de distintos procesos comunicacionales: *verticalidad, linealidad, horizontalidad, segmentación, interacción de sujetos, heterogeneidad, multiplicidad e intersubjetividad* (Massoni, 2015, pg. 101). La implementación de esta técnica, para el presente trabajo académico, tuvo por finalidad ayudar a identificar cuál dimensión de la comunicación domina en la problemática objeto de estudio, al igual que tipo de configuraciones comunicacionales observables se presentan, para si poder proponer acciones de transformación.

En este sentido, las MRC permitieron identificar las formas de comunicación que actualmente aplica el DADEP con la ciudadanía, esta última como actor clave dentro de la misionalidad de la entidad.

3.1.7. Sociograma

El sociograma se utiliza para *representar la estructura del grupo pretendiendo obtener una radiografía grupal; es decir, buscan obtener de manera gráfica los lazos de influencia y de preferencia que existen en el mismo, mediante la observación y*

contextualización de las distintas relaciones entre sujetos que conforman un grupo (en un sentido técnico, el sociograma es la representación gráfica del test sociométrico). Este tipo de relaciones no son necesariamente formales, en la mayoría de los casos son informales. (Pineda, I., Renero, L., Silva, Y., Casas, E., Bautista, E., & Bezanilla, J. M, 2009).

Luego de identificar las herramientas de recolección de información, se procede a continuación a describir cómo éstas fueron aplicadas en atención a los objetivos específicos del presente estudio de caso.

Objetivos Específicos	Herramientas	Instrumentos	A quienes fue Dirigido/Aplicado
Comprender el funcionamiento del DADEP, con énfasis en su proceso de comunicación, su historia, avances, dificultades y desafíos.	Análisis Documental	Informes de gestión Boletines y/o comunicados de prensa Plan Estratégico de Comunicaciones	DADEP
	Entrevistas	Entrevistas semiestructuradas	
	Sociograma	Mapa de Actores	
	PESTEL	Revisión documental (Acuerdos y Decretos)	
Identificar cuál es la cultura del espacio público que promueve la administración de Claudia López (2020 - 2023).	Análisis Documental	Boletines y/o comunicados de prensa Notas periodísticas CONPES Política Pública Espacio Público	Alcaldía de Bogotá

		Documentos jurídicos y normativos	
Examinar las estrategias sociales y de comunicación implementadas por el Dadep para fomentar el uso y disfrute del espacio público entre los habitantes y residentes de Bogotá.	Encuesta Escala tipo Likert Marcas de Racionalidad Comunicacional	Cuestionario virtual Análisis de contenido	Habitantes y residentes en Bogotá. DADEP
Brindar recomendaciones y sugerencias para potencializar el proceso de la comunicación estratégica del DADEP en la construcción de la cultura ciudadana.	Marcas de Racionalidad Comunicacional	Observación Participante	DADEP

Tabla 1 – Matriz de Coherencia de las herramientas de recolección (Elaboración propia)

4. Introducción

El espacio público se entiende como aquello que la ciudad otorga formal y oficialmente, como *calles, parques, jardines, plazas, etc.*, (Molina y Martin, 2007, pg. 293). Esta definición es acogida por las leyes colombianas que lo describen como *“el conjunto de inmuebles públicos y los elementos arquitectónicos y naturales de los inmuebles privados, destinados por su naturaleza, por su uso o afectación, a la satisfacción de necesidades urbanas colectivas que trascienden, por tanto, los límites de los intereses, individuales de los habitantes”* (Ley 9 de 1989, Art. 5).

Sin embargo, las investigaciones académicas en torno al término han demostrado que su comprensión integral requiere una mirada multidimensional que revelan no solo su complejidad, sino que también permiten vislumbrar el nivel de apropiación que sobre este le dan quienes son objeto de su disfrute, es decir, las personas y demás seres vivos.

De acuerdo con Jordi Borja², quien lo asocia con la democracia, lo colectivo y con las libertades, el espacio público es donde se develan *las relaciones entre los habitantes y el poder* (Borja, 2003, pág. 8), dando sentido a los lugares donde confluyen dichas interacciones; configurando el término al *ámbito físico de la expresión colectiva y de la diversidad social y cultural* (Borja, 2003, pág. 8).

Si se analiza esta definición del espacio público a la luz de la jurisprudencia nacional, se evidencia una evolución de la comprensión del mismo, debido a que “ya no es el mismo de antaño, limitado a los bienes de uso público (calles, plazas, puentes y caminos), según la legislación civil, sino que es mucho más amplio, en el sentido que comprende *la destinación de todo inmueble bien sea público o privado al uso o a la utilización colectiva, convirtiéndose de este modo en un bien social*” (Consejo de Estado, Fallo 4701 del 2004, Cap. IV).

Esta mirada al concepto ha llevado a las autoridades gubernamentales del orden local y municipal a impulsar acciones que, dentro de sus procesos institucionales, garanticen derechos y establezcan deberes en torno al espacio público, para su correcto goce y acceso. En el caso del distrito capital, las necesidades de organización y ordenamiento territorial incidieron para la creación del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público – DADEP, mediante el Acuerdo 18 de 1999 del Concejo de Santa Fe de Bogotá.

Esta entidad pública lidera la defensa, inspección, vigilancia, regulación y control del espacio público de la capital. Además, administra los bienes inmuebles del Sector Central y conforma el inventario general del patrimonio inmobiliario distrital. Lo anterior, sugiere que, para llevar a cabo estas labores, es necesario una adecuada gestión de las comunicaciones en el DADEP, para el cumplimiento efectivo de los procesos que responden a su misionalidad institucional.

² Nacido en Barcelona (España) es profesor emérito y presidente del Comité Académico del Máster universitario de Ciudad y Urbanismo de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC). Es Doctor en Geografía e Historia por la Universidad de Barcelona y Geógrafo urbanista por la Université de Paris-Sorbona. Ha escrito diversos artículos y libros donde ha abordado diversas temáticas relacionado con lo urbano y que han sido abordados desde una mirada multidimensional.

En este sentido, el presente estudio de caso tiene como propósito analizar la aplicación o manejo de las comunicaciones en la entidad y como contribuyen en la construcción del imaginario colectivo del espacio público en Bogotá. Esto, con el interés de identificar debilidades y oportunidades de mejora para el fortalecimiento de los procesos institucionales.

Robert Yin³ define el estudio de caso como *“una estrategia de investigación que comprende todos los métodos con la lógica de la incorporación en el diseño de aproximaciones específicas para la recolección de datos y el análisis de estos”* (Yin, 2012, pág. 13). En otras palabras, es una investigación empírica donde distintas miradas desde las diferentes disciplinas y ciencias sociales, distintos saberes y fuentes de información, así como distintos métodos cualitativos y cuantitativos, confluyen para la construcción de un *“ejercicio sistemático de descripción, explicación y comprensión de un fenómeno social, que comporta una organización, un rol, un conglomerado o grupo de personas”* (Peña, 2009, pág. 186).

Al comprenderse, entonces, el estudio de caso como *“uno de los métodos más apropiados para aprender la realidad de una situación”* (Jiménez Chávez, 2012, pág. 143), debido a que permite, entre otras cosas, explicar fenómenos ambiguo, complejo e incierto; el presente trabajo académico está orientado a comprender cómo se han gestionado las comunicaciones en el Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público y si estas acciones están contribuyendo o no al cumplimiento de la misionalidad institucional.

Adicionalmente, se espera identificar si las comunicaciones se han manejado o no de manera integral y estratégica, de conformidad con la estructura organizacional de la entidad a partir de una Oficina Asesora de Comunicaciones, y si las actividades que esta vienen ejecutando, atienden las necesidades de la entidad pública.

³ Es un científico social norteamericano, presidente de COSMO Corporation. Es académico residente en la American University y es conocido internacionalmente por sus trabajos científicos en torno a la investigación de estudios de casos.

Por consiguiente, los hallazgos encontrados y las recomendaciones sugeridas a la luz de esta investigación van encaminadas a ser un insumo, desde la academia, para continuar el proceso de fortalecimiento institucional en el que viene trabajando el DADEP a través de las comunicaciones.

5. Categorización

Las categorías aplicadas a este estudio de caso sobre la gestión de las comunicaciones en la Defensoría del Espacio Público de Bogotá son el resultado del análisis de entrevistas y documentos recolectados para la elaboración del prediagnóstico. A continuación, se presentan los conceptos teóricos que permiten entender la realidad comunicativa de la entidad.

Comunicación estratégica

La comunicación, vista como la capacidad que tenemos todos los seres vivos al relacionarnos con otros, nos permite crear sentidos y construir realidades, que luego se convierten en hábitos, valores, y prácticas comunes, que consolidan la cultura que representa a un grupo de personas o a una organización.

Partiendo de una concepción de la organización como red de conversaciones (Flores, 1994), en donde los límites en realidad no son físicos sino lingüísticos, ya que quién pertenece o no a la empresa es una decisión que se ejecuta mediante declaraciones, contratos, discursos. (Echeverría, 1995), se comprende que la comunicación se constituye en un factor esencial que explican todas las dinámicas que se gestan en el interior de las organizaciones. *Es una parte constitutiva de las organizaciones que está atravesada por lógicas y disputas de poder* (González Frígoli, Poiré, Miravalle, Molteni, Boragina, Platero y Rodríguez, 2021, pg. 16), y que, a su vez, permite *las relaciones asimétricas que se construyen entre las/os/es diferentes actoras/es sociales* (González Frígoli, Poiré, Miravalle, Molteni, Boragina, Platero y Rodríguez, 2021, pg. 16).

Así las cosas, la comunicación eleva su nivel de importancia al convertirse en algo transversal para el funcionamiento de las organizaciones, al ser un *elemento que articula, coordina y armoniza la actuación de las personas* (Jaramillo, 2011, pg. 04). En palabras más sencillas, al transformarse la comunicación en estratégica,

ayuda a potenciar las conversaciones que se dan al interior de las organizaciones, para que, a través de estas, se puedan identificar las debilidades y encontrar soluciones que hagan posible fortalecer los procesos organizacionales.

Esto significa que para dimensionar su verdadero impacto como proceso que permite conectar a los individuos, es necesario que se comprenda la comunicación como aquella que permite otorgar sentido a la realidad en la que los diversos actores convergen. En otras palabras, la comunicación es la que posibilita que el mensaje se retroalimente y desemboque en *una respuesta que puede ser un cambio de actitud o un modo de pensar* (Brandolini, González y Hopkins, 2009, pg. 12).

Pero, para que la comunicación sea estratégica dentro de una organización, es necesario que haya un direccionamiento estratégico, que es desde donde se engloban las *acciones tomadas por los estrategas de la organización a fin de adquirir una ventaja organizacional* (Gutiérrez-Suarez, Rozo-Sánchez, Flórez-Garay, 2019, pg. 06) y esto, sólo se logra a través de una comunicación estratégica, capaz de ayudar a darle un norte a todas y cada una de las actividades priorizadas para que la organización alcance sus metas propuestas.

En este sentido, el direccionamiento estratégico permite a las organizaciones orientar la toma de decisiones de acuerdo con su misionalidad, promover entre sus integrantes una visión y objetivos comunes, basado en valores. Esto supone que, la simple circulación de información no es suficiente y que se debe pensar la comunicación asociado a la planeación estratégica.

Esto significa que para comunicar estratégicamente es necesario planificar estratégicamente. *Es decir, proyectar en función de los tiempos, recursos y posibilidades de una organización, aportando racionalidad y método a una instancia de construcción, cambio o reordenamiento. Reconociendo el universo de los actores involucrados, las condiciones en las que se gesta el intercambio para generar estrategias que transformen esa realidad en función de un horizonte de expectativas.* (González Frígoli, Poiré, Miravalle, Molteni, Boragina, Platero, Rodríguez. 2021, pg. 12).

En este sentido, Sandra Massoni (2011) plantea que la comunicación en las organizaciones no es un proceso menor y una fórmula a aplicar, se debe conocer el

contexto organizacional para entender su realidad comunicativa y las dinámicas sociales en las que está inmersa. La comunicación debe corresponder a una estrategia que *implica reconocer lo simbólico (mensajes, palabras, imágenes, textos, etc.) y lo material (prácticas, rutinas productivas, soportes, canales, etc.) imbricados, es decir, mezclados, empujándose mutuamente en el proceso de transformación.*" (González Frígoli, Poiré, Miravalle, Molteni, Boragina, Platero, Rodríguez. 2021, pg. 18).

Todo lo anterior lleva a concluir que cuando se tiene identificada la realidad comunicacional en una organización, se pueden dar los pasos hacia el diseño de estrategias que lleven a una gestión adecuada de las comunicaciones. En el libro *El Universo de las Estrategias y Productos Comunicacionales*, se indica que *la estrategia surge entonces de las conversaciones que se establecen e indica los ejes y tonos de las conversaciones con los distintos actores que se pretende convocar. Armar la estrategia de comunicación a partir de lo que cada sector, área, actor/a, puede/quiere escuchar en un determinado momento, considerando sus intereses y necesidades actuales.*" (González Frígoli, Poiré, Miravalle, Molteni, Boragina, Platero, Rodríguez. 2021, pg. 19).

Espacio público

De acuerdo con Jordi Borja, el espacio público es un hecho material, productor de sentido (Borja, 2003, pg. 16), lo que significa que no es solamente un espacio constituido por calles y edificios o aquello considerado público simplemente por razones jurídicas (Borja, 2003, pág. 08), sino que son los lugares que definen la calidad de la ciudad, porque indica la calidad de vida de la gente y la calidad de la ciudadanía de sus habitantes (Borja, 2003, pg. 16).

Con base en lo anterior, el espacio público es, entonces, aquellos escenarios que permiten a la ciudadanía expresarse y construir tejido social, debido a que por medio de la apropiación que estos hacen sobre el entorno, es que toman o pierden significado. Es decir, que el espacio público, cuando es usado para comunicar, transmite símbolos que, a la vez, son compartidos y contribuyen a diferenciar los

usos que se hacen del lugar para crear arraigo con el mismo (Páramo y Burbano, 2014, pg. 08)

Desde esta perspectiva, *el espacio público facilita la experiencia de la vida en público al asumirse como el lugar o lugares simbólicos de intercambio de significados* (Páramo y Burbano, 2014, pg. 8). Es decir que, *los usos y prácticas que el ciudadano haga sobre el espacio público validarán su importancia como aquello que permite las libertades y que, por ende, posibilita la democracia, al entenderse como el escenario para la expresión de las distintas clases de manifestaciones colectivas* (Páramo y Burbano, 2014, pg. 08) que hacen parte de la identidad política, social, histórica y cultural de los ciudadanos que integran la sociedad.

Así las cosas, al ser el espacio público un garante de derechos es necesario que sobre este se establezcan reglas que permitan su acceso pleno a quienes son sujetos de su disfrute. Esto conlleva a que adquiera una representación política que permite a las instituciones gubernamentales, implementar parámetros para su regulación y administración para el uso colectivo. Esto significa que, *en el espacio público, se tiene que producir un equilibrio de funciones entre lo público y lo privado. Lo público que decide la densidad y el diseño urbano. Y lo privado que lo desarrolla, cede el suelo y construye* (Borja, 2003, pg. 65).

Entonces, *todo aquello que se circunscriba dentro del espacio público requiere de una gestión que, desde la Administración Pública, legitimen estos escenarios para que sean realmente públicos y esto se logra mediante la implementación de políticas públicas que hagan posible el ejercicio y la protección de los derechos y obligaciones ciudadanas* (Borja, 2003, pg. 74).

Política Pública

Cuando se habla de sociedades democráticas, organizadas y que se rigen bajo principios constitucionales que tienen por objetivo garantizar derechos, un término que cobra especial importancia es el de “Política Pública”, el cual ha venido adquiriendo especial relevancia debido a que responde a necesidades que impactan sobre los individuos y a su vez marcan una hoja de ruta frente a cómo

debe proceder la institucionalidad para atender o brindar soluciones a ese sentir ciudadano.

En la 'Guía para la formulación e implementación de políticas públicas del Distrito Capital', elaborada por la Secretaría Distrital de Planeación, se define este concepto como *“un conjunto de objetivos colectivos, respuestas y acciones institucionales, que buscan resolver de fondo una problemática pública determinada”* (Secretaría Distrital de Planeación, 2022, pg. 07).

En esa misma línea, en la Política Distrital para el Espacio Público en Bogotá se describe como *“el mecanismo del Distrito para la toma de decisiones y responder a las necesidades de la sociedad como forma para contrarrestar los conflictos que se manifiestan en el espacio público”* (CONPES Distrital N°6, pg.10), teniendo por objetivo general *“aumentar la oferta cuantitativa y cualitativa de espacio público de Bogotá, garantizando su uso, goce y disfrute con acceso universal y la igualdad de oportunidades para toda la ciudadanía, reforzando su carácter estructurante como configurador del territorio y su valoración ciudadana”* (CONPES Distrital N°6, pg. 57).

Partiendo de las definiciones mencionadas, el presente estudio de caso alinea el concepto de política pública desde su implementación, en relación con el papel estratégico que juega la comunicación. Al respecto, José Antonio Gómez Yáñez (2014) señala que es un elemento fundamental que permite identificar y abordar preocupaciones y/o necesidades, que contribuyen a la construcción de una relación de confianza, legitimidad y consenso entre ciudadanos y gobiernos.

El autor indica que *“la comunicación estratégica es un proceso integral y articulado alrededor de la gestión de la reputación del gobierno, su relación con la ciudadanía y la construcción de consensos alrededor de las políticas públicas”* (Gómez Yáñez, 2014, pg. 01). En ese sentido, destaca que *“debe ser transparente, participativa y orientada a resultados, con un enfoque en la ciudadanía como el principal destinatario y receptor”* (Gómez Yáñez, 2014, pg. 04) y *“es esencial para reducir la brecha entre la percepción y la realidad, y para facilitar el diálogo entre gobierno y sociedad”* (Gómez Yáñez, 2014, pg. 06).

Por consiguiente, al comprender la política pública desde su articulación con la comunicación estratégica, se convierte en una herramienta clave que facilita la creación de alianzas y la construcción de consensos, fomentando así una gobernanza más participativa y democrática.

Cultura ciudadana

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, el término Cultura es definido como el “*Conjunto de las manifestaciones en que se expresa la vida tradicional de un pueblo*”; mientras que el Ciudadano se describe como “*Persona considerada como miembro activo de un Estado, titular de derechos políticos y sometido a sus leyes*”.

En atención a los dos conceptos antes mencionados, encontramos que la Cultura al articularse con el Ciudadano, da paso a un nuevo escenario que permite entender el relacionamiento de los individuos con su entorno, posibilitando con ello, un mejor conocimiento no sólo la realidad, sino también de los derechos y deberes que se tienen para convivir en armonía con el otro.

Es así como la Cultura Ciudadana surge como un paradigma que ha sido objeto de múltiples estudios académicos, que han apuntado a una comprensión mucho más profunda del mismo. Por ejemplo, Pablo Franky Méndez dice que se entiende como *un trasfondo de sentido que regula los comportamientos de los ciudadanos, en la medida que establece las reglas mínimas comunes que hacen posible las relaciones entre ellos y con su entorno, así como las formas de producción, circulación, reconocimiento, apropiación y recepción de ese universo de sentido.* (Méndez, 1999, pg. 05)

Mientras que Stacey Hunt indica que la cultura ciudadana es exitosa porque *le permite al Estado continuar gobernando a pesar de los enormes inconvenientes que enfrenta, a través de dos mecanismos clave: 1) la rápida construcción de instituciones estatales y de políticas que copan el espacio físico y simbólico 2) la educación de ciudadanos para que aprendan a ser participantes activos al momento de proporcionar servicios que deberían tradicionalmente provenir del estado tales como la seguridad y la justicia* (Hurt, 2025, pg. 136)

Sin embargo, una definición que se alinea con la presente investigación es la aportada por Antanas Mockus en su Plan de Desarrollo Distrital Formar Ciudad 1995-1997. Allí se define 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”*. Esto lleva a inferir que es desde la cultura ciudadana donde se logra comprender la manera como los ciudadanos perciben, reconocen y usan los entornos sociales y urbanos y cómo se relacionan entre ellos en cada entorno.

Así mismo, el exalcalde de Bogotá plantea que la cultura ciudadana se puede entender como *un enfoque que busca promover la construcción colectiva de ciudadanía, específicamente promueve la cooperación ciudadana y la corresponsabilidad (cambio de comportamientos) en pro de construcción de bienes públicos y del bienestar colectivo* (Mockus, 2009, pg. 99). *En este sentido, cultura ciudadana es armonizar ley, moral y cultura*. Esto es aumentar la aprobación moral y cultural a las obligaciones legales y reducir la aprobación cultural y moral a las acciones ilegales. (Mockus, 2009, pg. 100)

Pero esta definición alcanza una connotación mucho más compleja cuando se circunscribe con el Espacio Público, ya que para Mockus éste último permite la promoción de la cultura ciudadana, debido a que allí es donde convergen masivamente las personas y las normas. Es decir, *el espacio público es donde se puede promover y aplicar: Soluciones pacíficas a los conflictos vía acuerdos, Regulación social no violenta, Respeto de ciertas normas formales y de ciertas normas no formales, y el Respeto hacia el otro* (Mockus, 2009, pg. 103)

Ahora, teniendo en cuenta el anterior marco de cultura ciudadana, se puede sugerir que el respeto del espacio público no solo debe basarse en presencia de la Policía (esta es necesaria pero no suficiente), sino que hay que tener otro tipo de mecanismos de regulación (la moral y la cultura) que pueden promoverse por las buenas o por las malas. (Mockus, 2009, pg. 105)

En definitiva, se puede concluir que al hablar de cultura ciudadana se está haciendo referencia a una manera de convivir fundamentada en valores y en el

respeto por el otro. Pero también es la manera en la que, por vía del diálogo, se promueve la participación de los individuos para lograr cambios, contribuir al bienestar colectivo y resolver pacíficamente las diferencias. Y al comprenderla desde el espacio público, se logra dimensionar que para que la cultura ciudadana tenga validez, ésta debe estar inmersa en un contexto físico que haga posible la interacción de los individuos y que éstos compartan y cumplan con unas reglas mínimas para regular esa convivencia y que esta sea armónica.

6. Descripción del Caso

El presente estudio de caso se centra en el análisis de las estrategias sociales y de comunicación implementadas por el Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público (DADEP), durante el periodo de la Alcaldía de Claudia López (2020-2023). Esto, con el propósito de evaluar cómo estas estrategias han contribuido al fomento de la cultura ciudadana en relación con el uso y goce efectivo del espacio público en Bogotá.

Para lograr lo antes descrito, se busca comprender, en primer lugar, el funcionamiento del DADEP. Esto implica analizar su historia, los avances alcanzados, las dificultades encontradas y los desafíos a los que se ha enfrentado como entidad pública del Distrito capital.

En segundo lugar, se pretende identificar la cultura del espacio público que promueve la administración de Claudia López durante su mandato, y cómo este lineamiento lo está aplicando el DADEP para incentivar el uso adecuado y disfrute efectivo del espacio público en Bogotá.

En tercer lugar, se propone examinar en detalle las estrategias sociales y de comunicación que el DADEP ha puesto en marcha para fomentar la apropiación y valoración del espacio público por parte de la ciudadanía, y que difunde a través de los diferentes canales y medios de comunicación que dispone para alcanzar estos objetivos.

Por último, con base en los hallazgos obtenidos, se buscará brindar recomendaciones y sugerencias para potencializar el proceso de la comunicación estratégica del DADEP en la construcción de la cultura ciudadana. Estas recomendaciones estarán dirigidas a fortalecer las acciones de promoción y sensibilización, así como a mejorar la efectividad de los mensajes y la participación ciudadana para el uso, goce y disfrute del espacio público.

Contexto de la Organización

La Defensoría del Espacio Público es una entidad pública, que está organizada como un departamento de la administración central de Bogotá, según lo dispuesto en el artículo 1 del Acuerdo 18 de 1999, que formalizó su creación.

Este departamento tiene como misión “contribuir al mejoramiento de la calidad de vida en Bogotá, por medio de una eficaz defensa del espacio público, de una óptima administración del patrimonio inmobiliario de la ciudad y de la construcción de una nueva cultura del espacio público, que garantice su uso y disfrute colectivo y estimule la participación comunitaria” (Concejo de Bogotá, 1999).

6.1.1. Entorno Político

En 1999, cuando se creó el Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio de Bogotá - DADEP, Enrique Peñalosa ejercía como alcalde mayor de Bogotá para el periodo 1998 – 2000, cabe aclarar que, para la fecha, los periodos de los alcaldes eran de tres años, posteriormente, a través del Acto Legislativo 02 del 6 de agosto de 2002⁴, se modifica el período de los gobernadores, diputados, alcaldes, concejales y ediles a cuatro años.

El alcalde antecesor de Peñalosa fue el físico y político, Paul Bromberg Zilberstein, quien asumió la alcaldía tras la renuncia de Antanas Mockus, este último

⁴ El Artículo 3º del Acto Legislativo 02 de 2002 determina que, el artículo 314 de la Constitución Política quedará así: En cada municipio habrá un alcalde, jefe de la administración local y representante legal del municipio, que será elegido popularmente para períodos institucionales de cuatro (4) años, y no podrá ser reelegido para el período siguiente.

había sido escogido como alcalde para el periodo 1995 – 1997, pero se retiró antes de finalizar el periodo para lanzarse a las elecciones presidenciales de 1998.

En 2019, momento en el que Enrique Peñalosa era alcalde por segunda vez del Distrito Capital y se conmemoraron de los 20 años del DADEP, Nadime Yaver Licht⁵ manifestó que la entidad se creó porque *“El alcalde en su primer mandato tenía una prioridad muy clara, empezar a entender la ciudad, entender que el espacio público no es lo que sobra, ni se debe concebir predio a predio como se hacía antes. En las nomas, la Ley novena, la Ley 388, en la ciudad el espacio público era lo que sobraba porque lo más importante era lo privado. Desde que él asumió la primera alcaldía tenía la idea clara: el espacio público es el sitio de encuentro en donde todos somos realmente iguales, es espacio democrático de verdad.”*

Actualmente, la Defensoría del Espacio Público es liderada por Diana Alejandra Rodríguez Cortés⁶, quien tiene una alta trayectoria política, como concejal, edil y miembro de los partidos Alianza Verde y Movimiento Progresista de Petro.

El DADEP, entre sus funciones, tiene la implementación y seguimiento de la Política Pública Distrital de Espacio Público de Bogotá 2019 – 2038, PDEP, adoptada mediante el documento CONPES DC 06 de 2019, y que tiene como líneas estratégicas la generación, recuperación y sostenibilidad del espacio público, desde una visión integral y articulada, que incluya, pero supere la exclusiva intervención física del territorio.

⁵ Es consultora en espacio público y formalización de población en condición de vulnerabilidad que ocupa el espacio público. Se desempeñó como directora general del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público – DADEP, entre 2016 y 2019.

⁶ Relacionista internacional de la Universidad Jorge Tadeo Lozano. Candidata a magíster de Ordenamiento Urbano Regional de la Universidad Nacional. Directora del DADEP entre 2016 y 2019.

6.1.2. Entorno Económico

El DADEP, al ser una entidad administrativa de orden central distrital, el presupuesto es aprobado por la Alcaldía mayor a través del Presupuesto Anual de Rentas e Ingresos y de Gastos e Inversiones de Bogotá, que se expide por decreto.

Según lo dispuesto en el Decreto 518 de 2021, el Presupuesto Anual de Rentas e Ingresos de Bogotá, Distrito Capital, para la vigencia fiscal comprendida entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2022, es de veintiocho billones quinientos nueve mil doscientos cuarenta y nueve millones cuarenta y dos mil pesos m/cte (\$28.509.249.042.000).

Dentro de este presupuesto se destinó para el Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público de Bogotá la suma de treinta y ochomil ochocientos sesenta y cinco millones ciento noventa mil pesos m/cte (\$38.865.190.000); lo cual corresponde a cerca del 0.14% del presupuesto aprobado para el funcionamiento del distrito.

Como los recursos de funcionamiento de la entidad son dispuestos en el presupuesto anual de distrito, su sostenimiento está asegurado, sin embargo, los recursos para el cumplimiento de la misión, puede incrementar o disminuir según la disposición de la secretaria de Hacienda Distrital, en consecuencia, el desarrollo de algunos proyectos está sujetos a dicha designación cada año.

6.1.3. Entorno Social

En el Distrito Capital viven más de siete millones de habitantes en 20 localidades, en las que el espacio público cumple la función de integrar a la población en torno sus dinámicas sociales, económicas, culturales y educativas.

Según el Reporte Técnico de Indicadores de Espacio Público de Bogotá 2021, la capital cuenta con más de 175 millones de metros cuadrados (m²), de los cuales el 18,1% está destinado a parques, 2,2% a zonas verdes, 18,72% a andenes, 27,8% a la estructura ecológica y 32,25% a elementos del sistema vial para la movilidad vehicular. Además, de 2019 a 2020, Bogotá pasó de tener alrededor de 900 mil a más de un millón de m², los cuales se representan con la implementación de ciclorrutas (El Espectador, marzo 2022).

Como parte de su función social, el DADEP cuenta con el Observatorio del Espacio Público de Bogotá, es un servicio abierto a la ciudadanía que desarrolla el análisis de datos interoperables para la generación de información relevante, confiable y actualizada que aporta a la construcción de conocimiento sobre características, procesos y dinámicas relacionadas con el espacio público en la ciudad, difundándose en el marco de la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública (DADEP, 2022).

Por lo anterior, la función del DADEP contribuye a no solo el uso y goce efectivo del espacio público, sino que, además, aporta a la construcción del imaginario de ciudad y al mejoramiento de la calidad de vida en Bogotá.

6.1.4. Entorno Tecnológico

En cuanto a plataforma tecnológica, el DADEP tiene con una página web bajo el dominio www.dadep.gov.co, la cual está estructurada según los parámetros de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Ley 1712 de 2014).

En su página web, la entidad tiene dispuesto varios servicios y plataformas informativas para facilitar los trámites de la ciudadanía, tales como la ventanilla única, portal inmobiliario y SIGDEP.

Otra de las páginas web de la entidad es la del Observatorio del Espacio Público, bajo el dominio <https://observatorio.dadep.gov.co/>, en la cual se publican las investigaciones, documentos técnicos y actividades sobre el estudio del espacio público en la ciudad. Además, la Defensoría tiene una Intranet para la publicación de información interna. En lo relacionado a recursos tecnológicos, cuenta con computadores, software de ofimática, teléfonos, correo electrónico, plataforma de videollamada y asistente virtual (bot) llamado Alameda.

6.1.5. Entorno Ambiental

Para la vigencia 2022, el DADEP diseñó su Plan Institucional de Gestión Ambiental - PIGA, en el cual se identifican y establecen las acciones que la gestión institucional de la entidad realiza a través de los programas de gestión ambiental en el marco de los objetivos de ecoeficiencia del Plan de Gestión Ambiental del Distrito Capital -

PGA y en concordancia con la estructura que determina la Resolución 242 de 2014 y demás lineamientos dados por la Secretaría Distrital de Ambiente.

La Defensoría del Espacio Público cuenta con políticas y estrategias para promover acciones que mitiguen el impacto de sus acciones en el medioambiente, entre ellas el Comité de Gestión Ambiental, contar con un gestor y una política ambiental interna.

6.1.6. Entorno Legal

La historia de la administración del espacio público en Bogotá comienza en 1956, mediante el Acuerdo 135 del Concejo de Bogotá, D.C., que da vía libre a la Sección de Administración de Bienes del Distrito Especial de Bogotá, como dependencia de la Secretaría de Hacienda del Distrito. Al año siguiente, se aclaran las funciones de la Junta Directiva de la Sección de Administración de Bienes del Distrito Especial y reglamenta la suspensión de cargos de oficinas similares (Acuerdo 10 de 1957).

Años después, se crea la Ley 9 de 1989 que, en el artículo cinco, señala el espacio público como el conjunto de inmuebles públicos y los elementos arquitectónicos y naturales de los inmuebles privados, destinados por su naturaleza, por su uso o afectación, a la satisfacción de necesidades urbanas colectivas que trascienden, por tanto, los límites de los intereses, individuales de los habitantes.

Posteriormente, el artículo 82 de la Constitución Política de Colombia de 1991, consagra que “Es deber del Estado velar por la protección de la integridad del espacio público y por su destinación al uso común, el cual prevalece sobre el interés particular. Las entidades públicas participarán en la plusvalía que genere su acción urbanística y regularán la utilización del suelo y del espacio aéreo urbano en defensa del interés común.”

Sin embargo, según lo documentado en el libro Nuevos Horizontes del DADEP (DADEP, 2014), la preocupación del Distrito Especial (para la época así se denominaba a Bogotá) por desarrollar una estrategia para el control, defensa,

administración e, incluso, aprovechamiento del espacio público no fue significativa, al menos, hasta el año de 1999, momento en el cual surgió el DADEP.

Desde su creación hasta la fecha, la Alcaldía Mayor ha emitido cuatro decretos de modificación de la estructura organizacional de Departamento, en procura de su actualización y mejoramiento de procesos institucionales.

Normatividad que rige el Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio de Bogotá -DADEP		
Año	Documento	Restricto
1956	Acuerdo 135 de 1956 Concejo de Bogotá, D.C.	Crea la Sección de Administración de Bienes del Distrito Especial de Bogotá, señala su objeto principal, junta directiva, integración de esta, personal de la sección y suspende oficinas que cumplan funciones similares.
1957	Acuerdo 10 de 1957 Concejo de Bogotá, D.C.	Aclara las funciones de la Junta Directiva de la Sección de Administración de Bienes del Distrito Especial y reglamenta la suspensión de cargos de oficinas similares.
1999	Acuerdo 18 de 1999 Concejo de Bogotá, D.C.	Se crea la Defensoría del Espacio Público
1999	Decreto 937 de 1999 Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C.	Decreto 937 de 1999 Se establece la estructura orgánica y las funciones de las dependencias del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público.
2002	Decreto 138 de 2002 Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C.	Se modifica la estructura del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público. Estructura organizacional art. 1, funciones del Departamento Administrativo del Espacio Público art. 2, funciones de la Oficina Asesora Jurídica art. 3, funciones de la Oficina Asesora de Planeación art. 4, funciones de la Oficina Asesora de Control Interno art. 5, funciones de la Oficina Asesora de Sistemas art. 6, funciones de la Subdirección de Registro Inmobiliario art. 7, funciones de la Subdirección de Administración Inmobiliaria y del Espacio Público art. 8, funciones de la Subdirección Administrativa y Financiera art. 9, Vigencia y derogatoria del Decreto Distrital 937 de 1999 art. 10.
2006	Decreto 92 de 2006 Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C.	Modifica la estructura organizacional del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público- DADEP, adoptada mediante Decreto Distrital 138 de 2002, como consecuencia de lo dispuesto por el Decreto 785 de 2005.
2007	Decreto 342 de 2007 Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C.	Adopta unas medidas en relación con la implementación del Control Disciplinario Interno en algunas entidades del Distrito Capital, de acuerdo con las normas que consagra la Ley 734 del 5 de febrero del 2002, actual Código Disciplinario Único.
2008	Decreto 369 de 2008 Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C.	Modifica el Decreto Distrital 138 de 2002, que estableció la estructura organizacional del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público, respecto de las funciones de la Subdirección de Registro Inmobiliario.
2022	Decreto 478 de 2022 Alcaldía	Modifica la estructura organizacional del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público - DADEP.

Normatividad que rige el Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio de Bogotá -DADEP		
Año	Documento	Restricto
	Mayor de Bogotá, D.C.	

Tabla 2 - Normatividad del DADEP (Elaboración Alcaldía Mayor de Bogotá).

Caracterización de la Organización

El Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio de Bogotá – DADEP, tiene como función esencial la defensa, inspección, vigilancia, regulación y control del espacio público del Distrito Capital, la administración de los bienes inmuebles, y la conformación del inventario general del patrimonio inmobiliario Distrital.

6.1.7. Funciones

Las funciones del DADEP se agrupan en tres subprocesos relacionados con zonas de cesión, espacio público y bienes inmuebles, según lo dispuesto en el Decreto 138 de 2002.

Funciones relacionadas con zonas de cesión

- Coordinar las acciones pertinentes para el recibo o toma de posesión de las zonas de cesión.
- Adelantar las acciones necesarias para la transferencia y titulación de las zonas de cesión a favor del Distrito Capital.
- Suscribir a nombre del Distrito Capital las escrituras públicas por medio de las cuales se transfieren las zonas de cesión obligatoria gratuita de cualquier tipo, en cumplimiento de las normas que rigen esta materia.
- Mantener, administrar y aprovechar las zonas de cesión, con la facultad de recibir y entregarlas materialmente a nombre del Distrito Capital mediante la suscripción de los contratos a que haya lugar, de conformidad con las normas vigentes.

Funciones relacionadas con Espacio Público

- Administrar los bienes que hacen parte del espacio público.
- Formular las políticas, planes y programas distritales relacionados con la defensa, inspección, vigilancia, regulación y control del espacio público.

- Asesorar a las autoridades locales en el ejercicio de funciones relacionadas con el espacio público, así como en la difusión y aplicación de las normas correspondientes.
- Actuar como centro de reflexión y acopio de experiencias sobre la protección, recuperación y administración del espacio público y preparar proyectos de ley, acuerdos o decretos sobre la materia.
- Instaurar las acciones judiciales y administrativas necesarias para el cumplimiento de las funciones asignadas al Departamento.
- Organizar, en coordinación con las autoridades competentes, actividades tendientes a evitar que se ubiquen en el espacio público construcciones que afecten la seguridad, la salubridad de los transeúntes o impidan su disfrute.
- Promover, en coordinación con las autoridades competentes, un espacio público adecuado para todos.
- Coordinar y promover, con las autoridades distritales y locales, actividades que promuevan el buen uso del espacio público y prevengan su deterioro.
- Promover, en coordinación con otras entidades del Distrito, la creación de incentivos para quienes contribuyan de manera especial, a mantener, mejorar y ampliar el espacio público de la ciudad.
- Organizar y adelantar campañas cívicas y educativas para defender, recuperar, proteger y controlar el espacio público.
- Identificación de los espacios en la ciudad que permitan la ubicación de vendedores en proceso de reubicación en zonas estratégicas que le permitan adelantar sus actividades.

Funciones relacionadas con los bienes inmuebles del Distrito Capital

- Ejercer la administración, directa o indirectamente, de todos los bienes inmuebles del nivel central del Distrito Capital. No obstante, lo anterior, los inmuebles donde funcionen las entidades del nivel central del Distrito serán administrados directamente por las mismas, previa firma del acta respectiva.
- Recibir, custodiar y administrar los bienes inmuebles que transfieran otras entidades distritales.

- Promover, en nombre del Distrito Capital, las acciones judiciales y administrativas que fueren requeridas para la defensa de los bienes inmuebles de su propiedad.
- Adelantar las acciones requeridas para lograr el saneamiento de los bienes inmuebles del Distrito Capital.
- Tramitar toda petición de instalación y retiro de servicios públicos de los bienes inmuebles del Distrito Capital que así ameriten.

6.1.8. Estructura organizacional

En su estructura organizacional el DADEP es liderado por una dirección; tres subdirecciones (Subdirección de Registro Inmobiliario – SRI, Subdirección de Administración Inmobiliaria y de Espacio Público – SAI, y Subdirección Administrativa, Financiera y de Control Disciplinario – SAF); tres oficinas de soporte y la oficina de control interno.

Para el cumplimiento de sus objetivos y estrategias institucionales, el DADEP cuenta con 405 trabajadores, entre funcionarios, contratistas, personal de servicios generales, vigilancia, entre otros grupos (DADEP. Enero, 2022).

La Defensoría del Espacio Público tiene una sede principal, ubicada en la carrera 30 No. 25-90, Torre “B”, Piso 15 y parte del piso 16 del costado occidental, en el Barrio Gran América de la localidad de Teusaquillo.

Esta sede alberga 240 puestos de trabajo, dos salas de reuniones, 10 oficinas, zona de cafetería, comedor, almacén y cuarto de Registro de generadores de residuos o desechos peligrosos - RESPEL. El horario de atención al público es de lunes a viernes de 7:00 a.m. a 4:30 p.m., en jornada continua.

La comunicación y su papel estratégico para fomentar la cultura ciudadana en el espacio público en cumplimiento a la misionalidad del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público de Bogotá.



Ilustración 1 - Organigrama DADEP 2022 (Elaboración DADEP).

6.1.9. Mapa de Procesos

El DADEP, en su página web, tiene a disposición de consulta pública su Mapa de procesos institucional, que describe la estructura del modelo de operación institucional y define todas las actividades necesarias para garantizar a la ciudadanía el uso, goce y disfrute del espacio público y la administración del patrimonio inmobiliario distrital.

Estos procesos institucionales se dividen en estratégicos, misionales, de verificación y mejora; y de soporte.



Ilustración 2 - Mapa de Procesos Institucionales DADEP 2022 (Elaboración DADEP).

6.1.10. Objetivos estratégicos

Al ser una entidad pública, que forma parte de la administración central distrital, cuyo más alto liderazgo es elegido por voto popular cada cuatro años, la planeación estratégica de la Defensoría del Espacio Público corresponde a este periodo de mandato. Para el cuatrienio 2020 – 2024, la entidad determinó cuatro (4) objetivos estratégicos, así:

Contribuir	Aumentar	Mejorar	Fortalecer
Contribuir al incremento del uso, goce y disfrute del patrimonio inmobiliario distrital y el espacio público, con acceso universal a la ciudadanía.	Aumentar la oferta cuantitativa, cualitativa y la equidad territorial del patrimonio inmobiliario distrital y el espacio público.	Mejorar la coordinación interinstitucional con todas las entidades que tienen competencia en materia de espacio público, así como la comunicación con los grupos de interés y de valor.	Fortalecer la capacidad institucional en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, bajo los enfoques de una gestión orientada a resultados, la eficiencia en el manejo de recursos, la transparencia, el gobierno abierto y la participación de los grupos de interés.

Tabla 2 - Objetivos Estratégicos DADEP 2020 – 2024.

6.1.11. Visión

Estos objetivos estratégicos son la hoja de ruta para que, funcionarios y contratistas, contribuyan a lo dispuesto en la visión institucional que busca que, en 2024, el Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público sea una entidad reconocida a nivel distrital y nacional como líder en la protección integral del espacio público y del patrimonio inmobiliario distrital, la gestión del conocimiento urbanístico de los bienes de uso público y fiscales del nivel central de Bogotá, y por promover la participación ciudadana, la corresponsabilidad y la coordinación interinstitucional.

6.1.12. Estrategias

Para desarrollar y alcanzar los objetivos, la entidad dispuso de siete estrategias transversales de aplicación en cada una de sus acciones, estas son: cultura ciudadana, alianza público - privada y comunitaria, gestión del conocimiento, madurez tecnológica, fortalecimiento de la gestión jurídica, gestión social e innovación administrativa.

6.1.13. Valores

Como factor integrador de la cultura organizacional, la Defensoría del Espacio Público promueve, entre sus equipos de trabajo y la ciudadanía, la práctica y vivencia de cinco valores, estos son: respeto, honestidad, compromiso, diligencia y justicia.

7. Dimensión Comunicacional

El Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio avanza en un proceso de gestión del cambio para la organización de las comunicaciones institucionales como proceso estratégico y la creación de la oficina de comunicaciones.

Actualmente, el equipo de comunicaciones de la entidad hace parte de la Dirección y se articula con las demás dependencias para la identificación de las necesidades y desarrollo de actividades de comunicación. El equipo está conformado por ocho personas, que cumplen los roles de: (1) líder de comunicaciones, un (1) periodista suplente a líder, dos (2) periodistas, un (1) community manager, un (1) publicista y diseñador, un (1) diseñador y un (1) realizador audiovisual.

Canales de comunicación

Para dar a conocer sus servicios, tramites, procesos y gestión institucional, la Defensoría del espacio Público ha dispuesto varios canales de comunicación internos y externos, en su mayoría digitales. A continuación, relacionamos los canales de comunicación institucional según su tipo.

Tipo	Canal	Alcance
Externos	Facebook https://www.facebook.com/DadepBogota/	Divulgación de las actividades. Promoción de la gestión institucional.
	Twitter @DadepBogota	Divulgación de las actividades. Promoción de la gestión institucional.
	Instagram @miespacioesbogota	Promoción de los distintos espacios públicos de la ciudad. Campañas pedagógicas.

Tipo	Canal	Alcance
	YouTube @defensoriadelespaciopublic8367	Divulgación de las actividades. Promoción de la gestión institucional.
	Página web	Divulgación de las actividades. Promoción de la gestión institucional. Acceso a servicios.
Internos	Intranet	Divulgación de las actividades. Promoción de la gestión institucional.
	Correo electrónico	Divulgación de las actividades.
	Carteleras	Divulgación de las actividades. Promoción de la gestión institucional.
	Línea WhatsApp	Divulgación de las actividades. Promoción de la gestión institucional.

Tabla 3 - Canales de comunicación DADEP (Elaboración propia).

Sociograma

Como técnica de análisis de los actores clave de la entidad y sus relaciones, acudimos al sociograma para comprender las relaciones comunicativas en el DADEP. Este recurso permitió analizar y mapear las conexiones entre los miembros de la entidad, identificando quiénes son los nodos centrales, las influencias clave y las posibles barreras en la comunicación.

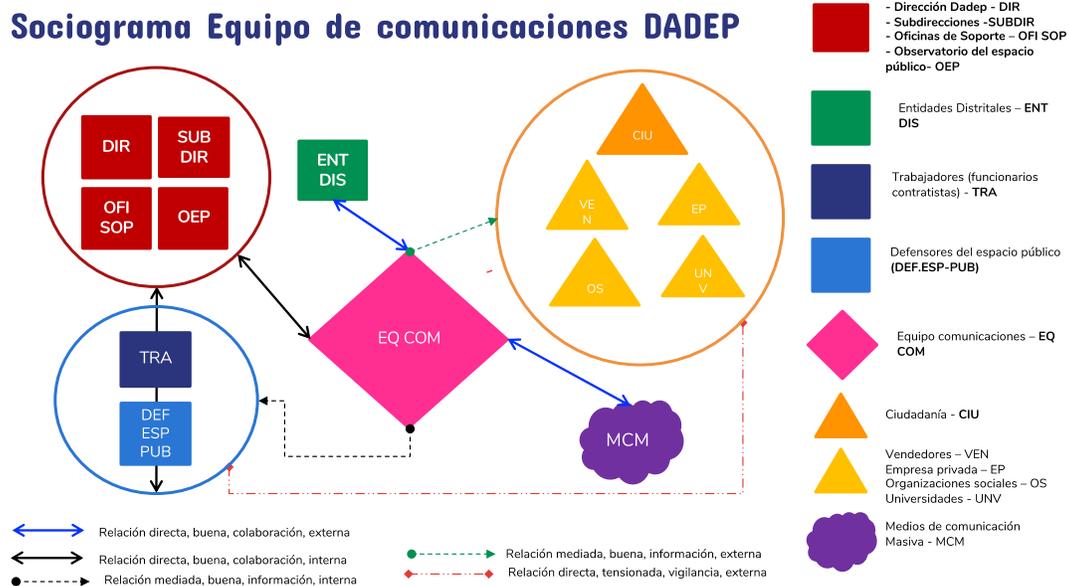


Ilustración 3 - Sociograma Equipo de Comunicaciones DADEP (Elaboración propia).

En la etapa de prediagnóstico de comunicaciones de DADEP se han identificaron ocho grupos de actores clave, tanto internos y externos, con los cuales la entidad, especialmente el equipo de comunicaciones sostiene relaciones de tipo a) directa, buena, colaboración, interna; b) mediada, buena, información, interna; c) directa, buena, colaboración, externa; d) mediada, buena, información, externa; y e) directa, tensionada, vigilancia, externa.

Una vez avanzado el estudio el caso, se cambió la pregunta problema, por lo cual se realizó un nuevo mapeo de actores y estrategias que median la interacciones con los actores clave de los procesos que hacen parte del cumplimiento de la misionalidad del DADEP para fomentar la cultura ciudadana en el espacio público.

En ese sentido, en la segunda fase, se identificó la relación de cooperación entre el DADEP y la administración distrital, a través del Comisión Intersectorial del Espacio Público - CIEP, para articular acciones que permitan el cuidado, uso y goce del espacio público en Bogotá; se identificaron seis (6) estrategias por medio de las cuales el DADEP se relaciona con la ciudadanía y grupos específicos para la promoción de la cultura ciudadana; y entre los actores clave para la entidad está la ciudadanía general que vive en Bogotá, pero con especificidad con comerciantes, turista, vendedores ambulantes, líderes comunitarios, niñas, niños y adolescentes.

Mapa Actores

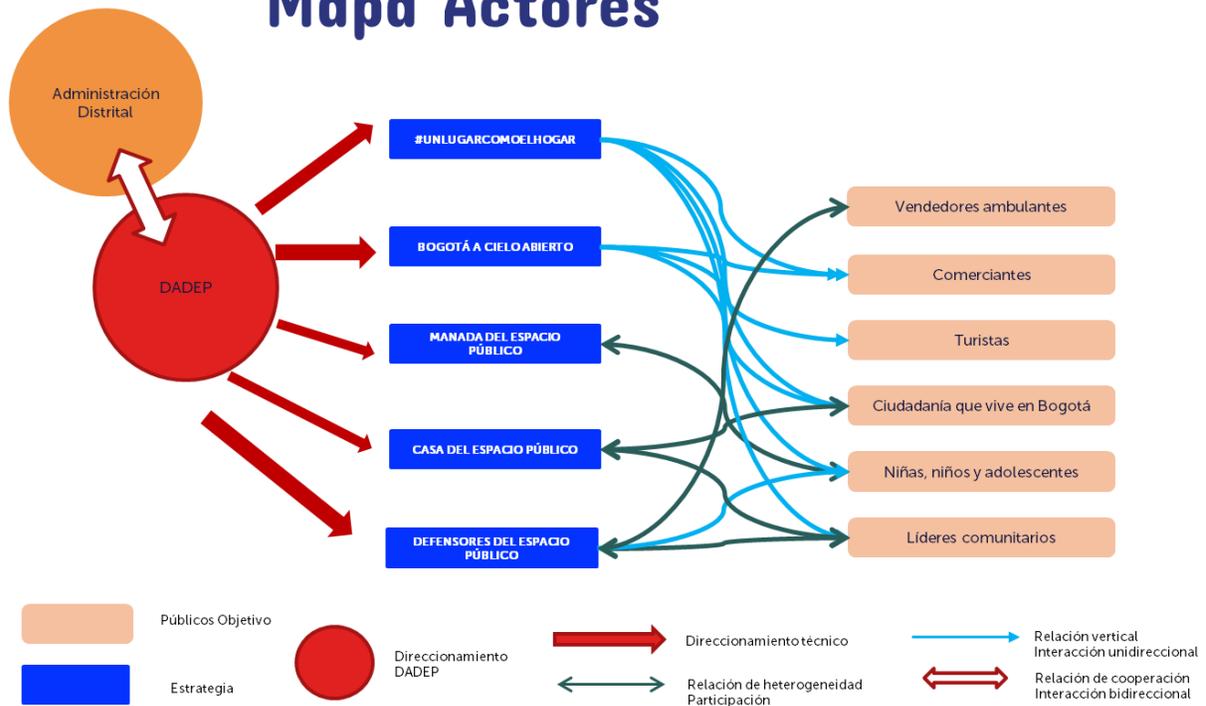


Ilustración 4 - Sociograma Equipo de Comunicaciones DADEP segunda fase (Elaboración propia).

Matriz Prediagnóstico de Comunicación – DADEP

De acuerdo con Brandolini y González Frigoli (2009) “el diagnóstico de comunicación interna es una instancia previa a la implementación de alguna acción específica de comunicación... el comunicador revela un diagnóstico que se construye a partir de los distintos puntos de vistas de los empleados y de los canales que se utilizan acerca de las necesidades, falencias u oportunidades de mejora en materia de comunicación”.

A continuación, presentamos la matriz de prediagnóstico de comunicación la Defensoría del Espacio Público, partiendo de las relaciones de los principales cinco grupos de valor o interés.

MATRIZ PREDIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN: DADEP					
Actores	Con quién se comunica	Contexto	Canales	Lenguajes y códigos	Flujos
Dirección del DADEP.	Subdirectores del DADEP.	- Coordinación y seguimiento de tareas para el cumplimiento de la misionalidad del DADEP.	- Reuniones - WhatsApp - Correo electrónico	Lenguaje formal y cordial de tipo oral y escrito. Comunicación directa	Comunicación abierta. Relación de tipo laboral, de cooperación. Periodicidad diaria.

MATRIZ PREDIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN: DADEP					
Actores	Con quién se comunica	Contexto	Canales	Lenguajes y códigos	Flujos
	Trabajadores: funcionarios y contratista del DADEP.	<ul style="list-style-type: none"> - Socialización de la gestión institucional. - Seguimiento de tareas sobre la misionalidad del DADEP. - Liderazgo de actividades institucionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones - Correo electrónico u oficios. - Estrategias y productos de comunicación interna (intranet, periódico, piezas comunicativas) 	Lenguaje formal y cordial de tipo oral y escrito. Comunicación mediada por jefes, equipo de comunicación, solo en algunas ocasiones es directa.	Comunicación vertical. Relación de tipo laboral. Periodicidad ocasional.
	Organizaciones sociales: Juntas de Acción Comunal, Organizaciones sociales, Juntas Administradoras Locales y Veedurías ciudadanas.	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo de actividades institucionales. - Rendición de cuentas. - Socialización de la gestión institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones - Redes sociales - Eventos - Medios de Comunicación - Correo electrónico u oficios. 	Lenguaje formal y cordial de tipo oral y escrito.	Comunicación vertical. Relación de estratégica comunitaria, de negociación. Periodicidad ocasional.
	Entidades distritales: Entidades y Organismos Distritales, Entidades y Organismos Nacionales.	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinación de actividades en las que el DADEP brinda apoyo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones - Correo electrónico u oficios. - Normas - Eventos 	Lenguaje formal de tipo oral y escrito.	Comunicación horizontal. Relación de tipo laboral, de cooperación. Periodicidad ocasional.
	Medios de comunicación masiva.	<ul style="list-style-type: none"> - Socialización de la gestión institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Boletines de prensa - Ruedas de Prensa - Entrevistas - Redes sociales - Página web 	Lenguaje formal y cordial de tipo oral y escrito.	Comunicación vertical. Relación de estratégica para el posicionamiento de la entidad. Periodicidad ocasional. Bajo la coordinación del equipo de Comunicaciones.
	Universidades/estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> - Articulación de acciones para fomentar estudios e investigaciones sobre el espacio público. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones - Correo electrónico u oficios. - Observatorio 	Lenguaje formal de tipo oral y escrito.	Comunicación horizontal. Relación de tipo aliados estratégicos, de cooperación. Periodicidad ocasional.
	Concejo de Bogotá	<ul style="list-style-type: none"> - Rendición de cuentas. - Socialización de la gestión institucional. - Debates de control político 	<ul style="list-style-type: none"> - Correo electrónico u oficios. - Normas - Eventos - Sesiones del Concejo 	Lenguaje formal Basada en el cuestionamiento y por ende es una relación tensa.	Comunicación horizontal Relación política, de negociación. Periodicidad ocasional.
	Ciudadanía en general residente en Bogotá.	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo de actividades institucionales. - Rendición de cuentas. - Socialización de la gestión institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Boletines de noticias - Eventos - Medios de Comunicación - Normas - Redes sociales - Página web 	Lenguaje cordial de tipo oral y escrito.	Comunicación vertical. Periodicidad ocasional. Relación de negociación. Bajo la coordinación del equipo de Comunicaciones.

MATRIZ PREDIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN: DADEP					
Actores	Con quién se comunica	Contexto	Canales	Lenguajes y códigos	Flujos
Jefatura de comunicaciones Dadep.	Directora	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinación y seguimiento de tareas. - Validación de las estrategias de contenido y campañas. - Cubrimiento de eventos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones presenciales y virtuales. - WhatsApp. - Correo electrónico. - Comité Editorial. 	Lenguaje cordial de tipo oral y escrito.	Comunicación vertical. Relación de tipo laboral, de cooperación. Periodicidad frecuente.
	Subdirectores y líderes de proceso del DADEP.	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de necesidades de comunicación. - Diseño y desarrollo de campañas de comunicación. - Coordinación de actividades instruccionales. - Cubrimiento de eventos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones presenciales y virtuales. - WhatsApp. - Correo electrónico. - Formato solicitudes de comunicación. - Comité Editorial. 	Lenguaje cordial de tipo oral y escrito.	Comunicación horizontal. Relación de tipo laboral, de cooperación. Periodicidad frecuente.
	Trabajadores: funcionarios y contratista del DADEP.	<ul style="list-style-type: none"> - Socialización de actividades y gestión institucional 	<ul style="list-style-type: none"> - Intranet - WhatsApp - Correo electrónico - Estrategias y productos de comunicación interna 	Lenguaje formal y cordial de tipo oral, escrito y audiovisual.	Comunicación vertical. Relación de tipo laboral, de cooperación. Periodicidad frecuente.
	Medios de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Promoción de la gestión institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Llamadas. - Grupos de WhatsApp. - Boletines de prensa. - Ruedas de Prensa. - Redes sociales. - Página web. 	Lenguaje formal y cordial de tipo oral, escrito y audiovisual.	Comunicación horizontal Periodicidad frecuente según noticias. Relación de cooperación y en algunos casos de negociación.
	Ciudadanía en general residente en Bogotá.	El equipo no se relaciona directamente con la ciudadanía, esta labor la cumplen áreas técnicas.	Página web Redes sociales Medios de comunicación	Lenguaje formal y cordial de tipo oral, escrito y audiovisual.	Comunicación vertical. Relación de tipo laboral, de negociación. Periodicidad frecuente.
	Subdirectores y líderes de proceso del DADEP.	Directora	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinación y seguimiento de tareas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones presenciales y virtuales. - WhatsApp - Correo electrónico 	Lenguaje cordial de tipo oral y escrito.
Equipo de Comunicaciones		<ul style="list-style-type: none"> - Solicitudes de necesidades de comunicación. - Coordinación de actividades instruccionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones presenciales y virtuales. - WhatsApp - Correo electrónico - Formato solicitudes de comunicación - Comité Editorial 	Lenguaje cordial de tipo oral y escrito.	Comunicación vertical. Relación de tipo laboral, de cooperación. Periodicidad frecuente.

MATRIZ PREDIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN: DADEP					
Actores	Con quién se comunica	Contexto	Canales	Lenguajes y códigos	Flujos
	Organizaciones sociales: Juntas de Acción Comunal, Organizaciones sociales, Juntas Administradoras Locales y Veedurías ciudadanas.	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de actividades institucionales para el cumplimiento de la misión institucional (tramites y servicios, operativos, charlas, eventos, otros) - Socialización de la gestión institucional. - Concertación de decisiones sobre el espacio público. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones presenciales y virtuales. - Correo electrónico u oficios. - Actividades públicas. - Puntos de Atención de Tramites y servicios. - Página web – aplicativos de trámites y servicios 	Lenguaje formal, de tipo oral y escrito.	Comunicación vertical. Relación estratégica, negociación. Periodicidad ocasional. tipo de
	Entidades y Organismos Distritales, Entidades y Organismos Nacionales.	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinación de actividades interinstitucionales 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones presenciales y virtuales. - Correo electrónico u oficios. - Normas - Eventos - Puntos de Atención de Tramites y servicios. - Página web – aplicativos de trámites y servicios 	Lenguaje formal de tipo oral y escrito.	Comunicación horizontal. Relación de tipo laboral, de cooperación. Periodicidad ocasional. tipo de
	Universidades/estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> - Articulación de acciones para fomentar estudios e investigaciones sobre el espacio público. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones presenciales y virtuales. - Correo electrónico u oficios. - Observatorio 	Lenguaje formal de tipo oral y escrito.	Comunicación horizontal. Relación de tipo aliados estratégicos, de cooperación. Periodicidad frecuente. tipo de
	Empresas Privadas	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de actividades institucionales para el cumplimiento de la misión institucional (tramites y servicios, operativos, charlas, eventos, otros) - Socialización de la gestión institucional. - Concertación de decisiones sobre el espacio público. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones presenciales y virtuales. - Correo electrónico u oficios. - Actividades públicas. - Puntos de Atención de Tramites y servicios. - Página web – aplicativos de trámites y servicios. 	Lenguaje formal, de tipo oral y escrito.	Comunicación vertical. Relación estratégica, negociación. Periodicidad ocasional. tipo de
	Ciudadanía en general residente en Bogotá.	<ul style="list-style-type: none"> - Rendición de cuentas. - Socialización de la gestión institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones presenciales y virtuales. - Correo electrónico u oficios. 	Lenguaje cordial de tipo oral y escrito.	Comunicación vertical. Relación de negociación. Periodicidad ocasional. tipo de

MATRIZ PREDIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN: DADEP					
Actores	Con quién se comunica	Contexto	Canales	Lenguajes y códigos	Flujos
		<ul style="list-style-type: none"> - Operativos en territorio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades públicas. - Puntos de Atención de Tramites y servicios. - Página web – aplicativos de trámites y servicios 		
Defensores del espacio público	Organizaciones sociales: Juntas de Acción Comunal, Organizaciones sociales, Juntas Administradoras Locales y Veedurías ciudadanas.	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de actividades institucionales para el cumplimiento de la misión institucional (tramites y servicios, operativos, charlas, eventos, otros) - Socialización de la gestión institucional - Concertación de decisiones sobre el espacio público. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones presenciales y virtuales. - Actividades públicas, operativos. - Actividades pedagógicas 	Lenguaje formal, de tipo oral y escrito. Relación tensa	Comunicación vertical. Relación estratégica comunitaria. Relación de cooperación y a veces hostil. Periodicidad frecuente
	Empresas Privadas	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de actividades institucionales para el cumplimiento de la misión institucional (tramites y servicios, operativos, charlas, eventos, otros) - Concertación de decisiones sobre el espacio público. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones presenciales y virtuales. - Actividades públicas, operativos. - Actividades pedagógicas 	Lenguaje formal, de tipo oral y escrito.	Relación estratégica comunitaria. Relación de cooperación y a veces hostil. Periodicidad frecuente
	Vendedores ambulantes no formalizados	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de actividades institucionales para el cumplimiento de la misión institucional (tramites y servicios, operativos, charlas, eventos, otros) - Concertación de decisiones sobre el espacio público. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones presenciales y virtuales. - Actividades públicas, operativos. - Actividades pedagógicas 	Lenguaje formal, de tipo oral y escrito.	Relación estratégica comunitaria. Relación hostil. Periodicidad frecuente

Tabla 4 - Matriz Prediagnóstico de Comunicación – DADEP (Elaboración propia).

Matriz Realidad Comunicacional

Como parte del entendimiento de la entidad, sus dinámicas y entornos que le afectan y a los que contribuye, se presenta una fotografía de la realidad comunicativa del DADEP, con corte a noviembre de 2022.

REALIDADES		DATOS	CAUSAS		TENDENCIAS	LÍNEAS DE ACCIÓN
POSITIVAS	NEGATIVAS		PROFUNDAS	SUPERFICIALES		
	Los colaboradores no estaban compartiendo información clave sobre sus procesos, tareas y gestiones con otras áreas en la entidad.	Desde su creación y hasta hace 10 años, de acuerdo con el funcionario de mayor antigüedad de la entidad, cada grupo manejaba sus propias dinámicas, no había comunicación o interacción con los demás grupos, guardan información y que si esta era requerida se entregan o sino la guardan.	Carencia de espacios y prácticas que fomenten el trabajo en equipo dado que cada área se limita a hacer su tarea.	Falta de liderazgo que promueva el trabajo en equipo.	Empeorar	Creación de espacios de decisión para la socialización, debate y toma de decisiones conjuntas a nivel técnico. Fortalecer en los líderes de cada proceso la importancia del trabajo en equipo. Fomentar la buena gestión documental y la cultura de construcción colectiva.
Fomento del trabajo en equipo a través del engranaje de los procesos de las diferentes áreas.		De acuerdo con el funcionario de mayor antigüedad de la entidad, hace 10 años comenzó a mejorar la interacción y la transferencia de información entre las diferentes áreas, lo que ha permitido fortalecer la gestión institucional y que las situaciones se borden por varios equipos.	Evolución de la entidad y la formalización de sus procesos institucionales.	Contar con los canales de comunicación adecuados.	Mejorar	Reafirmar las prácticas de interacciones basadas en el respeto y el trabajo en equipo.
	Desarticulación de los procesos para el desarrollo de estrategias orientadas a dar a conocer la misionalidad y gestión institucional y recursos económicos.	Hasta 2021 cada subdirección contrataba diseñadores o periodistas según sus necesidades. Bajo instrucciones de la dirección había dos periodistas encargados de hacer múltiples tareas, tales como redactar boletines, tomar fotografías, manejar redes sociales, actualizar la página web, entre otras.	La oficina de comunicaciones no existe formalmente en el organigrama institucional.	Falta articular el proceso de comunicación.	Empeorar	Creación la oficina de comunicaciones de manera estructurada. Potenciar el liderazgo del equipo de comunicaciones para la adecuada articulación de las acciones relacionadas con la gestión de la comunicación institucional.
La directora del DADEP toma la decisión de conformar un equipo para articular la comunicación institucional. Este equipo está liderado bajo un único jefe o líder		Se contrató, por prestación de servicios, un comunicador social para que ejerciera el rol de jefe o líder de comunicaciones y articulara los procesos comunicativos de la entidad. Los profesionales de comunicación, diseño y producción audiovisual que	Necesidad de organizar los procesos y contar con una oficina que articule los procesos de comunicación. Este plan nace como respuesta a la necesidad de	La directora quiere promover la misionalidad institucional durante su periodo. Brindar lineamientos claros de comunicación a las diferentes áreas para aportar al	Mejorar	Empoderar al jefe de comunicaciones ante los subdirectores y demás colaboradores de la entidad. Diseñar planes de trabajo de comunicación.

REALIDADES		DATOS	CAUSAS		TENDENCIAS	LÍNEAS DE ACCIÓN
POSITIVAS	NEGATIVAS		PROFUNDAS	SUPERFICIALES		
de comunicaciones. Actualmente, la entidad cuenta con el Plan Estratégico de comunicaciones 2022, el cual contempla 18 actividades.		estaban en subdirecciones pasan a ser parte de un mismo equipo y con un solo coordinador. El Plan Estratégico de Comunicaciones 2022 tiene como objetivos: .Fortalecer la imagen institucional del DADEP como entidad que aporta al urbanismo y crecimiento de Bogotá. .Promover estrategias que promuevan la participación e interacción de la ciudadanía con la entidad. .Crear estrategias que permitan visibilizar el trabajo de la Defensoría del Espacio Público, liderado por las áreas misionales y en los que se vinculan los grupos de valor. .Desarrollar iniciativas que permitan mejorar el clima organizacional y que promuevan la comunicación asertiva dentro de los grupos de trabajo.	planificar y dar un sentido estratégico a la gestión de las comunicaciones del DADEP.	cumplimiento de la misionalidad de la entidad.		Creación de instancias que permitan la toma de decisiones sobre la gestión de las comunicaciones.
	La entidad no cuenta con indicadores formales para medir la gestión de las comunicaciones y efectividad del Plan Estratégico de Comunicaciones.	En las vigencias 2021 y 2022, se identificó la creación de planes de comunicación con objetivos claros, que recogen las necesidades de cada área de la entidad y que cuentan con indicadores de seguimiento, sin embargo, no se evidencia indicadores que permitan medir la efectividad de las estrategias de comunicación.	El fortalecimiento del equipo de comunicaciones y la creación de instancias de participación para la identificación de necesidades y la toma de decisiones de comunicación permitió la creación de un Plan Estratégico de Comunicaciones		Mejorar	Conformar formalmente la oficina de comunicaciones en el organigrama. Incluir en el mapa de procesos institucionales lo relacionado con la gestión de las comunicaciones. Realizar jornadas de planificación de la gestión de las comunicaciones.
La entidad cuenta con una infraestructura física que permiten el relacionamiento abierto entre los colaboradores y disfrutas de espacios de bienestar.		En 2013 se realiza una nueva remodelación al estilo de espacios abiertos, que le permite a los colaboradores interactuar abiertamente y que sientan que trabajan en un lugar bonito.	El mejoramiento de la infraestructura parte del crecimiento de la entidad y la necesidad de contar con espacios más modernos.	Aprovechamiento de la infraestructura de la entidad para mostrar apertura y goce del espacio.	Mejorar	Desarrollo de actividades de integración entre los colaboradores que permitan el aprovechamiento del espacio.
La entidad cuenta con canales que favorecen la comunicación con sus grupos de interés y mantenerlos informados la gestión institucional.		El DADEP cuenta con los siguientes canales: Internos Correo electrónico Intranet Líneas telefónicas Grupos de WhatsApp Externos Redes sociales	Contar con canales de comunicación de acuerdo con los grupos de interés y de valor identificados y caracterizados por la entidad.		Mejorar	Fomentar el uso de los canales de comunicación entre los grupos de interés.

REALIDADES		DATOS	CAUSAS		TENDENCIAS	LÍNEAS DE ACCIÓN
POSITIVAS	NEGATIVAS		PROFUNDAS	SUPERFICIALES		
		Página web Correo electrónico Líneas telefónicas Oficina de atención al ciudadano				

Tabla 5 - Matriz de Realidad Comunicativa (Elaboración Propia).

Análisis entrevistas

Para conocer más sobre la realidad comunicativa del DADEP se entrevistaron a un total de ocho personas que desempeñan cargos directivos y estratégicos al interior de la entidad. Los entrevistados fueron: la directora general, Diana Alejandra Rodríguez; los subdirectores Ángela Díaz, Armando Lozano y Diana Camargo; el líder de comunicaciones (de febrero de 2021 hasta octubre del 2022), Camilo Cruz; el líder los Defensores del Espacio Público, Carlos Mauricio Oviedo; el líder de la Escuela del Espacio Público, Robert Castillo; el líder del Laboratorio del Espacio Público, Diego Arango; y el funcionario de mayor antigüedad en la entidad, Hernando Rodríguez.

Vale la pena destacar que por motivos de agenda no fue posible realizar la entrevista a otros dos colaboradores del DADEP, que, por sus funciones, habrían aportado información adicional a la investigación. Se trata de Sandra Sánchez, jefa de la Oficina Asesora de Comunicaciones (tomó posesión del cargo en enero de 2023) y Diego Alejandro Olave, coordinador general del Observatorio del Espacio Público.

Para el análisis de las entrevistas se acudió a la herramienta de nubes de palabras, que es *“un recurso que sirve para presentar una serie de palabras o etiquetas de forma gráfica con distintos colores y tamaños en función de la relevancia de una palabra. Las palabras de mayor tamaño son aquellas que tienen mayor cantidad de repeticiones, algunas palabras pueden aparecer en más de una ocasión en la nube”* Reyes Soto, I. M. (2021).

Como primer paso, en el análisis de las entrevistas, cada una de las respuestas se clasificaron por temas y se agruparon por categorías temáticas que

permitieran elaborar las nubes de palabras, cuyo objetivo es identificar los conceptos más relevantes expresados por los entrevistados sobre la entidad y sus comunicaciones.

En las entrevistas se identificaron nueve temas recurrentes clasificados en tres categorías temáticas.

TEMÁTICAS	TEMAS
Planeación de la comunicación	Planeación del proceso de Comunicación Estratégica
	Fortalecimiento del Proceso de Comunicación
	Dinámicas de Comunicación y clima organización.
Comunicación Estratégica	Construcción de la Estrategia de Contenido
	Reputación institucional
Direccionamiento estratégico	Relación con Actores Clave
	Estructura organizacional
	Apropiación direccionamiento estratégico
	Infraestructura para el trabajo
Política Pública del Espacio Público	Cultura ciudadana
	Espacio publico
	Co -creación
	Participación

Tabla 6 - Temas identificados en las entrevistas (Elaboración propia).

Según cada categoría temática se diseñaron las nubes de palabra, identificando que la gestión de las comunicaciones es un proceso transversal y relevante para las acciones institucionales que constituyen la misionalidad institucional. Esta información fue relevante para la construcción posterior de las categorías del presente estudio de caso.



Ilustración 5 - Nube de palabras: Planeación de la Comunicación. Entrevista Camilo Cruz, 2022. (Elaboración propia)



Ilustración 6 - Nube de palabras: Comunicación estratégica. Entrevista Camilo Cruz, 2022. (Elaboración propia)



Ilustración 7 - Nube de palabras: Dirección estratégica. Entrevista Camilo Cruz, 2022. (Elaboración propia)



8. Resultados de investigación

Para el cumplimiento de su misionalidad el Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público (DADEP), cuenta con una infraestructura administrativa en la que la comunicación, por primera vez y a partir de 2023, aparece como un proceso estratégico en su organigrama institucional, dando mayor relevancia al papel de lo comunicativo en el “mejoramiento de la calidad de vida en Bogotá, por medio de una eficaz defensa del espacio público, de una óptima administración del patrimonio inmobiliario de la ciudad y de la construcción de una nueva cultura del espacio público, que garantice su uso y disfrute colectivo y estimule la participación comunitaria” (DADEP, s.f., ¿Qué es el Dadep? Misión y Visión).

Como parte su direccionamiento estratégico institucional, para la entidad se definieron siete macro estrategias, correlacionadas con la misión y visión, las cuales definen la ruta a seguir en cada uno de sus componentes técnicos y sociales. Estas macro estrategias institucionales son:

- **Cultura Ciudadana:** Promover la corresponsabilidad y los cambios de hábitos de convivencia de la ciudadanía, a partir del reconocimiento del valor de las normas y la autorregulación individual y colectiva para la defensa del espacio público.
- **Alianza pública, privada y comunitaria:** Implementar de forma eficaz instrumentos para la administración del patrimonio inmobiliario distrital y la sostenibilidad del espacio público, en cooperación con actores gubernamentales, privados y sociales.
- **Gestión del conocimiento:** Implementar un sistema de información interoperable para la planeación, diseño y generación de espacio público, el mejoramiento en la toma de decisiones y la generación de valor agregado en la información producida.

- **Madurez tecnológica:** Transformar a las TI en un aliado estratégico en el logro de los objetivos de la Entidad, a través de la implementación de esquemas de gobernabilidad.
- **Fortalecimiento de la Gestión jurídica:** Fortalecer la defensa jurídica del patrimonio inmobiliario del distrito, con eficacia en la prevención del daño antijurídico, eficiencia en los procesos y procedimientos y mejoramiento continuo en la gestión del conocimiento jurídico.
- **Gestión social:** Articular integralmente los mecanismos que promueven la participación, el control social, la inclusión y la vinculación efectiva de los diferentes actores para el mejoramiento de la gestión institucional y el logro de los objetivos misionales.
- **Innovación administrativa:** Promover el análisis de problemas administrativos, aprovechando la inteligencia colectiva para la generación de valor agregado y la mejora continua en el manejo de recursos institucionales.

En correlación con estas macro estrategias, precisamente, el presente estudio de caso se centra en la primera de ellas, buscando poder establecer cómo la gestión de la comunicación aporta a la misionalidad del DADEP en la construcción de la cultura ciudadana para el uso y goce efectivo del espacio público, particularmente en el período 2020 – 2023, en el que se desarrolla el gobierno distrital de Claudia López.

En consecuencia, definimos como pasos a seguir hacer un barrido comunicacional por cada una de las estrategias y programas, tanto sociales como de comunicación, que ejecuta la entidad para promover la cultura ciudadana del espacio público. No sin antes entender cuál era la visión del espacio público para el gobierno de Claudia López y la perspectiva del DADEP.

El espacio público es el mejor tejedor de lazo social de una sociedad: Claudia López, candidata a la alcaldía de Bogotá.

Cada gobernante imprime su sello de gestión a la ciudad, promoviendo algunos programas y políticas de acuerdo con sus intereses. Para este caso, en su programa de Gobierno como candidata a la alcaldía de Bogotá, Claudia López, documento denominado “Claudia Alcaldesa 2020 – 2023”, la líder mencionó siete veces las palabras el espacio público en relación con varias de las iniciativas a trabajar en la ciudad, tales como ordenamiento territorial; seguridad y justicia; inclusión de grupos étnicos, movilidad; empleo y desarrollo económico; y cuidado medio ambiental.

Presentamos cada uno de los apartados en los que se hizo mención en el Plan de Gobierno con el cuál Claudia López fue escogida como mandataria de los bogotanos.

1. ¿Cómo actuamos?: Construyendo un ordenamiento territorial incluyente y democrático. Aplicamos herramientas para avanzar en el **“Derecho a la ciudad”**, para lograr una distribución equitativa de cargas y beneficios y para contar con espacio público y equipamiento urbano de calidad. Promovemos la vivienda social asequible, la movilidad digna, multimodal, regional y basada en una red de metros que mejoren la calidad de vida. Buscamos un ordenamiento que le apuesta a una ciudad compacta. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021, pg. 07)
2. **Seguridad y justicia para vivir sin miedo:** Tenemos que lograr una meta como ciudad y sociedad: vamos a mejorar la seguridad y la convivencia para vivir sin miedo, con confianza y sin violencias. Incrementaremos la inversión en seguridad y en una justicia eficaz, legítima y oportuna para que podamos vivir tranquilos, sin el miedo a ser asaltados en cualquier momento, pero, sobre todo, **para que los niños y las mujeres puedan estar en las casas y transitar, en el transporte y espacio públicos, tranquilas, sin el temor constante a ser agredidas.** (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021, pg. 12)

3. **Bogotá ciudad multiétnica:** Desarrollaremos acciones para fortalecer la autonomía de las personas con discapacidad. **Crearemos espacios más incluyentes y reduciremos las barreras arquitectónicas que limitan el goce del espacio público,** mejoraremos la señalización incluyente y contaremos con canales de información y comunicación para las particularidades de las diferentes discapacidades. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021, pg. 36)

4. **¡Queremos movernos!:** En vez de un Transmilenio por la carrera Séptima nuestra alternativa será hacer de la séptima un moderno corredor ecológico, eliminando intersecciones que congestionan esa avenida con deprimidos y usando, y según lo determinen estudios de viabilidad, o bien un sistema de metro ligero o tranvía o bien buses eléctricos. **En cualquier caso, la carrera Séptima será intervenida para mejorar todo su espacio público,** arborización, velocidad, seguridad y descontaminación ambiental. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021, pg. 40)

5. **Más empleo, más desarrollo económico, más emprendimiento:** Fomentaremos la formalización y acceso a la seguridad social de sectores en condición de vulnerabilidad como recicladores y vendedores informales. **Buscaremos la convivencia armónica entre el trabajo de vendedores informales y estacionarios y el respeto por el espacio público.** El nuevo modelo productivo incluirá a los representantes de la economía popular. Trabajaremos con los vendedores informales para que se vinculen de forma activa a los círculos económicos y productivos de la ciudad. La informalidad no es ilegalidad. En nuestra alcaldía primará el diálogo y la concertación ciudadana. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021, pg. 42)

6. **Ordenamiento sostenible y responsable:** **El espacio público es el mejor tejedor de lazo social de una sociedad. Promoveremos la generación de nuevos espacios públicos y la transformación de áreas subutilizadas o**

deterioradas, enfocándonos en los barrios y localidades con mayor déficit. Dotaremos la ciudad con más y mejores baños públicos. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021, pg. 48)

7. **¡Árboles y más árboles!: Promoveremos las terrazas verdes, jardinería en espacio público y la agricultura urbana.** Nos comprometemos a no realizar intervenciones de endurecimiento en los humedales y a derogar la normatividad que hoy lo permite. Promoveremos la agricultura urbana de especies alimenticias y medicinales, para contribuir a la seguridad alimentaria. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021, pg. 49)

***Espacio Público para la vida, el encuentro, la generación de empleo:
Claudia López, alcaldesa de Bogotá***

Una vez elegida alcaldesa (2020), Claudia López tuvo que afrontar cómo cuidar a los más de siete millones de ciudadanos que viven Bogotá durante el periodo más crítico de salud pública del último tiempo: la pandemia por COVID-19.

Al igual que pasaba en el mundo, las personas debían permanecer en sus hogares, el comercio cerró y la vida en el espacio público quedó reducida a escasos momentos, solo salían aquellos cuya labor les exigía estar fuera de casa. Las personas se acostumbraron a salir solo a proveerse de víveres según “el pico y placa” con los números de cédula, a tomar el sol, algunos a hacer ejercicio, entre otras actividades puntuales. Una época en la que el uso, goce y disfrute del espacio público quedó limitado a la supervivencia.

Una vez mermada la emergencia sanitaria, en septiembre de 2020, la Alcaldía lanzó “Bogotá a Cielo Abierto”, como apuesta para reactivar el sector gastronómico y cultura. Entonces, esta iniciativa se hizo exitosa, marcando la etapa en la que las personas retomaron con confianza las actividades sociales y al aire libre, que les permitió volcarse al espacio público como punto de encuentro.

A pesar del temor ciudadano por la pandemia, esta iniciativa aportaba a accionar el espacio público como aquello que “(...) facilita la experiencia de la vida en público

al asumirse como el lugar o lugares simbólicos de intercambio de significados. Es decir que, los usos y prácticas que el ciudadano haga sobre el espacio público validarán su importancia como aquello que permite las libertades y que, por ende, posibilita la democracia, al entenderse como el escenario para la expresión de las distintas clases de manifestaciones colectivas que hacen parte de la identidad política, social, histórica y cultural de los ciudadanos que integran la sociedad” (Páramo, P., & Burbano, A. M., 2014).

Posteriormente, en 2022, esta apuesta se convirtió en un programa formal del DADEP bajo el nombre ‘Bogotá a Cielo Abierto 2.0’. Según lo explicado por Alejandra Rodríguez Cortés, directora del DADEP, en una nota periodista publicada en la página web de la entidad, a través de éste “Queremos que el espacio público sea para todos, que fomente la reactivación del sector gastronómico, pero que también permita incluir a la población vulnerable censada por IDARTES y el IPES, y que además garantice la circulación del peatón. Tendremos incentivos para que los comerciantes se animen a participar, en nuestra versión 2.0, pero además le daremos la opción, en beneficio de la ciudad, que las retribuciones económicas las hagan con reinversión en el espacio público” (DADEP, s.f., "Espacio Público para la vida, el encuentro, la generación de empleo": Alcaldesa Mayor)

Frente a las críticas por el uso indebido del espacio público por parte de algunos comerciantes que se escudaban en el programa en mención, la alcaldesa Mayor manifestó que “esto no se trata de que la gente se apropie indebidamente del espacio público, sino de que entre todos nos organicemos, y además vayamos generando empleo, por un lado, pero también vayamos haciendo una bolsa común de recursos para mejorar los andenes, la iluminación, la jardinería, y que entre todos podamos recuperar las diferentes zonas”, según se lee en el mismo artículo periodístico.

En 2022, durante un evento en la localidad de Engativá, Claudia López se refirió al espacio público en relación con los vendedores ambulantes, la lideresa de los bogotanos dejó en claro que su administración no sacaría por la fuerza a los vendedores informales de las calles, afirmando que “*lo que tenemos que hacer son pactos de uso adecuado del espacio público, porque obviamente unos necesitan*

caminar y otros necesitan trabajar, tienen derecho a ganarse la vida dignamente” (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2022).

Esta línea de pensamiento conecta por lo expuesto por Borja, J., & Muxí, Z. (2003) que concibe el espacio público como “un hecho material, productor de sentido”, lo que significa que no es solamente un espacio constituido por calles y edificios o aquello considerado público simplemente por razones jurídicas, sino que “son los lugares que definen la calidad de la ciudad, porque indica la calidad de vida de la gente y la calidad de la ciudadanía de sus habitantes”.

Todo lo que pasa, después que salimos de la puerta de nuestra casa, es espacio público: Diana Alejandra Rodríguez Cortés, directora del DADEP

De acuerdo con el CONPES 06 de la Política Pública Distrital del Espacio Público 2019- 2038, el espacio público “es el conjunto de bienes inmuebles de uso público, naturales y contruidos, de elementos arquitectónicos y naturales, de los inmuebles privados y públicos, destinados por su naturaleza al uso o afectación, a la satisfacción de necesidades colectivas que trascienden los límites de los intereses individuales. Tiene el carácter estructurante del territorio y se concibe como un sistema que articula sus componentes físico-ambientales, socioculturales y económicos, convirtiéndose en un lugar de interacción social, generador de identidad, cuya función es ofrecer espacios para el encuentro, la recreación, la expresión cultural, el esparcimiento, el desplazamiento y de contacto con la naturaleza, que soporta la sostenibilidad ambiental y determina el paisaje urbano de la ciudad. Como un derecho colectivo, su acceso, uso y disfrute de manera universal, mejora la calidad de vida de sus habitantes”.

Este es el documento que rige en el Distrito el actuar de las entidades vinculadas con el uso y goce del espacio público, entre estas el DADEP, y así lo reafirma Diana Alejandra Rodríguez Cortés, más conocida como Alejandra Rodríguez, quien fue posesionada como directora del DADEP en febrero de 2021, cuando el riesgo sanitario por la pandemia de la COVID-19 había reducido su impacto, permitiendo con ello que nuevamente el espacio público sea para los

habitantes y residentes de la ciudad, ese punto de encuentro de la vida misma y en el que se debía potenciar la cultura de cuidado para su uso, goce y disfrute.

De acuerdo con la directora, “(...) todo lo que pasa, después que salimos de la puerta de nuestra casa, es espacio público, porque así es. Todo lo que pasa puertas afuera, de un centro comercial, de una empresa, o de una casa, todo es, espacio público. Las actividades que se desarrollen, la forma como la gente se mueve, lo que pase en el espacio público, eso puede estar repartido en varias entidades distrito, pero al final, todo es espacio público” [\(ANEXO 6\)](#).

Como lo hemos mencionado, parte de la misión Defensoría del espacio Público es garantizar el uso, goce y disfrute colectivo del espacio público que estimule la participación comunitaria, al respecto Alejandra Rodríguez (2023) añade que “(...) el uso tiene que ver con el aprovechamiento económico (...) el goce tiene que ver con “el estar, el permanecer” (...) el disfrute es como la “transitabilidad” o digámoslo también como la “movilidad”, “la circulación”. [\(ANEXO 6\)](#)

Con este contexto podemos inferir que, para el Gobierno Distrital de Claudia López la concepción del espacio público está marcada por una visión amplia de lo público en la ciudad, como punto de encuentro para la ciudadanía, la reactivación económica y la promoción una Bogotá incluyente y sostenible.

“La cultura ciudadana permite unas transformaciones efectivas como sociedad: Robert Castillo, líder de la Escuela de Espacio Público

Entre las funciones de la Defensoría del Espacio Público está “Organizar y adelantar campañas cívicas y educativas para defender, recuperar, proteger y control el espacio público. Tarea en la que la comunicación cumple un papel importante en promoción de la cultura ciudadana, esta última vista de manera institucional como la corresponsabilidad y hábitos de convivencia que debe tener la ciudadanía, a partir del reconocimiento del valor de las normas y la autorregulación individual y colectiva (DADEP, 2023).

De acuerdo con Antanas Mockus (2009), la cultura ciudadana se puede entender como un enfoque que busca promover “la construcción colectiva de ciudadanía específicamente promueve la cooperación ciudadana y la

corresponsabilidad (cambio de comportamientos) en pro de construcción de bienes públicos y del bienestar colectivo. En este sentido, cultura ciudadana es armonizar ley, moral y cultura. Esto es aumentar la aprobación moral y cultural a las obligaciones legales y reducir la aprobación cultural y moral a las acciones ilegales”

Desde Escuela del Espacio Público, en la cartilla “Construcción de ciudadanía en el espacio público”, el DADEP y la Universidad de La Salle destacan cinco dimensiones constitutivas de la ciudadanía: Civil, Política, Social, Económica y Cultural; donde en esta última señalan que “La ciudadanía cultural tiene dos vertientes: la primera corresponde al derecho que se tiene en poder acceder a los bienes culturales, tangibles e intangibles, que posee una sociedad, y la responsabilidad ante ellos, y la segunda, el derecho a la diferencia y el respeto a ella (...)”.

De acuerdo con Diana Camargo, subdirectora de Gestión Corporativa del DADEP, la cultura ciudadana “es como nosotros vivimos el espacio público, es la forma en la que nosotros desarrollamos nuestras actividades en el espacio público, entendiendo que mi derecho va hasta donde yo afecte al otro” ([ANEXO 10](#)).

Al respecto, Robert Castillo, líder Escuela de Espacio Público del DADEP, agrega que “(...) la cultura ciudadana permite unas transformaciones efectivas como sociedad. Nos permite construir en conjunto, diferentes propuestas o acciones en torno al mejoramiento de la ciudad, la convivencia asertiva, la disminución de la violencia y el respeto por el desconocido” ([ANEXO 5](#))

En ese sentido, como desarrollo de este estudio de caso, se identificaron seis estrategias institucionales que de manera directa contribuyen a promover el reconocimiento, comportamientos positivos y los valores asociados al cuidado de los bienes e inmuebles de la ciudad, así como la gestión que ejecuta el DADEP para fortalecer la cultura ciudadana para el uso y goce efectivo del espacio público.

Bogotá: #UnLugarComoElHogar

La administración de Claudia López, al entender el espacio como punto de encuentro donde se ejerce la ciudadanía, se propuso hacer más relevante y social

el trabajo del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público - DADEP, manteniendo su rigurosidad técnica.

Al respecto, Alejandra Rodríguez, actual directora del DADEP, manifestó: “La entidad se limitaba a contar acciones, cosas que pasan y a replicar información que tiene el Distrito u otras entidades, o lo que hace el alcalde de turno. Así estaban las comunicaciones, sin una estrategia clara de lo que hacía la Defensoría del Espacio Público... había una visión de que nosotros somos técnicos y nosotros no tenemos por qué, digamos, tener un espacio social con la comunidad”. ([ANEXO 6](#))

Por esta razón, desde la dirección y subdirecciones de la entidad, se crearon diferentes estrategias, sociales y de comunicación, que permitieran promover la participación ciudadana y para sacar el conocimiento de la entidad de las oficinas y llevarlo a los barrios, colegios, universidades, gestores sociales, a la comunidad, a la gente; con lo cual se contribuye a fortalecer la cultura ciudadana en el espacio público.

En la actual administración distrital, el propósito del DADEP y en declaraciones de la propia directora de la entidad es “hacer es un trabajo mucho más comunidad- Defensoría, casi que barrio a barrio (y si pudiéramos, casa a casa) para que sea la gente que se apropie, conozca, y tenga derecho al uso, goce y disfrute del espacio público. Si bien aún hay retos en torno a entender cómo funciona la ciudad, entender que la basura no se puede botar a cualquier hora o que parquear, así sea 5 minutos en el andén, no sólo causa trancones, sino que también puede provocar accidentes, creo que Bogotá en comparación con otras ciudades del mundo es una ciudad que tiene un comportamiento aceptable. No estamos aún en nivel excelente, hay mucho camino por andar, mucho que formar en la ciudadanía para que sea consciente de que el espacio público de la ciudad es de todos y hay que cuidarlo porque es el lugar más importante y se usa para todo. Enseñar que el espacio público se debe cuidar como se cuida la casa”. (Radio Nacional de Colombia, 2022)

En ese sentido, para el presente estudio de caso, las seis (6) estrategias identificadas para realizar el análisis comunicacional del DADEP son: Bogotá a Cielo Abierto, Defensores del Espacio Público, #UnLugarComoElHogar, Escuela del

Espacio Público, Observatorio Espacio Público y el Laboratorio de Innovación en el espacio público.

Dichas estrategias sociales y de comunicación, están relacionadas metodológicamente con las macro estrategias de la entidad, específicamente con las de cultura ciudadana, gestión del conocimiento y alianzas público-privadas. A continuación, presentamos una matriz de relacionamiento de cada una de las estrategias institucionales y las seleccionadas para el análisis de este caso de estudio.

MAPA DE PROCESOS	SUBPROCESO	ÁREA COORDINADORA	MACRO ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	ESTRATEGIAS	TÁCTICA
ESTRATÉGICO	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	DIRECCIÓN GENERAL Y COMUNICACIONES	CULTURA CIUDADANA	#UNLUGARCOMOELHOGAR	NARRATIVA INSTITUCIONAL ATRAVIESA LAS ACCIONES INSTITUCIONALES
ESTRATÉGICO	ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DEL OBSERVATORIO Y LA PP	SUBDIRECCIÓN DE REGISTRO INMOBILIARIO	GESTIÓN DE CONOCIMIENTO	OBSERVATORIO ESPACIO PÚBLICO	BOLETINES – INFORMES TRIMESTRALES – EVENTOS
MISSIONALES	ADMINISTRACIÓN DEL PATRIMONIO	SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN INMOBILIARIA	ALIANZA PÚBLICO, PRIVADA Y COMUNITARIA	BOGOTÁ A CIELO ABIERTO	EVENTOS
MISSIONALES	DEFENSA DEL PATRIMONIO	SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN INMOBILIARIA	CULTURA CIUDADANA GESTIÓN DE CONOCIMIENTO	ESCUELA DEL ESPACIO PÚBLICO	MANADA DEL ESPACIO PÚBLICO
MISSIONALES	DEFENSA DEL PATRIMONIO	SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN INMOBILIARIA	CULTURA CIUDADANA	DEFENSORES DEL ESPACIO PÚBLICO	ACTIVIDADES COMMUNITARIAS
MISSIONALES	DEFENSA DEL PATRIMONIO	SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN INMOBILIARIA	GESTIÓN DE CONOCIMIENTO INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA	LABORATORIO DE LA INNOVACIÓN	ACTIVIDADES COMMUNITARIAS

Tabla 7 - Clasificación estrategias sociales y de Comunicación DADEP. Elaboración propia (2023).

8.1.1. Sobre la Escuela del Espacio Público

La Escuela de Espacio Público, nació en 2004, en el gobierno de Luis Eduardo Garzón. Sin embargo, la administración de Claudia López retomó esta iniciativa, la cual, consiste en “procesos pedagógicos con la ciudadanía para que conozcan los conceptos del espacio público, valoración de los espacios, con cursos, talleres, capacitaciones y cursos certificados, con entidades del distrito y comunitarias, universidades, a públicos como vendedores ambulantes, habitantes de calle que

están en hogares de paso, y otros actores del espacio público con el fin de ayudar a mejorar, revitalizar y transformar el entorno en espacios pequeños de una comunidad.” (Radio Nacional de Colombia, 2022)

De esta iniciativa hacen parte programas como ‘Aulas al aire’, dirigido a colegios públicos y privados, en el cual se desarrollan procesos pedagógicos con los estudiantes con el apoyo de la Manada del Espacio Público, un grupo de personajes que les enseñan cómo pueden cuidar y proteger sus entornos cercanos con pequeñas acciones; ‘Mi Espacio en Bici’, con el cual se realizan recorridos de apropiación por diversas localidades y espacios; y ‘Padrinos del Espacio Público’, un concurso público a través del cual organizaciones o grupos de personas presentan propuestas de mejoramiento y revitalización de algún espacio público barrial.

Robert Castillo, líder de la Escuela de Espacio Público, estableció la estrecha relación de esta estrategia con la comunicación y el fomento de la cultura ciudadana para el uso y goce efectivo del espacio público. “La comunicación es sumamente importante, especialmente en la Escuela, porque el 100% de nuestras acciones van encaminadas a la ciudadanía y estamos en territorio en el 95% de nuestras actividades. Eso hace que la comunicación debe ser muy efectiva, debe ir directa a las personas que les interese estos temas, pero también a las personas que quizás no están manejando estos conceptos, pero que más adelante le puede servir en sus ejercicios ciudadanos”. [\(ANEXO 5\)](#)

Respecto a ‘La Manada del Espacio Público’, manifestó que una de las estrategias de divulgación o de comunicación más importante porque permite el relacionamiento con diferentes tipos de público para realizar pedagogía sobre el cuidado de los distintos tipos de espacio público, apelando a la cultura ciudadana y su corresponsabilidad. “Realmente ha superado todas nuestras expectativas. No queríamos que fueran humanos, sino que fueran animados y llegar a todo tipo de público: niñez, primera infancia, infancia, adultez. Que fuera reconocida de manera instantánea y que nos ayudara a tener mayor recordación (...) queríamos hacerlo por medio de dibujos animados, nos dimos a la tarea de tener unos personajes que

podría identificar la estructura ecológica principal, como Fonso (el oso), que nos permite divulgar temáticas ambientales. También tenemos a Betty (la tingua), unida a la estructura ecológica principal, pero a los humedales y cuerpos de agua de la ciudad, para valorar nuestra flora y fauna, y la importancia de estos espacios para que sean respetados. Tenemos a Lola (la perrita) que nos une con los espacios públicos cercanos a la urbe, pero también en los que son parques, andenes, vías, que son los que se viven en la ciudad. Y tenemos a Juanito (el gato), que es especial porque hay espacios que realmente no los reconoce la gente como espacio público, en este caso es el área privada que afecta el uso del espacio público, como los antejardines, fachadas y cubiertas”. [\(ANEXO 5\)](#)



*Ilustración 10 - Logotipo Escuela del Espacio Público.
Fuente: DADEP, 2023*



Ilustración 11 – Foto de La Manada del Espacio Público. Fuente: Radio Nacional de Colombia, 2023.

Para cumplir sus objetivos, la Escuela del Espacio Público cuenta con diferentes espacios y piezas comunicativas, tales como el micrositio web <https://escuela.dadep.gov.co/>, que contiene la explicación del quehacer de la Escuela, su equipo de trabajo, aliados, cursos y lecciones; actividades y noticias. También, cuenta con material pedagógicos, tales como el cuento “La montaña de Popo” o la cartilla “Construcción de Ciudadanía en el Espacio Público”; actividades públicas, especialmente ciclopaseos y jornadas en colegios públicos de Bogotá dirigidas a niñas, niños y adolescentes; videos educativos; publicaciones en redes sociales y menciones en medios de comunicación.

8.1.2. Sobre Observatorio del Espacio Público de Bogotá



Ilustración 12 - Logotipo Observatorio del Espacio Público de Bogotá. Fuente: DADEP, 2023.

El Observatorio del Espacio Público de Bogotá, es una herramienta que surgió en 2016, durante la administración de Enrique Peñalosa (2016 – 2019), con el objetivo de presentar información confiable y actualizada sobre las dinámicas del espacio público en la ciudad. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2017)

Actualmente, según el DADEP, es un servicio abierto a la ciudadanía que desarrolla el análisis de datos interoperables para la generación de información relevante, confiable y actualizada que aporta a la construcción de conocimiento sobre características, procesos y dinámicas relacionadas con el espacio público en la ciudad, difundiéndose en el marco de la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública.

Con el Observatorio, además de generar boletines, informes y análisis cuantitativos, se pretende realizar estudios cualitativos que permitan saber qué y cómo percibe la gente el espacio público, qué usos le da, y cómo se apropia de ellos. Dentro de este marco, ha desarrollado iniciativas como ‘Caminatas con sentido’, una serie de recorridos abiertos a la comunidad por distintos lugares de la ciudad con el objetivo de explorarlos, reconocerlos y visibilizar sus necesidades. (Radio Nacional de Colombia, 2022)

Esta herramienta cuenta con un micrositio web en el que se puede consultar su quehacer, datos e indicadores, centro de documentación, redes y alianzas; y noticias sobre este servicio. Así mismo, de manera presencial, acompaña seminarios y talleres de gestionar conocimiento con investigadores, futuros profesionales y entidades para a la formación y la toma de decisiones que permitan mejorar las dinámicas sociales y territoriales en el espacio público. A estas acciones

de divulgación, se une las publicaciones en redes sociales, con piezas gráficas o videos explicativos de las actividades del observatorio y/o indicadores de la ciudad.

8.1.3. Sobre los Defensores del espacio público



Ilustración 13 - Foto Defensores del Espacio Público. Fuente: DADEP, 2023.

Los Defensores del Espacio Público son grupos de ciudadanos que se vinculan al Distrito para promover el cuidado, uso y goce del espacio público a través de jornadas de recuperación y embellecimiento de parques, plazas, calles, senderos, etc., así como con abordajes en calle para sensibilizar a grupos específicos de ciudadanos, tales como juntas de acción comunal, vendedores informales y estacionarios, peatones, entre otros.

Durante el periodos de aislamiento preventivo obligatorio decretado por el Gobierno Nacional para mitigar la rápida propagación de la pandemia COVID-19, los Defensores realizaron jornadas en calles y parques, para informar a las personas sobre cómo hacer buen uso del espacio público; la importancia de tener corredores de circulación peatonal con las debidas condiciones de aseo y salubridad, y de hacer uso adecuado de los elementos de bioseguridad y distanciamiento físico para prevenir el contagio de Covid-19, así lo registró la Alcaldía Mayor de Bogotá en su página web. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2020)

De acuerdo con Camilo Cruz, líder del equipo de comunicaciones del DADEP (de febrero de 2021 a octubre de 2022), los Defensores del Espacio Público son “la cara más importante que tiene la entidad (...) Un equipo de trabajo de mujeres y hombres, que están todos los días de la calle ayudando a sensibilizar y recuperar el

espacio público. Antes de nosotros llegar era muy poco lo que se contaba de ellos, no era una marca de posicionamiento entre la ciudadanía y esa fue una de nuestras prioridades, reforzar (la idea) de los Defensores del Espacio Público como seres humanos que cuidan y velan por el espacio público de la ciudad”. [\(ANEXO 1\)](#)

Este grupo de colaboradores del DADEP se distingue por el uso de chaquetas rojas y logotipo de la estrategia, no usan canales de comunicación digital en su ejercicio pedagógico. Ellos promueven la cultura ciudadana a través de charlas directas con las personas; así lo ratifica Carlos Mauricio Oviedo, líder de los Defensores del Espacio Público: “(...) el equipo de los Defensores es el que trabaja en territorio, es la interlocución directa con el ciudadano de a pie, esa pedagogía que realizamos es la de poder llegarles a través de un dialogo directo, claro, básico y con términos del común de las personas. (...) hacemos sensibilización de manera verbal o con algún tipo de apoyo audiovisual” [\(ANEXO 7\)](#).

8.1.4. Sobre Bogotá a Cielo Abierto 2.0



Ilustración 14 - Fotos del programa Bogotá a Cielo Abierto. Fuente: DADEP, 2022.

Como se relató en el capítulo “Todo lo que pasa, después que salimos de la puerta de nuestra casa, es espacio público: Diana Alejandra Rodríguez Cortés, directora del DADEP” del presente estudio de caso (ver pg. 58), la estrategia Bogotá a Cielo Abierto nació como una apuesta por la reactivación después del periodo de asilamiento preventivo a causa de la emergencia sanitaria por COVID-19. Sin embargo, debido a su acogida entre la ciudadanía y los comerciantes del sector gastronómico, la estrategia se formalizó como un programa distrital en 2022, bajo el

nombre “Bogotá A Cielo Abierto 2.0” y que está orientado a revitalizar los entornos, promover la inclusión social y garantizar la circulación de peatones; mientras se desarrollan actividades comerciales en los espacios públicos. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2022).

Esta estrategia tuvo fuerte despliegue comunicativo durante su lanzamiento, con alto registro de medios, vallas y acondicionamiento decorativo en las zonas seleccionadas para el desarrollo de la misma. Además, el DADEP, en sus medios de comunicación, tales como redes sociales y página web, ha generado piezas gráficas, noticias, videos, abecés y un micrositio web (para desplegar toda la información referente de la estrategia (<https://dadep.gov.co/a-cielo-abierto>)). La mayoría de los contenidos publicados sobre Bogotá a Cielo Abierto están dirigidos especialmente a los comerciantes para que conozcan ser parte del programa.

8.1.5. Sobre el Laboratorio de Innovación del espacio Público



Ilustración 15 - Fotos del programa Bogotá a Cielo Abierto. Fuente: DADEP, 2022.

El Laboratorio del Espacio Público busca promover la creatividad, experimentación, generación de conocimiento, y la participación incidente, para generar respuestas innovadoras a las diferentes problemáticas y retos que se registran en el espacio público de Bogotá (DADEP, 2023).

Este fue creado bajo la Resolución 430 del 21 de diciembre de 2022 y nació como respuesta de la entidad para evolucionar su interacción con la ciudadanía, permitiéndole tener un papel protagónico en el diseño de soluciones a las necesidades comunes en el espacio público.

Además, es una acción que atiende a lo dispuesto en la Política Pública Distrital de Espacio Público 2019-2038, que permite pensar una ciudad en evolución, mediante un planeamiento con enfoque territorial que enfrente la deficiente cualificación de los espacios públicos, estableciendo en su formulación: "realizar acciones conjuntas que involucren la generación, recuperación y sostenibilidad del espacio público, para direccionar los procesos y la toma de decisión hacia la creación de una ciudadanía innovadora, con capacidad de adaptación para generar transformaciones que fomentan el desarrollo de su territorio y la mejora de calidad de vida de la ciudadanía". (CONPES Distrital N° 6)

Diego Arango, líder del Laboratorio de la Innovación del Espacio Público manifiesta que, "(...) nos dimos cuenta de que faltaba otro tipo de interacción y de relacionamiento con la ciudadanía. Entonces, lo que buscamos con la directora, Diana Rodríguez Cortez, es que promoviéramos esa participación incidente a través de modelos metodológicos de innovación social abierta y es por eso que se crea el Laboratorio (...) Esta es una frase que le acuño a nuestra directora *‘ya no podemos hacer participación ciudadana llegando solamente a salones comunales, con un PowerPoint o socializando una cartelera’*. Ahora, lo que hacemos es que construimos procesos co-creativos de ideación, donde identificamos problemas conjuntamente y, segundo, concebimos que la ciudadanía tiene la creatividad para promover soluciones y/o alternativas a las problemáticas que se presentan en el espacio público". ([ANEXO 4](#))

Por su parte la directora del DADEP, Alejandra Rodríguez, indicó frente a esta apuesta institucional que "busca articular la Escuela y el Observatorio a través de metodologías de administración pública y de trabajo con la comunidad en temas de co-creación y con metodologías innovadoras" (Radio Nacional de Colombia, 2022). En indagaciones para este estudio de caso, Diego Arango complementó que,

con el Laboratorio “(...) lo que buscamos es interactuar con los actores que están de cierta manera involucrados, que tienen una labor social y/o cultural en sus entornos, para, posteriormente, pasar a una línea de Participación Incidente, donde ellos generen incidencia y una corresponsabilidad de promover estrategias conjuntas y que haya esas ganas de sacar cosas, esto es lo que buscamos nosotros”. [\(ANEXO 4\)](#)

Sobre la importancia de la comunicación para promover los ejercicios de participación incidente del Laboratorio de Innovación, el líder de esta estrategia expresó que “(...) nosotros lo que hacemos son ejercicios de innovación social abierta a la ciudadanía, a través de la promoción de ejercicios comunitarios, sociales, participativos, por lo cual, la comunicación es vital. De lo contrario ¿cómo vamos a llegar a esos interlocutores que están afuera? o ¿Cómo vamos a llegar a actores claves que necesitamos para generar mejores soluciones al espacio público a través de procesos de co-creación?”. [\(ANEXO 4\)](#)

Para Armando Lozano, subdirector de Gestión Inmobiliaria y del Espacio Público, el Laboratorio es un legado de esta administración para el fortalecimiento institucional, permitiendo a la entidad poder continuar sus esfuerzos de construcción de cultura ciudadana en el espacio público, mediante procesos participativos de retroalimentación activa. “La función pública tiene un problema y es que no se puede equivocar. Hay unas “ias” (Contraloría, Procuraduría y Fiscalía) y si te equivocas, tenga su sanción o castigo. Entonces, cuando no se puede equivocar, se pone en un escenario seguro y es no hacer nada, y el Laboratorio puede escaparse a eso, ya que puede experimentar en el espacio público con las comunidades y en este proceso se pueden dar equivocaciones, las cuales pueden llevar a aprendizajes, entonces, de todas las áreas que tiene el DADEP es el Laboratorio donde se puede dar esta situación y el legado que deja la entidad, en esta administración, es poder dejar consolidada esta área que en verdad va a permitir realizar un trabajo mucho más cercano con las comunidades a través de la co-creación, la experimentación, prueba y error, cosa que en el resto de la administración pública no se puede hacer”. [\(ANEXO 9\)](#)

Como medios de comunicación e interrelación el Laboratorio cuenta con micrositio transmediático en la página web del DADEP, en el que se publica su quehacer, herramientas metodológicas y cartillas. Adicionalmente, por medio de las redes sociales del DADEP se publican contenidos de promoción de esta estrategia, tales como piezas gráficas y videos.

8.1.6. Sobre la campaña sombrilla #UnLugarComoElHogar



Ilustración 16 - Logo estrategia #UnLugarConElLugar. Fuente: DADEP, 2023.

Buscando la cohesión entre todas las estrategias técnicas y sociales, el DADEP diseñó la campaña sombrilla denominada #UnLugarComoElHogar, que de manera estratégica y transversal articula todas las acciones institucionales, promueve la gestión de la entidad y la cultura ciudadana para el uso, goce y disfrute del espacio público.

Como lo indica Juan C. Jaramillo (2011): “la comunicación eleva su nivel de importancia al convertirse en algo transversal para el funcionamiento de las organizaciones, al ser un elemento que articula, coordina y armoniza la actuación de las personas”. Precisamente, identificamos que la campaña #UnLugarComoElHogar hace del proceso comunicativos el hilo conductor de la narrativa institucional.

Esta se gestó como un ejercicio de creación conjunta, liderado por la alta dirección, lo cual posibilita que la comunicación sea estratégica, tal como lo describen Gutiérrez-Suarez, C., Rozo-Sánchez, A., & Flórez-Garay, A. (2019) “para

que la comunicación sea estratégica dentro de una organización, es necesario que haya un direccionamiento estratégico, que es desde donde se engloban las acciones tomadas por los estrategas de la organización a fin de adquirir una ventaja organizacional”.

Sobre esta campaña, la directora del DADEP expresó que: “(...) esta es una entidad técnica que no tenía una línea social, no se le había pensado porque realmente nosotros no tenemos una competencia, desde lo formal de la norma, que tenga que ver con la ciudadanía, no existe. Pero tengo claro que si yo no conecto con la gente, no tengo cómo explicar lo técnico, yo necesito conectar con la gente y para conectar, necesito una estrategia de comunicaciones robusta y fuerte, con un lenguaje sencillo y claro, y por eso es que nuestra estrategia es tan sencilla, es simplemente #UnLugarComoElHogar, lo que pasa afuera de su casa, pasa adentro, que eso hace apropiarse a la gente y es básicamente eso, conectar: que la gente sepa qué hacemos, en dónde estamos y por qué hacemos lo que hacemos”. [\(ANEXO 6\)](#)

Desde el equipo de comunicaciones de la entidad se inició un proceso de planificación estratégica para la campaña se convirtiera en el vehículo que articulara la narrativa institucional y que estaba presente en las diferentes estrategias pedagógicas y comunicacionales que estaban en marcha y próximas a lanzar para lograr, con ello, una mejor visibilidad de la entidad ante la ciudad y contribuir a su vez, en los esfuerzos de ésta para construir cultura ciudadana en el espacio público. “(...) comprendimos que teníamos que construir una campaña sombrilla que cobijara todo lo que íbamos a empezar a contar sobre la entidad, lo que llevó a que naciera #UnlugarcomoelHogar, cuyo propósito inicial era contarle a la ciudadanía que en el espacio público se puede vivir diferente. Entonces, hicimos una estrategia acompañada de productos audiovisuales, piezas gráficas, actividades y esto fue creciendo. No nos quedamos sólo con el objetivo inicial, sino que lo transformamos en un logo institucional, vinculándolo así a cada una de las actividades y campañas de las diferentes áreas”. [\(ANEXO 1\)](#)

Para Angela Díaz, subdirectora de Registro Inmobiliaria, esta directriz desde lo comunicacional promovida por la directora de la entidad ha sido clave para

articular los esfuerzos institucionales en torno a esa construcción de cultura ciudadana en el espacio público al que le ha apostado esta administración. “(...) nos quedamos en una primera fase y que es la del proceso de apropiación de los parques, calles, de que el espacio público es tu casa y en ello fue muy importante la campaña de “Un Lugar como El Hogar”. [\(ANEXO 8\)](#)

En correlación con el planteamiento de Sandra Massoni (2011) de “que la comunicación en las organizaciones no es un proceso menor y una fórmula a aplicar, se debe conocer el contexto organizacional para entender su realidad comunicativa y las dinámicas sociales en las que está inmersa. La comunicación debe corresponder a una estrategia que implica reconocer lo simbólico (mensajes, palabras, imágenes, textos, etc.) y lo material (prácticas, rutinas productivas, soportes, canales, etc.) imbricados, es decir, mezclados, empujándose mutuamente en el proceso de transformación. Una buena estrategia debe responder a estas dos dimensiones a la vez” (González Frígoli, M., Poiré, M. J., Miravalle, V., Molteni, J., Boragina, M., Platero, C., & Rodríguez Ponte, M., 2021); la campaña #UnLugarComoElHogar ha logrado convertirse en el sello de las dinámicas comunicativas del DADEP, presente en cada una de sus estrategias, actividades, productos técnicos (informes, carillas, boletines, comunicados) y audiovisuales. Es el mensaje permanente en las redes sociales de la entidad, en el discurso de los voceros y el reconocimiento de la entidad con sus pares distritales.

Encuesta de percepción de las estrategias de comunicación del DADEP

En desarrollo del estudio de caso sobre la comunicación como proceso estratégico en el cumplimiento de la misionalidad del DADEP, que permite fomentar la cultura ciudadana para el uso y goce efectivo del espacio público en Bogotá; se realizó una encuesta analítica, en línea, para identificar la eficacia y reconocimiento de seis estrategias sociales y de comunicación de la entidad.

Para determinar el tamaño de la muestra, es decir, un grupo representativo de la población que debía responder la encuesta, tomamos como referencia que en

Bogotá se registran 7.834.167 habitantes (DANE, 2021), y se determinó el nivel de confianza en noventa y cinco por ciento (95%) y el margen de error en ocho por ciento (8%), lo que genera como resultado que, mínimo, 151 personas debían responder la encuesta.

Como parte de su diseño metodológico la encuesta, se elaboraron cuatro (4) segmentos de información que permitieran identificar la eficacia y reconocimiento de la entidad y sus estrategias, los cuales fueron clasificados así:

1. Datos demográficos, definidos por edad, identidad de género, localidad de residencia, años viviendo en Bogotá y tipo de ocupación.
2. Reconocimiento del DADEP, su nombre y objetivos estratégicos, a través de escala de Likert para determinar el nivel de acuerdo o desacuerdo sobre cada afirmación.
3. Reconocimiento directo del nombre de las estrategias sociales y de comunicación, así como cuales son los canales de comunicación por los cuales las personas se informan de estas, para ello se establecieron preguntas con respuestas cerradas de opción si o no.
4. Reconocimiento de las estrategias a través de afirmaciones sobre sus objetivos, por medio de escala de Likert, para determinar acuerdos o desacuerdos sobre cada uno, para así determinar el reconocimiento y/o eficacia comunicativa sobre cada una.

Para la implementación y evaluación según la escala de Likert se construyó una tabla de ponderación y clasificación que permite entender el nivel de eficacia sobre cada estrategia en términos de percepción positiva, percepción neutra o percepción negativa.

Escala Likert	Criterio	Puntajes a Escala de Evaluación		
		los enunciados		
	Totalmente de acuerdo	4	Percepción positiva	90 -120
	De acuerdo	3	Percepción neutra	60 - 89
	En desacuerdo	2	Percepción negativa	30 - 59
	Totalmente en desacuerdo	1		

Tabla 8 - Escala de Likert para identificar percepción de las estrategias sociales y de comunicación del DADEP. Elaboración propia (2023)

Las seis (6) estrategias identificadas para realizar el análisis comunicacional del DADEP son: #UnLugarComoElHogar, Observatorio Espacio Público, Defensores del Espacio Público, Escuela del Espacio Público, Bogotá a Cielo Abierto y el Laboratorio de Innovación en el espacio público. Sin embargo, en esta herramienta de indagación, se quiso profundizar en la percepción de la táctica dirigida a los niños y niñas en etapa escolar de que estudian en colegios públicos de Bogotá, denominada “La Manada de mi Espacio Público”, la cual tiene un alto despliegue informativo y pedagógico en la página web y redes sociales institucionales, así como material educativo estructurado como actividades lúdicas con personajes de fábula y cuentos.

La encuesta se divulgó por medio de listas de distribución WhatsApp a y se aplicó a personas que viven en Bogotá, estas con variedad de perfiles demográficos, para tener una muestra plural que permitiera hacer un análisis amplio del reconocimiento de la comunicación en el DADEP. Además, se publicó en el micrositio web creado para recopilar la información de este estudio de caso <https://estudiodecasodadep.wixsite.com/estudiocasadep>

8.1.7. Datos demográficos

La encuesta se hizo entre abril y mayo de 2023, obteniendo 170 respuestas, de las cuales, el 98 de los encuestados se identifican con el género femenino (57,6%) y 72 como masculino (el 42,4%), ninguno de ellos se identificó como Trans.

La mayoría de los encuestados, específicamente 72 personas, son adultos entre 29 y 39 años, lo que representa el 42,4% de la muestra; seguido por 49 adultos de entre 40 y 50 años (28,8%); 31 encuestados son jóvenes de entre los 18 y 28 años (18,2%); y 18 personas, es decir el diez por ciento (10%) de los participantes se identifica en los rangos de edad entre los 51 a 61 años (7,6%), más de 62 años (2,4%) y menores de 18 años (0.6%).

A continuación, presentamos la distribución de la muestra por rangos de edad, estimando en porcentajes de participación según la identidad de género.

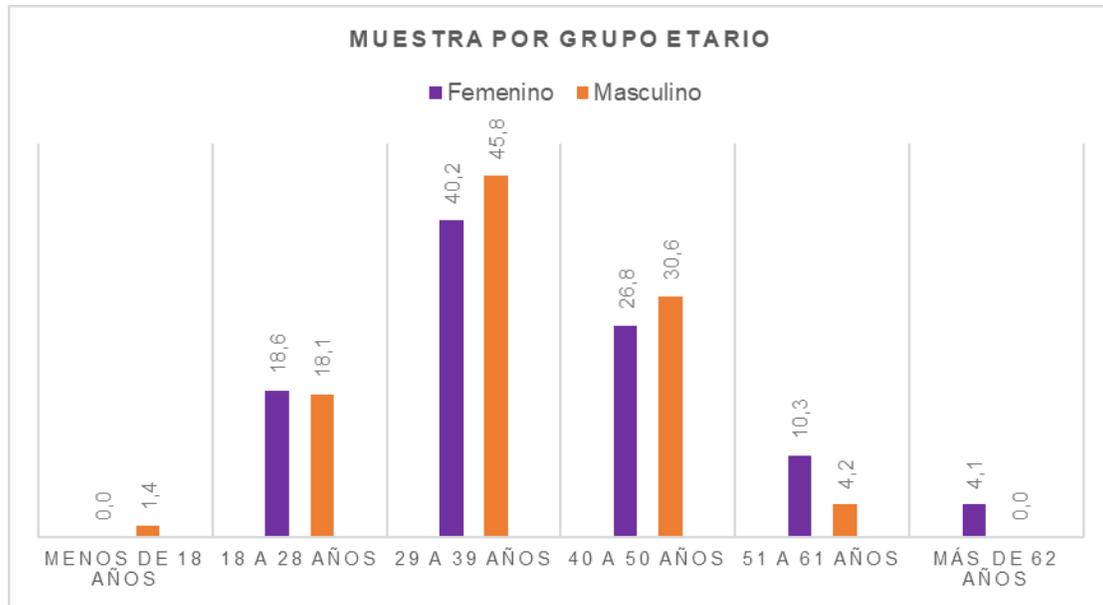


Ilustración 17 - Muestra estudio de Caso DADEP, por grupo etario. Elaboración propia (2023)

En cuanto a la ubicación de los 169 encuestados, identificamos que se distribuyen en 17 de las 20 localidades de Bogotá, no se obtuvieron respuestas de las localidades de Los Mártires, Rafael Uribe Uribe y Sumapaz. En ese sentido, de la población encuestada, 33 personas manifiestan vivir en la localidad Kennedy (19,5%); 24 en Fontibón (14,2%); 23 en Suba (13,6%); 20 en Engativá (11,8%); 18 en Chapinero (10,7%); 16 en Usaquén (9,5%); y las 35 personas restantes (20,7%) se ubican en las localidades de Ciudad Bolívar, Santa Fe, Tunjuelito, Antonio Nariño, Barrios Unidos, Bosa, Puente Aranda, Usme, San Cristóbal, La Candelaria y Teusaquillo.

Una de las variables de la encuesta es conocer los años que los participantes han vivido en Bogotá, esto para identificar si su relación con la ciudad se establece desde el gobierno de la alcaldesa Claudia López (2020 -2023), o con anterioridad. Con esta pregunta se estableció que el 106 de los encuestados (62,7%) viven en Bogotá hace más de 13 años; 24 viven desde hace 9 a 12 años en la ciudad (14,2%); 21 desde hace 4 a 8 años (12,4%); y 18 viven en la ciudad hace menos de 4 años (10,7%). Lo que representa que, es menor el porcentaje de los encuestados conoce y se relaciona con la ciudad desde la perspectiva del gobierno de la alcaldesa Claudia López.

A continuación, presentamos la interrelación situacional y territorial de los encuestados teniendo como referencia la ubicación por localidades e identidad de género; ubicación por localidades y años viviendo en la Bogotá.

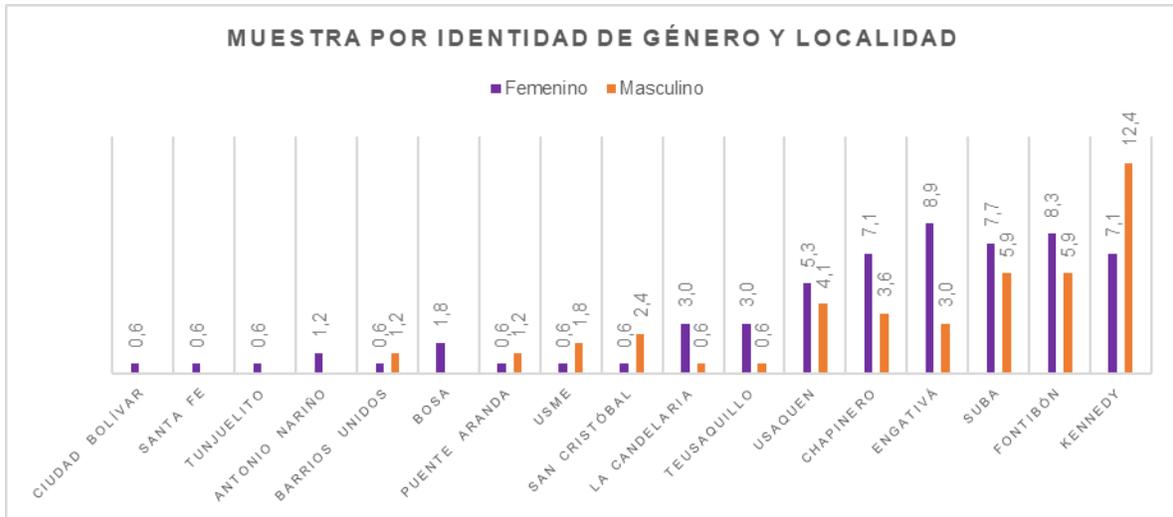


Ilustración 18 - Muestra estudio de Caso DADEP, por identidad de género y localidad. Elaboración propia (2023).

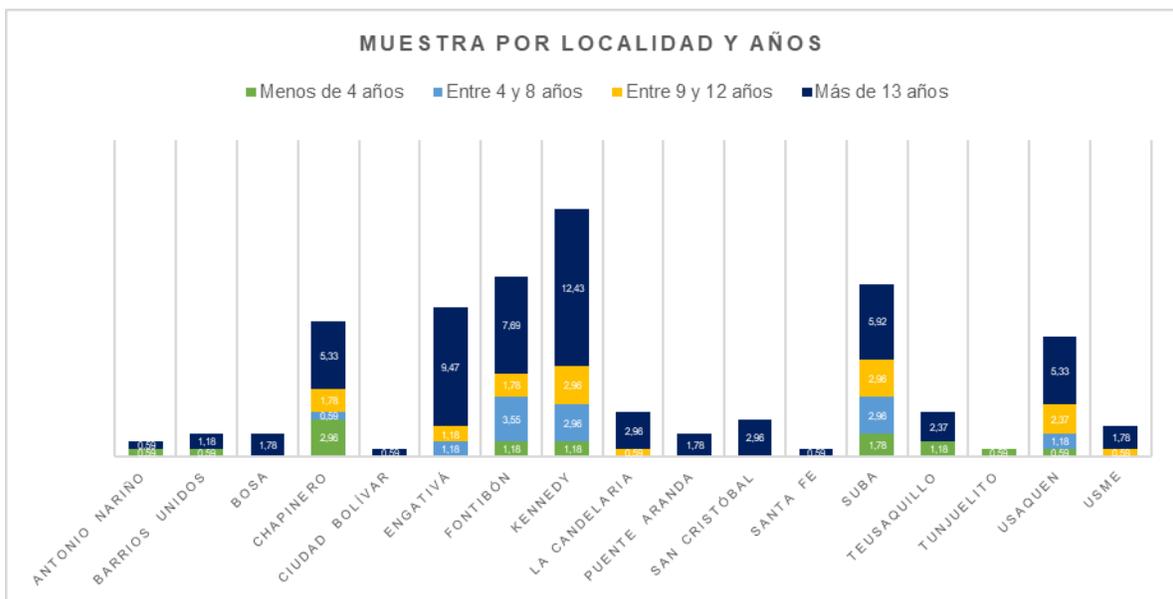


Ilustración 19 - Muestra estudio de Caso DADEP, por localidad y años. Elaboración propia (2023).

Al consultar a los encuestados por su ocupación, identificamos que el 69 son contratitas o trabajadores independientes (40,6%); 65 son empleados o empleadas (40,6%); 15 manifestaron ser estudiantes (8,2); 12 son empresarios (a) o emprendedores (7,1%); 5 se reconocen como cuidadores o cuidadoras del hogar (2,9%); y 5 indican ser trabajador (a) informal (2,9%).

Al correlacionar la identidad de género con las ocupaciones identificamos que la mayoría de quienes se identifican con el género femenino encuestadas tienen un trabajo (74 personas) sea como empleadas, contratistas o trabajadoras independientes; igualmente se mantiene el tipo de ocupación con quienes se identifican con el género masculino (60 personas).

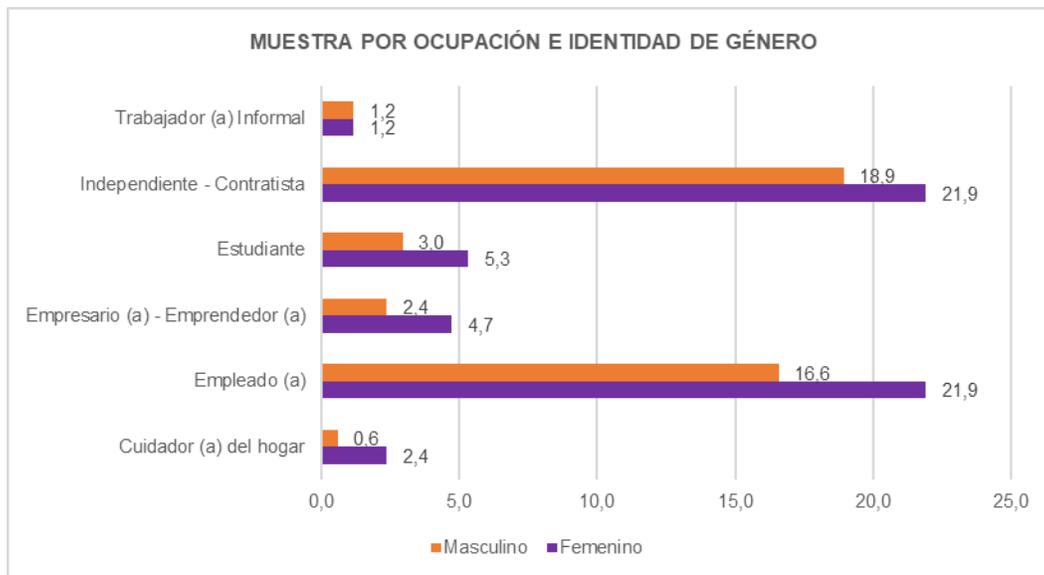


Ilustración 20 - Muestra estudio de Caso DADEP, por ocupación e identidad de género. (Elaboración propia, 2023).

8.1.8. Reconocimiento del DADEP, su nombre y objetivos estratégicos

Con el objetivo identificar el reconocimiento del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público – DADEP, se diseñaron dos preguntas que, por medio de afirmaciones sobre el quehacer y objetivos institucionales, se busca que los encuestados manifiesten su nivel de acuerdo y desacuerdo con las mismas, lo que nos permite identificar su conocimiento de la entidad.

Para la primera pregunta, ¿De qué manera relaciona estas afirmaciones con el quehacer del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público - DADEP?, se estableció una afirmación cierta “Lidera la defensa, inspección, vigilancia, regulación y control del espacio público de la capital”; una opción parcialmente cierta “Coordinar con los vendedores ambulantes el uso de los andenes; y una opción inválida “Cuidar los parques de la ciudad”.

De acuerdo con las respuestas, la opción cierta logró el mayor grado de acuerdo, dado que, 90% de las personas manifestaron que estaban de acuerdo y totalmente de acuerdo con la afirmación. Sin embargo, llama la atención que la opción inválida obtuvo un nivel de acuerdo del 72% (sumatoria de las respuestas de acuerdo y en desacuerdo); por lo cual, se recomienda al DADEP incrementar los esfuerzos comunicacionales y sociales, que le permitan a la ciudadanía reconocer el trabajo que realiza la entidad por la defensa del espacio público, de manera integral.

¿De qué manera relaciona estas afirmaciones con el quehacer del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público - DADEP?

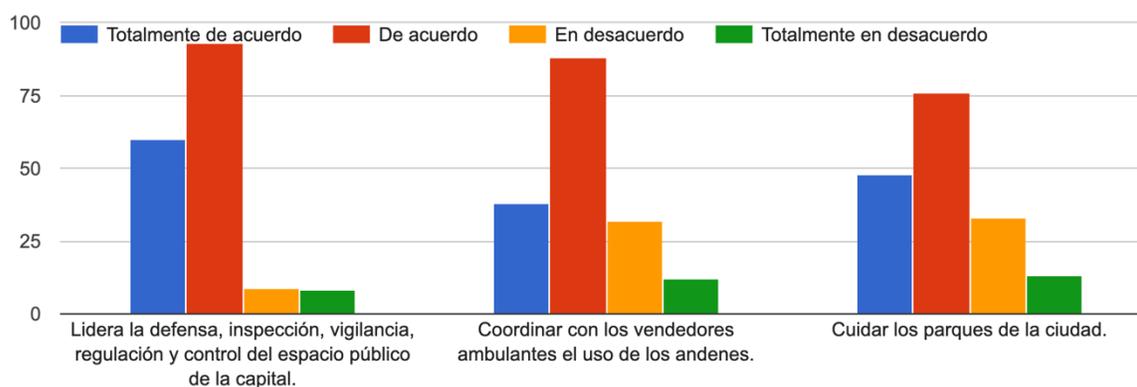


Ilustración 21 - ¿De qué manera relaciona estas afirmaciones con el quehacer del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público – DADEP. (Elaboración propia, 2023).

En la segunda pregunta se le pidió a los encuestados calificar su nivel de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones sobre el quehacer de la entidad, tomando como base sus objetivos estratégicos: a) Contribuir al incremento del uso, goce y disfrute del patrimonio inmobiliario distrital y el espacio público, con acceso universal a la ciudadanía; b) Aumentar la oferta cuantitativa, cualitativa y la equidad territorial del patrimonio inmobiliario distrital y el espacio público; c) Mejorar la coordinación interinstitucional con todas las entidades que tienen competencia en materia de espacio público, así como la comunicación con los grupos de interés y de valor; y d) Fortalecer la capacidad institucional en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, bajo los enfoques de una gestión orientada a resultados,

la eficiencia en el manejo de recursos, la transparencia, el gobierno abierto y la participación de los grupos de interés.

Califique los objetivos institucionales que relaciona con la misionalidad del DADEP, según su conocimiento o interacción con la entidad.

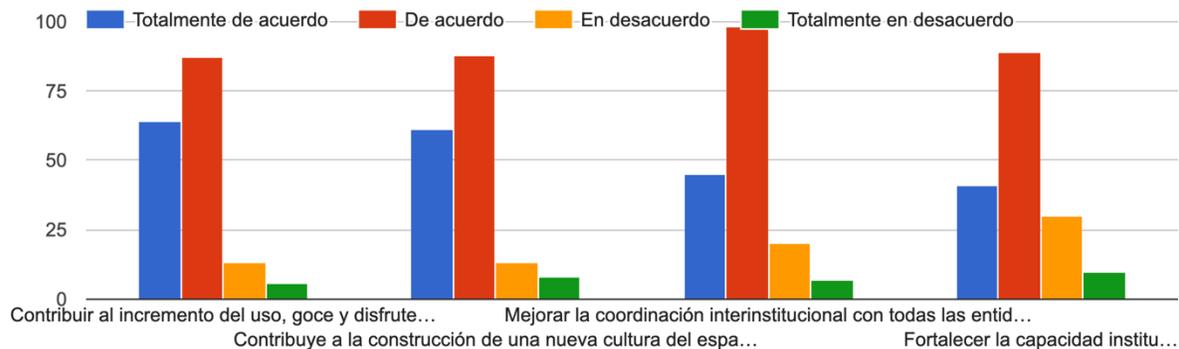


Ilustración 22 - Califique los objetivos institucionales que relaciona con la misionalidad del DADEP, según su conocimiento o interacción con la entidad. (Elaboración propia, 2023).

El objetivo institucional “Mejorar la coordinación interinstitucional con todas las entidades que tienen competencia en materia de espacio público, así como la comunicación con los grupos de interés y de valor”, obtuvo el mayor reconocimiento según el nivel de acuerdo con la afirmación, dado que el 84,1% de los encuestados manifestaron estar de acuerdo o totalmente en desacuerdo.

Lo cual representa para el DADEP una oportunidad de fortalecer la articulación con otras entidades para fomentar el uso y goce efectivo del espacio público en Bogotá, con estrategias y campañas conjuntas, que se retroalimenten y le permitan al ciudadano identificar la oferta de servicios y actividades dispuestas por el Distrito para todos los que viven en Bogotá.

8.1.9. Reconocimiento estrategias DADEP

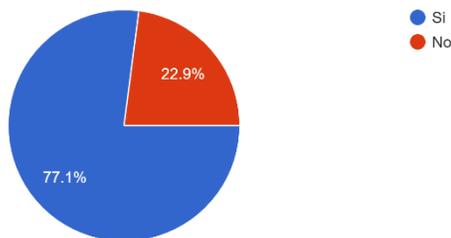
Para conocer si la muestra poblacional reconoce las estrategias sociales y de comunicación del DADEP, se realizaron preguntas de asociación directa por sus nombres, con opción de respuesta de sí o no. Además, por cada estrategia se incluyó una pregunta para establecer el medio de comunicación más efectivo por el cual las personas recibieron información sobre la estrategia.

De acuerdo con las respuestas, las estrategias sociales y de comunicación con mayor el nivel de reconocimiento directo por su nombre son Bogotá a Cielo Abierto (77.1%) y los Defensores del Espacio Público (61.2%), ambas con despliegue superior en las dimensiones informativa.

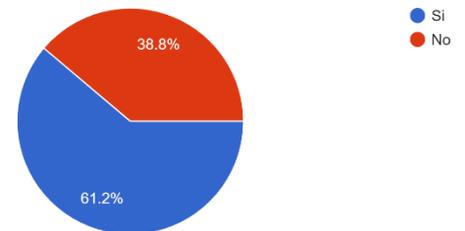
Cabe destacar que la estrategia “Bogotá a Cielo Abierto” tuvo gran auge durante el periodo de reactivación económica posterior a la pandemia por Covid – 19, porque promovió el uso del espacio público como escenario de encuentro de la ciudadanía después de varios meses de encierro como medida sanitaria, además le permitió un “respiro” económico a los comerciantes quienes vieron disminuidos sus ingresos por la baja concurrencia de personas a sus negocios, especialmente aquellos de tipo gastronómico.

Mientras que, la estrategia con de menor reconocimiento fueron el Laboratorio de la innovación (18.2%), lo cual puede corresponder que se creó recientemente, diciembre de 2022, y solo hasta marzo-mayo de 2023 se inició el despliegue informativo del laboratorio a través de los canales oficiales de la entidad y la creación de su imagen o logotipo.

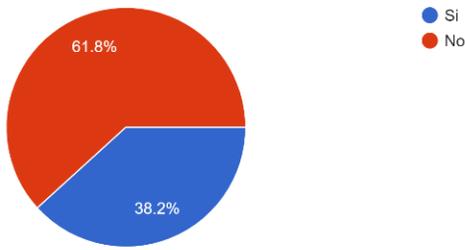
¿Reconoce la estrategia "Bogotá a cielo abierto"?
170 respuestas



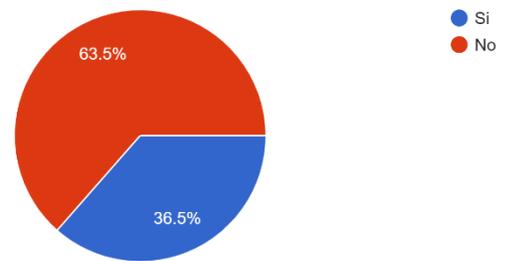
¿Reconoce a los equipos de "Defensores del Espacio Público"?
170 respuestas



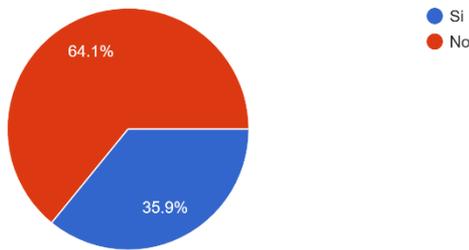
¿Reconoce "Un lugar como el hogar" como una estrategia del DADEP?
170 respuestas



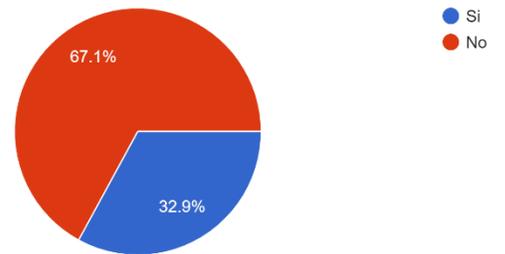
¿Reconoce el "Observatorio del Espacio Público de Bogotá"?
170 respuestas



¿Reconoce la "Escuela de Espacio Público" como una estrategia del DADEP?
170 respuestas



¿Reconoce a "La Manada de mi Espacio Público"?
170 respuestas



¿Reconoce al "Laboratorio del Espacio Público"?
170 respuestas

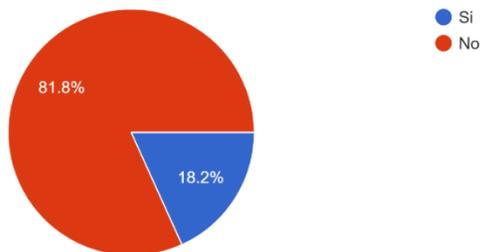


Ilustración 23 - Reconocimiento de las estrategias sociales y de comunicación del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público – DADEP, elaboración propia (2023).

A continuación, realizaremos un despliegue de la información por cada una de las estrategias, para determinar la eficacia y reconocimiento de la ciudadanía, según los medios de comunicación empleados por DADEP y las afirmaciones diseñadas para cada una de ellas.

8.1.9.1. Sobre la Escuela del Espacio Público

Al indagar a los 170 encuestados sobre el reconociendo de La Escuela del Espacio Público y su estrategia de la Manada del Espacio Público, el 64.1% y el 67.1% respectivamente contestaron no conocerlas.

En cuanto a La Escuela del Espacio Público, 59 personas, es decir el 35.9% de los encuestados, manifestaron conocer la estrategia e indicaron que se informaron a través de las redes sociales, seguido por volantes, folletos o cartillas; y publicidad (vallas, estaciones de transporte, etc.)

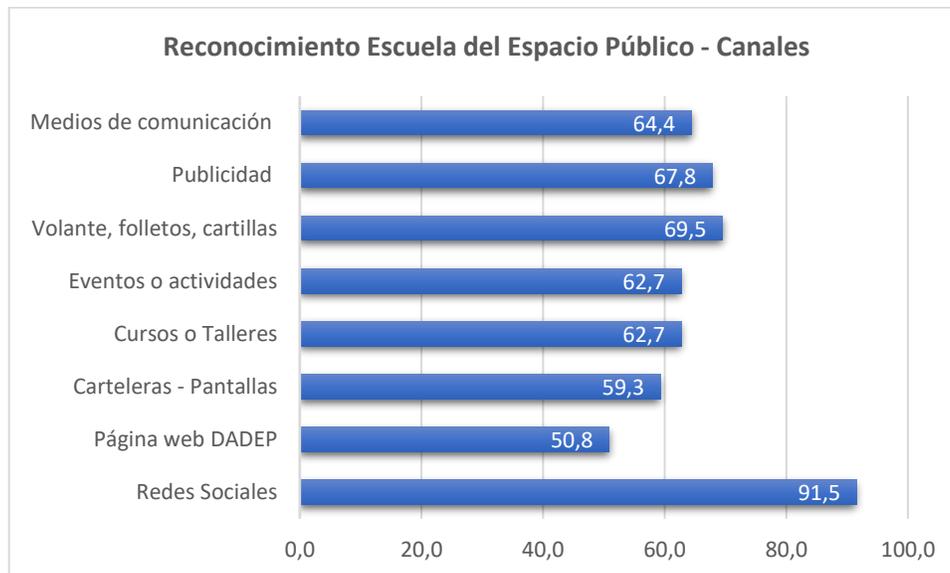


Ilustración 24 - ¿Usted ha recibido información sobre la estrategia "Escuela del Espacio Pública"?
(Elaboración propia, 2023)

En el segmento de afirmaciones asociadas a la Escuela del Espacio Público, se construye con frases a partir fragmentos de diferentes publicaciones asociadas a esta estrategia, siendo estas:

- a) En Bogotá hay procesos para enseñar, socializar y divulgar temáticas en materia de generación, recuperación y sostenibilidad del espacio público en Bogotá.

- b) En Bogotá se promueve la cultura ciudadana en el espacio público y comportamientos de convivencia ciudadana enmarcados en procesos pedagógicos.
- c) En Bogotá se fomenta la tolerancia y la no violencia para el uso, goce y disfrute efectivo del espacio público como lugar para la diversidad y el pluralismo cultural.
- d) En Bogotá se valoran las intervenciones gubernamentales, la revitalización de los espacios públicos para el uso, goce y disfrute efectivo del espacio público como lugar para la diversidad y el pluralismo cultural.

Indique su grado de conformidad o inconformidad sobre cada afirmación.

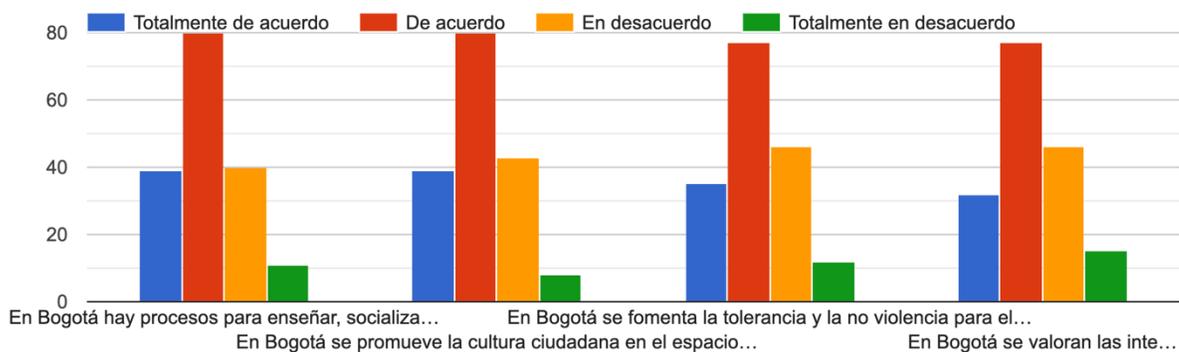


Ilustración 25 - Respuestas Acuerdo - Desacuerdo afirmaciones sobre la "Escuela del Espacio Público". (Elaboración propia, 2023).

El 70% de los encuestados expresaron mayor nivel de acuerdo con las afirmaciones a y b), lo que representa un aumento en el reconocimiento del proceso, más allá de su nombre, dado que la ciudadanía sabe que la Administración Distrital desarrolla procesos pedagógicos para promover la cultura ciudadana en el espacio público desde, el cuidado y la buena convivencia.

En cuanto a la estrategia de la “Mi Manada del Espació Público”, 56 personas, es decir el 32.9% de los encuestados manifestaron reconocerla, a través de medios de comunicación como redes sociales, eventos o actividades o medios de comunicación.

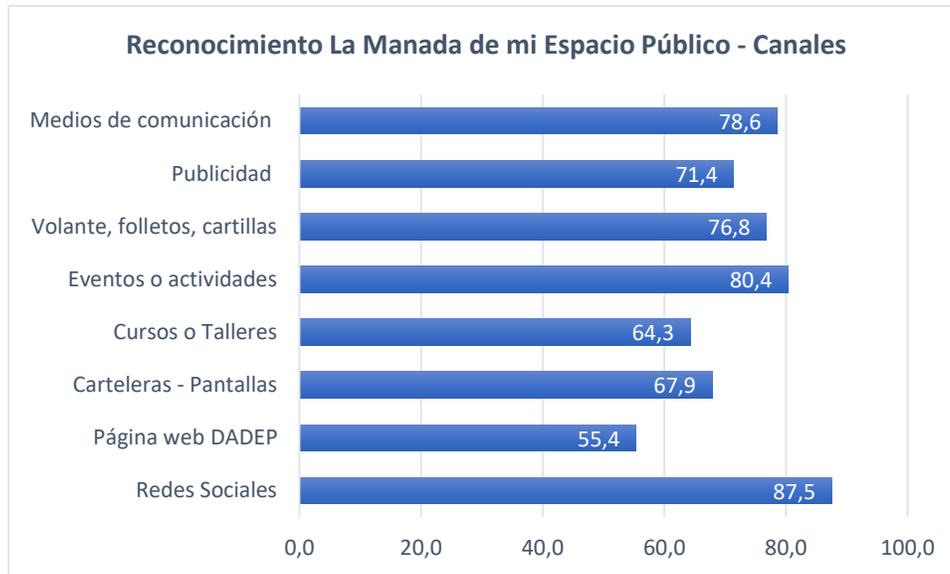


Ilustración 26 - ¿Usted ha recibido información sobre la estrategia "Mi Manada del Espacio Público"?
(Elaboración propia, 2023)

En el segmento de afirmaciones asociadas a la “Mi Manada del Espacio Público”, se construyeron frases a partir fragmentos de diferentes publicaciones asociadas a esta estrategia, siendo estas:

- a) En Bogotá se enseña a las niñas y niños de las instituciones educativas, a través de actividades lúdicas, el cuidado de los entornos del espacio público.
- b) En Bogotá a través de personajes de fábula, como un oso de anteojos, tinguva azul, gato y un perro, se enseña a las niñas, niños y adolescentes como cuidar el espacio público para su gozo y disfrute.

El 72,9% de los encuestados expresaron mayor nivel de acuerdo con la afirmación a), estrechamente relaciona con el objetivo y público de la estrategia, demostrando que las personas reconocen el proceso, pero no su nombre. Igualmente, en esa misma tendencia, el 71,5% de las personas manifestó acuerdo con la afirmación b), que, aunque no menciona los nombres de los personajes de la Manada, si hace alusión a la existencia del uso de personajes de fábula que enseñan sobre la cultura ciudadana del espacio público.

Estos resultados representan una oportunidad de mejora para el proceso de comunicaciones DADEP, porque las personas reconocen los esfuerzos distritales

por hacer pedagogía sobre la conservación, corresponsabilidad y cultura para el uso y goce del espacio público, aunque no distingue el nombre de las estrategias ni la entidad que las desarrolla. Se recomienda al DADEP, fortalecer el posicionamiento CEO de su página web en relación con la Escuela y sus iniciativas, como la Manada, además aumentar la información por medios de comunicación masiva y publicidad BTL para aumentar el conocimiento masivo de las estrategias.

8.1.9.2. Sobre los Defensores del espacio público

De las 170 personas encuestadas, 104 manifestaron reconocer a los Defensores del Espacio Público, lo que corresponde al 61,2% de la muestra. Mientras que, 66 personas, que representan el 38,8% de los encuestados, declararon no reconocer la estrategia. Con estos resultados, los Defensores del Espacio Público es la segunda estrategia con mayor reconocimiento de las seis seleccionadas en este estudio de caso.

Las 104 personas que manifestaron conocer la estrategia de los Defensores del Espacio Público indicaron que se informaron a través de voz a voz, lo cual coincide con la realidad de la estrategia que usa la sensibilización uno a uno para fomentar una cultura del espacio público; a este canal le sigue los medios de comunicación que narran las acciones de los Defensores.

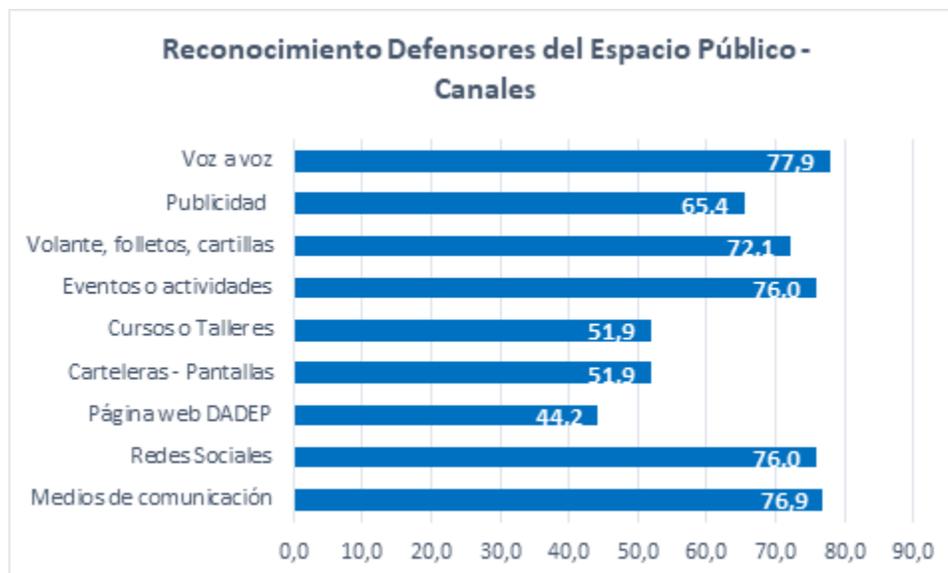


Ilustración 27 - ¿Usted ha recibido información sobre la estrategia "Defensores del Espacio Público" (Elaboración propia, 2023)

En el segmento de afirmaciones asociadas a los Defensores de Espacio Público, estas se construyeron a partir fragmentos de diferentes publicaciones asociadas a esta estrategia, siendo estas:

- En Bogotá existe grupos de gestores que se dedica a hacer control sobre el uso del espacio público, especialmente en lo relacionado a vendedores ambulantes informales.
- En Bogotá existen grupos de gestores que se encargan de realizar y acompañar actividades tendientes a la protección, recuperación y conservación del espacio público en la ciudad.
- En Bogotá existen grupos de gestores que realizan jornadas de sensibilización y pedagogía con la ciudadanía, promoviendo los valores, cualidades y formas de uso adecuado del espacio público para su aprovechamiento, uso, goce y disfrute.

Indique su grado de conformidad o inconformidad sobre cada afirmación.

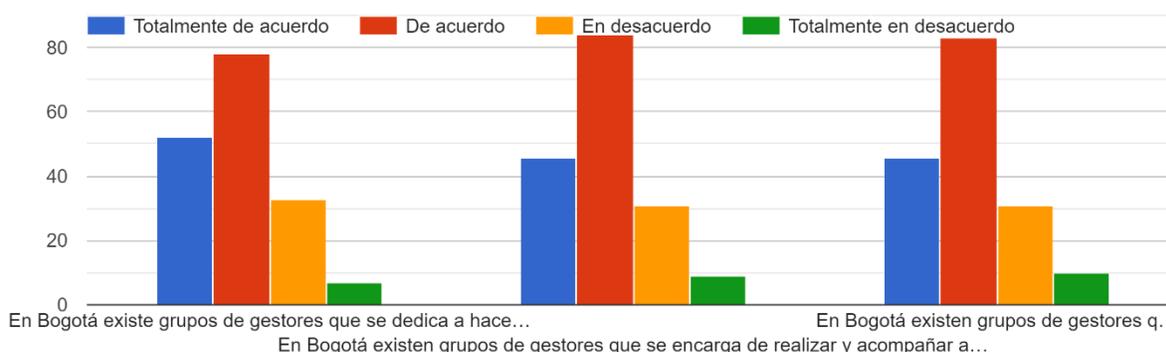


Ilustración 28 - Respuestas Acuerdo - Desacuerdo afirmaciones sobre la "Mi Manada del Espacio Público". (Elaboración propia, 2023).

El 76,4% de los encuestados expresaron mayor nivel de acuerdo con las afirmaciones A y B. Cabe aclarar que, la opción A: "En Bogotá existe grupos de gestores que se dedica a hacer control sobre el uso del espacio público, especialmente en lo relacionado a vendedores ambulantes informales.", tenía un sesgo para comprobar si persistía un imaginario sobre la función de los Defensores, que fue identificado en la entrevista a Camilo Cruz, ex líder de comunicaciones de

DADEP, según el cual “se creó esa imagen de que los Defensores del Espacio Público eran los que retiraban a estos actores del espacio público, entonces nos asocian (refiriéndose al DADEP) como los que sacan a los vendedores” (ANEXO 1). Sin embargo, aunque ambas afirmaciones tuvieron el mismo nivel de acuerdo (sumatoria de respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo), a la afirmación, un mayor número de personas indicaron estar totalmente de acuerdo, lo que puede indicar que se mantiene el imaginario de que los defensores control el uso que hacen los vendedores informales en el espacio público.

Frente a la estrategia de los Defensores del Espacio Público, siendo una estrategia de diálogo y sensibilización que se ha desarrollado en varios Gobiernos distritales, el DADEP tiene el inmenso reto de seguir posicionado la labor que desempeñan, asociando la imagen a con arquetipos sociales que promuevan valores como el respeto, cooperación, inclusión y empatía. Debido a que el trabajo de los Defensores se desarrolla en calle, la entidad puede desarrollar una caja de herramientas pedagógicas que le permitan a los Defensores, junto a promotores de cultura, usar la lúdica como forma de sensibilizar a los ciudadanos sobre cultura ciudadana para el uso y goce del espacio público en Bogotá, lo que puede impactar positiva en mejorar la percepción del trabajo que desarrollan.

8.1.9.3. Sobre Bogotá a Cielo Abierto 2.0

“Bogotá a Cielo Abierto” es la estrategia social, económica y comunicativa con mayor recordación, de las 170 personas que participaron en el estudio de caso, 131, es decir el 71.1%, manifestaron reconocerla.

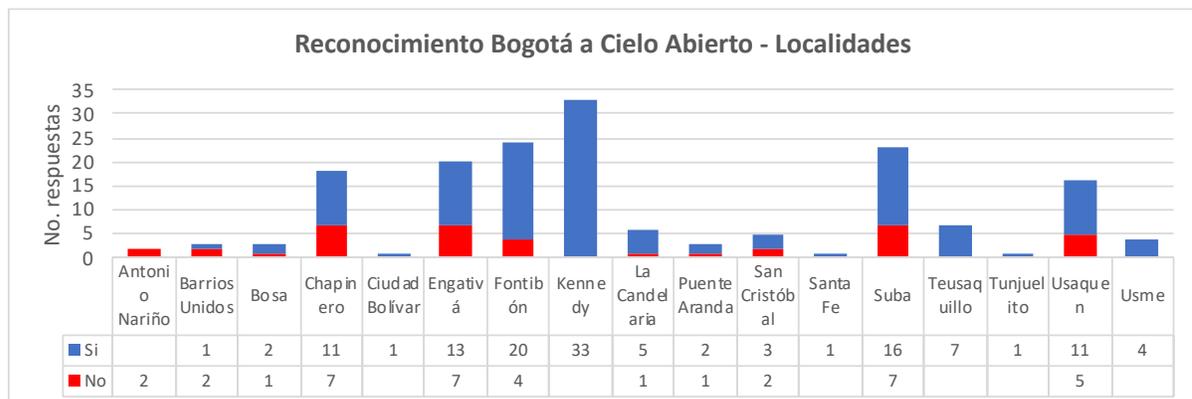


Ilustración 29 - Reconocimiento de la Estrategia "Bogotá a Cielo Abierto" por localidades. (Elaboración propia, 2023)

De quienes afirmaron reconocer la estrategia (131 personas), el 25.1% (33 personas) se ubican en la localidad de Kennedy, en donde se desarrolló uno de los puntos de “Bogotá a Cielo Abierto” desde el inicio de la estrategia, especialmente en el sector de Techo. (El Nuevo Siglo, 2021)

Al indagar por los canales de información por los cuales se informaron de esta estrategia, de estas 131 personas, el 79.4% manifestó que lo hizo por medio de las redes sociales, seguido por medios de comunicación (78.6%) y eventos (68.7%), siendo concordante con los medios identificados para la promoción de la estrategia.

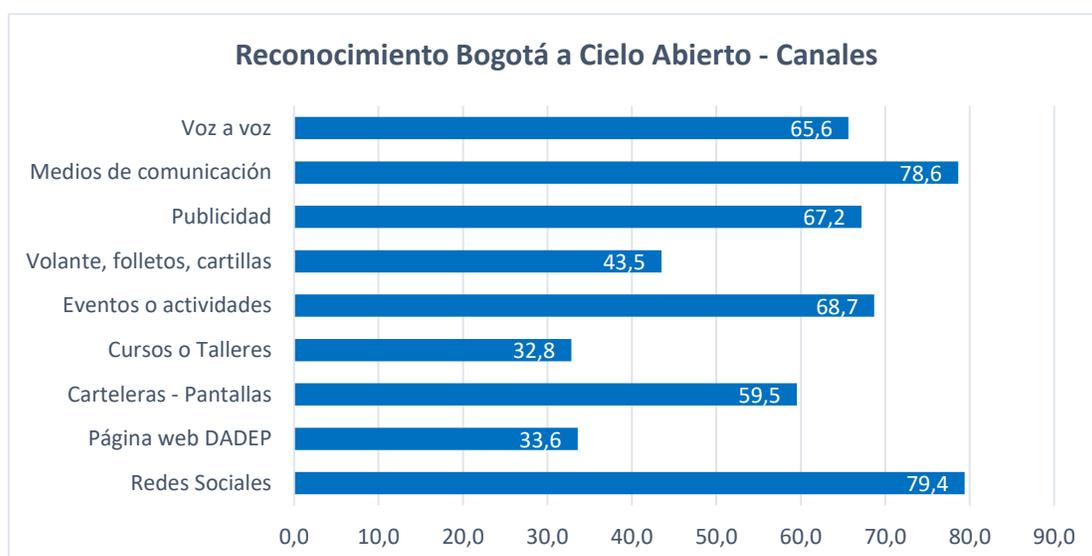


Ilustración 30 - ¿Usted ha recibido información sobre la estrategia "Bogotá a Cielo Abierto" (Elaboración propia, 2023)

En el segmento de afirmaciones asociadas a Bogotá a Cielo Abierto, estas se construyeron con frases a partir fragmentos de diferentes publicaciones asociadas a esta estrategia, siendo estas:

- a. En Bogotá se busca revitalizar los entornos, promover la inclusión social y garantizar la circulación de peatones, mientras se desarrollan actividades comerciales en los espacios públicos.
- b. En Bogotá se garantiza que los peatones y los comerciantes puedan compartir el espacio público, a la vez que impulsa la inclusión social de la población vulnerable.

- c. Bogotá tiene un modelo operativo que permite utilizar y aprovechar el espacio público, manteniendo un ejercicio de corresponsabilidad entre la ciudad y los sectores productivos.

Indique su grado de conformidad o inconformidad sobre cada afirmación.

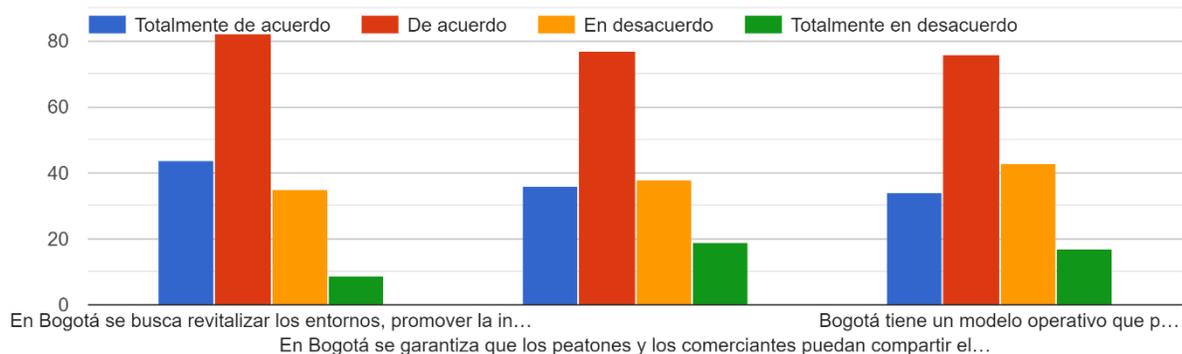


Ilustración 31 - Respuestas Acuerdo - Desacuerdo afirmaciones sobre la "Bogotá a Cielo Abierto".
(Elaboración propia, 2023).

Sobre la estrategia Bogotá a Cielo Abierto, el 74,1% de los encuestados expresaron mayor nivel de acuerdo con las afirmaciones A, sin embargo, se identifica una disminución en el reconocimiento de los objetivos de la estrategia frente al nombre de esta, contrario a la tendencia de otras unidades de análisis de este estudio de caso. En este caso, posiblemente, las personas recuerdan más el nombre Bogotá a Cielo Abierto posiblemente porque:

- **Fue una estrategia distrital que contó con articulación interinstitucional para el desarrollo de campañas comerciales, sociales, culturales y turísticas**, lideradas las entidades que conforman la Comisión Intersectorial del Espacio Público - CIEP, según lo dispuesto en el Decreto 070 de 2022 de la Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C. Esta comisión está conformada por el (la) Secretario (a) Distrital de Gobierno o su delegado(a), quien lo presidirá, el (la) Secretario (a) Distrital de Hacienda o su delegado(a), el (la) Secretario (a) Distrital de Planeación o su delegado(a), el (la) Secretario (a) Distrital de Desarrollo Económico o su delegado(a), el (la) Secretario (a) Distrital de Salud o su delegado(a), el (la) Secretario (a) Distrital de Integración Social o

su delegado(a), el (la) Secretario (a) Distrital de Cultura, Recreación y Deporte o su delegado(a), el (la) Secretario (a) Distrital de Ambiente o su delegado(a), el (la) Secretario (a) Distrital de Movilidad o su delegado(a), el (la) Secretario (a) Distrital del Hábitat o su delegado(a), el (la) Secretario (a) Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia o su delegado(a), el (la) Secretario (a) Distrital de la Mujer o su delegado(a), y el (a) Director (a) del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público o su delegado(a).⁷

- **Tuvo un alto despliegue informativo y promocional** por medios de comunicación masivos, canales institucionales del Distrito (páginas web, redes sociales, entre otros) s y de acciones BTL que despertaron el interés de la ciudadanía en sus búsquedas en internet, especialmente en noviembre de 2021, cuando se iniciaba la reactivación económica en el país al mermar la emergencia sanitaria por Covid – 19, así lo reflejan las estadísticas de Google Trends, herramienta consultadas para el periodo que ha transcurrido de la administración de Claudia López, comprendido entre enero de 2020 y 20 de mayo de 2023.⁸ El ciento por ciento de este interés se ubicó geográficamente en Bogotá y se relacionó con otros temas de interés como Bogotá, restaurantes y parques.

⁷ Conformación Comisión Intersectorial del Espacio Público del Distrito Capital – CIEP, art. 38 del Decreto Distrital 546 de 2007, modificado por el art. 8 del Decreto Distrital 375 de 2019.

⁸ Explicación de Google Trends sobre el indicador de interés (mayo,2023) *“Los números reflejan el interés de búsqueda en relación con el valor máximo de un gráfico en una región y un periodo determinados. Un valor de 100 indica la popularidad máxima de un término, mientras que 50 y 0 indican que un término es la mitad de popular en relación con el valor máximo o que no había suficientes datos del término, respectivamente.”*



Ilustración 32 - Indicador de interés Google Trends sobre Bogotá a Cielo Abierto, enero 2020 a mayo de 2023 (Elaboración propia, 2023)

Por lo anterior, dado que Bogotá a Cielo Abierto se convirtió en programa permanente, es aconsejable que, el DADEP continúe con su rol de articulador interinstitucional para promover la cultura del espacio público, de manera que, tanto comerciantes y la ciudadanía, conozcan los objetivos del programa y hagan un efectivo uso y goce de los espacios dispuestos. También, se recomienda fortalecer el posicionamiento SEO de la página de la entidad, donde se encuentra el micrositio del programa con un vasto material informativo y pedagógico que permite a los comerciantes conocer como ser parte de éste, debido a que este micrositio no es de las primeras opciones que aparecen en los cerca de cinco millones noventa mil resultados que arroja Google al consultar por Bogotá a Cielo Abierto.

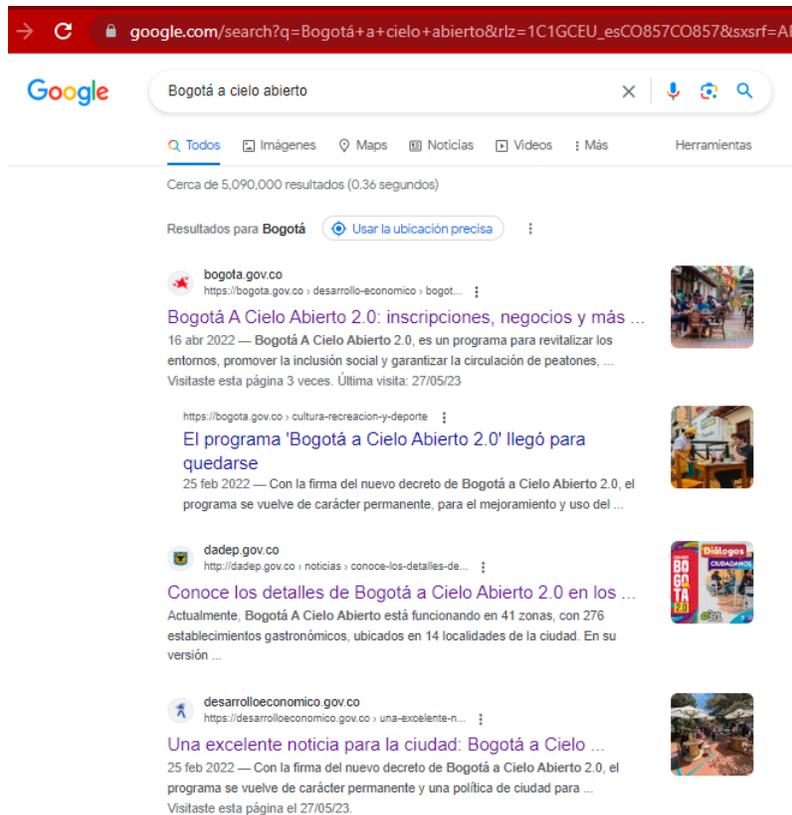


Ilustración 33 - Búsqueda Google sobre "Bogotá a Cielo Abierto" 23 de mayo de 2023.

8.1.9.4. Sobre el Laboratorio de Innovación del espacio Público

Como lo hemos mencionado, el Laboratorio de Innovación del espacio público es una de las estrategias más recientes de DADEP creada en diciembre de 2022, para promover la co-creación en el fomento de la cultura ciudadana del espacio público, por lo cual, es lógico, que su reconocimiento sea menor. En sintonía, de los 170 encuestados, el 81,8% (139 personas) manifestaron conocer la estrategia y solo el 18,2% (31 personas) reconocen el Laboratorio.

De las 31 personas que sí reconocen el nombre del Laboratorio de Innovación del espacio público, se informaron mayormente por la página web del DADEP.

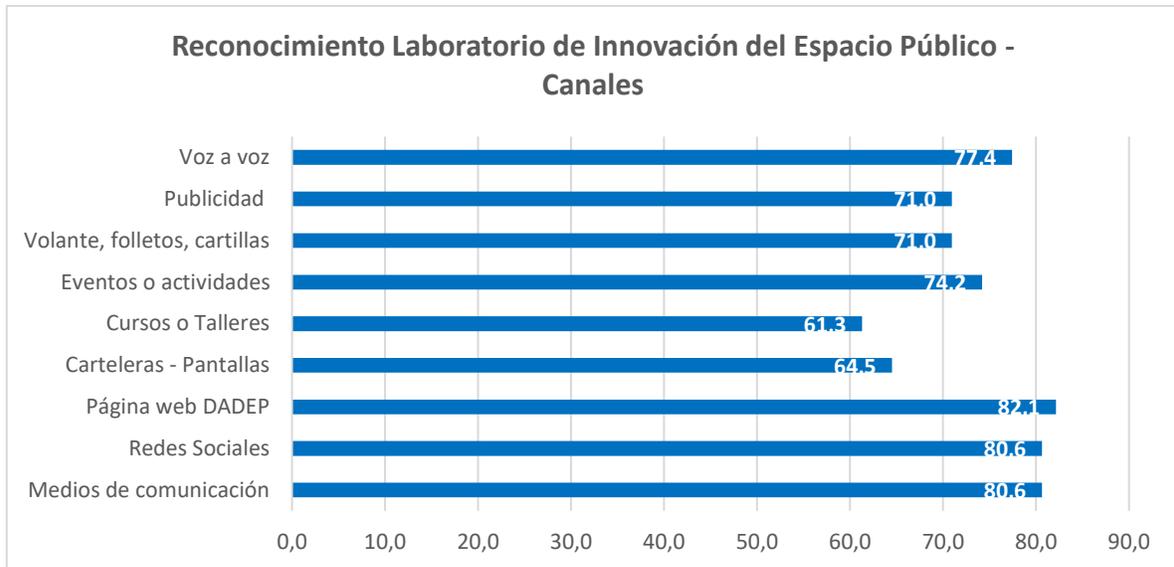


Ilustración 34 -¿Usted ha recibido información sobre la estrategia "Laboratorio de Innovación del Espacio Público" (Elaboración propia, 2023)

En el segmento de afirmaciones asociadas al Laboratorio de Innovación del Espacio Público, estas se construyeron con frases a partir fragmentos de diferentes publicaciones asociadas a esta estrategia, siendo estas:

- a. En Bogotá se promueve la creatividad y experimentación en escenarios de co-creación, para generar soluciones que busquen resolver de una manera diferente los problemas que se presentan en los entornos de la ciudad.
- b. En Bogotá existe un laboratorio para la estrategia de creación de experiencias y estrategias de apropiación del espacio público.
- c. En Bogotá se brindan lineamientos para comprender las situaciones complejas y problemáticas que transcurren en los espacios de Bogotá.

Indique su grado de conformidad o inconformidad sobre cada afirmación.

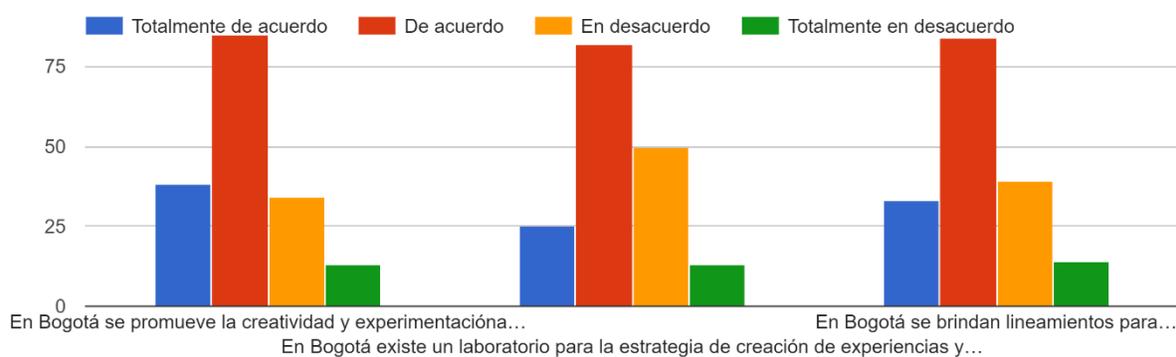


Ilustración 35 - Respuestas Acuerdo - Desacuerdo afirmaciones sobre la "Laboratorio de Innovación del Espacio Público" (Elaboración propia, 2023).

El 72% de las 170 encuestados manifiestan niveles de acuerdo similares para las tres afirmaciones, siendo mínima inferior la opción B que menciona la existencia del Laboratorio. Para esta estrategia hay todo un mundo de oportunidades de promoción, especialmente con comunicación directa con los públicos objetivos como la academia y la comunidad organizada, mediante talleres, lúdica y campañas BTL.

Siguiendo el estilo de la entidad, es recomendable que se genere el micrositio del Laboratorio, si así lo prefieren articulado con el Observatorio, pero en el que se pueda consultar en qué consiste, qué proyectos desarrolla, qué actividades se realizan, noticias y documentos relacionados.

8.1.9.5. Sobre la campaña sombrilla #UnLugarComoElHogar

La campaña sombrilla #UnLugarComoElHogar se constituye en el mensaje clave que permea la narrativa institucional, promoviendo la cultura del espacio cuidado asimilando el cuidado de la ciudad como el propio hogar.

Entre las 170 personas encuestadas, el 38,2% (65 personas) reconocen la estrategia, mientras que el 61.8% (105 personas) no la reconocen, demostrando

que a pesar de ser un mensaje permanente en las actividades e información institucional la campaña no ha logrado ser tan conocida.

Las 65 personas que dicen reconocer esta campaña, indicaron que se informaron sobre está a través de redes sociales, concordante con el uso de medios de la entidad en la promoción de la campaña en sus canales digitales.

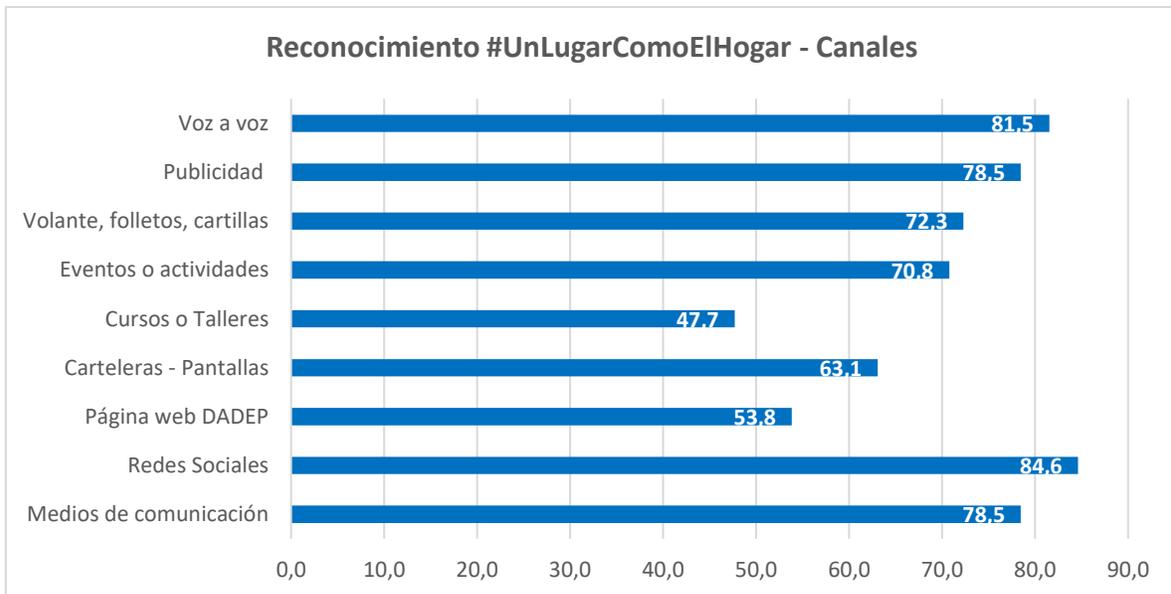


Ilustración 36 - ¿Usted ha recibido información sobre la estrategia #UnLugarComoElHogar (Elaboración propia, 2023).

En el segmento de afirmaciones asociadas a Laboratorio de Innovación del espacio público, estas se construyeron con frases a partir fragmentos de diferentes publicaciones asociadas a esta estrategia, siendo estas:

- En Bogotá hay uso, goce y disfrute colectivo de los espacios públicos, lo que estimula la participación comunitaria.
- En Bogotá se promueve el cuidado y uso del espacio público como el hogar de todos los ciudadanos.
- En Bogotá se hace pedagogía y promoción de la cultura ciudadana para fortalecer la corresponsabilidad en la defensa, recuperación y protección del espacio público mediante lazos cívicos y comunitarios.

Indique su grado de conformidad o inconformidad sobre cada afirmación.

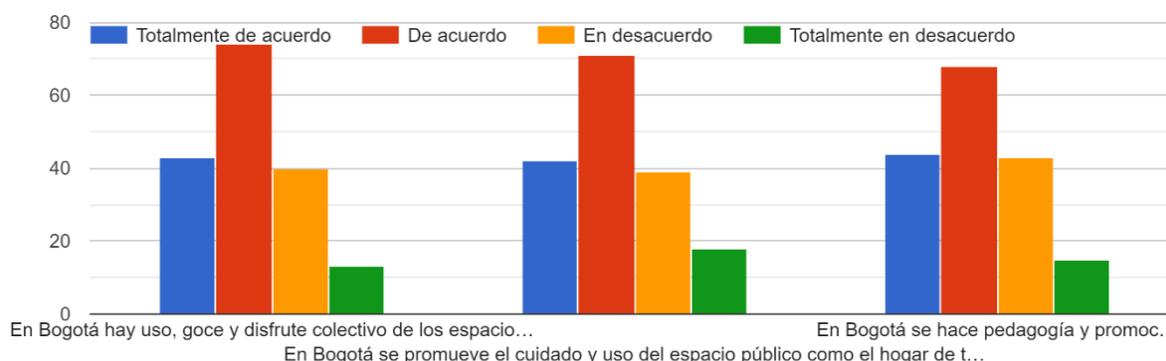


Ilustración 37 - Respuestas Acuerdo - Desacuerdo afirmaciones sobre la #UnLugarComoElHogar. (Elaboración propia, 2023).

De la muestra tomada para este estudio de caso de 170 personas, el 68,8% (117 personas) manifestaron mayor nivel de acuerdo con la afirmación A y con un menor nivel de acuerdo con la B (66,4%) que se relaciona directamente con el objetivo de la estrategia.

Se recomienda al DADEP hacer de esta campaña sombriilla una estrategia de largo aliento para que su mensaje clave sea más reconocido, así como realizar inversiones en material BTL para masificar el alcance de la estrategia. De acuerdo la revisión bibliografía y los conceptos clave del espacio público, se sugiere promover ideas claves como el espacio público para la vida y el espacio público como punto de encuentro.

De manera general se recomienda al DADEP construir herramientas de medición de la comunicación y la apropiación de sus conceptos clave en la ciudadanía, para reconocer cómo la comunicación aporta a esa construcción para el uso y goce del espacio público.

Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC)

Dentro de este estudio de caso se desarrolló un ejercicio de análisis usando la técnica de Marcas de Racionalidad Comunicacional⁹ propuesta por Sandra Massoni, para identificar las formas de comunicación que actualmente el DADEP viene implementando con la ciudadanía y/o actores de interés externos. Para ello, se estableció una valoración de uno (1) si se identificaba alguna de las dimensiones informativas y cero (0) si esta no era identificada.

Luego, se estableció que: igual o menor a 2,5 puntos es una dimensión de menor uso; igual o mayor que 2,6 puntos hasta 5 puntos es una dimensión de uso intermedio; igual o mayor a 5,1 puntos hasta 7,5 puntos es una dimensión mayor uso; y las calificadas como igual o mayor de 7,6 puntos hasta 9 puntos es una dimensión de uso superior.

<p>Objetivo</p> <p>Analizar las estrategias sociales y de comunicación del DADEP que permiten fomentar la cultura ciudadana para el uso y goce efectivo del espacio público en Bogotá en el periodo de la Alcaldía de Claudia López 2020-2023</p> <p>Marcas de racionalidad comunicacional por dimensiones de la comunicación.</p> <p>Elaborado a partir de Sandra Massoni (2016)</p>			Criterio	Descripción	Criterio ponderación	Valor
	Dimensión informativa	Linealidad, verticalidad, segmentación, comunicación operativa, (emisión información)	Si	1		
	Dimensión ideológica	Linealidad, verticalidad, segmentación, denuncismo (sensibilización, motivar)	No	0		
	Dimensión interaccional	Linealidad, segmentación, horizontalidad, interacción de sujetos (participación - conectar)	Escala de medición por estrategias			
	Dimensión comunicacional	Heterogeneidad, multiplicidad, redes, intersubjetividad, comunicación como articulación de la diversidad en dimensiones múltiples, enacción comunicacional (sentido compartido)	≤2,5 puntos es una dimensión menor ≥ 2,6 puntos hasta =5 puntos es una dimensión intermedia ≥5,1 puntos hasta =7,5 puntos es una dimensión mayor ≥7,6 puntos hasta =9 puntos es una dimensión superior.			

Tabla 9 - Marcas de racionalidad comunicacional por dimensiones de la comunicación. Massoni, S (2015), ajustado en la valoración cuantitativa de la dimensión como elaboración propia (2023).

⁹ En el punto 6 del presente trabajo académico se explica esta técnica aplicada dentro de la metodología de investigación.

Esta herramienta MRC se aplicó a seis (6) estrategias sociales y de comunicación que desarrolla el DADEP en varios canales, las cuales son: #UnLugarComoElHogar, Observatorio Espacio Público, Defensores del Espacio Público, Escuela del Espacio Público, Bogotá a Cielo Abierto y el Laboratorio de Innovación en el espacio público.

Presentamos en resumen el análisis cualitativo y cuantitativo de cada una de las estrategias según las dimensiones de la MRC.

8.1.10. Estrategia 1: #UnLugarComoElHogar – Dimensión informativa superior e interaccional mayor

Estrategia #UnLugarComoElHogar	Marcas de racionalidad comunicacional por dimensiones de la comunicación.			
	Dimensión informativa	Dimensión ideológica	Dimensión interaccional	Dimensión comunicacional
Redes Sociales	1	1	1	0
Carteleras DADEP	1	1	1	0
Cursos o Talleres	1	1	1	0
Diálogos de construcción colectiva	1	1	1	0
Eventos o actividades públicas	1	1	1	0
Volante, folletos, cartillas, etc. (impresos y digitales)	1	1	0	0
Página web	1	0	0	0
Publicidad (vallas, estaciones de transporte, etc.)	1	0	0	0
Voz a voz	1	1	0	0
Valor dimensión	9	7	5	0

Tabla 10 - MRC Estrategia #UnLugarComoElHogar. Elaboración propia (2023 con base a Massoni, S (2015).

8.1.11. Estrategia 2: Observatorio Espacio Público – Dimensión informativa superior

Observatorio Público	Marcas de racionalidad comunicacional por dimensiones de la comunicación.			
	Dimensión informativa	Dimensión ideológica	Dimensión interaccional	Dimensión comunicacional
Redes Sociales	1	1	1	0
Carteleras DADEP	1	0	0	0
Cursos o Talleres	1	1	1	1
Diálogos de construcción colectiva	1	1	1	1
Eventos o actividades públicas	1	1	1	1
Volante, folletos, cartillas, etc. (impresos y digitales)	1	1	1	0
Página web	1	1	1	0

Observatorio Público	Marcas de racionalidad comunicacional por dimensiones de la Espaciocomunicación.			
	Dimensión informativa	Dimensión ideológica	Dimensión interaccional	Dimensión comunicacional
Publicidad (vallas, estaciones de transporte, etc.)	0	0	0	0
Voz a voz	1	0	0	0
Valor dimensión	8	6	6	3

Tabla 11 - MRC Estrategia #UnLugarComoElHogar. Elaboración propia (2023 con base a Massoni, S (2015).

8.1.12. Estrategia 3: Defensores del Espacio Público – Dimensión informativa superior

Defensores del Espacio Público	Marcas de racionalidad comunicacional por dimensiones de la comunicación.			
	Dimensión informativa	Dimensión ideológica	Dimensión interaccional	Dimensión comunicacional
Redes Sociales	1	1	1	0
Carteleras DADEP	1	0	0	0
Cursos o Talleres	1	1	1	1
Diálogos de construcción colectiva	1	1	1	1
Eventos o actividades públicas	1	1	1	1
Volante, folletos, cartillas, etc. (impresos y digitales)	1	0	0	0
Página web	1	1	0	0
Publicidad (vallas, estaciones de transporte, etc.)	0	0	0	0
Voz a voz	1	1	0	1
Valor dimensión	8	6	4	4

Tabla 12 - MRC Estrategia #UnLugarComoElHogar. Elaboración propia (2023 con base a Massoni, S (2015).

8.1.13. Estrategia 4: Escuela del Espacio Público – Dimensión informativa y comunicacional superior

Escuela del Espacio Público	Marcas de racionalidad comunicacional por dimensiones de la comunicación.			
	Dimensión informativa	Dimensión ideológica	Dimensión interaccional	Dimensión comunicacional
Redes Sociales	1	1	1	1
Carteleras DADEP	1	0	0	1
Cursos o Talleres	1	1	1	1
Diálogos de construcción colectiva	1	1	1	1

Escuela del Espacio Público	Marcas de racionalidad comunicacional por dimensiones de la comunicación.			
	Dimensión informativa	Dimensión ideológica	Dimensión interaccional	Dimensión comunicacional
Eventos o actividades públicas	1	1	1	1
Volante, folletos, cartillas, etc. (impresos y digitales)	1	1	0	1
Página web	1	1	1	1
Publicidad (vallas, estaciones de transporte, etc.)	0	0	0	0
Voz a voz	1	0	1	1
Valor dimensión	8	6	6	8

Tabla 13 - MRC Estrategia #UnLugarComoElHogar. Elaboración propia (2023 con base a Massoni, S (2015).

8.1.14. Estrategia 5: Bogotá a Cielo Abierto – Dimensión informativa e interaccional mayor

Bogotá a Cielo Abierto	Marcas de racionalidad comunicacional por dimensiones de la comunicación.			
	Dimensión informativa	Dimensión ideológica	Dimensión interaccional	Dimensión comunicacional
Redes Sociales	1	0	1	0
Cartelera DADEP	0	0	0	0
Cursos o Talleres	0	0	0	0
Diálogos de construcción colectiva	1	0	1	1
Eventos o actividades públicas	1	1	1	1
Volante, folletos, cartillas, etc. (impresos y digitales)	1	1	1	0
Página web	1	1	1	0
Publicidad (vallas, estaciones de transporte, etc.)	1	1	1	1
Voz a voz	1	1	1	1
Valor dimensión	7	5	7	4

Tabla 14 - MRC Estrategia #UnLugarComoElHogar. Elaboración propia (2023 con base a Massoni, S (2015).

8.1.15. Estrategia 6: Laboratorio de la Innovación – Dimensión comunicacional superior

Laboratorio de la Innovación	Marcas de racionalidad comunicacional por dimensiones de la comunicación.			
	Dimensión informativa	Dimensión ideológica	Dimensión interaccional	Dimensión comunicacional
Redes Sociales	1	1	1	1

Laboratorio de la Innovación	Marcas de racionalidad comunicacional por dimensiones de la comunicación.			
	Dimensión informativa	Dimensión ideológica	Dimensión interaccional	Dimensión comunicacional
Carteleras DADEP	1	0	1	1
Cursos o Talleres	1	1	1	1
Diálogos de construcción colectiva	1	1	1	1
Eventos o actividades públicas	1	1	1	1
Volante, folletos, cartillas, etc. (impresos y digitales)	1	1	1	1
Página web	1	1	1	1
Publicidad (vallas, estaciones de transporte, etc.)	0	0	0	0
Voz a voz	0	0	0	1
Valor dimensión	7	6	7	8

Tabla 15 - MRC Estrategia #UnLugarComoElHogar. Elaboración propia (2023 con base a Massoni, S (2015).

Para poder analizar las Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC) de manera global para el DADEP, se diseñó una escala general de medición a partir de la sumatoria de los puntajes, estableciendo que: igual o menor a 13 puntos es una dimensión de menor uso; igual o mayor que 14 puntos hasta 27 puntos es una dimensión de uso intermedio; igual o mayor a 27 puntos hasta 40 puntos es una dimensión mayor uso; y las calificadas como igual o mayor de 41 puntos hasta 54 puntos es una dimensión de uso superior.

Dimensión	Descripción	Criterio ponderación	Valor
Dimensión informativa	Linealidad, verticalidad, segmentación, comunicación operativa, (emisión información)	Si	1
Dimensión ideológica	Linealidad, verticalidad, segmentación, denuncismo (sensibilización, motivar)	No	0
Marcas de racionalidad comunicacional por dimensiones de la comunicación	Dimensión interaccional	Linealidad, segmentación, horizontalidad, interacción de sujetos (participación - conectar)	Escala de medición total ≤13 puntos es una dimensión menor ≥ 14 puntos hasta =27 puntos es una dimensión intermedia ≥27 puntos hasta =40 puntos es una dimensión mayor ≥41 puntos hasta = 54 puntos es una dimensión superior.
	Dimensión comunicacional	Heterogeneidad, multiplicidad, redes, intersubjetividad, comunicación como articulación de la diversidad en dimensiones múltiples, enacción comunicacional (sentido compartido)	

Tabla 16 - MRC estrategias DADEP, Elaboración propia (2023) con base a Massoni, S (2015).

Al realizar el análisis del discurso, acciones y relacionamiento del DADEP, a través de las seis estrategias descritas, pudimos identificar que, en gran medida, las acciones comunicativas están en la dimensión informativa, debiéndose a su carácter administrativo y altamente técnico. Sin embargo, son evidentes los esfuerzos por evolucionar los procesos comunicativos para generar participación, sensibilización y enacción en la ciudadanía; aportando así a la construcción de una cultura ciudadana que permite el uso y goce efectivo del espacio público de la ciudad, bajo el concepto de ser cuidado como el propio hogar.

Estrategia	Marcas de racionalidad comunicacional por dimensiones de la comunicación.			
	Dimensión informativa	Dimensión ideológica	Dimensión interaccional	Dimensión comunicacional
#UnLugarComoElHogar	9	7	5	0
Observatorio Espacio Público	8	6	6	3
Defensores del Espacio Público	8	6	4	4
Escuela del Espacio Público	8	6	6	8
Bogotá a Cielo Abierto	7	5	7	4
Laboratorio de la Innovación	7	6	7	8
Valor dimensión	47	36	35	27

Tabla 17 - Resultados Marcas de racionalidad comunicacional por dimensiones de la comunicación. Massoni, S (2015), ajustado en la valoración cuantitativa de la dimensión como elaboración propia (2023).

Lecciones aprendidas

Con base en lo expuesto a lo largo de este punto, dentro del estudio de caso realizado en el DADEP, procederemos a destacar algunas recomendaciones que las investigadoras han considerado pertinentes mencionar para contribuir al proceso de fortalecimiento institucional que viene adelantando la entidad y la que se ha podido identificar el papel estratégico que tiene la comunicación en este propósito.

En este sentido, las recomendaciones que se presentarán a continuación se realizan desde tres componentes: Político-Administrativo, Sociocultural y Técnico-Comunicacional; resultado del Proyecto de Investigación Enactiva en Comunicación (IEC), elaborado a partir del Seminario de Comunicación Estratégica Enactiva,

impartido por Sandra Massoni como electiva dentro de la presente Especialización en Comunicación Estratégica para las Organizaciones. [\(VER ANEXO 12\)](#)

8.1.16. Componente Político Administrativo

- Crear una mesa de trabajo trimestral con los actores de interés del DADEP, para conocer sus observaciones y sugerencias en torno al quehacer de la entidad, permitiendo con esto la toma de decisiones de gestión y direccionamiento estratégico, teniendo como referencia los lineamientos de la política pública, para el desarrollo de estrategias que contribuyan a la apropiación ciudadana y/o sentido de pertenencia con el espacio público.
- Diseñar, elaborar y gestionar proyectos y/o estrategias de comunicación enactiva, para presentar ante la Administración Distrital y la Dirección General del DADEP para lograr la consecución de recursos económicos para su despliegue con el objetivo de fortalecer la cultura ciudadana para el uso y goce efectivo del espacio público.
- Construir con la ciudadanía o con los actores de interlocución directa a nivel externo, estrategias de comunicación con mensajes claros y cortos, que perduren en el tiempo, de acuerdo con las necesidades particulares del entorno.

8.1.17. Componente Sociocultural

- Crear protocolos de cultura ciudadana y estrategias de comunicación para que el cuidado, uso y goce efectivo del espacio público de acuerdo con lo determinado en la política.
- Socializar el protocolo entre los actores clave, especialmente con vendedores ambulantes informales.
- Instalar en los espacios públicos vallas o piezas informativas permanentes, con información sobre la conducta esperada y acciones de cuidado de los espacios públicos, que permitan fomentar una cultura ciudadana para el uso y goce efectivo de este.

- Fortalecer la Casa del Espacio Público en un lugar donde la comunidad y los equipos de DADEP puedan interactuar y construir de manera conjunta acciones para la apropiación y goce del espacio público.

8.1.18. Componente Técnico – Comunicativo

- Crear el proceso de gestión de la comunicación al interior de DADEP, con objetivos, indicadores y actividades para garantizar la medición y continuidad de las estrategias.
- Establecer una mesa de trabajo conjunto con las secretarías y entidades que realizan intervenciones en el espacio público para integrar acciones y estrategias comunicativas, desde una percepción de enacción para fortalecer el sentido de ciudad y cultura ciudadana.

9. Conclusiones

El estudio de caso sobre la gestión de las comunicaciones en el Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público de Bogotá (DADEP) revela la importancia fundamental de la comunicación estratégica para el cumplimiento de la misionalidad de la entidad. Los esfuerzos emprendidos por esta entidad pública en la presente administración de Claudia López (2020-2023), a través de diversas estrategias pedagógicas y comunicativas, demuestran un compromiso claro con la construcción de una cultura ciudadana para el uso, goce y disfrute del espacio público en la capital del país.

En este sentido, la primera conclusión que destacamos es que el concepto de espacio público que promueve la mandataria distrital es el de un espacio público “para la vida, el encuentro, la generación de empleo”. Esto, no sólo guarda correlación con los planteamientos teóricos destacados en las categorías que construyen el presente trabajo académico; sino también desde la manera cómo es concebido por parte del DADEP y que se circunscribe en tres palabras claves “uso, goce y disfrute” de y para los ciudadanos.

En segundo lugar, que la comunicación en el DADEP se está entendiendo como un proceso estratégico y transversal que está respondiendo a una necesidad institucional identificada por la Dirección, hoy en cabeza de Diana Alejandra Rodríguez, quien se ha interesado en transformar la tecnicidad de la entidad para un mejor relacionamiento con la ciudadanía. Sin embargo, en ese camino se identificó la importancia de contar con una Oficina Asesora de Comunicaciones, para coordinar y ejecutar las actividades de comunicación, la cual, antes no existía y es por ello, que desde este 2023, se realizó su formalización dentro de la estructura organizacional de la entidad.

Como tercera conclusión, dentro de las estrategias pedagógicas y de comunicación que fueron analizadas en este trabajo académico, las que tienen mayor reconocimiento entre los bogotanos y están, en mayor medida, aportando al fomento de la cultura ciudadana en el espacio público, son "Bogotá a Cielo Abierto" y "Los Defensores del Espacio Público". La primera fue coyuntural para la

reactivación económica de la ciudad en la postpandemia y porque, además, tuvo una fuerte articulación interinstitucional encabezada por la alcaldesa Claudia López. Mientras que, la segunda debe su visibilidad porque las personas que realizan esta actividad están permanentemente en calle, transmitiendo el mensaje institucional directamente al ciudadano de a pie y esto hace que la ciudadanía los tenga como un referente del espacio público.

En cuarto lugar, relacionando los hallazgos de las Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC), encontramos que desde el DADEP se implementa una comunicación de carácter informativo. Sin embargo, la entidad viene registrando avances significativos hacia una comunicación enactiva, al permitir la participación ciudadana por medio de la Escuela del Espacio Público y el Laboratorio de Innovación del Espacio Público, donde una fomenta la pedagogía para la apropiación; mientras que la otra, incentiva la co-creación para encontrar soluciones a las problemáticas del espacio público.

En definitiva, creemos que los resultados obtenidos en este estudio de caso ponen en evidencia cómo la gestión de las comunicaciones, enfocada y bien planificada, puede generar un impacto significativo en la construcción de cultura ciudadana en el espacio público. Pero este proceso requiere de una apuesta decidida por lo comunicacional, de mayores esfuerzos de articulación interinstitucional; al igual que una incidencia más fuerte en el trabajo en calle por parte de la Administración, y el desarrollo de un trabajo de co-creación entre el Distrito, la ciudadanía, academia y demás actores de interés, que puedan aportar a esa apropiación colectiva del espacio público en la ciudad.

Por último, queremos como investigadoras expresar que realizar este trabajo académico nos permitió comprender lo fundamental que se convierte la comunicación estratégica para cualquier organización o empresa. En el caso específico del Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público de Bogotá, el desarrollar esta investigación de estudio de caso nos ayudó a entender las estrategias y acciones que viene implementando para comunicar lo qué es y hace esta dependencia de la Alcaldía Mayor de Bogotá, identificar fortalezas y

oportunidades de mejora, y realizar recomendaciones para potenciar la eficacia y eficiencia de la comunicación en el DADEP, para que ésta continúe siendo una herramienta articuladora que visibilice su papel dentro de la administración distrital.

10. Referencias bibliográficas

ACUERDO 18 DE 1999. Concejo de Bogotá D.C. “*Por el cual se crea la Defensoría del Espacio Público*”. Recuperado de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=941&dt=S>

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. (2017). ¡El Observatorio del Espacio Público en Bogotá cumple 1 año! Recuperado de <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/gestion-publica/observatorio-del-espacio-publico-cumple-1-ano>

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. (2020). Defensores del Espacio Público fomentan la cultura ciudadana. Recuperado de <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/gobierno/defensores-del-espacio-publico-fomentan-la-cultura-ciudadana>

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2020). Defensores del Espacio Público fomentan la cultura ciudadana. Recuperado de <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/gobierno/defensores-del-espacio-publico-fomentan-la-cultura-ciudadana>

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. (2021). Programa de Gobierno de Claudia López. Recuperado de <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/administracion-distrital/programa-de-gobierno-de-claudia-lopez>

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ. (2022). Vamos a hacer pactos por el uso adecuado del espacio público: todos tienen derecho. Recuperado de <https://www.gobiernobogota.gov.co/noticias/nivel-central/vamos-hacer-pactos-uso-adecuado-del-espacio-publico-todos-tienen-derecho>

BETANCOURT, D. (2019). Análisis pestel para describir el contexto organizacional. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/3205>

- BORJA, J., & Muxí, Z. (2003). El espacio público: ciudad y ciudadanía. https://observatorio.dadep.gov.co/sites/default/files/documentos/li09_el_espacio_publico.pdf
- BRANDOLINI, A., González Frigoli, M., & Hopkins, N. (2009). Comunicación interna.
- CASTAÑO GARRIDO, C. M., & Quecedo Lecanda, M. R. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. https://www.academia.edu/89665967/Introducci%C3%B3n_a_la_metodolog%C3%ADa_de_investigaci%C3%B3n_cualitativa
- CHAVES, V. E. J. (2012). El estudio de caso y su implementación en la investigación. Revista internacional de investigación en ciencias sociales, 8(1), 141-150. <http://revistacientifica.uaa.edu.py/index.php/riics/issue/view/3/showToc>
- COLLAZOS, W. P. (2009). El estudio de caso como recurso metodológico apropiado a la investigación en ciencias sociales. Educación y desarrollo social, 3(2), 180-195. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5386151>
- CONPES D.C N°6: "Política Pública Distrital de Espacio Público 2019-2038". Secretaría Distrital de Gobierno. <https://www.sdp.gov.co/gestion-socioeconomica/politicas-sectoriales/politicas-publicas-sectoriales/politica-publica-de-espacio-publico>
- DADEP (2014). Nuevos Horizontes del DADEP. <https://observatorio.dadep.gov.co/documento/nuevos-horizontes-del-dadep>
- DADEP (2019). Entorno, publicación digital interna. Edición 18. https://issuu.com/entornodefensoria/docs/0909_revista_entorno_julio_especial_20_a_os_dadep
- DADEP. (s.f.). "Espacio Público para la vida, el encuentro, la generación de empleo": Alcaldesa Mayor. Recuperado de <https://www.dadep.gov.co/noticias/espacio-publico-para-la-vida-el-encuentro-la-generacion-de-empleo-alcaldesa-mayor>

DADEP. (s.f.). ¿Qué es el Dadep? Misión y visión. Recuperado de <https://www.dadep.gov.co/que-es-el-dadep/mision-y-vision>

DECRETO 295 de 1995, Registro Distrital 978 del 1ro. de julio, 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. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2393&dt=S>

ECHAURI, A. M. F. (2013). La Escala de Likert en la evaluación docente: acercamiento a sus características y principios metodológicos. <https://ri.ujat.mx/jspui/handle/20.500.12107/2706>

EL ESPECTADOR (marzo, 2022). Bogotá cuenta con más de 175 millones de metros cuadrados de espacio público. <https://www.elespectador.com/bogota/bogota-cuenta-con-mas-de-175-millones-de-metros-cuadrados-de-espacio-publico/>

EL NUEVO SIGLO. (2021). Alcaldesa hizo balance de Bogotá a cielo abierto. Recuperado de <https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/06-11-2021-alcaldesa-hizo-balance-de-bogota-cielo-abierto>

GÓMEZ YÁÑEZ, J.A. (2014). Comunicación Estratégica y Gobierno. Revista Internacional de Comunicación y Desarrollo, (2), 1-10.

GONZÁLEZ FRÍGOLI, M., Poiré, M. J., Miravalle, V., Molteni, J., Boragina, M., Platero, C., & Rodríguez Ponte, M. (2021). El universo de las estrategias y productos comunicacionales. Cuaderno de Cátedra.

GUÍA para la formulación e implementación de políticas públicas del Distrito Capital. Mayo, 2022.

GUIL BOZAL, M. (2006). Escala mixta likert-thurstone. Anduli, 5, 81-95.

GUTIÉRREZ-SUAREZ, C., Rozo-Sánchez, A., & Flórez-Garay, A. (2019). Direccionamiento estratégico, una estrategia organizacional con alto impacto en el desarrollo laboral. Aibi revista de investigación, administración e ingeniería, 7(1), 7-13.

- HERNÁNDEZ, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ta Edición). McGraw-Hill.
- HUNT, S. L. (2015). Cultura ciudadana. Una nueva mirada al límite entre el estado y la sociedad. *Íconos. Revista de Ciencias Sociales*, (52), 119-141.
- JARAMILLO, Juan C. (2011). ¿Comunicación estratégica o estrategias de comunicación?: El Arte del Ajedrecista. Potencia en VII Simposio Latinoamericano de Comunicación Organizacional. Universidad Autónoma de Occidente, Cali.
- LÓPEZ-ROLDÁN, P., & Fachelli, S. (2016). La encuesta. *Metodología de la investigación social cuantitativa*. <https://webs.uab.cat/plopez/ii-3/>
- MASSONI, S. (2015). Metodologías, técnicas y herramientas de la investigación enactiva en comunicación: análisis y prescripción mediante marcas de racionalidad comunicacional. Publicado en Memorias del XII Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación, FISEC, Bogotá.
- MÉNDEZ, P. (1999). Cultura ciudadana; la experiencia de Santafé de Bogotá. Estudio de caso n.º 37.
- MEZA-Ariza, L. C., & Restrepo, J. G. C. (2015). Análisis de la relación entre la cultura organizacional y la planeación estratégica en el sector de la construcción en Bucaramanga y su área metropolitana. *I+ D REVISTA DE INVESTIGACIONES*, 6(2), 100-110.
- MOCKUS, A. (2009). Urbanismo y espacio público: oportunidades para fomentar la cultura ciudadana. Políticas integrales y convivencia en las ciudades de América Latina: servicios urbanos e inclusión, 97.
- PÁRAMO, P., & Burbano, A. M. (2014). Los usos y la apropiación del espacio público para el fortalecimiento de la democracia. *Revista de Arquitectura*, Vol. 16
- PINEDA, I., Renero, L., Silva, Y., Casas, E., Bautista, E., & Bezanilla, J. M. (2009). Utilidad del sociograma como herramienta para el análisis de las interacciones grupales. *Psicología para América Latina*, (16), 0-0.

- PONCE Regalado, M. D. F., & Pasco Dalla Porta, M. M. (2015). Guía de investigación en Gestión. https://www.academia.edu/36558561/2015_Pasco_y_Ponce_Gu%C3%A1_de_Investigaci%C3%B3n_Gesti%C3%B3n_1
- RADIO NACIONAL DE COLOMBIA. (diciembre, 2022). La Casa del Espacio Público de Bogotá, un lugar para aprender y disfrutar de la ciudad. Recuperado de <https://www.radionacional.co/actualidad/educacion/la-casa-del-espacio-publico-de-bogota-que-es-y-como-visitarla>
- REYES SOTO, I. M. (2021). Nube de palabras. *Eutopía*, 12(33), 55–56. Recuperado a partir de <https://revistas.unam.mx/index.php/eutopia/article/view/78913>
- ROMO, H. L. (1998). La metodología de la encuesta. Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación, 33-74.
- ROSAS MOLINA, J. M. (2006). Fraccionamientos cerrados y privatización del espacio público: caso de estudio en Nogales, Sonora. <http://biblioteca.colson.edu.mx:8080/repositorio/handle/2012/44466>
- SECRETARÍA DE GOBIERNO. (s.f.). "Vamos a hacer pactos por el uso adecuado del espacio público. Todos tienen derecho a ganarse la vida dignamente": alcaldesa López. Recuperado de <https://www.gobiernobogota.gov.co/noticias/nivel-central/vamos-hacer-pactos-uso-adecuado-del-espacio-publico-todos-tienen-derecho>
- TORRES ARRIAGA, M. G. (2019). Análisis PESTEL. <http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/2973/An%C3%A1lisis%20PESTEL.PDF?sequence=1&isAllowed=y>
- URANGA, W. (2009). El sentido de las técnicas en el diagnóstico desde la comunicación. Algunos ejemplos y propuestas para trabajar, material de la cátedra de Planificación de Procesos comunicacionales. Facultad de Periodismo y Comunicación Social, Universidad Nacional de La Plata. http://taoppcomunicacion.weebly.com/uploads/6/9/3/8/6938815/el_sentido_de_las_tecnicas.pdf

Yin, RK (2011). Aplicaciones de la investigación de estudio de caso. sabio.

11. ANEXOS

ANEXO 1 - ENTREVISTA 001	Ver
ANEXO 2 - ENTREVISTA 002	Ver
ANEXO 3 - ENTREVISTA 003	Ver
ANEXO 4 - ENTREVISTA 004	Ver
ANEXO 5 - ENTREVISTA 005	Ver
ANEXO 6 - ENTREVISTA 006	Ver
ANEXO 7 - ENTREVISTA 007	Ver
ANEXO 8 - ENTREVISTA 008	Ver
ANEXO 9 - ENTREVISTA 009	Ver
ANEXO 10 - ENTREVISTA 010	Ver
ANEXO 11 - FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA	Ver
ANEXO 12 - PROYECTO DE IEC SOBRE EL DADEP	Ver