El Viaje de Proteger la Vida:

Estrategia de corresponsabilidad y valor compartido desde la Gerencia Social para la protección de la vida en el transporte público en Bogotá D.C.

William Javier Gómez Galindo

Ingrid Viviana Ortíz Villamil

Yuli Milena Perilla Piñeros

UNIMINUTO

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

Facultad De Ciencias Empresariales

Maestría en Gerencia Social

Bogotá, Colombia

abril de 2026

El Viaje de Proteger la Vida:

Estrategia de corresponsabilidad y valor compartido desde la Gerencia Social para la protección de la vida en el transporte público en Bogotá D.C.

William Javier Gómez Galindo

Ingrid Viviana Ortíz Villamil

Yuli Milena Perilla Piñeros

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Magister en Gerencia Social

Director Temático

Flover Artunduaga Lizcano, Phd.

Línea de investigación Gestión Social, participación y desarrollo humano

UNIMINUTO

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

Facultad de Ciencias Empresariales

Maestría en Gerencia Social

Bogotá, Colombia

abril de 2026

Agradecimientos

Al Dios de la Vida, que nos permitió coincidir en la maestría y construir desde la inquietud y la consciencia social;

A nuestras familias por su apoyo, consideración y paciencia;

A la profe Ana María Torres Hernández, nuestra gratitud perenne por su orientación y asesoría en los primeros pasos de este proyecto;

Al Doctor Flover Artunduaga Lizcano, Director de este proyecto en su etapa de consolidación por su exigencia y gran capacidad de enseñar desde la inquietud y la reflexión;

A quienes solidariamente participaron en las encuestas y la observación estructurada, su visión es un paso decisivo en el diseño de la estrategia;

A la ciudad de Bogotá, a sus habitantes, entidades e instituciones, por ser el espacio y el vehículo en este proceso de aprendizaje e investigación.

Dedicatoria especial

Apenas unos días antes de culminar este proyecto, **Fredy Santiago Guzmán Cárdenas**, un joven de 19 años y estudiante de Uniminuto fue asesinado en medio de un hurto al interior de una estación de Transmilenio cuando regresaba a su casa desde la universidad.

Este trabajo lo dedicamos a la memoria de Fredy Santiago y de todos aquellos que han perdido la vida en el transporte público de la ciudad, lo hacemos desde la tristeza que nos producen hechos como éste, pero también desde la esperanza que no se repitan.

Resumen

La protección de la vida en el transporte público en Bogotá D.C., particularmente en Transmilenio, constituye un desafío prioritario para la Gerencia Social. El propósito de esta investigación reside en analizar la incidencia de la cultura ciudadana, las políticas públicas y la articulación de actores sociales en la disminución de la siniestralidad vial y los comportamientos contrarios a la convivencia entre 2020 y 2024, con el fin de diseñar una estrategia sostenible de intervención. El problema que motivó el estudio se centra en la persistencia de conductas riesgosas y la limitada eficacia de las políticas públicas para garantizar la seguridad vial y la convivencia en este sistema de transporte masivo, desde el fortalecimiento del sentido de apropiación ciudadana.

La metodología adoptó un enfoque mixto, integrando análisis documental y correlacional de cifras estadísticas con técnicas cualitativas, como encuestas y observación estructurada en terreno. Esta combinación permitió comprender la complejidad de los fenómenos sociales y construir colectivamente alternativas de solución.

Los hallazgos destacan la importancia de la corresponsabilidad entre ciudadanía, instituciones y operadores de transporte para lograr cambios sostenibles, vinculando también a otros sectores sociales bajo un enfoque de aliados estratégicos. Se evidenció una amplia disposición de los actores sociales e institucionales a participar en la construcción y validación de la estrategia, lo cual refuerza su viabilidad y pertinencia. Como conclusión, la investigación propone una intervención participativa y multisectorial orientada a fortalecer la apropiación ciudadana, fomentar el respeto por la vida y mejorar la efectividad de las políticas públicas en el transporte público de Bogotá.

Palabras clave: Valor Compartido, corresponsabilidad, cultura ciudadana, seguridad vial.

Abstract

Protecting lives on public transportation in Bogotá D.C., particularly on TransMilenio, is a priority challenge for Social Management. The purpose of this research is to analyze the impact of civic culture, public policies, and the collaboration of social actors on reducing road accidents and behaviors that disrupt coexistence between 2020 and 2024, in order to design a sustainable intervention strategy. The problem that motivated the study centers on the persistence of risky behaviors and the limited effectiveness of public policies in guaranteeing road safety and coexistence on this mass transit system, through strengthening a sense of civic ownership.

The methodology adopted a mixed-methods approach, integrating documentary and correlational analysis of statistical data with qualitative techniques, such as surveys and structured field observation. This combination allowed for an understanding of the complexity of social phenomena and the collective development of alternative solutions.

The findings highlight the importance of shared responsibility among citizens, institutions, and transport operators to achieve sustainable change, also involving other social sectors through a strategic partnership approach. A broad willingness among social and institutional actors to participate in the development and validation of the strategy was evident, reinforcing its viability and relevance. In conclusion, the research proposes a participatory and multisectoral intervention aimed at strengthening citizen ownership, fostering respect for life, and improving the effectiveness of public policies in Bogotá's public transport system.

Keywords: Shared value, co-responsibility, civic culture, road safety.

Tabla de Contenido

Introducción **13**
1. Descripción del problema y pregunta de investigación **16**
1.1. Descripción del problema de investigación 16
1.2. Dimensiones analíticas del problema 18
1.3. Pregunta de investigación 21
2. Objetivos **22**
2.1. Objetivo General 22
2.2. Objetivos específicos 22
2.3. Hipótesis 22
3. Justificación **25**
3.1 Pertinencia de la investigación para la Gerencia Social 25
3.2 Pertinencia de la investigación para el problema que se estudia 26
3.3 Pertinencia de la investigación frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 26
3.4 Impacto esperado 27
3.5 Indicadores de Impacto de la Estrategia de Gerencia Social en el Transporte Público 29
4. Marco referencial **30**
4.1. Antecedentes 30
4.2. Marco teórico 36
4.3. Marco conceptual 38
4.4. Marco normativo 42
5. Diseño Metodológico **46**
5.1. Enfoque 46
5.2. Método 47
5.3. Alcance 47
5.4. Instrumentos 47
5.5. Diseño de la herramienta de Gerencia Social: Valor Compartido 59
5.6. Aplicación paso a paso de la herramienta de Valor Compartido 61
6. Desarrollo de la Herramienta **63**
6.1. Estructura de la herramienta de Valor Compartido desde su aplicación 64

6.2. Fuentes de información y técnicas complementarias..... 65
6.3. Aplicación paso a paso de la herramienta de Valor Compartido..... 65
7. Aplicación de la herramienta de Valor Compartido de la Gerencia Social 67
8. Resultados..... 69
8.1. Normograma analítico. 69
8.2. Análisis crítico y correlacional..... 74
8.3. Estrategia de Intervención..... 78
9. Cronograma..... 108
10. Presupuesto..... 109
11. Conclusiones 110
12. Recomendaciones 113
Referencias..... 115
Anexo 1. Resultados encuestas estructuradas 122

Lista de Tablas

Tabla 1 Problemática y elementos sustanciales 16
Tabla 2 Coherencia de la investigación 23
Tabla 3 Matriz de indicadores de impacto de la investigación 27
Tabla 4 Marco normativo 44
Tabla 5 Correlación de los instrumentos 48
Tabla 6 Encuesta Grupo 1 (Responsables de Política y Articuladores del nivel estratégico) 48
Tabla 7 Encuesta Grupo 2 (Operadores del sistema) 50
Tabla 8 Encuesta Grupo 3 (Usuarios del sistema) 52
Tabla 9 Encuesta Grupo 4 (Otros actores) 54
Tabla 10 Encuesta Grupo 5 (Aliados estratégicos) 56
Tabla 11 Guía de Observación en portales, estaciones de Transmilenio y rutas 58
Tabla 12 Paso a paso aplicación de la herramienta 61
Tabla 13 Estructura de la herramienta de Valor Compartido desde su aplicación 64
Tabla 14 Normograma analítico de disposiciones jurídicas y políticas públicas 70
Tabla 15 Matriz evaluativa de la Observación Estructurada 83
Tabla 16 Estrategia de intervención participativa y multisectorial 87
Tabla 17 Síntesis de resultados 107
Tabla 18 Cronograma de la herramienta 108
Tabla 19 Presupuesto proyectado 109

Lista de figuras

Figura 1 Árbol de Problemas 17
Figura 2 Fallecidos y lesionados por año 18
Figura 3 Comparendos de tránsito por año 19
Figura 4 Comportamiento de los bogotanos 20
Figura 5 Indicadores de impacto 29
Figura 6 Infraestructura componente troncal 31
Figura 7 Infraestructura componente Zonal 31
Figura 8 Infraestructura Transmicable 32
Figura 9 Oferta buses y conductores todos los componentes 32
Figura 10 Proyecciones Primera Línea Metro de Bogotá 33
Figura 11 Mapa división operacional del SITP en Bogotá 34
Figura 12 Población por rango etario y proyecciones 35
Figura 13 Mapa densidad de población por localidad 35
Figura 14 Representación gráfica del Marco Normativo 45
Figura 15 Representación gráfica del paso a paso 62
Figura 16 Representación gráfica del normograma analítico 73
Figura 17 Encuestados por grupo de interés 78
Figura 18 Conclusiones de la encuesta 81
Figura 19 Caracterización de la observación estructurada 82
Figura 20 Conclusiones de la observación estructurada 86
Figura 21 Frecuencia uso del sistema Responsables de Política y Articuladores estratégicos 122
Figura 22 Percepción de criticidad de problemáticas del sistema 122
Figura 23 Evaluación del nivel de articulación de actores 123
Figura 24 Percepción de coherencia políticas en relación con la protección de la vida 123
Figura 25 Opinión del liderazgo de la Estrategia 123
Figura 26 Opinión sobre la oportunidad crear Valor Compartido desde el sector privado 124
Figura 27 Opinión sobre la participación de la academia en el tema 124
Figura 28 Percepción de cumplimiento de las normas por los usuarios del sistema 124
Figura 29 Percepción de confianza en la reducción de la siniestralidad 125
Figura 30 Percepción de expectativas frente a la operación del Metro 125
Figura 31 Percepción de optimismo frente a la “Visión Cero” 125
Figura 32 Opinión frente a la corresponsabilidad ciudadana 126
Figura 33 Percepción sobre la participación del sector social en la política vial 126
Figura 34 Disposición de participar en un Pacto de Convivencia 126
Figura 35 Opinión sobre el beneficio de la Estrategia 127
Figura 36 Tiempo de vinculación como operador del sistema 127
Figura 37 Percepción de riesgo en comportamiento de usuarios 127
Figura 38 Capacitación previa en protección de la vida 128
Figura 39 Opinión sobre la infraestructura de servicio para la protección de la vida 128
Figura 40 Percepción sobre la incidencia del estrés en su trabajo 128
Figura 41 Percepción efectividad en la comunicación para recibir apoyo 129
Figura 42 Opinión sobre las causas de irrespeto a la norma por los usuarios 129

Figura 43 Percepción de respaldo de la empresa ante un conflicto 129
Figura 44 Opinión sobre la eficacia de campañas 130
Figura 45 Percepción de seguridad durante el trabajo 130
Figura 46 Expectativa de mejora ante el Metro 130
Figura 47 Percepción de mejora frente al respeto usuario - operador 131
Figura 48 Opinión sobre fortalecimiento tecnológico 131
Figura 49 Disposición de participar en escenarios de diálogo 131
Figura 50 Percepción de la imagen que tiene ante el usuario 132
Figura 51 Frecuencia de uso del sistema usuarios 132
Figura 52 Motivación de uso del sistema 132
Figura 53 Sensación de seguridad en el sistema 133
Figura 54 Conocimiento de deberes y derechos 133
Figura 55 Confianza en los otros usuarios en respeto 133
Figura 56 Conocimiento de actos de acoso o irrespeto 134
Figura 57 Disposición de intervenir en casos de riesgo 134
Figura 58 Percepción sobre protección de la vida en el sistema 134
Figura 59 Opinión sobre sentimiento de cuidado del sistema 135
Figura 60 Opinión de la incidencia del comportamiento propio 135
Figura 61 Confianza en la protección de gestores o autoridad 135
Figura 62 Expectativas frente al Metro 136
Figura 63 Percepción de la efectividad de la pedagogía respecto de la multa 136
Figura 64 Disposición de participar en la estrategia 136
Figura 65 Opinión sobre optimismo en la cultura ciudadana 137
Figura 66 Identificación rol de interacción 137
Figura 67 Percepción de peligrosidad del carril exclusivo (troncales) 137
Figura 68 Conocimiento de puntos ciegos 138
Figura 69 Invasión de carril exclusivo 138
Figura 70 Opinión imprudencia de actores 138
Figura 71 Opinión sobre señalización vial 139
Figura 72 Confianza en respeto de la vida por los operadores (conductores) 139
Figura 73 Opinión sobre responsabilidad de vendedores en la seguridad 139
Figura 74 Opinión sobre responsabilidad en siniestros viales 140
Figura 75 Percepción de justicia de la Policía de Tránsito 140
Figura 76 Expectativa sobre operación del Metro 140
Figura 77 Disposición de capacitarse en temas de seguridad vial y convivencia 141
Figura 78 Percepción de respeto por la vida postpandemia 141
Figura 79 Disposición de participar en el Pacto de Convivencia 141
Figura 80 Opinión sobre optimismo en “Visión Cero” 142
Figura 81 Sector de desempeño 142
Figura 82 Percepción de afectación del sistema en la organización - empresa 142
Figura 83 Existencia de programas de Responsabilidad Social en la organización - empresa 143
Figura 84 Opinión de seguridad en el sistema 143
Figura 85 Disposición de participar en diseño de campañas de cultura 143

Figura 86 Opinión sobre participación del sector privado en la financiación del sistema 144
Figura 87 Disposición de participar en la solución de problemáticas desde la academia 144
Figura 88 Confianza en la reducción de muertes desde alianzas público-privadas..... 144
Figura 89 Opinión sobre la proyección de la imagen de la ciudad..... 145
Figura 90 Motivo que lo incentivaría a participar en la Estrategia..... 145
Figura 91 Expectativas sobre el Metro y Regiotram 145
Figura 92 Disposición de apadrinar estaciones..... 146
Figura 93 Percepción de atención de organizaciones sociales por el Distrito 146
Figura 94 Confianza en la continuidad de la estrategia ante cambio de gobierno..... 146
Figura 95 Disposición de vincularse a la estrategia (mesa de saberes) 147
Figura 96 Opinión de optimismo sobre el futuro de la convivencia en la ciudad 147

Introducción

La vida en las ciudades contemporáneas no puede concebirse sin la existencia de diferentes alternativas de transporte que garanticen el acceso de los ciudadanos a bienes y servicios básicos. La movilidad es condición esencial para acudir al trabajo, desplazarse a colegios y universidades, visitar a la familia, acudir a los servicios de salud o participar en actividades de recreación y deporte. Sin embargo, junto con sus beneficios, el transporte urbano genera impactos negativos sobre la seguridad, la convivencia y la salud pública, lo que obliga al Estado a intervenir como garante de derechos, formulador de políticas públicas y regulador de relaciones sociales en este ámbito.

En Bogotá, el Sistema Integrado de Transporte Público constituye el principal eje de transporte masivo, pero también un escenario donde confluyen problemáticas como la siniestralidad vial, los comportamientos contrarios a la convivencia y fenómenos asociados a la evasión del pago de la tarifa. Estas situaciones han generado un debate académico y social que vincula la eficacia de las políticas públicas con la necesidad de fortalecer la cultura ciudadana y la corresponsabilidad entre actores sociales, institucionales y comunitarios. Pese a la existencia de estudios sobre movilidad y seguridad vial en Bogotá, se evidencia un vacío en la integración de la cultura ciudadana como herramienta central de transformación desde la perspectiva de la Gerencia Social.

El presente trabajo, titulado “El Viaje de Proteger la Vida”, tiene como propósito central desarrollar y aplicar las herramientas de Valor Compartido y Corresponsabilidad de la Gerencia Social para proponer una estrategia de cultura ciudadana que contribuya a la protección de la vida en el sistema de transporte público en Bogotá D.C. Para ello, la investigación parte de un análisis

de los antecedentes de políticas públicas, así como de la información estadística sobre siniestralidad vial y conflictividad, con el fin de comprender de manera crítica las carencias y desafíos que enfrenta la ciudad en este ámbito. En un segundo momento, busca identificar los aportes y limitaciones de los actores sociales e institucionales en la construcción de una cultura ciudadana orientada a la seguridad vial y la convivencia, reconociendo su papel en la generación de corresponsabilidad y en la articulación de esfuerzos. Con base en este diagnóstico, se formula y aplica una propuesta de intervención participativa y multisectorial sustentada en la herramienta de Valor Compartido, concebida como un mecanismo estratégico para involucrar a diversos grupos de interés en la transformación de prácticas ciudadanas y la consolidación de entornos más seguros. Finalmente, se plantea la formulación de un Pacto de Convivencia y un decálogo como herramientas pedagógicas y de concertación social que permitirán la reducción de la siniestralidad como el fortalecimiento de la convivencia, asegurando su pertinencia y sostenibilidad en el tiempo.

En coherencia con lo anterior, la investigación se nutre de los aportes de la Escuela de Gerencia Social y Organización (EGSO, 2023), que ha desarrollado un marco conceptual sobre cultura ciudadana, corresponsabilidad y valor compartido como elementos centrales en la transformación social. Este sustento teórico refuerza la pertinencia de la aplicación de la herramienta de Valor Compartido en un campo como el transporte público, donde los desafíos de convivencia requieren de la participación activa de entidades, instituciones, ciudadanía, operadores del sistema y aliados estratégicos como las empresas, los comerciantes, las organizaciones sociales y la academia.

El documento se organiza en cuatro capítulos. El primero presenta el marco conceptual y el estado del arte sobre cultura ciudadana, seguridad vial y políticas públicas en transporte. El segundo expone la metodología, delimitando el enfoque, alcance y diseño de la investigación. El

tercero desarrolla la aplicación de la herramienta de Gerencia Social —Valor Compartido— como propuesta de intervención en el sistema de transporte público. Finalmente, el cuarto capítulo expone los resultados obtenidos, las conclusiones y recomendaciones derivadas, respondiendo de manera articulada a cada uno de los objetivos planteados.

1. Descripción del problema y pregunta de investigación

1.1. Descripción del problema de investigación

La exploración del problema inició con la identificación de diversas situaciones críticas en el sistema de transporte público, particularmente en el componente troncal - Transmilenio. Siguiendo las recomendaciones metodológicas de Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio (2014), se delimitaron los elementos sustanciales de cada problemática, lo que permitió precisar la pregunta de investigación.

En la Tabla 1 se presentan las problemáticas más relevantes y sus elementos sustanciales, los cuales reflejan la complejidad de factores que intervienen en la protección de la vida en el transporte público.

Tabla 1 Problemática y elementos sustanciales

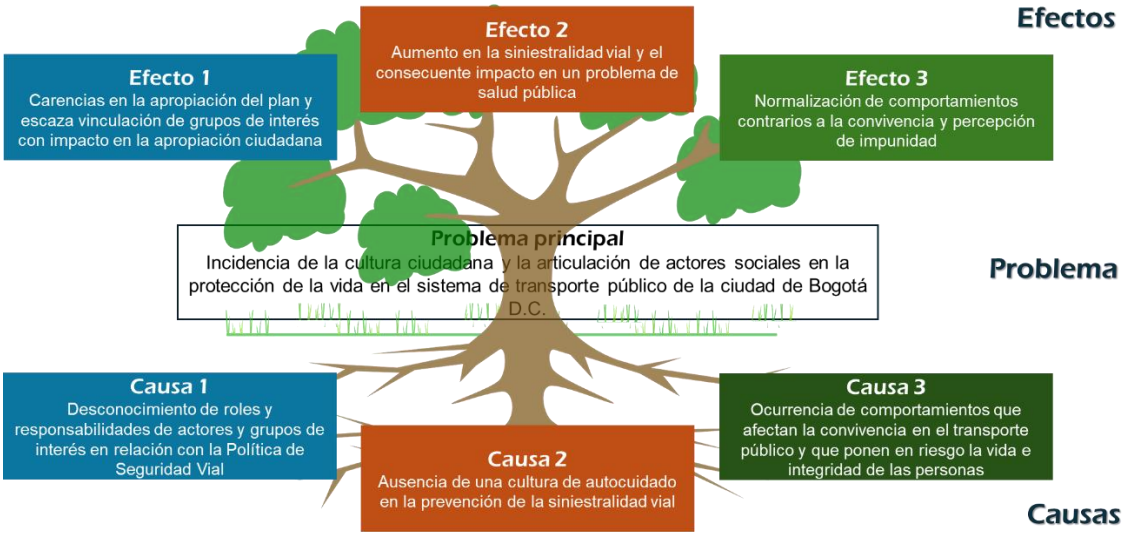
Problemática	Elemento sustancial
Evasión en el pago del pasaje para utilizar el transporte público	• Cultura ciudadana
Deficiente aplicación de sanciones frente a comportamientos contrarios a la convivencia	• Percepción de impunidad
Criminalidad al interior del sistema (hurto)	• Sentimiento de inseguridad
Normalización de fallas en la operación (exceso de ocupación, frecuencia de rutas, cobertura de horarios, disponibilidad de buses, etc.)	• Riesgos operacionales
Excesiva presencia de vendedores ambulantes y mendicidad	• Riesgos de seguridad
Escasa divulgación de Políticas Publicas	• Ineficacia de política pública
Deficiente gestión de quejas, reclamos y sugerencias	• Percepción de confianza
Aumento en la siniestralidad vial (muertes y lesiones)	• Cultura de cumplimiento • Ineficacia de política pública
Ausencia de sentido de pertenencia hacia el sistema	• Cultura ciudadana y valor compartido

Problemática	Elemento sustancial
Incumplimiento de normas de tránsito	• Cultura de autocuidado • Corresponsabilidad y respeto por el otro

Fuente: Elaboración propia

Con base en estas problemáticas se empleó la metodología del Árbol de Problemas descrita por la Comisión Económica para América Latina – CEPAL (2005). Esta herramienta permitió identificar el problema principal, sus causas y sus efectos.

Figura 1 Árbol de Problemas



Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL (2005)

- Problema principal: En el centro de la gráfica, representa el núcleo del estudio, relacionado con la pregunta de investigación a la cual se aspira a dar respuesta.
- Causas: En la raíz del árbol representan lo que origina el problema principal, contribuyen a que el problema pueda ser identificado y delimitado.
- Efectos: En la parte superior del árbol significan las consecuencias del problema principal y están intrínsecamente relacionados con las causas que lo generan.

1.2. Dimensiones analíticas del problema

El análisis se abordó desde varias dimensiones para comprender el alcance y la magnitud de la problemática:

a. Siniestralidad Vial: Entre enero de 2020 y enero de 2025 se registraron 2.512 muertes y 98.349 lesionados en Bogotá por siniestros viales (Observatorio de Movilidad de Bogotá, 2025). Estas cifras reflejan una tendencia creciente que evidencia la magnitud del problema, sin dejar de mencionar que las estadísticas de siniestralidad vial involucran a diversos actores y demandan de un compromiso colectivo de toda la sociedad (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2025).

Figura 2 Fallecidos y lesionados por año

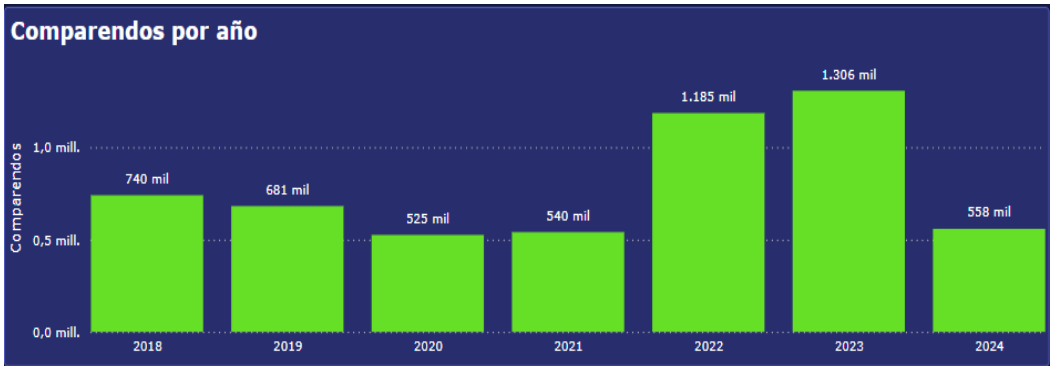


Fuente: Movilidad en cifras – Seguridad Vial – Siniestralidad Vial (Observatorio de Movilidad de Bogotá, 2025)

Estas cifras permiten comprender la relevancia que tiene el tema en el contexto internacional, atendiendo los graves impactos sanitarios, económicos y sociales en la mayoría de los países (Organización Mundial de la Salud, 2024), avizorando el incumplimiento de los objetivos definidos en el Decenio de Acción para la Seguridad Vial 2021-2030 de las Naciones Unidas (2020) y que constituye el punto de partida de la Política Pública de Seguridad Vial en Colombia. Adicionalmente, las estadísticas demuestran de manera comparativa para el periodo 2023-2024 un aumento en las muertes en siniestros viales, a pesar de una leve reducción en el número de lesionados y de eventos (Secretaría Distrital de Movilidad de Bogotá, 2025), así como una mínima reducción en el total de comparendos impuestos por comportamientos contrarios a la convivencia para el mismo periodo de acuerdo con el Registro Nacional de Medidas Correctivas (Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia, 2025).

b. Infracción de las normas de tránsito: Entre enero de 2018 y julio de 2024 se impusieron 5.535.674 comparendos (Observatorio de Movilidad de Bogotá, 2025), lo cual demuestra la normalización de conductas constitutivas de infracciones al Código Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre (Congreso de la República de Colombia, 2002).

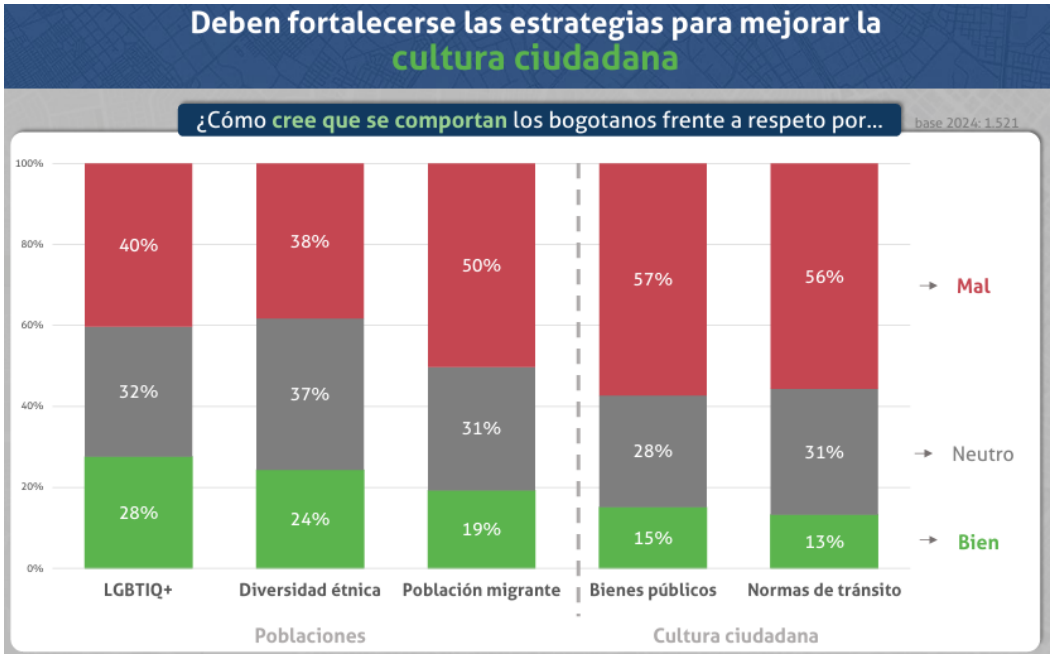
Figura 3 Comparendos de tránsito por año



Fuente: Movilidad en cifras – comparendos (Observatorio de Movilidad de Bogotá, 2025)

c. Percepción ciudadana: Según la Encuesta de Percepción Ciudadana (Bogotá cómo vamos, 2024), solo el 13% de los encuestados considera que los bogotanos respetan las normas de tránsito, mientras que el 56% opina lo contrario, lo cual refleja una baja valoración de la cultura ciudadana.

Figura 4 Comportamiento de los bogotanos



Fuente: Encuesta de percepción ciudadana 2024 (Bogotá cómo vamos, 2024)

d. Confianza ciudadana: La misma encuesta muestra que únicamente el 3,8% de los ciudadanos confía en los otros habitantes y el 12,3% en la Alcaldía (Bogotá cómo vamos, 2024). Estos bajos niveles reflejan una crisis de confianza en las instituciones y entre los mismos ciudadanos.

e. Vinculación de otros actores sociales: El Edelman Trust Barometer (Edelman Trust Institute, 2025) en su informe para Colombia, indica que la ciudadanía confía más en las empresas que en el gobierno, las ONG o los medios de comunicación. Este hallazgo refuerza la necesidad

de involucrar al sector empresarial como actor clave en la construcción de soluciones bajo los enfoques de valor compartido y corresponsabilidad.

El análisis de las dimensiones referidas muestra que la ausencia de una cultura ciudadana sólida y la débil articulación de actores sociales limitan la efectividad de las políticas públicas para garantizar la protección de la vida en el transporte público. La magnitud de la siniestralidad, el incremento en las infracciones de tránsito, la baja confianza en las instituciones y la escasa apropiación ciudadana del sistema evidencian un escenario de alto riesgo que afecta directamente a los usuarios de éste en todos sus componentes.

1.3. Pregunta de investigación

¿De qué manera las políticas públicas, la evidencia estadística y la observación en terreno permiten comprender la siniestralidad vial y la conflictividad social en el sistema de transporte público de Bogotá, para diseñar, desde el enfoque de Valor Compartido y Corresponsabilidad, una estrategia de intervención orientada a la protección de la vida?

2. Objetivos

De acuerdo con Bernal Torres (2016), los objetivos constituyen los "propósitos del estudio" y se formulan en este trabajo siguiendo la Taxonomía de Bloom para la era Digital (Churches, 2020).

2.1. Objetivo General

Analizar la incidencia de las políticas públicas, la evidencia estadística y las dinámicas observadas en terreno sobre la siniestralidad vial y la conflictividad social en el sistema de transporte público de Bogotá, mediante los enfoques de Valor Compartido y Corresponsabilidad de la Gerencia Social, con el fin de diseñar una estrategia de intervención orientada a la protección de la vida.

2.2. Objetivos específicos

1. Caracterizar las políticas públicas relacionadas con la cultura ciudadana y la seguridad vial en Bogotá D.C., identificando sus alcances y limitaciones en la protección de la vida.

2. Analizar críticamente la eficacia de dichas políticas a partir de la tendencia estadística de la siniestralidad vial y los comportamientos contrarios a la convivencia durante el periodo 2020-2024.

3. Diseñar una estrategia de intervención participativa y multisectorial que articule a los actores sociales e institucionales en la protección de la vida en el sistema de transporte público.

2.3. Hipótesis

La ausencia de una cultura ciudadana, sumada a las deficiencias de la política pública y a la débil articulación de actores sociales incide negativamente y de manera importante en la protección de la vida en el sistema de transporte público de la ciudad de Bogotá D.C.

Tabla 2 Coherencia de la investigación

Elemento	Formulación	Relación de coherencia
Objetivo general	Analizar la incidencia de las políticas públicas, la evidencia estadística y las dinámicas observadas en terreno sobre la siniestralidad vial y la conflictividad social en el sistema de transporte público de Bogotá, mediante los enfoques de Valor Compartido y Corresponsabilidad de la Gerencia Social, con el fin de diseñar una estrategia de intervención orientada a la protección de la vida.	Define la dirección global de la investigación y articula los componentes analíticos, evaluativos y propositivos.
Objetivo específico 1	Caracterizar las políticas públicas relacionadas con la cultura ciudadana y la seguridad vial en Bogotá D.C., identificando sus alcances y limitaciones en la protección de la vida.	Permite identificar los antecedentes normativos e institucionales, así como vacíos de política que justifican la estrategia de intervención.
Objetivo específico 2	Analizar críticamente la eficacia de dichas políticas a partir de la tendencia estadística de la siniestralidad vial y los comportamientos contrarios a la convivencia durante el periodo 2020-2024.	Cuantifica la magnitud del problema y permite contrastar la política pública con la realidad empírica, haciendo verificable la hipótesis.
Objetivo específico 3	Diseñar una estrategia de intervención participativa y multisectorial que articule a los actores sociales e institucionales en la protección de la vida en el sistema de transporte público.	Concreta la propuesta aplicada de Gerencia Social, integrando la observación en terreno con los enfoques de valor compartido, corresponsabilidad y articulación de actores.
Hipótesis	La ausencia de una cultura ciudadana, sumada a las deficiencias de la política pública y a la débil articulación de actores sociales incide negativamente y de manera importante en la protección de la vida en el sistema de transporte público de la ciudad de Bogotá D.C.	Se contrasta con el análisis documental, las estadísticas de siniestralidad y la percepción ciudadana.

Elemento	Formulación	Relación de coherencia
Metodología	Enfoque mixto: análisis documental y correlacional de disposiciones jurídicas y políticas públicas con evidencia estadística; actividades participativas para validar la estrategia.	Permite vincular los datos cuantitativos con la interpretación cualitativa y las fuentes jurídicas y de política pública, garantizando medición y verificación de los resultados.
Resultados esperados	1) Mapa de políticas públicas y vacíos identificados. 2) Análisis crítico de la siniestralidad vial y comportamientos contrarios a la convivencia. 3) Estrategia de intervención participativa y multisectorial.	Garantiza productos verificables y aplicables, alineados con cada objetivo y con el propósito global de la investigación.

Fuente: Elaboración propia con base en Bernal Torres (2016), Churches (2020), y metodología de investigación aplicada a la Gerencia Social.

3. Justificación

La vida humana y sus dimensiones asociadas a la seguridad y la convivencia son reconocidas como ejes centrales de las políticas públicas modernas, no solo por su valor intrínseco, sino también porque constituyen la base de cualquier organización social. En el contexto urbano, la movilidad adquiere un papel protagónico al posibilitar el acceso a derechos fundamentales como el trabajo, la educación, la salud y el esparcimiento; sin embargo, la movilidad también genera riesgos y tensiones que afectan de manera directa la vida y el bienestar de las personas. En Bogotá, estos riesgos se reflejan en la siniestralidad vial, la inobservancia de normas de tránsito, la evasión del pago del pasaje y los comportamientos contrarios a la convivencia en el transporte público, especialmente en Transmilenio. Estas problemáticas generan impactos sociales, económicos y de legitimidad institucional, al mismo tiempo que exigen nuevas respuestas desde el ámbito académico y de la Gerencia Social.

3.1 Pertinencia de la investigación para la Gerencia Social

La presente investigación es pertinente para la Gerencia Social porque permite analizar un problema público desde una perspectiva integral, donde la protección de la vida trasciende la simple aplicación normativa y se convierte en un reto de corresponsabilidad colectiva. La Gerencia Social ofrece herramientas como el valor compartido, que facilitan la articulación de diversos actores - Estado, sector privado, academia y ciudadanía - en torno a una estrategia común de protección de la vida en la movilidad urbana. Esta investigación, por lo tanto, contribuye a fortalecer el campo disciplinar al demostrar cómo un enfoque holístico y participativo puede generar transformaciones sostenibles en escenarios de alta complejidad social y que concierne en su abordaje no solo al ámbito político (Gutiérrez, 2025) sino también al académico (Pertuz, 2025), lo cual demuestra la actualidad y pertinencia del tema de investigación.

3.2 Pertinencia de la investigación para el problema que se estudia

El estudio resulta relevante para la ciudad de Bogotá porque responde a una situación crítica: el incremento de muertes y lesiones en siniestros viales, la percepción de inseguridad en el transporte público y la baja confianza ciudadana en las instituciones. La ausencia de una cultura ciudadana sólida y la débil articulación de actores sociales condicionan la eficacia de las políticas públicas, generando en consecuencia un círculo vicioso que impacta directamente la protección de la vida. Comprender estas problemáticas y proponer alternativas de cambio constituye una necesidad inaplazable para mejorar la convivencia y fortalecer la legitimidad de la política pública. La investigación busca llenar un vacío de conocimiento al integrar la cultura ciudadana como eje transversal de la seguridad vial y la convivencia, ofreciendo un análisis crítico acompañado de propuestas concretas de intervención.

3.3 Pertinencia de la investigación frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

La investigación se alinea directamente con los compromisos internacionales adquiridos por Colombia en el marco de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2015). En primer lugar, con el ODS 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades, que establece la meta 3.6 de reducir a la mitad las muertes y lesiones causadas por accidentes de tráfico. En segundo lugar, con el ODS 11: Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles, que en su meta 11.2 plantea proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles y sostenibles, con especial atención a los grupos en situación de vulnerabilidad. De esta manera, la investigación no solo responde a un problema local, sino que también se inscribe en un esfuerzo global por reducir la siniestralidad vial y garantizar ciudades más seguras.

3.4 Impacto esperado

El impacto de la investigación radica en su capacidad para generar una propuesta de intervención participativa y multisectorial que articule ciudadanía, instituciones y sector privado bajo la lógica del valor compartido y la corresponsabilidad. Se espera que esta estrategia contribuya a disminuir la siniestralidad vial, fortalecer la convivencia y aumentar la confianza ciudadana en el sistema de transporte público. En consecuencia, la pertinencia de este estudio se fundamenta en su aporte a la formulación de políticas públicas más efectivas, en la promoción de cambios culturales sostenibles que coadyuven al cumplimiento de compromisos internacionales en cabeza del Estado colombiano al ser parte de organismos multilaterales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico – OCDE (Congreso de la República de Colombia, 2019), consolidando así la investigación como un instrumento de transformación social desde la perspectiva de la Gerencia Social.

Tabla 3 Matriz de indicadores de impacto de la investigación

Objetivo específico	Indicador de impacto	Línea base	Meta proyectada	Fuente de verificación	Medio de verificación
Caracterizar las políticas públicas relacionadas con la cultura ciudadana y seguridad vial en Bogotá D.C.	Número de políticas públicas caracterizadas y analizadas en relación con cultura ciudadana y seguridad vial	No existe sistematización actual (0)	5 políticas públicas caracterizadas y evaluadas	Documentos oficiales (Secretaría de Movilidad, Secretaría de Seguridad, Concejo de Bogotá)	Revisión documental y análisis de normatividad

Objetivo específico	Indicador de impacto	Línea base	Meta proyectada	Fuente de verificación	Medio de verificación
Analizar críticamente la eficacia de dichas políticas a partir de la tendencia estadística de la siniestralidad vial y los comportamientos contrarios a la convivencia durante el periodo 2020-2024.	Variación porcentual en la tendencia de siniestralidad vial y comparendos por incumplimiento de normas	2.512 muertes y 98.349 lesionados (2020–2025) + 5.535.674 comparendos (2018–2024)	Reducción del 20% en siniestralidad para el periodo[1] y del 3% en comparendos	Observatorio de Movilidad de Bogotá, Registro Nacional de Medidas Correctivas	Informes estadísticos, bases de datos oficiales y análisis correlacional
Diseñar una estrategia de intervención participativa y multisectorial	Número de actores sociales e institucionales vinculados en el diseño de la estrategia	Participación sectorial aislada (no existe estrategia conjunta)	5 actores clave vinculados (Responsables de política y articuladores del nivel estratégico (Policía de Bogotá), operadores del sistema, usuarios, actores viales, aliados estratégicos (empresas, comercio, academia, organizaciones sociales)	Encuesta estructurada, Observación estructurada	Sistematización de encuestas, registros de observación

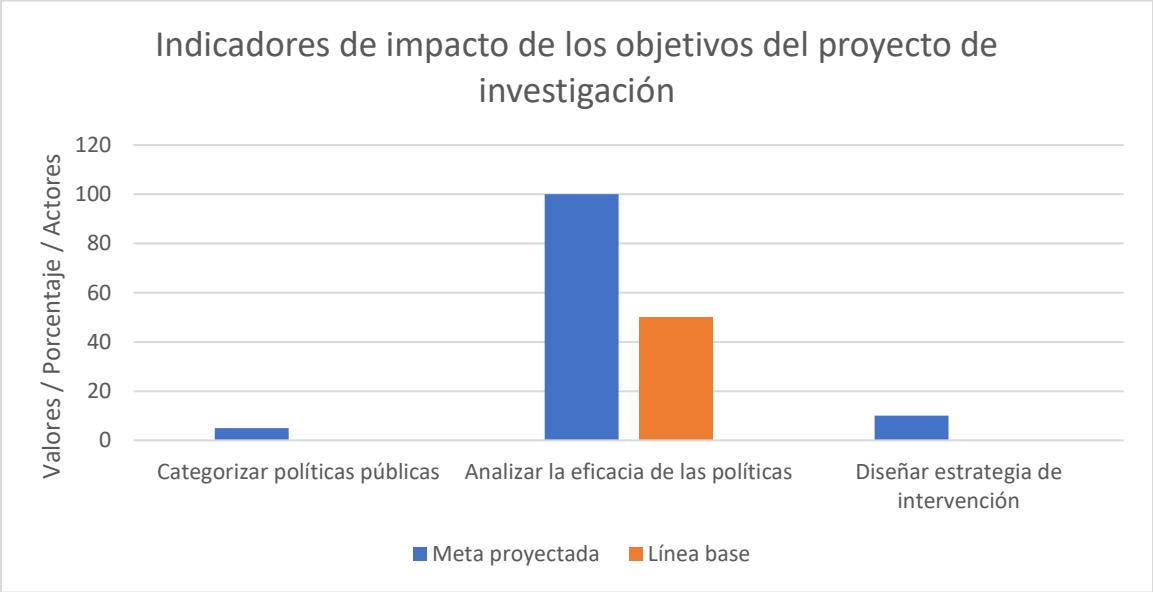
Fuente. Elaboración propia

[1] La meta corresponde a lo definido en el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas del Distrito Capital 2020-2024 “Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del siglo XXI” (Concejo de Bogotá D.C., 2020)

3.5 Indicadores de Impacto de la Estrategia de Gerencia Social en el Transporte Público

La siguiente gráfica presenta de manera comparativa la línea base y la meta proyectada de los indicadores definidos en la investigación, vinculados directamente con los objetivos específicos. Este tablero de control permite visualizar los avances esperados en la caracterización de políticas públicas, el análisis crítico de su eficacia y el diseño de una estrategia participativa de intervención. La representación gráfica facilita la comprensión de la magnitud del cambio propuesto y su pertinencia en la protección de la vida en el sistema de transporte público de Bogotá D.C.

Figura 5 Indicadores de impacto



Fuente. Elaboración propia

- Se comparan la línea base (situación actual) y la meta proyectada (objetivo de la investigación) para cada uno de los tres objetivos específicos.
- Permite ver claramente el punto de partida y el nivel esperado de mejora con el desarrollo del proyecto de investigación.

4. Marco referencial

4.1. Antecedentes

El área Bogotá–Región cuenta con más de 10 millones de habitantes, de los cuales cerca de 8 millones residen en la capital del país, según estimaciones de la Cámara de Comercio de Bogotá (2024) basadas en el Censo Nacional de Población y Vivienda del DANE (2018). Esta concentración poblacional genera una intensa demanda de movilidad: aproximadamente el 35% de los viajes diarios se realizan en transporte público (Secretaría Distrital de Movilidad, 2024) y, de estos, un tercio corresponde al Sistema Integrado de Transporte Público (SITP) – Transmilenio, que moviliza en promedio 4.033.991 viajes diarios (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2024). Estas cifras, además de evidenciar la magnitud del sistema, permiten dimensionar su papel estratégico en la vida cotidiana de millones de personas.

No obstante, junto con su relevancia, la movilidad en Bogotá refleja un panorama complejo en materia de seguridad vial. Las estadísticas muestran una tendencia creciente de siniestralidad con más de medio millar de muertes en 2022, 2023 y 2024 (Observatorio de Movilidad, 2025) y (Observatorio de Salud de Bogotá, 2025). Este incremento revela a primera vista deficiencias en la implementación de la política pública de seguridad vial, así como en la articulación de actores institucionales y sociales.

La figura 6 muestra la infraestructura del componente troncal de Transmilenio, mientras que la figura 7, la figura 8 y la figura 9 muestran los componentes zonal, TransmiCable, y la oferta total de buses y conductores, respectivamente. Estas gráficas contextualizan la capacidad operativa del sistema y sus retos asociados a la prestación del servicio (Transmilenio, 2025).

Figura 6 Infraestructura componente troncal



Fuente: Elaboración propia a partir de fotografías de Transmilenio

Figura 7 Infraestructura componente Zonal



Fuente: Elaboración propia a partir de fotografías de Transmilenio

Figura 8 Infraestructura Transmicable



Fuente: Elaboración propia a partir de fotografías de Transmilenio

Figura 9 Oferta buses y conductores todos los componentes



Fuente: Elaboración propia a partir de fotografías de Transmilenio

De cara al futuro, se proyecta la entrada en operación de la Primera Línea del Metro de Bogotá en el año 2028, infraestructura que se complementará con la actual oferta del SITP (figura

10), la cual contará con la siguiente infraestructura y capacidades de acuerdo con la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2025):

Figura 10 Proyecciones Primera Línea Metro de Bogotá



Fuente: Elaboración propia a partir de fotografías de Empresa Metro de Bogotá

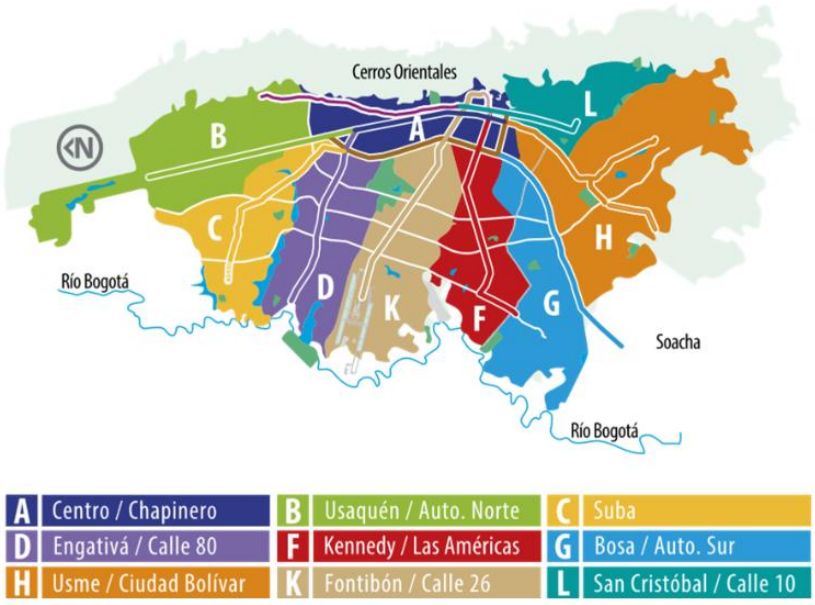
A esto se suma una red vial de 14.587,85 kilómetros, de los cuales el 91,3% corresponde al área urbana, subdividida en troncales, arteriales, intermedias y locales (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2024). Esta malla, sin embargo, resulta insuficiente frente a un parque automotor que supera los 3,2 millones de vehículos, motocicletas y bicicletas en Bogotá-Región[2] (Secretaría Distrital de Movilidad de Bogotá, 2024), lo que incrementa la presión sobre el sistema de transporte público.

En términos operativos, el SITP divide el área urbana de Bogotá en nueve zonas, distribuidas en 19 de las 20 localidades de la ciudad (con excepción de Sumapaz, considerada

[2] Concepto que corresponde a la integración u observación de la ciudad de Bogotá y los 20 municipios que lo circundan y con los cuales hay una fuerte interacción en términos de movilidad

rural). Esta organización territorial se representa en la figura 11, que muestra el mapa de división operacional del SITP (Transmilenio, 2025).

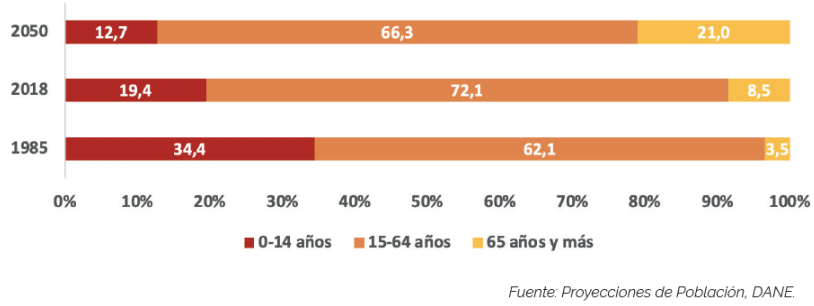
Figura 11 Mapa división operacional del SITP en Bogotá



Fuente: Transmilenio (2025)

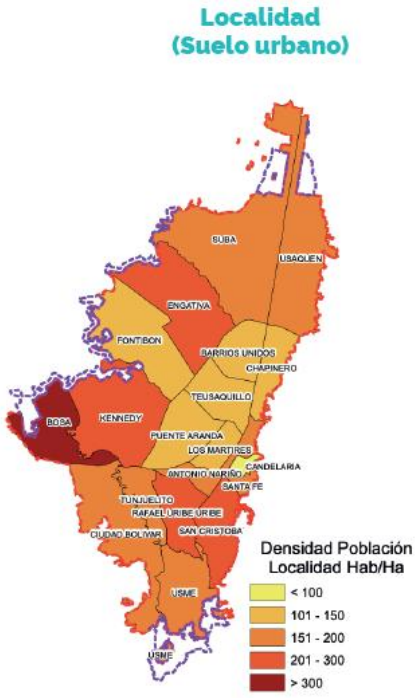
La dimensión demográfica también incide de manera directa en las dinámicas de movilidad. Según el Censo de 2018, el 72,1% de la población de Bogotá se encontraba entre los 15 y los 64 años (Secretaría Distrital de Planeación de Bogotá, 2021), es decir, el grupo con mayor incidencia en desplazamientos laborales, académicos y de ocio, y, a la vez, el más afectado por la siniestralidad vial. La figura 12 presenta la distribución de la población por rango etario y sus proyecciones, mientras que la figura 13 muestra la densidad poblacional por localidad, información que permite entender la presión diferenciada que ejerce cada sector de la ciudad sobre la movilidad y la seguridad vial.

Figura 12 Población por rango etario y proyecciones



Fuente. Secretaría Distrital de Planeación de Bogotá (2021)

Figura 13 Mapa densidad de población por localidad



Fuente. Secretaría Distrital de Planeación de Bogotá (2021)

En conjunto, estos antecedentes reflejan que, si bien Bogotá dispone de una amplia infraestructura de transporte público y una red vial en expansión, persisten desafíos significativos en seguridad vial, convivencia y cultura ciudadana. Las cifras de viajes diarios, la distribución territorial del sistema y la caracterización demográfica permiten explicar por qué la protección de

la vida en el transporte público se constituye en un problema de investigación central para la Gerencia Social, demandando estrategias de corresponsabilidad y valor compartido que articulen a múltiples actores en la construcción de soluciones sostenibles.

4.2. Marco teórico

El transporte público masivo en Bogotá constituye un pilar fundamental para la movilidad urbana, pero enfrenta desafíos persistentes en eficiencia, cobertura y calidad. Comprender estas limitaciones exige un análisis integral que cruce lo histórico, lo técnico y lo social. En la literatura, autores como Vasconcellos (2018) han insistido en que la movilidad urbana no puede analizarse únicamente desde la infraestructura, sino que debe articularse con factores culturales y de planificación, lo que encaja con la experiencia bogotana. Desde los inicios del sistema, el informe del Departamento Nacional de Planeación y el Ministerio de Hacienda (2000) subrayó la necesidad de implementar un modelo eficiente de buses de tránsito rápido (BRT por sus siglas en inglés). Años después, el documento técnico Capítulo de la infraestructura para los escenarios del SITP (2013) buscó dar sostenibilidad operativa y financiera a la red, aunque no logró anticipar el crecimiento acelerado del parque automotor, la migración ni la expansión informal de la ciudad, lo que hoy genera congestión estructural.

La dimensión social y cultural amplía el análisis. Vuchic (2007) mostró que en ciudades donde predomina una conciencia cívica fuerte, el transporte público es más seguro y eficiente. Bogotá, en contraste, refleja una heterogeneidad cultural que dificulta la consolidación de normas de convivencia, aunque este mosaico social también puede ser un activo si se trabaja desde la educación cívica y la cultura ciudadana. Las iniciativas adelantadas en la ciudad han sido insuficientes, y la Organización Mundial de la Salud (2024) advierte que para reducir la

siniestralidad se requieren campañas sostenidas, sanciones efectivas y mejoras de infraestructura, en una lógica de intervención combinada.

El crecimiento urbano desordenado acentúa la crisis. Tal como plantea Vasconcellos (2018), cuando la expansión territorial supera la capacidad del sistema, surgen la saturación y el deterioro del servicio. Las periferias bogotanas, con baja cobertura del SITP, han dependido del transporte informal, lo que perpetúa desigualdades y vulnerabilidades. Aquí, la Gerencia Social ofrece un ángulo distinto: no limitar el transporte a una cuestión técnica, sino abordarlo como un fenómeno humano que exige confianza, corresponsabilidad y articulación entre actores estatales, privados y comunitarios (Kliksberg, 1999).

En esta perspectiva se inscribe el concepto de valor compartido de Porter y Kramer (2011), que plantea que las empresas pueden generar beneficios colectivos al tiempo que fortalecen sus intereses económicos. Aplicado al transporte público, significa que operadores y actores privados no deben limitarse a la rentabilidad, sino asumir un rol en la construcción de cultura ciudadana y en la mejora de la experiencia del usuario. Esto enlaza con la lógica de la Gerencia Social, que busca alianzas multisectoriales para la transformación.

Las experiencias internacionales también nutren el debate. La iniciativa “Visión Cero”, respaldada por la OMS, busca eliminar las muertes por siniestros viales mediante educación, control y mantenimiento vehicular (Organización Mundial de la Salud, 2024). Su aplicación en Bogotá ha sido limitada, lo que evidencia la necesidad de reforzar el componente de Gerencia Social para garantizar su efectividad. Finalmente, propuestas como el uso de modelos neuronales para ubicar puntos de recarga del SITP demuestran que la innovación tecnológica puede ser clave si se articula con el análisis social. Posada (2017), sostiene que el reto es encontrar equilibrio entre

cobertura, sostenibilidad y eficiencia, y aquí la Gerencia Social aporta el enfoque holístico para traducir esos avances en mejoras reales para la ciudadanía.

En conjunto, este marco teórico dialoga entre los saberes técnicos del transporte, los aportes de la salud pública y las perspectivas de la Gerencia Social. Se muestra que los problemas del Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá y especialmente de Transmilenio no se resolverán únicamente con infraestructura, sino con una transformación cultural y social que fortalezca la corresponsabilidad, el valor compartido y la confianza, garantizando así la protección de la vida en el transporte público bogotano.

4.3. Marco conceptual

Para el desarrollo de esta investigación, resulta necesario precisar un conjunto de conceptos que orientan y delimitan el análisis, en la medida en que constituyen la base interpretativa de los objetivos propuestos y facilitan la comprensión del problema.

En primer lugar, Transmilenio se entiende como el sistema de transporte masivo de Bogotá, creado bajo principios de eficiencia, cobertura y sostenibilidad. Está regulado por el Código Nacional de Tránsito (Ley 769 de 2002) y enmarcado en el Plan Maestro de Movilidad de Bogotá, con un enfoque en la movilidad humana, segura e incluyente. Más allá de su función técnica, el sistema representa un espacio social y político en el que confluyen actores, intereses y tensiones, lo que lo convierte en objeto de estudio desde la Gerencia Social.

El concepto de movilidad urbana se refiere a la capacidad de los ciudadanos para desplazarse en el entorno urbano a través de diversos modos, desde caminar hasta utilizar transporte privado o público. La Organización de Naciones Unidas (2023) la ha identificado como un factor central para la inclusión social y el desarrollo económico. En el contexto de Bogotá, la

movilidad urbana no solo expresa la dinámica funcional de la ciudad, sino también las desigualdades en el acceso a oportunidades y en la calidad de vida de sus habitantes.

Por su parte, el valor compartido constituye un eje clave en este trabajo. Según Porter (2016), la creación de valor compartido consiste en la capacidad de las empresas para ir más allá de la satisfacción del cliente y responder a necesidades sociales fundamentales a través de su modelo de negocio. La Cámara de Comercio de Bogotá (2024) y la Universidad Internacional de La Rioja (2024) coinciden en que este concepto promueve la articulación entre la empresa, la academia y la sociedad, convirtiéndose en un marco de innovación productiva y de responsabilidad social. En el transporte público, su aplicación significa que el sector privado no puede desligarse de la corresponsabilidad en la cultura ciudadana y en la protección de la vida.

Con base en lo investigado en diferentes fuentes, se puede deducir que la gerencia social cuenta con diferentes aproximaciones conceptuales, sin embargo, para la presente investigación vamos a hacer uso de la definición que la relaciona con la gerencia de los asuntos públicos, así:

La Gerencia Social, en diálogo con la Gerencia Pública, se presenta como un campo estratégico de acción que busca garantizar la creación de valor público y el fortalecimiento de la ciudadanía mediante políticas inclusivas y sostenibles (Nirvanwoman en la Administración Pública, 2016) y (Mokate & Saavedra, 2006). Su aporte radica en articular las capacidades estatales, comunitarias y privadas en torno a la transformación de problemas sociales complejos, como los que emergen de la movilidad urbana.

En estrecha relación, el desarrollo social se entiende como el proceso de ampliación de capacidades, reducción de desigualdades y mejoramiento de condiciones de vida dentro de un

territorio (Mokate & Saavedra, 2006). Este concepto permite situar la movilidad no solo como un servicio técnico, sino como un derecho que incide directamente en el bienestar de la población.

Las políticas públicas son esenciales para este análisis, en tanto constituyen el conjunto de decisiones, normas y estrategias que materializan la acción del Estado frente a problemas colectivos. Desde la perspectiva de la Gerencia Social, estas políticas deben formularse con participación, consensos y articulación de actores, pues su efectividad se mide no solo en indicadores técnicos, sino en su capacidad de generar cohesión social y confianza (Mokate & Saavedra, 2006).

El enfoque de seguridad humana amplía la comprensión del problema al reconocer que la movilidad no es únicamente un asunto de transporte, sino de protección integral de la vida. La Organización de Naciones Unidas (1994) y (2023) ha señalado que la seguridad humana implica prevenir amenazas crónicas (hambre, enfermedad, violencia, desempleo) y proteger a las personas frente a riesgos súbitos que deterioran su bienestar. En el transporte público de Bogotá, la siniestralidad vial, la delincuencia y los comportamientos contrarios a la convivencia constituyen amenazas que afectan de manera directa esta dimensión.

La corresponsabilidad, entendida como la distribución equitativa y equilibrada de responsabilidades entre individuos e instituciones (Escuela de Postgrado de Ciencias del Derecho, 2024), es otro concepto transversal. En el transporte público, su aplicación implica que la protección de la vida no es solo tarea del Estado, sino también de las empresas, los operadores y los propios usuarios, quienes deben participar en la construcción de normas compartidas de respeto y cuidado.

En este mismo sentido, la cultura ciudadana adquiere un lugar central. Bogotá ha sido pionera en este concepto, especialmente desde los gobiernos de Antanas Mockus (1995-1997; 2001-2003), que lo introdujeron como estrategia para transformar comportamientos sociales (Mockus Šivickas, 2003). La cultura ciudadana busca que los habitantes adopten prácticas de respeto, convivencia y corresponsabilidad, reconociendo la ciudad como un bien común. Sin embargo, las cifras de comparendos y de percepción de inseguridad (Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia, 2025) y (Bogotá cómo vamos, 2024) revelan un déficit persistente, lo que reafirma la necesidad de fortalecer este enfoque para garantizar la protección de la vida en el transporte público. De otra parte, Bogotá D.C., ha sido receptora de ciudadanos procedentes de todas las regiones de Colombia y de países vecinos, por razones de orden económico, laboral, académico (García Flórez, 2013) e incluso a causa del desplazamiento forzado (Londoño Toro, 2010), constituyendo fenómenos migratorios que son comunes en las grandes ciudades de América Latina (Aruj, 2008), lo cual plantea enormes retos desde diversos puntos de vista, siendo uno de los más importantes la confrontación cultural.

Comprendiendo la relevancia que este concepto ha adquirido en Bogotá y en sus procesos de gobernanza, los alcaldes distritales hasta el día de hoy han incorporado en sus programas de gobierno *mutatis mutandi* un enfoque que propende por mantener y afianzar la cultura de los habitantes de la ciudad en sus interacciones y orientado a fomentar un sentido de apropiación por la ciudad, al tiempo de fortalecer los niveles de tolerancia y de convivencia a pesar de las diferencias de género, pensamiento, estratificación socioeconómica, identidad cultural, entre otras.

En conjunto, estos conceptos permiten articular un marco sólido que explica la investigación desde la Gerencia Social: Transmilenio como escenario de análisis, la movilidad urbana como derecho y condición de desarrollo, el valor compartido y la corresponsabilidad como

principios de acción colectiva, la cultura ciudadana como eje transformador, y la seguridad humana como horizonte normativo y ético. Este marco conceptual, en diálogo con teorías y experiencias previas, da sustento a la propuesta de intervención orientada a reducir la siniestralidad, fortalecer la convivencia y consolidar un sistema de transporte público seguro y sostenible en Bogotá desde el diseño de una estrategia que los armoniza en una relación dialógica.

4.4. Marco normativo

El análisis de la seguridad vial y del transporte en Colombia se sustenta en un marco normativo y político que articula compromisos internacionales, legislaciones nacionales y disposiciones distritales. A nivel global, el Plan Mundial del Decenio de Acción para la Seguridad Vial 2021-2030 (Organización Mundial de la Salud, 2021) establece la necesidad de reducir a la mitad las muertes y lesiones por siniestros viales, integrando la seguridad en la agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente en los ODS 3 y 11. Este instrumento orienta a los Estados a adoptar medidas estructurales que incluyan infraestructura segura, regulación estricta y fortalecimiento de la cultura vial.

A nivel nacional, la Ley 105 de 1993 fijó las políticas generales de transporte, estableciendo al Estado como garante de un sistema que asegure eficiencia, accesibilidad y seguridad (Congreso de la República de Colombia, 1993). Complementariamente, el Código Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre – Ley 769 de 2002 (Congreso de la República de Colombia, 2002) regula los comportamientos de los actores viales, definiendo sanciones y medidas pedagógicas orientadas a la prevención. Estos instrumentos normativos encuentran soporte en el Decreto Único Reglamentario del Sector Transporte, que integra las disposiciones técnicas y administrativas para ese sector (Presidencia de la República, 2015).

La planificación en largo plazo está orientada por el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026: Colombia Potencia Mundial de la Vida, que concibe la movilidad como un derecho fundamental asociado a la seguridad y al bienestar ciudadano (Congreso de la República de Colombia, 2023), y por el Plan Nacional de Seguridad Vial 2022-2031, que fija metas concretas de reducción de siniestros y un enfoque de corresponsabilidad institucional y social (Presidencia de la República, 2022).

En el nivel distrital, Bogotá ha desarrollado instrumentos específicos como el Plan Maestro de Movilidad (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2006), que define el modelo integral de movilidad para la ciudad y el Plan Distrital de Seguridad Vial 2023-2032, que prioriza la prevención de siniestros en la capital mediante estrategias de educación, control y cultura ciudadana (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2023) Estas normas se complementan con disposiciones más específicas como el Decreto 831 de 1999, que dio origen a Transmilenio como sistema de transporte masivo (Alcaldía Mayor de Bogotá, 1999) y el Decreto 309 de 2009, mediante el cual se organizó el Sistema Integrado de Transporte Público – SITP (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2009). Ambos decretos consolidan el marco legal que rige el transporte masivo en la ciudad.

El Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá (POT) también juega un papel determinante, al establecer la estructura urbana que condiciona la movilidad y el diseño de la red vial. Finalmente, el Documento CONPES Distrital 10 de 2019, sobre la Política Pública de Cultura Ciudadana 2019-2038, vincula la dimensión cultural con la movilidad, reconociendo que la seguridad vial no solo depende de la infraestructura y la regulación, sino también de la transformación de comportamientos y del fortalecimiento de la convivencia en el espacio público (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2019).

Este conjunto normativo revela que la protección de la vida en el transporte público en Bogotá no puede abordarse únicamente desde la técnica o la infraestructura, sino que exige una mirada integral que articule la legislación nacional y distrital con políticas públicas que reconozcan la cultura ciudadana, la corresponsabilidad y la seguridad humana como ejes centrales.

Tabla 4 Marco normativo

Nivel	Norma / Documento	Contenido principal	Relevancia para la investigación
Mundial	Plan Mundial Decenio de Acción para la Seguridad Vial 2021-2030	Directrices globales para reducir muertes y lesiones en siniestros viales	Vincula la investigación con compromisos internacionales y ODS 3 y 11.
Nacional	Ley 105 de 1993	Políticas generales de transporte en Colombia	Establece principios de eficiencia, accesibilidad y seguridad.
	Ley 769 de 2002 – Código Nacional de Tránsito	Normas de tránsito, sanciones y medidas de prevención	Regula comportamientos ciudadanos en la movilidad.
	Decreto Único Reglamentario del Transporte (2015)	Marco regulatorio integral del sector transporte	Organiza y articula la normativa técnica y administrativa.
	Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026	Movilidad como derecho y política de bienestar	Conecta movilidad y seguridad con agenda social y económica.
	Plan Nacional de Seguridad Vial 2022-2031	Estrategias de reducción de siniestros, corresponsabilidad y cultura vial	Fija metas nacionales de seguridad vial.
Distrital	Plan Maestro de Movilidad (2006)	Modelo integral de movilidad para Bogotá	Define las bases de planificación urbana y transporte.
	Plan Distrital de Seguridad Vial 2023-2032	Estrategias pedagógicas y de control en Bogotá	Atiende problemáticas locales de seguridad y convivencia vial.
	Decreto 831 de 1999	Creación de Transmilenio.	Norma fundacional del sistema troncal de transporte masivo.
	Decreto 309 de 2009	Creación del SITP	Integra diferentes modos en un sistema unificado.

Nivel	Norma / Documento	Contenido principal	Relevancia para la investigación
Distrital	POT – Plan de Ordenamiento Territorial	Modelo territorial y estructuración vial	Relaciona movilidad con ordenamiento y desarrollo urbano.
	CONPES Distrital 10 (2019) – Política de Cultura Ciudadana 2019-2038	Estrategia cultural y pedagógica de largo plazo	Conecta la movilidad con convivencia, tolerancia y respeto.

Fuente. Elaboración propia

Figura 14 Representación gráfica del Marco Normativo



Fuente. Napkin AI a partir de la tabla 4 Marco Normativo

5. Diseño Metodológico

La presente investigación se desarrolla bajo el enfoque de la Gerencia Social, empleando como herramienta central el Valor Compartido, entendido como la creación de beneficios sociales y económicos sostenibles a través de la articulación entre el sector público, privado y la ciudadanía. Esta herramienta partirá del análisis de las causas estructurales de la siniestralidad vial y los comportamientos contrarios a la convivencia en el sistema de transporte público de Bogotá, incorporando la óptica de diferentes actores, para luego generar la estrategia que promueva la corresponsabilidad y la protección de la vida a partir del fortalecimiento de la cultura ciudadana.

5.1. Enfoque

El estudio adopta un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), al integrar el análisis estadístico de siniestralidad vial con la interpretación social de las percepciones y experiencias de los actores involucrados.

- Desde el componente cuantitativo, se analizaron indicadores oficiales correspondientes al periodo 2020–2024 de la Secretaría Distrital de Movilidad (2025), la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia (2025), el Observatorio de Seguridad Vial (2025) y el DANE (2018).
- Desde el componente cualitativo, se explorarán percepciones ciudadanas y dinámicas culturales mediante encuestas y observación estructurada.

Este enfoque mixto permitirá comprender el problema desde la evidencia empírica y el conocimiento social, base para diseñar una intervención viable y sostenible.

5.2. Método

Se utiliza el método de Investigación - Acción Participativa (IAP), coherente con la lógica del Valor Compartido, ya que promueve el aprendizaje colectivo, la construcción conjunta del conocimiento y la corresponsabilidad entre los actores.

Este método propicia la vinculación activa de instituciones públicas, empresas privadas, comercio formal, ciudadanía y academia, orientando la transformación social mediante un proceso continuo de diagnóstico, acción y evaluación.

5.3. Alcance

El alcance de la investigación es correlacional y propositivo:

- Correlacional, porque busca identificar las relaciones entre cultura ciudadana, políticas públicas y articulación de actores sociales en la protección de la vida, además de determinar su incidencia con la siniestralidad vial y la conflictividad social en el sistema de transporte público de Bogotá D.C.
- Propositivo, porque no se limita al diagnóstico, sino que formula una estrategia de intervención multisectorial basada en la herramienta del Valor Compartido, orientada a mejorar la cultura y convivencia ciudadana, al tiempo de reducir la siniestralidad vial en el sistema de transporte público de Bogotá.

5.4. Instrumentos

Para la recolección y análisis de información se aplicaron los siguientes instrumentos:

Tabla 5 Correlación de los instrumentos

Instrumento	Propósito	Técnica	Actores involucrados
Encuestas estructuradas	Diseñar a partir de percepciones colectivas una estrategia de intervención social que incluya propuestas de mejora y corresponsabilidad multisectorial	Formulación de un cuestionario por grupo de interés (5 en total), para conocer su interés de participar en el diseño de una estrategia de intervención, basada en su sentir y experiencia en su interacción con el sistema de transporte público	Ciudadanos, organizaciones sociales, empresas privadas, comerciantes, académicos, funcionarios distritales, conductores, actores viales
Observación estructurada	Registrar comportamientos ciudadanos, conflictos y cumplimiento de normas en portales, estaciones y buses	Ficha de observación con variables predeterminadas.	Usuarios, actores viales y agentes operativos del sistema

Fuente. Elaboración propia

Cada instrumento se diseñó con indicadores específicos que permitan sistematizar la información cualitativa y correlacionarla con los datos estadísticos, asegurando validez y confiabilidad.

Tabla 6 Encuesta Grupo 1 (Responsables de Política y Articuladores del nivel estratégico)

Elemento	Descripción
Instrumento	Encuesta El Viaje de Proteger la Vida - Ruta de la Corresponsabilidad 1
Propósito	Identificar percepciones institucionales sobre la efectividad de las políticas públicas de seguridad vial, la coordinación interinstitucional y el papel de la corresponsabilidad y el valor compartido.
Población objetivo	Responsables de política pública (Alcaldía Mayor, Secretaría Distrital de Movilidad, Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia,

Elemento	Descripción
	Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte), articuladores del nivel estratégico (Transmilenio, Policía de Tránsito y Policía de Bogotá)
Técnica	Cuestionario en línea con preguntas cerradas con múltiple opción de respuesta.
Contexto	Usted es un actor estratégico en la definición del rumbo de nuestra ciudad. El objetivo general de esta investigación es analizar cómo las políticas públicas y las dinámicas en terreno inciden en la protección de la vida en el transporte de Bogotá. Su participación es fundamental porque su visión permite contrastar la norma con la realidad estadística y social, ayudándonos a diseñar una estrategia que no solo sea técnica, sino humana y sostenible para todos los bogotanos.
Enfoque	Este ejercicio se sustenta en los pilares de la Gerencia Social: la Corresponsabilidad, entendida como el compromiso mutuo entre Estado y ciudadanía, y el Valor Compartido, que busca que cada acción en el transporte genere beneficios tanto sociales como institucionales. Esperamos que sus respuestas nos ayuden a identificar los incentivos correctos para que la protección de la vida sea una meta común y no solo una obligación legal.
Preguntas orientadoras	- ¿Con qué frecuencia utiliza usted el Sistema de Transporte Público de Bogotá? - ¿Cuál considera que es el problema más crítico que enfrenta el sistema hoy? - ¿Cómo evalúa el nivel de articulación actual entre los actores públicos del sistema? - ¿Considera que las políticas actuales priorizan efectivamente la protección de la vida? - ¿Qué entidad debe liderar operativamente la "Estrategia de Protección de la Vida"? - ¿De qué manera el sector privado puede generar "Valor Compartido" en la estrategia? - ¿Qué rol debe cumplir la academia en este andamiaje de seguridad vial?

Elemento	Descripción
	- ¿Cree que el comportamiento de los usuarios refleja respeto por la norma actual? - ¿Qué nivel de confianza tiene en la capacidad del sistema para reducir muertes viales? - ¿Qué tanto cree que la futura operación del Metro mejorará la convivencia ciudadana? - ¿Qué tan optimista es respecto a que Bogotá logre la "Visión Cero" muertes en 2030? - ¿Cuál es el mayor obstáculo para lograr la corresponsabilidad ciudadana hoy? - ¿Considera que las organizaciones sociales (JAC/ONGS) tienen peso en la política vial? - ¿Estaría dispuesto a firmar un pacto público de corresponsabilidad por la vida? - ¿Cuál es el principal beneficio de éxito que espera de esta nueva estrategia?
Forma de registro	Formulario en Google Forms para su diligenciamiento en línea, con variables de análisis y cinco opciones de respuesta alrededor de temáticas relativas a seguridad, convivencia, respeto, confianza, propuestas.

Fuente. Elaboración propia

Tabla 7 Encuesta Grupo 2 (Operadores del sistema)

Elemento	Descripción
Instrumento	Encuesta El Viaje de Proteger la Vida - Ruta de la Corresponsabilidad 2
Propósito	Identificar brechas entre los protocolos institucionales y la práctica cotidiana, evaluando la percepción de riesgo, la eficacia de las herramientas de seguridad y el nivel de optimismo frente al cambio cultural en el sistema.
Población objetivo	Operadores del Sistema (Empresas de buses, Conductores, Recaudo, Policía y Vigilancia Privada)

Elemento	Descripción
Técnica	Cuestionario en línea con preguntas cerradas con múltiple opción de respuesta.
Contexto	Usted es el pulso y el corazón del movimiento en Bogotá. Su labor diaria va más allá de conducir un vehículo o vigilar una estación; usted es el primer respondiente ante la vida y la convivencia. Esta investigación reconoce que su experiencia en el asfalto y en los portales es la fuente más auténtica de conocimiento para transformar el sistema. Su participación nos permitirá diseñar una estrategia que proteja su integridad y reconozca su esfuerzo como actor fundamental de la arquitectura social de la ciudad.
Enfoque	Bajo el lente de la Gerencia Social, este ejercicio se centra en la Corresponsabilidad (el cuidado mutuo entre quien presta el servicio y quien lo usa) y el Valor Compartido (entender que un sistema seguro y amable reduce su estrés laboral y mejora la rentabilidad social de la operación). No buscamos solo datos, buscamos su visión sobre cómo podemos volver a confiar los unos en los otros dentro de los buses y estaciones.
Preguntas orientadoras	- ¿Cuántos años lleva vinculado operativamente al Sistema de Transporte? - ¿Qué comportamiento de los pasajeros representa hoy el mayor riesgo para su labor? - ¿Ha recibido capacitación específica sobre cómo proteger la vida del pasajero? - ¿Considera que el diseño de las estaciones/buses ayuda a prevenir accidentes? - ¿Siente que el estrés por la congestión afecta su capacidad de cuidar la vida? - ¿Qué tan efectiva es la comunicación con su central o policía ante una emergencia? - ¿Cuál es la principal causa por la cual un usuario irrespeta la norma, según usted? - ¿Confía usted en que su empresa u organización lo respalda ante un conflicto social? - ¿Cree que las campañas actuales de Cultura Ciudadana están funcionando?

Elemento	Descripción
	- ¿Qué tan seguro se siente usted físicamente durante su jornada laboral? - ¿Qué nivel de esperanza tiene en que la llegada del Metro mejore su entorno laboral? - ¿Considera que es posible recuperar el respeto mutuo entre operador y usuario? - ¿Qué herramienta tecnológica le daría más tranquilidad en su trabajo? - ¿Estaría dispuesto a participar en mesas de diálogo con usuarios para mejorar la paz vial? - ¿Cómo califica la imagen que el ciudadano tiene de usted como trabajador?
Forma de registro	Formulario en Google Forms para su diligenciamiento en línea, con variables de análisis y cinco opciones de respuesta alrededor de temáticas relativas a seguridad, convivencia, respeto, confianza, propuestas.

Fuente. Elaboración propia

Tabla 8 Encuesta Grupo 3 (Usuarios del sistema)

Elemento	Descripción
Instrumento	Encuesta El Viaje de Proteger la Vida - Ruta de la Corresponsabilidad 3
Propósito	Medir la brecha entre la percepción de inseguridad y la disposición del usuario a ser un agente de cambio. Evaluamos variables de comportamiento, confianza institucional y, especialmente, el nivel de optimismo frente a la transformación del transporte en Bogotá.
Población objetivo	Usuarios del Sistema (Pasajeros)
Técnica	Cuestionario en línea con preguntas cerradas con múltiple opción de respuesta.
Contexto	Usted es el protagonista de la movilidad en Bogotá. Cada vez que sube a un bus o entra a una estación, su vida y la de los demás están en juego. Esta investigación nace del deseo de entender su realidad para diseñar la "Estrategia de Protección de la Vida". Su participación es el motor del

Elemento	Descripción
	cambio: necesitamos su voz para que el sistema deje de ser un lugar de tránsito y se convierta en un espacio de cuidado mutuo, dignidad y respeto.
Enfoque	Desde la Gerencia Social, aplicamos el enfoque de Corresponsabilidad, reconociendo que la seguridad no depende solo de la policía o los conductores, sino del compromiso ético de cada pasajero. A través del Valor Compartido, buscamos demostrar que cuando usted cuida el sistema y respeta al otro, el beneficio es colectivo: viajes más seguros, menos estrés y una ciudad más humana para todos.
Preguntas orientadoras	- ¿Con qué frecuencia utiliza el Sistema de Transporte Público (Transmilenio/SITP)? - ¿Cuál es su principal motivación para usar el sistema? - ¿Cómo califica su sensación de seguridad personal dentro del bus o estación? - ¿Conoce usted sus deberes y derechos como usuario del sistema? - ¿Qué tanto confía en que los demás pasajeros respetarán su integridad física? - ¿Ha presenciado o sido víctima de acoso o irrespeto en los últimos 6 meses? - ¿Estaría dispuesto a intervenir o pedir ayuda si ve a alguien en riesgo? - ¿Considera que el sistema ha mejorado en protección a la vida desde el 2020? - ¿Qué tan responsable se siente usted del cuidado de los buses y estaciones? - ¿Cree que su buen comportamiento influye en que el viaje sea mejor para todos? - ¿Qué tanto confía en que las autoridades (Policía/Gestores) protegen su vida? - ¿Qué nivel de esperanza tiene en que el Metro mejore la convivencia ciudadana? - ¿Considera que la pedagogía es más efectiva que la multa para cambiar conductas? - ¿Estaría dispuesto a ser un "Embajador de Vida" voluntario en su ruta habitual?

Elemento	Descripción
	- ¿Qué tan optimista es sobre el futuro de la cultura ciudadana en Bogotá?
Forma de registro	Formulario en Google Forms para su diligenciamiento en línea, con variables de análisis y cinco opciones de respuesta alrededor de temáticas relativas a seguridad, convivencia, respeto, confianza, propuestas.

Fuente. Elaboración propia

Tabla 9 Encuesta Grupo 4 (Otros actores)

Elemento	Descripción
Instrumento	Encuesta El Viaje de Proteger la Vida - Ruta de la Corresponsabilidad 4
Propósito	Identificar los puntos de mayor fricción entre el sistema masivo y los demás actores de la vía. Evaluaremos el conocimiento de las normas, la percepción de riesgo mutuo y la disposición a participar en pactos de convivencia urbana.
Población objetivo	Otros Actores (Conductores particulares, Ciclistas, Motociclistas, Peatones y Vendedores Informales)
Técnica	Cuestionario en línea con preguntas cerradas con múltiple opción de respuesta.
Contexto	La calle es un ecosistema vivo donde todos somos vulnerables y a la vez responsables de la vida del otro. Ya sea que usted transite en dos ruedas, camine o trabaje en las inmediaciones del sistema, su interacción con el transporte público define la seguridad de Bogotá. Esta investigación busca entender sus retos y miedos para que la "Estrategia de Protección de la Vida" sea un acuerdo de ciudad donde el respeto por el espacio del otro sea la regla y no la excepción.
Enfoque	Desde la Gerencia Social, planteamos una Corresponsabilidad Vial extendida: lo que usted hace en el carril de al lado afecta la seguridad dentro del bus. El Valor Compartido aquí se traduce en una movilidad fluida y segura; si reducimos la siniestralidad, todos ganamos tiempo, tranquilidad y, sobre todo, protegemos el derecho sagrado a regresar a casa sanos y salvos.

Elemento	Descripción
Preguntas orientadoras	- ¿Cuál es su principal rol al interactuar con el sistema de transporte? - ¿Qué tan peligroso considera usted el carril exclusivo de los buses (TM)? - ¿Conoce usted cuáles son los "puntos ciegos" de un bus articulado o del SITP? - ¿Con qué frecuencia invade el carril exclusivo o zonas prohibidas por afán? - ¿Qué actor vial cree usted que es el más imprudente en Bogotá? - ¿Considera que la señalización vial alrededor del sistema es clara y suficiente? - ¿Qué tanto confía en que un conductor de bus respetará su vida en la vía? - (Para vendedores) ¿Cree que su actividad afecta la seguridad de los pasajeros? - ¿Quién es el mayor responsable de un choque entre un bus y un particular? - ¿Cree que la policía de tránsito es justa al sancionar los conflictos viales? - ¿Qué tanto le genera esperanza que el Metro organice mejor el tráfico externo? - ¿Estaría dispuesto a recibir formación gratuita sobre seguridad vial y convivencia? - ¿Considera que el respeto por la vida ha decaído en las vías tras la pandemia? - ¿Se comprometería a un "Pacto de Respeto Mutuo" con los conductores del sistema? - ¿Qué tan optimista es de que Bogotá sea una ciudad sin muertes viales al 2030?
Forma de registro	Formulario en Google Forms para su diligenciamiento en línea, con variables de análisis y cinco opciones de respuesta alrededor de temáticas relativas a seguridad, convivencia, respeto, confianza, propuestas.

Fuente. Elaboración propia

Tabla 10 Encuesta Grupo 5 (Aliados estratégicos)

Elemento	Descripción
Instrumento	Encuesta El Viaje de Proteger la Vida - Ruta de la Corresponsabilidad 5
Propósito	Cuantificar el nivel de interés y capacidad de vinculación de los aliados, contrastándolo con su percepción sobre el impacto que el sistema de transporte tiene en su propio "core" de negocio o misión institucional. Es un instrumento de prospección para la Investigación-Acción Participativa (IAP).
Población objetivo	Aliados Estratégicos (Empresarios, Comerciantes, Universidades, Colegios, Organizaciones Sociales, ONGs y Operadores Turísticos)
Técnica	Cuestionario en línea con preguntas cerradas con múltiple opción de respuesta.
Contexto	Su organización es un pilar fundamental en el tejido productivo y social de Bogotá. El sistema de transporte público es la infraestructura que conecta a sus empleados con sus puestos de trabajo, a sus estudiantes con el conocimiento y a sus clientes con sus servicios. Esta investigación busca vincular su liderazgo institucional en la "Estrategia de Protección de la Vida", reconociendo que el éxito de una ciudad segura depende de la alianza sólida entre el sector privado, la academia y la sociedad civil organizada.
Enfoque	Desde la Gerencia Social, proponemos los enfoques de Corresponsabilidad y Valor Compartido. El Valor Compartido implica qué al invertir esfuerzos en la cultura ciudadana y la seguridad vial, su organización obtiene beneficios tangibles: mayor productividad por reducción de ausentismo, mejor clima organizacional y una reputación corporativa fortalecida. Esperamos identificar cómo su saber específico puede potenciar esta arquitectura social.
Preguntas orientadoras	- ¿Qué tanto afecta el funcionamiento del transporte la productividad/misión de su organización? - ¿Cuenta su organización con programas activos de Responsabilidad Social o Proyección Social? - ¿Cómo califica la seguridad en los entornos físicos (paraderos/estaciones) cercanos a su sede?

Elemento	Descripción
	- ¿Estaría dispuesto a co-diseñar campañas de cultura ciudadana para los integrantes de su organización? - ¿Considera que el sector privado debe financiar parte de la seguridad social del sistema? - (Academia)¿Vincularía sus cátedras o investigaciones a la solución de problemas del sistema? - ¿Qué tanto confía en que una alianza público-privada puede reducir las muertes viales? - ¿Cree que el sistema de transporte actual proyecta una buena imagen de Bogotá al mundo? - ¿Cuál sería su principal incentivo para ser aliado de la estrategia "El Viaje de Proteger la Vida - Ruta de Corresponsabilidad"? - ¿Qué nivel de esperanza tiene en que las nuevas obras (Metro/Regiotram) mejoren su entorno? - ¿Estaría dispuesto a "apadrinar" una estación para mejorar su entorno y seguridad? - ¿Considera que las organizaciones sociales (JAC/ONGs) son escuchadas hoy por el Distrito? - ¿Qué tanto confía en la continuidad de estas estrategias ante cambios de gobierno? - ¿Se comprometería a participar en una "Mesa de Suma de Saberes" para proteger la vida? - ¿Qué tan optimista es sobre el futuro de la convivencia en Bogotá en los próximos 10 años?
Forma de registro	Formulario en Google Forms para su diligenciamiento en línea, con variables de análisis y cinco opciones de respuesta alrededor de temáticas relativas a seguridad, convivencia, respeto, confianza, propuestas.

Fuente. Elaboración propia

Tabla 11 Guía de Observación en portales, estaciones de Transmilenio y rutas

Elemento	Descripción
Instrumento	Guía de observación estructurada
Propósito	Registrar comportamientos ciudadanos y operativos en las estaciones del sistema para identificar factores de riesgo, convivencia y seguridad.
Población objetivo	Usuarios, actores viales y agentes operativos del sistema.
Técnica	Observación directa no participante, con aplicación de una matriz estructurada y espacio para notas cualitativas.
Categorías de observación	- Infraestructura • Estado y funcionamiento de puertas • Nivel de iluminación en plataforma y accesos • Estado de torniquetes y puntos de recarga • Visibilidad de señalización de emergencia y vida - Seguridad Vial • Maniobras del conductor (frenados, velocidad) • Respeto de los usuarios a la línea amarilla • Interacción segura en cruces peatonales - Convivencia • Uso de sillas prioritarias y respeto al otro • Presencia de actos de solidaridad o ayuda • Nivel de ruido/tensión sonora en el ambiente - Normatividad • Nivel de evasión observado en el punto • Flujo ordenado en el ingreso/salida del bus - Entorno Social • Presencia de ventas informales u obstáculos • Reacción y presencia de autoridad/gestores

Elemento	Descripción
Forma de registro	Matriz de observación con escala de frecuencia (Crítico/Nunca, Deficiente, Regular, Bueno y Óptimo/Siempre) y campo de observaciones cualitativas. Las anotaciones se sistematizarán mediante análisis de contenido.

Fuente. Elaboración propia

Estos dos instrumentos actúan de forma complementaria:

- La encuesta recoge perspectiva institucional y estratégica (grupo 1), así como percepciones colectivas y objetivas (procesos colaborativos con un alto contenido simbólico (Porter & Kramer, 2011)) (grupos 2 al 5).
- La observación estructurada proporciona evidencia empírica directa sobre comportamientos y prácticas reales.

Con su articulación, se garantiza una triangulación metodológica robusta que sustenta la aplicación de la herramienta de Valor Compartido de la Gerencia Social, orientada a la protección de la vida y mejorar la convivencia en el transporte público de Bogotá.

5.5. Diseño de la herramienta de Gerencia Social: Valor Compartido

El Valor Compartido se aplica como una herramienta de intervención estratégica mediante un proceso de cinco fases articuladas, descritas a continuación:

Fase 1. Diagnóstico y análisis preliminar

- Análisis documental y estadístico (2020–2024) sobre siniestralidad, convivencia y evasión tarifaria.
- Identificación de vacíos en la política pública y mapeo de actores clave (públicos, privados y comunitarios).

Fase 2. Vinculación y organización de actores. Identificación de oportunidades de valor

- Determinación de problemáticas donde la cooperación multisectorial pueda generar beneficios sociales y económicos.
- Selección de líneas de acción en cultura ciudadana, seguridad vial y educación cívica.

Fase 3. Intervención Social – Trabajo de campo y materialización de la Red de Corresponsabilidad (Co-creación con actores sociales)

- Aplicación de encuestas a grupos focales para generar propuestas conjuntas.
- Integración de los aprendizajes de la observación en terreno para la definición de soluciones compartidas.

Fase 4. La estrategia, resultado del trabajo de investigación y la articulación de actores (Implementación participativa)

- Diseño de una estrategia de intervención con acciones de corresponsabilidad (campañas, protocolos de convivencia, incentivos de cumplimiento).
- Ejecución coordinada con entidades distritales y aliados privados.
- Validación del pacto de convivencia y decálogo

Fase 5. Evaluación, monitoreo y rendición de cuentas

- Seguimiento mediante indicadores de impacto (reducción de siniestros, percepción de seguridad y confianza).

- Socialización de resultados y escalamiento del modelo a otras localidades de Bogotá.
- Rendición de cuentas y documentación de lecciones aprendidas.

5.6. Aplicación paso a paso de la herramienta de Valor Compartido

En la siguiente tabla se describe el paso a paso de la aplicación de la herramienta:

Tabla 12 Paso a paso aplicación de la herramienta

Fase	Actividad principal	Instrumento	Resultado esperado
1. Diagnóstico	Revisión de estadísticas, documentos y políticas públicas.	Análisis documental	Identificación de brechas y causas estructurales.
2. Vinculación y organización de actores	Recolección de percepciones y experiencias.	Encuestas	Sistematización de percepciones clave e identificación de oportunidades de valor compartido
3. Intervención Social – Trabajo de campo	Registro de comportamientos en campo.	Observación estructurada	Evidencia de prácticas ciudadanas y problemáticas reales.
4. La estrategia	Co-creación de la estrategia con la participación de todos los actores	Estrategia	Estrategia validada y en implementación
5. Evaluación, monitoreo y rendición de cuentas	Diseño e implementación.	Matriz de seguimiento e indicadores	Estrategia evaluada, sostenible y replicable.

Fuente. Elaboración propia

Figura 15 Representación gráfica del paso a paso



Fuente. Napkin AI a partir de la tabla 12 Paso a paso aplicación de la herramienta

El diseño metodológico propuesto garantiza coherencia entre los objetivos del estudio, la naturaleza participativa de la Gerencia Social y la lógica del Valor Compartido, asegurando que la investigación no solo describa la problemática, sino que promueva una transformación social tangible y sostenible en torno a la protección de la vida en el transporte público de Bogotá.

6. Desarrollo de la Herramienta

Considerando la pertinencia del Valor Compartido como herramienta de la Gerencia Social, se reconoce su potencial para el estudio integral de fenómenos sociales complejos, ya que permite integrar el análisis institucional, la participación comunitaria y la articulación con el sector privado bajo un mismo propósito: la generación de bienestar social sostenible. Esta herramienta, al favorecer la comprensión de contextos institucionales y percepciones sociales, se adapta a un enfoque mixto, en el sentido planteado por Creswell y Plano Clark (2018), quienes destacan la importancia de combinar evidencia empírica cuantitativa con el análisis interpretativo cualitativo para abordar problemáticas de alta complejidad social.

Asimismo, la noción de participación multiactor (Ocampo, 2020) constituye un principio esencial de esta herramienta, ya que posibilita el diálogo entre los diferentes sectores involucrados en la movilidad urbana —instituciones, empresas, comercio formal, organizaciones sociales y ciudadanía—, fortaleciendo el sentido de corresponsabilidad y cooperación para alcanzar objetivos comunes.

De acuerdo con Porter y Kramer (2011), el Valor Compartido se basa en transformar los problemas sociales en oportunidades estratégicas que generan beneficios conjuntos entre el sector público, el privado y la comunidad. Desde la perspectiva de la Gerencia Social, esta herramienta permite integrar capacidades colectivas y recursos compartidos hacia soluciones que promuevan el interés general, potenciando la legitimidad, la eficiencia y la sostenibilidad de las políticas públicas.

Otros autores, como Albareda (2018), Vázquez-Maguirre y Frank (2020) y López, Vargas y Martínez (2022) destacan que el Valor Compartido constituye un eje de innovación social que

fortalece la confianza interinstitucional, legitima la acción pública y amplía la gobernanza colaborativa. Este marco conceptual respalda la elección de la herramienta dentro de la Gerencia Social, en tanto fomenta la cooperación multisectorial y la creación de soluciones sostenibles en entornos urbanos complejos, como el sistema de transporte público de Bogotá D.C.

En el marco de la presente investigación, la herramienta de Valor Compartido se aplica con el propósito de generar una estrategia de intervención multisectorial orientada a fortalecer la protección de la vida en el sistema de transporte público de Bogotá, articulando esfuerzos entre actores institucionales, empresariales y comunitarios, con una clara participación de los operadores y usuarios del sistema.

6.1. Estructura de la herramienta de Valor Compartido desde su aplicación

La herramienta se desarrollará en tres etapas secuenciales, diseñadas para garantizar coherencia entre diagnóstico, acción y diseño.

Tabla 13 Estructura de la herramienta de Valor Compartido desde su aplicación

Etapa	Componente	Actividades
Diagnóstico	Identificación de actores y problemas comunes	• Análisis de datos oficiales
Definición de valor compartido	Mapeo de intereses comunes y objetivos	• Identificación de sinergias público – privadas desde el análisis de encuestas
Diseño de la estrategia	Planteamiento de soluciones multisectoriales	• Formulación de una estrategia de intervención • Propuesta de un Pacto de Convivencia

Fuente. Elaboración propia con base en Porter y Kramer (2011); Albareda (2018) y Vásquez-Maguirre & Frank (2020).

6.2. Fuentes de información y técnicas complementarias

Para el desarrollo de las etapas se emplearán tanto fuentes cualitativas como cuantitativas, a fin de consolidar un análisis integral:

- **Fuentes cualitativas:**
  - Encuestas a grupos focales para la identificación de percepciones, temores y expectativas en relación con el diseño de una estrategia colaborativa y multiactor, desde la óptica del Valor Compartido y la Corresponsabilidad.
  - Observación estructurada como técnica práctica de reconocimiento del territorio, orientada a identificar percepciones y experiencias relacionadas con siniestralidad vial, convivencia y prácticas ciudadanas en el terreno.
- **Fuentes cuantitativas:**
  - Estadísticas de entidades como la Secretaría Distrital de Movilidad, la Alcaldía Mayor de Bogotá, la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia, la Policía Nacional y el DANE, entre otras.
  - Indicadores comparativos de siniestralidad, percepción ciudadana como insumo para analizar la eficacia de políticas públicas.

6.3. Aplicación paso a paso de la herramienta de Valor Compartido

1. Diagnóstico: análisis documental y correlacional de la siniestralidad vial y comportamientos contrarios a la convivencia (2020–2024).

2. Definición de valor compartido: Mapeo de actores con intereses comunes y objetivos para establecer sinergias entre los sectores público, privado y comunidad para fortalecer la protección de la vida en el sistema de transporte público.

3. Diseño de la estrategia: formulación de una estrategia de intervención con los actores identificados mediante planteamiento de soluciones con un enfoque multisectorial.

En suma, el Valor Compartido como herramienta de la Gerencia Social actúa como un mecanismo innovador de transformación social, capaz de integrar la evidencia empírica con la acción participativa. Su aplicación en el contexto de la movilidad urbana de Bogotá busca convertir la corresponsabilidad ciudadana en motor de cambio, al mismo tiempo que refuerza la legitimidad y sostenibilidad de las políticas públicas orientadas a la protección de la vida en el transporte público.

7. Aplicación de la herramienta de Valor Compartido de la Gerencia Social

La aplicación de la herramienta de Valor Compartido de la Gerencia Social tiene como propósito fortalecer la corresponsabilidad entre los actores institucionales, empresariales y comunitarios que intervienen en el sistema de transporte público de Bogotá. Su objetivo es generar un proceso de transformación social sostenible que contribuya a la protección de la vida y mejorar la cultura ciudadana dentro del transporte masivo, especialmente en el componente troncal de Transmilenio, atendiendo las siguientes fases:

Diagnóstico. Se hará una revisión de la literatura académica más relevante y de las políticas públicas en materia de seguridad vial y cultura ciudadana. Paralelamente, se recopilarán datos cuantitativos provenientes de fuentes institucionales como la Secretaría Distrital de Movilidad, el DANE y la Policía Nacional. La integración de ambos tipos de información permitirá construir una línea base, que servirá como fundamento para el diseño de la estrategia.

Definición de valor compartido. A partir del diagnóstico, se aplicarán encuestas a los grupos focales identificados en la fase anterior, con el fin de identificar percepciones, problemáticas y oportunidades en materia de cultura ciudadana y seguridad vial, así como intereses y objetivos comunes entre los actores involucrados - instituciones, operadores, usuarios, actores viales y aliados estratégicos.

Diseño de la estrategia de intervención. Con fundamento en los resultados de las anteriores etapas, se formulará una estrategia que incluirá acciones pedagógicas, comunicativas y comunitarias centradas en la transformación de comportamientos y percepciones. Se establecerán indicadores de resultado, producto e impacto, en coherencia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 3 y 11), y se desarrollarán mecanismos de seguimiento y evaluación participativa

(propuesta). Como avance de implementación se construirá un Pacto de Convivencia y se procurará la adhesión de los actores involucrados con la estrategia.

Socialización de resultados y cierre académico. La socialización de los resultados se realizará durante la sustentación final del trabajo de investigación, en un evento académico que reunirá a los participantes del proyecto y a invitados especiales provenientes de instituciones públicas, universidades y organizaciones interesadas en el tema de movilidad y cultura ciudadana. En este espacio se presentarán los avances, impactos y aprendizajes del proceso, fomentando el intercambio de saberes y fortaleciendo la incidencia del proyecto en la gestión pública y la acción social.

8. Resultados

A partir de la aplicación de la herramienta de Gerencia Social “Valor Compartido”, se estructuran un conjunto de resultados coherentes con los objetivos específicos del estudio, orientados a fortalecer la protección de la vida en el sistema de transporte público de Bogotá D.C., mediante la articulación efectiva de los sectores público, privado y social.

8.1. Normograma analítico.

Objetivo específico 1. Caracterizar las políticas públicas relacionadas con la cultura ciudadana y la seguridad vial en Bogotá D.C., identificando sus alcances y limitaciones en la protección de la vida.

En cumplimiento de este objetivo, se presenta un normograma analítico que integra las disposiciones jurídicas y políticas públicas del orden mundial, nacional y distrital vinculadas con los temas de cultura ciudadana y seguridad vial. En este se sistematizan normas como el Plan Mundial para el Decenio de Acción por la Seguridad Vial 2021–2030 (Organización Mundial de la Salud, 2021), la Ley 105 de 1993 (Congreso de la República de Colombia, 1993), el Código Nacional de Tránsito (Ley 769 de 2002) (Congreso de la República de Colombia, 2002), la Ley 1503 de 2011 (Congreso de la República de Colombia, 2011), el Plan Nacional de Seguridad Vial 2022–2031 (Presidencia de la República, 2022), el Plan Distrital de Seguridad Vial 2023–2032 (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2023), el Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá (Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., 2021) y el Documento CONPES D.C. 10 de Cultura Ciudadana 2019–2038 (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2019), entre otros.

En este normograma se identifican de forma concreta los alcances, vacíos y sinergias entre los instrumentos normativos, evaluando su grado de coherencia con los enfoques de Valor Compartido y Corresponsabilidad desde un enfoque crítico.

Tabla 14 Normograma analítico de disposiciones jurídicas y políticas públicas

Nivel	Instrumento Normativo	Alcance	Contribución a la Cultura Ciudadana	Coherencia con Valor Compartido - Corresponsabilidad	Análisis Crítico de sinergias y vacíos
Mundial	Plan Mundial Decenio de Acción 2021–2030 (OMS)	Enfoque de "Sistemas Seguros" y protección del actor vulnerable.	La seguridad es un derecho humano y un diseño colectivo, no una carga individual.	**Alta:** Define la seguridad como una responsabilidad compartida entre gobiernos y sociedad civil.	**Sinergia:** Alineación total con la "Visión Cero".
Nacional	Ley 105 de 1993 (Principios del Transporte)	Seguridad y soberanía del transporte como servicio público.	Determina el sustento para que el ciudadano exija calidad y protección como contraprestación por el uso del servicio público de transporte.	**Media:** Abre la puerta a la participación privada, pero bajo un modelo contractual clásico (concesión).	**Sinergia:** Marco base para cualquier alianza público-privada. **Vacíos:** Carece de un enfoque basado en el comportamiento humano. El lenguaje es demasiado técnico.
Nacional	Ley 769 de 2002 (Código Nacional de Tránsito terrestre)	Regulación, control y sanción del tránsito terrestre.	Define límites al comportamiento permitido en la vía y establece la obligatoriedad de la norma.	**Baja:** Su enfoque es punitivo e individualista, por ende la sanción recae sobre el actor, no sobre el sistema.	**Vacío:** Desconoce conceptos como la corresponsabilidad sistémica. **Sinergia:** Es una herramienta coercitiva necesaria cuando

Nivel	Instrumento Normativo	Alcance	Contribución a la Cultura Ciudadana	Coherencia con Valor Compartido - Corresponsabilidad	Análisis Crítico de sinergias y vacíos
					la cultura ciudadana falla.
Nacional	Ley 1503 de 2011 (Educación Vial y Responsabilidad Social Empresarial)	Hábitos, comportamientos y conductas seguros.	Norma de avanzada. Obliga a las empresas a internalizar la seguridad vial como una responsabilidad organizacional.	**Alta:** Es el sustento legal del Valor Compartido en Colombia en materia de seguridad vial y vincula productividad con seguridad.	**Sinergia:** Facilita que las empresas justifiquen inversión en el sistema. **Vacío:** Falta de seguimiento riguroso a los Planes Estratégicos de Seguridad Vial (PESV).
Nacional	Decreto 1430 de 2022 (Plan Nacional de Seguridad Vial 2022–2031)	Reducción de fatalidades con enfoque en el Sistema Seguro.	Promueve la paz vial y la protección del peatón/ciclista como meta nacional.	**Alta:** Establece metas que requieren la acción coordinada de todos los sectores sociales.	**Sinergia:** Ofrece respaldo político para las metas de reducción. **Vacío:** La financiación de las metas a nivel local es incierta.
Distrital	Decreto 494 de 2023 (Plan Distrital de Seguridad Vial 2023–2032)	Gestión de velocidad, infraestructura y cultura vial en Bogotá.	Operacionaliza el cuidado de la vida en la capital y sus corredores críticos.	**Alta:** Permite que las alianzas territoriales tengan métricas de cumplimiento locales. Contempla una visión de integración.	**Sinergia:** Converge con el POT. **Vacío:** La rotación de autoridades distritales pone en riesgo la continuidad de los pactos sociales.

Nivel	Instrumento Normativo	Alcance	Contribución a la Cultura Ciudadana	Coherencia con Valor Compartido - Corresponsabilidad	Análisis Crítico de sinergias y vacíos
Distrital	Decreto 555 de 2021 (Plan de Ordenamiento Territorial "Bogotá Reverdece")	Ordenamiento del territorio y movilidad sostenible.	Propone el diseño de entornos que faciliten la vigilancia pasiva y el flujo seguro de personas.	**Media-Alta:** Define la infraestructura física donde el Valor Compartido se hace realidad.	**Sinergia:** Integra transporte y territorio. **Vacío:** Los tiempos de construcción de infraestructura superan la urgencia de la crisis de convivencia y el crecimiento de la ciudad.
Distrital	CONPES D.C. 10 (Cultura Ciudadana 2019–2038)	Transformación de normas sociales y comportamientos.	**Máxima contribución.** Provee la metodología para pasar del miedo a la mutua regulación y el cuidado.	**Alta:** Es el sustento científico de la corresponsabilidad como herramienta de gestión pública.	**Sinergia:** Es la disposición que cohesiona las demás normas. **Vacío:** Dificultad para medir el cambio cultural de manera cuantitativa a corto plazo.

Fuente. Elaboración propia.

A partir de este normograma analítico se identifican tres dimensiones fundamentales que impactan decisivamente en la visión holística de la Gerencia Social y sus herramientas de Corresponsabilidad y Valor Compartido desde una lógica jurídica y de política pública. La primera de ellas se estructura en las sinergias establecidas y que constituirán el horizonte de la estrategia “El Viaje de Proteger la Vida”, en tanto permiten evidenciar cómo las disposiciones se comunican

y dinamizan la transformación social, pero exigen precisamente de mayores esfuerzos en el punto de una corresponsabilidad eficiente: cada uno aporta en función del rol que cumple en la sociedad y en el sistema.

La segunda dimensión hace referencia al Valor Compartido como herramienta que armoniza y cohesiona, que no requiere de una descripción expresa en las disposiciones, pero que se reconoce como un elemento implícito de los Planes Nacional y Distrital de Seguridad Vial y el Plan de Ordenamiento Territorial, unos y otro con un llamamiento especial al sector privado y a otros actores para construir desde la creación de valor social.

La tercera dimensión está basada en los vacíos identificados, que bien podrían verse desde una lógica de renovación conceptual en la formulación jurídica, especialmente si hablamos del enfoque sancionatorio de la Ley 769 de 2002 (Congreso de la República de Colombia, 2002), norma que ya cuenta con más de dos décadas de vigencia, en comparación con la concepción pedagógica que han incorporado normas o políticas más recientes y que reconocen el potencial que tiene la educación en contraste con la coerción clásica.

Figura 16 Representación gráfica del normograma analítico



Fuente. NotebookLM de Gemini AI a partir de la tabla 14

8.2. Análisis crítico y correlacional.

Objetivo específico 2. Analizar críticamente la eficacia de dichas políticas a partir de la tendencia estadística de la siniestralidad vial y los comportamientos contrarios a la convivencia durante el periodo 2020-2024.

Con fundamento en la información estadística 2020-2024 de muertes y lesiones en siniestros viales (Observatorio de Movilidad de Bogotá, 2025), infracciones de tránsito (Observatorio de Movilidad de Bogotá, 2025), comportamientos contrarios a la convivencia (Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia, 2025), el marco normativo descrito en el resultado anterior, así como las metas y proyecciones definidas en el Plan Distrital de Desarrollo de Bogotá D.C. 2020-2024 (Concejo de Bogotá D.C., 2020), se presenta el siguiente análisis descriptivo y correlacional, teniendo como variables: a. La siniestralidad vial, b. Los comportamientos contrarios a la convivencia, c. la cultura ciudadana y d. La eficacia de la Política Pública:

Análisis descriptivo: La crisis de la ciudad de 2020 a 2024

La tendencia estadística de los factores descritos con anterioridad pone en evidencia una realidad que contrasta con la eficacia esperada de los documentos jurídicos y de política pública referidos en el normograma analítico, en particular con las proyecciones definidas en el Plan Distrital de Desarrollo para el periodo en estudio como se describirá en las siguientes líneas:

1. En materia de siniestralidad vial, entre enero de 2020 y enero de 2025 se perdieron 2.512 vidas y 98.349 personas resultaron lesionadas, presentándose una tendencia al alza en los años 2023 y 2024 cuando la meta era la reducción en el número de muertos y heridos por esta causa.

Esta cifra describe la ineficacia de las políticas públicas y la falta de capacidad de todos los actores en la protección de la vida en este contexto.

2. En lo relativo a infracciones de tránsito, la imposición de más de 5,5 millones de comparendos entre 2018 y 2024, de los cuales más de 3,5 millones corresponden al periodo de análisis, reflejan un volumen importante de comportamientos sancionables, que además mostró una tendencia creciente para el cuatrienio, apenas atenuada en los primeros dos años (pandemia por el COVID-19). Estos resultados denotan la normalización de conductas que fue identificada como una de las causas en el árbol de problemas y evidencia al mismo tiempo la ineficacia de los instrumentos de política en la ciudad.

3. Los niveles de confianza ciudadana a partir de la medición de percepciones relativas al respeto de las normas (13%) y a la confianza entre los mismos ciudadanos (3,8%), reflejan que la cultura ciudadana es un elemento crítico en la vida de la capital del país y debe ser un elemento central de la estrategia.

Análisis correlacional: relaciones e incidencias

La magnitud y complejidad de la problemática objeto del análisis se ven reflejadas en los siguientes términos:

1. Correlación directa - Comportamientos vs. Siniestralidad vial: existe proporcionalidad entre factores como la evasión del paso del pasaje, la obstrucción de puertas en estaciones y buses y los incidentes de seguridad que cobran vidas o afectan la integridad de usuarios del sistema, que se contrapone a una leve reducción de comparendos impuestos por comportamientos contrarios a la convivencia en relación con el número de muertos y lesionados que ha ido en aumento.

2. Incidencia directa - Cultura ciudadana vs. escenarios de riesgo: por contradictorio que parezca, la cultura ciudadana que es eje movilizador de la estrategia, es al mismo tiempo una variable que evidencia la ineficacia de las políticas públicas, en tanto sumada a factores como la débil articulación de actores sociales y la ausencia de confianza entre los ciudadanos potencia los factores de riesgo y convierte a las vías en escenarios de mayor siniestralidad.

3. Eficacia de la política pública: más allá de los propósitos, metas y objetivos definidos en el Plan Distrital de Desarrollo (Concejo de Bogotá D.C., 2020) que planteaban una "Movilidad segura y accesible", la realidad representada en las estadísticas demuestra que el número de muertes no guarda armonía con los resultados que la política ha alcanzado, especialmente en materia de cultura ciudadana y la transformación de comportamientos sociales como lo propone el CONPES 10 Distrital.

Análisis crítico: lo planeado en contraposición a lo alcanzado

Tomando como punto de partida el Plan Distrital de Desarrollo al que se ha hecho referencia, se puede concluir que:

1. La corresponsabilidad y la cultura ciudadana pueden aparecer en las disposiciones y políticas públicas, pero paradójicamente no han sido apropiadas por los ciudadanos, lo cual se puede confirmar ante el incremento de muertos y lesionados en siniestros viales.

2. Más allá de la sinergia de las normas y los documentos de política pública, el valor compartido se expresa en una integración real de los aliados estratégicos y puntualmente del sector privado, no como simple espectador de la realidad de su entorno sino como actor real de la transformación social en el mismo.

3. La integración de elementos en la gestión de la siniestralidad vial y la conflictividad social debe prever una armonización del poder punitivo del Estado con su capacidad pedagógica para prevenir antes que castigar. En este punto resulta necesario involucrar a actores en la estrategia como la academia, que pueden aportar significativamente en la sensibilización y modelación de comportamientos desde la educación.

El camino por emprender: una nueva estrategia que vincule a todos, cree valor y se traduzca en legitimidad

El análisis crítico expuesto debe acompañarse de una propuesta estratégica desde la Gerencia Social, que cómo se verá más adelante, ha de fundamentarse en la Corresponsabilidad y el Valor Compartido, pero que además debe tener en el centro la "Protección de la Vida" como se representó en la figura 16.

Este cambio de ruta implica al mismo tiempo desplazar el enfoque de control a uno más práctico basado en la empatía, el respeto por el otro, la participación de todos los actores que interactúan con el sistema de transporte público, la estructuración de un Pacto de Convivencia y el liderazgo desde las entidades públicas que se traducirá posteriormente en legitimidad y confianza de todos los ciudadanos. Para ello, las estadísticas deben servir para identificar oportunidades de mejora y convertir los vacíos normativos en espacios para la creación de valor compartido desde la convicción de la ganancia que representa la transformación social.

La observación estructurada y las encuestas con los grupos focales permitieron evidenciar que la realidad que muestran las estadísticas para el periodo 2020-2024 hoy puede estar agravada por el deterioro que han sufrido conceptos como la cultura ciudadana y el sentido de pertenencia alrededor de lo público. Es precisamente aquí donde la formulación de la estrategia "El Viaje de

Proteger la Vida" trasciende del lapso de análisis a un momento definitivo para transformar positivamente la ciudad, con la esperanza que trae la construcción del Metro como componente del Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá.

8.3. Estrategia de Intervención.

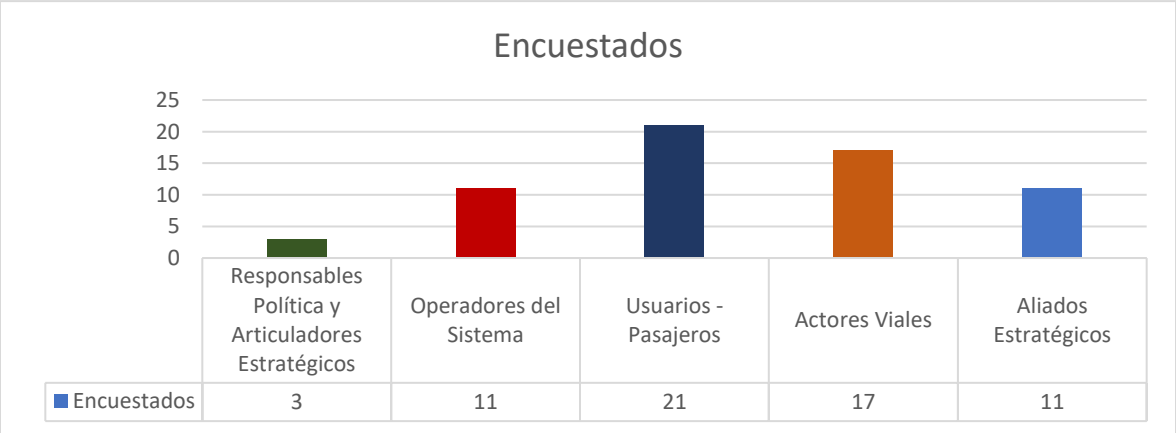
Objetivo específico 3. Diseñar una estrategia de intervención participativa y multisectorial

Haciendo uso de la metodología de Investigación - Acción Participativa (IAP), se propuso como objetivo el diseño de una estrategia de intervención, la cual encuentra asidero en los resultados de la aplicación de las encuestas a grupos focales y la observación estructurada en terreno.

Resultados de las encuestas estructuradas aplicadas a grupos focales

En el anexo 1 de este trabajo se encontrará al detalle las respuestas de las encuestas aplicadas a los cinco grupos de interés, nos obstante a continuación se hará un análisis puntual respecto de los hallazgos que deja la aplicación de este instrumento y su aporte en relación con el diseño de la estrategia "El Viaje de Proteger la Vida".

Figura 17 Encuestados por grupo de interés



Fuente. Elaboración propia

Para comprender las dinámicas de un sistema de transporte público tan complejo como el bogotano, que como se indicó anteriormente cuenta con diferentes componentes y tiene una cobertura en toda la ciudad, se estimó necesario acudir al conocimiento y las percepciones de todos los actores que interactúan alrededor de su gestión, operación, aprovechamiento, validación y apoyo, procurando obtener una muestra significativa de cada grupo de interés. Las encuestas tuvieron acogida por todos los sectores, destacando que en el primer grupo fueron oficiales de la Policía Nacional, responsables de la articulación de seguridad en el nivel estratégico e identitariamente reconocidos como autoridad en la ciudad, quienes acudieron a la invitación de participar en esta investigación. En el segundo grupo, los operadores, predominantemente respondieron la encuesta conductores de buses del componente troncal y zonal, actores relevantes sin lugar a dudas en más de cuatro millones de viajes al día en la capital colombiana. Sin embargo, los pasajeros fueron la muestra más representativa de este instrumento y son al mismo tiempo el corazón del sistema y de la estrategia. En el grupo de los actores viales hubo una participación mayoritaria de motociclistas y ciclistas, pero también los peatones y conductores particulares expresaron sus vivencias en relación con el sistema de transporte público de Bogotá. Finalmente, aliados estratégicos como los empresarios, comerciantes, personas vinculadas a la academia y a organizaciones sociales tuvieron espacio y dieron su opinión en el tema.

Los enfoques de cada encuesta permitieron conocer cómo se percibe la articulación de actores, el respaldo del sistema ante escenarios de riesgo jurídico, la posibilidad de utilizar más tecnología, la confianza alrededor de la operación y la seguridad, así como la disposición a brindar apoyo y apadrinamiento considerando el rol de cada actor en su interacción. Ese enfoque diferencial, resulto relevante y práctico a la hora de diseñar la estrategia, en coherencia con lo

expuesto párrafos atrás de validar los respectivos niveles de relacionamiento y las posibilidades de cada grupo de interés. Las principales conclusiones de la aplicación de este instrumento son:

- La evasión es el síntoma más relevante de la crisis social: todos los actores ven en ella el origen de la inseguridad y el desorden que se vive en el sistema. Las autoridades la perciben como un delito o infracción, los operadores como una falta de respeto y los aliados como pérdida de eficiencia del sistema y sus mecanismos de control.
- Una desconexión institucional que aunada a la falta de articulación agravan la crisis: la sensación de inacción, injusticia o tardía reacción de las autoridades alrededor de los problemas que enfrenta el sistema y que requieren de una atención inmediata o al menos prioritaria. Esta conclusión se refleja en la ineficacia en la respuesta del sistema a pesar de la existencia de mecanismos previstos para este propósito.
- La necesidad de incorporar más tecnología en la solución: desde los operadores que ven en el uso de cámaras con inteligencia artificial una alternativa, hasta los aliados que perciben la necesidad de hacer inversión técnica, la tecnología se ve como parte de la solución para mejorar la seguridad y eficiencia en el sistema.
- La expectativa de mejora con la llegada del Metro: es un tema transversal a la opinión de todos los actores, quienes ven en este componente una esperanza de transformar culturalmente la ciudad y apropiar nuevas formas de convivencia. A pesar de algunos matices que moderan esta perspectiva, debe considerarse como un espacio de oportunidad que la ciudad debe aprovechar.
- El pesimismo respecto de la reducción de la siniestralidad vial (Visión Cero): es un elemento central en las respuestas y debe constituir un frente de trabajo necesario en la

implementación de la estrategia desde la concientización de todos los actores para hacer de la prevención un hábito perdurable.

- La disposición de vincularse a un pacto social y a mecanismos de diálogo para mejorar la relación entre todos los actores y reducir las tensiones que se transforman en conflictos, muertes y agresiones. Este será el eje central de la estrategia y justifica la incorporación de este mecanismo de acuerdo ciudadano desde la voluntariedad en su adhesión.
- El Valor Compartido se percibe como factor de cohesión: en la operación mejores niveles de seguridad se traducen en reducción de estrés para los conductores, gestores, uniformados de la Policía y vigilantes y para las empresas reducción de costos por accidentes o incapacidades. De otra parte, a mayor confianza en el sistema, la validación de pasajes reducirá la evasión y las entidades encargadas de la gestión del sistema podrán invertir en mejorar el servicio. En el plano de los aliados, el empresario que se suma a la estrategia y considera el apadrinamiento de estaciones gana desde un enfoque reputacional, al tiempo de lograr que sus empleados o colaboradores lleguen más rápido y seguros a su trabajo.

Figura 18 Conclusiones de la encuesta



Fuente. NotebookLM de Gemini AI a partir de las respuestas a las encuestas

Resultados de la observación estructurada en terreno

La aplicación de este instrumento aportó de manera significativa a la investigación, desde la validación de las percepciones referidas en las encuestas, la relevancia que tienen las problemáticas identificadas al inicio del proyecto, hasta la reiteración de los fenómenos y dinámicas sociales que justifican el análisis crítico y correlacional que demostró la ineficacia de las políticas públicas. La observación estructurada permitió verificar las brechas existentes entre portales y estaciones, entre Transmicable y los buses, con evidentes contrastes que reflejan las diferencias e inequidades que vive el sistema desde equipamiento tecnológico y eficiencia social, hasta la anomia y deterioro físico de estaciones e infraestructura vial que pone en riesgo la protección de la vida en el sector céntrico de la capital. En la siguiente gráfica se muestra la caracterización de la muestra:

Figura 19 Caracterización de la observación estructurada



Fuente. Elaboración propia

Teniendo en cuenta las variables definidas para el instrumento, se construyó una matriz que sintetiza la ponderación efectuada durante el ejercicio de observación en terreno, otorgando una

evaluación promedio de acuerdo con la muestra, además de registrar el hallazgo más consistente o relevante durante la aplicación.

Tabla 15 Matriz evaluativa de la Observación Estructurada

Categoría / Variable	Estaciones (Promedio)	Portales (Promedio)	Rutas (Promedio)	Hallazgo de Campo (Evidencia)
A. Infraestructura	**2.6**	**4.9**	**4.2**	**Estado crítico en el centro.**
Estado y funcionamiento de puertas	1.9	5.0	4.3	Puertas ausentes en Hortúa/Ricaurte/Calle34.
Nivel de iluminación plataforma/accesos	2.6	5.0	4.1	Sombras peligrosas en Calle 40 Sur y Hortúa.
Estado torniquetes y puntos de recarga	4.1	5.0	4.4	Fallas técnicas en Alimentador Suba (demoras de 15 min).
Visibilidad señalización emergencia/vida	3.3	4.5	3.9	Señalética de extintores precaria en buses viejos.
B. Seguridad Vial	**2.6**	**4.2**	**3.6**	**Peatón actor de mayor riesgo.**
Maniobras conductor (frenados/velocidad)	4.4	4.5	3.9	Frenados de emergencia por invasión de carril.
Respeto de usuarios a línea amarilla	2.0	3.0	3.6	Usuarios "asoman" el cuerpo al carril en estaciones abiertas.
Interacción segura en cruces peatonales	1.6	5.0	3.3	Invasión masiva de carriles BRT (Caracas y Calle 6).
C. Convivencia	**2.5**	**4.2**	**3.4**	**Indiferencia y ruido social.**
Uso sillas prioritarias y respeto al otro	2.6	4.0	3.3	Jóvenes ignoran prioridad; tensión por espacio.
Presencia de actos de solidaridad/ayuda	2.1	5.0	3.7	Transmicable es el referente de solidaridad (5.0).
Nivel de ruido/tensión sonora ambiental	2.6	3.5	3.2	Contaminación auditiva por ventas y artistas (Hortúa).
D. Normatividad	**1.9**	**4.8**	**3.0**	**Evasión eje de conflictividad.**
Nivel de evasión observado	1.4	5.0	2.6	Factor crítico en estaciones del centro (Hortúa/Ricaurte).
Flujo ordenado ingreso/salida bus	2.4	4.5	3.4	"Empujones" y desorden en horas pico (Ruta D21/D24).

Categoría / Variable	Estaciones (Promedio)	Portales (Promedio)	Rutas (Promedio)	Hallazgo de Campo (Evidencia)
E. Entorno Social	**2.2**	**4.3**	**2.9**	**Desgobierno en micro-territorios.**
Presencia ventas informales/obstáculos	2.5	4.5	3.6	Obstrucción de pasillos en Calle 40 Sur y Hortúa.
Reacción/presencia autoridad/gestores	1.8	4.0	2.2	Actitud pasiva; el gestor no interviene en evasión.

Fuente. Elaboración propia a partir de fichas de observación estructurada.

El análisis de la observación permitió confirmar que la evasión es en sí misma un patrón generador de conflictividad e incidentes que ponen en riesgo la vida en el sistema de transporte público de Bogotá, potenciado por las deficiencias de infraestructura en estaciones que carecen de puertas o mecanismos eficientes de control de la evasión, así como la pasividad o inacción de gestores de convivencia, la Policía y los operadores de seguridad.

Así mismo, los riesgos más relevantes observados durante la aplicación del instrumento están asociados a la ausencia de cultura ciudadana y la inobservancia de las normas de tránsito, en tanto la evasión se traduce en un factor de riesgo de arrollamiento en los carriles exclusivos del componente troncal, que de acuerdo con la observación se agrava exponencialmente en aquellos espacios de ciudad donde se han retirado barreras que separan las calzadas o simplemente se ha decidido no utilizarlas. La imprudencia de peatones, ciclistas y motociclistas, especialmente en cruces, zonas de transición, puentes peatonales y espacios semaforizados también conllevan a que los conductores deban realizar maniobras que ponen en peligro a los usuarios del sistema. Finalmente, la intolerancia y confrontación en espacios confinados o alimentada por la congestión en buses y estaciones, en ocasiones escala a conflictos que pueden terminar en agresiones o violencia.

No obstante, la adversidad que plantean las problemáticas comprobadas en terreno puede transformarse en un escenario de oportunidad bajo la óptica de la Gerencia Social y como una oportunidad de emplear la herramienta de Valor Compartido como dinamizador de soluciones que impacten certeramente en los riesgos identificados, a través de acciones que claramente requieren de la vinculación de aliados como las universidades, el comercio local, las empresas y el sector del turismo, como las siguientes:

- Poner en marcha un Pacto por la Convivencia, buscando un rol más participativo de la academia y organizaciones sociales, propendiendo por reducir la siniestralidad vial en cercanía a zonas universitarias y escolares donde la evasión es elevada.
- Apadrinamiento de infraestructura por empresas y comercio local para favorecer la implementación de soluciones tecnológicas y el desarrollo de campañas para mejorar la limpieza en estaciones, que se traducirá en mejorar la percepción de seguridad y la confianza en el sistema y por ende en la atracción de clientes en un modelo de ganancia social.
- Escalamiento de la experiencia de Transmicable y Portal Tunal desde el potencial turístico y de transformación social que han generado y fue constatada a través de la observación estructurada. Esta solución plantea un espacio interesante de inversión sectorial y empoderamiento local a través de un modelo de negocio sostenible que podría replicarse en otros espacios del sistema.

Estas soluciones se encuentran alineadas a la observación efectuada en terreno y también a las lecciones que dejan las percepciones expresadas en las encuestas, manteniendo un hilo conductor alrededor de la urgencia de adoptar una estrategia que no solo responda a criterios de integralidad, sino de acción participativa a partir de un diagnóstico que evidencia las heridas que

tiene el sistema, pero también la relación que el mismo tiene con el tejido social de la ciudad y con sus posibilidades de desarrollo.

En la siguiente gráfica se aprecia cómo a partir de las variables observadas surgen las alternativas de solución conteniendo las causas problemáticas y los riesgos identificados en relación con el funcionamiento del sistema, al tiempo de fortalecer aquellos factores destacados de transformación y apropiación local para que sirvan de referente para la intervención que traerá la estrategia.

Figura 20 Conclusiones de la observación estructurada



Fuente. NotebookLM de Gemini AI a partir de las fichas de observación estructurada en terreno

La Estrategia

A continuación, se presenta la estrategia formulada a partir de las herramientas de Corresponsabilidad y Valor Compartido de la Gerencia Social, ésta será validada por los actores involucrados, asegurando su pertinencia territorial y sostenibilidad en el tiempo.

En este orden de ideas, los resultados serán socializados en el evento de sustentación final del trabajo de investigación, donde participarán invitados especiales del ámbito académico, institucional y comunitario, interesados en replicar o escalar la propuesta en otros contextos urbanos.

Tabla 16 Estrategia de intervención participativa y multisectorial

“EL VIAJE DE PROTEGER LA VIDA”: Estrategia de corresponsabilidad y valor compartido para la protección de la vida en el transporte público en Bogotá D.C.
Descripción La estrategia propone la creación de una ruta dialógica, creativa y de concertación para la protección de la Vida en el Sistema de Transporte Público de la ciudad de Bogotá, que parte de la articulación de los diferentes actores institucionales, operativos, sociales y la ciudadanía como eje de movilización del Valor Compartido, alrededor de los diversos componentes del sistema, sus portales, estaciones, troncales y buses. Su propósito fundamental es generar Corresponsabilidad en torno a la reducción de la siniestralidad vial, la gestión de los riesgos asociados a la operación del sistema y la transformación de dinámicas sociales desde la Cultura Ciudadana, empleando para ello acciones de sensibilización, prevención, vigilancia social, pedagogía ciudadana y construcción de acuerdos para la convivencia. Partiendo del enfoque de la Gerencia Social y los aportes de sus herramientas de Corresponsabilidad y Valor Compartido en el abordaje de problemas sociales, se reconoce que las dinámicas vinculan a múltiples actores y diversos intereses, que requieren de una comprensión holística y multidimensional para la formulación de soluciones, en consonancia con las políticas públicas y bajo el liderazgo de una institucionalidad que necesita afianzar su legitimidad desde la participación de todos los involucrados. Es precisamente aquí, donde la Investigación – Acción Participativa, como metodología pedagógica se convierte en el escenario de concertación y aprendizaje mutuo para fortalecer la cultura ciudadana y consecuentemente la seguridad vial y la convivencia al interior del sistema de transporte público de la ciudad.

“EL VIAJE DE PROTEGER LA VIDA”: Estrategia de corresponsabilidad y valor compartido para la protección de la vida en el transporte público en Bogotá D.C.

Objetivo

Articular a todos los actores que interactúan en el Sistema de Transporte Público de Bogotá (entidades, operadores del sistema, usuarios, actores viales, organizaciones sociales, empresarios, comerciantes, academia y aliados estratégicos) a partir de un modelo de corresponsabilidad que gestione el riesgo en los ámbitos de siniestralidad vial y conflictividad social, para concluir en acuerdos que permitan potenciar la Protección de la Vida.

Fundamentación

La persistencia de comportamientos que ponen en riesgo la vida de las personas en su interacción con el Sistema de Transporte Público, tales como la inobservancia de las normas de tránsito, la evasión en el pago del pasaje, el acoso sexual, la agresión verbal y física, el irrespeto hacia las autoridades del sistema y la ejecución de conductas peligrosas en portales, estaciones, buses y los demás componentes del mismo como se concluyó en la observación estructurada, permiten concluir la relativización del valor intrínseco que tiene la vida y plantea la necesidad de diseñar una estrategia de intervención social que favorezca elementos como: el sentido de pertenencia, la participación ciudadana, el respeto desde la diferencia y la habilitación de espacios de diálogo de todos los actores involucrados directa o indirectamente con su operación, máxime cuando éstos han mostrado su interés de participar en la implementación de la estrategia.

En este sentido, las herramientas de Valor Compartido y Corresponsabilidad de la Gerencia Social, encuentran en la Investigación – Acción Participativa un vehículo adecuado para abordar las diferentes problemáticas sociales que ponen en riesgo la protección de la Vida en el Sistema de Transporte Público, integrando conceptos relevantes como cultura ciudadana y articulación de actores, al tiempo de propender por la construcción de un modelo de gobernanza participativa donde cada uno de los involucrados se sienta parte de la solución y actúe en esa lógica para mejorar la convivencia ciudadana y reducir la ocurrencia de siniestros viales, además de validar la estrategia.

“EL VIAJE DE PROTEGER LA VIDA”: Estrategia de corresponsabilidad y valor compartido para la protección de la vida en el transporte público en Bogotá D.C.

Actores vinculados

La estrategia, partiendo de los resultados de la observación estructurada y las encuestas, propone la vinculación de los siguientes actores, clasificados en los mismos grupos que fueron encuestados:

Actor	Rol en la estrategia
Responsables de la Política Pública y Articuladores en el nivel estratégico	Liderar y articular, habilitando espacios para la participación y la concertación
Operadores del Sistema: empresas de buses, conductores, funcionarios de Transmilenio, Policía, vigilancia privada del Sistema	Actores esenciales en la prestación del servicio, prevención de incidentes y gestión del riesgo, pedagogía para el cambio y mediación de la conflictividad
Usuarios – pasajeros	Actores centrales de la intervención, origen y destino de la estrategia
Otros actores: conductores, ciclistas, motociclistas, peatones, vendedores informales	Actores en riesgo de confrontación, que pese a no usar el sistema, si impactan en su operación
Aliados estratégicos: empresarios, comerciantes, universidades, organizaciones sociales, operadores turísticos	Esenciales para fortalecer la legitimidad del Sistema. Constituyen una capa de defensa y promoción del sistema porque dependen indirectamente de él

Componentes de la Estrategia

1. Componente de Expectativa y vinculación

Descriptor: Bienvenidos, hay lugar para todos en este viaje.

Propósito: Abrir el escenario de diálogo, invitando a todos los actores a “subirse al bus de la protección de la Vida”

“EL VIAJE DE PROTEGER LA VIDA”: Estrategia de corresponsabilidad y valor compartido para la protección de la vida en el transporte público en Bogotá D.C.

Acciones:

- Desarrollar campañas de expectativa en medios de comunicación
- Emplear la infraestructura del sistema para invitar a los actores a vincularse a la Estrategia
- Difundir las estadísticas de siniestralidad y conflictividad social con un enfoque reflexivo, que muestra la realidad del contexto de siniestralidad y destaca la complejidad de las problemáticas del Sistema
- Mostrar mensajes de esperanza alrededor del Sistema (aspiraciones)

2. Componente de Organización para el diseño

Descriptor: Estamos listos para iniciar el recorrido. Todas las opiniones son importantes para mejorar su experiencia de viaje.

Propósito: Habilitar espacios reales de diálogo y suma de ideas alrededor de una cultura ciudadana para el Transporte Público, buscando que los operadores del Sistema lideren esos espacios y provean respuestas oportunas y focalizadas a riesgos identificados

Acciones:

- Establecer mesas locales de diálogo y participación en portales y estaciones con mayores problemáticas para identificar liderazgos que le sumen a la estrategia
- Realizar una campaña de difusión de los resultados de las mesas
- Lanzar una campaña en medios para destacar comportamientos positivos en el sistema (estaciones con cero evasión, paraderos con expresiones de autorregulación, portales con mejores condiciones de limpieza, conductores con más años de servicio en la ciudad)
- Llevar la estrategia a eventos sectoriales de empresarios, gremios, comerciantes, organizaciones sociales para despertar interés de participación

3. Componente de Pedagogía y Sensibilización

Descriptor: La educación está primero y nos hace más humanos: Somos seres sentipensantes y el Transporte Público es el aula para este viaje.

“EL VIAJE DE PROTEGER LA VIDA”: Estrategia de corresponsabilidad y valor compartido para la protección de la vida en el transporte público en Bogotá D.C.

Propósito: Transformar conductas de riesgo y comportamientos contrarios a la convivencia en buenas prácticas sociales con reconocimiento inmediato. La Pedagogía de “Ser bueno vale la pena”

Acciones:

- Talleres de sensibilización a infractores
- Construcción de proyectos normativos para dinamizar el trabajo pedagógico y comunitario como sanción social con resultados
- Alianzas con patrocinadores para reconocer y premiar a los más solidarios y respetuosos en el sistema
- Fortalecimiento de la señalización y empleo de la lúdica y gamificación como estrategia de pedagogía en el uso del Sistema

4. Componente de Gestión estratégica del Riesgo

Descriptor: La protección de la Vida depende de nuestra consciencia: No basta con identificar los riesgos, deben gestionarse.

Propósito: Dinamizar la identificación, evaluación, mitigación y monitoreo de riesgos en materia de siniestralidad vial o conflictividad social, desplegando capacidades para su contención con criterios de oportunidad y eficiencia

Acciones:

- Elaborar una cartografía social del riesgo en el Sistema (componente, portales, estaciones, rutas, paraderos) con recomendaciones
- Inventario de aliados locales e integración con liderazgos locales o sectoriales para la gestión de incidentes recurrentes
- Implementación de nuevas tecnologías e IA para la notificación y atención de incidentes
- Análisis de datos y despliegue operacional para la contención del riesgo con un mensaje de urgencia e inmediatez en la respuesta

5. Componente de Concertación y Acuerdos

Descriptor: Estar de acuerdo sobre lo esencial: Proteger la Vida es compromiso de Todos.

“EL VIAJE DE PROTEGER LA VIDA”: Estrategia de corresponsabilidad y valor compartido para la protección de la vida en el transporte público en Bogotá D.C.

Propósito: Estructurar y proponer compromisos, acuerdos y pactos para la protección de la Vida en el Sistema desde el fortalecimiento de la cultura y el sentido de pertenencia por la ciudad

Acciones:

- Elaboración de pactos de convivencia en portales y estaciones priorizadas
- Difusión de pactos y acuerdos suscritos, actores vinculados y avance de la Estrategia
- Construcción del decálogo del buen pasajero y difusión en medios institucionales e infraestructura del sistema
- Reconocimiento y distinción de liderazgos alrededor de la Estrategia

6. Componente de Evaluación y Ajuste

Descriptor: La Estación Final: ¿Qué tanto avanzamos y qué necesitamos mejorar?

Propósito: Evaluar la efectividad de la estrategia, formular acciones de mejora y rendir cuentas del proceso para garantizar su continuidad y evolución

Acciones:

- Revisión de indicadores de siniestralidad y conflictividad social, así como de la percepción de seguridad y confianza.
- Encuentros con actores vinculados a la Estrategia para conocer su experiencia y lograr su fidelización
- Despliegue en medios de los resultados de la Estrategia con impacto en transformación
- Construcción o ajuste de la Política Pública

Fases de implementación

Fase 1. Diagnóstico y análisis preliminar. Conociendo la realidad del contexto y la complejidad de las problemáticas

Identificar desde la evidencia estadística, investigaciones académicas recientes, observación en terreno, análisis criminológicos y policiales y la percepción de actores sociales, los portales, estaciones, paraderos y rutas de mayor criticidad en materia de siniestralidad vial y conflictividad social, con sus respectivas tendencias, horarios y mapas de calor para priorizar

los espacios donde se concentrarán los esfuerzos iniciales de la Estrategia y la focalización de acciones de la fase 3. El propósito será destacar el buen vivir desde la experiencia de sumarse a la estrategia.

Fase 2. Vinculación y organización de actores. Convocar a los actores sociales identificados como claves o estratégicos para el éxito de la Estrategia, creando con ellos clúster de diálogo y pensamiento por sector organizativo (tipo de actor) y ubicación geográfica (priorización de la fase 1), como etapa preliminar a la construcción de una Red de Corresponsabilidad, determinando roles, compromisos, metodología de trabajo, moderación de propuestas y mecanismos de coordinación. Aquí, la literatura existente de modelos de transformación social, el estado del arte en temas como cultura ciudadana, una cartografía social del problema de la siniestralidad vial en el mundo, permitirán centrar el debate y una línea de diálogo para todos los actores.

Fase 3. Intervención Social. El trabajo de campo y la materialización de la Red de Corresponsabilidad

Desplegar campañas, jornadas y acciones desde la observación en terreno y la priorización establecida en la fase 1, buscando una mayor participación de todos los actores involucrados y la vinculación de nuevos participantes en la Estrategia para la construcción de los acuerdos y pactos, estableciendo criterios de pilotaje y ajuste inmediato. Es llevar la Investigación – Acción Participativa a un escenario de prueba real. En esta fase ya se habrá concretado la red de involucrados y se profundizará en la relación pública – privada – ciudadanía para construir las alternativas de solución, al tiempo de generar nueva información para la estrategia.

Fase 4. La Estrategia. El resultado del trabajo de investigación y la articulación de actores

Partiendo del análisis que arrojan los instrumentos (encuesta y observación estructurada en terreno), así como del resultado de las fases anteriores, surge la Estrategia “El Viaje de Proteger la Vida”, que es validada por ser producto de la concertación y participación colectiva de todos los actores, que además de apropiársela ven en ella la posibilidad de lograr valor social y valor privado (valor compartido).

Fase 5. Evaluación, monitoreo y rendición de cuentas. Hacer seguimiento a los compromisos y pactos, además de evaluar los resultados, identificar y documentar lecciones aprendidas y

buenas prácticas que conduzcan a determinar su impacto real en términos de transformación social, la sostenibilidad y escalabilidad de la Estrategia “El Viaje de Proteger la Vida”, que es el resultado de los saberes y las experiencias obtenidas en las fases anteriores.

Adicionalmente, es esencial comunicar los aspectos trascendentales de la Estrategia, destacando los criterios de éxito respecto de actores vinculados, pactos y acuerdos construidos, impacto en la reducción de siniestralidad vial y conflictividad social, liderazgos identificados, alianzas consolidadas y apropiación de una cultura ciudadana en el Sistema de Transporte Público, desafíos para próximas etapas y riesgos materializados durante la implementación de la Estrategia.

Resultados esperados:

La puesta en marcha de la Estrategia permitirá:

- Identificar y visibilizar liderazgos propositivos en torno al transporte público de la ciudad;
- Prevenir y disminuir conductas de riesgo asociadas a la siniestralidad vial;
- Prevenir y reducir hechos de conflictividad social y comportamientos contrarios a la convivencia;
- Fortalecer la participación de los actores vinculados en un contexto de corresponsabilidad;
- Mejorar la percepción de seguridad y convivencia en el sistema;
- Establecer redes de confianza y cooperación entre ciudadanía e instituciones;
- Aportar a la protección de la vida y a la sostenibilidad social del Sistema de Transporte Público de Bogotá.

Corresponsabilidad

La estrategia potencia la Corresponsabilidad desde la empatía y la concepción de la Protección de la Vida como una responsabilidad colectiva, donde la institucionalidad, los operadores del

sistema, sus usuarios, los actores que interactúan con él y los aliados estratégicos se interesan en aportar a la construcción de soluciones desde la concertación y la comprensión de los derechos y deberes ciudadanos.

En este orden de ideas, la corresponsabilidad deja de ser una herramienta teórica para transformarse en una realidad que orienta el pensamiento de todos los actores y los hace más sensibles alrededor del costo que implica no proteger la vida en un sistema pensado para el disfrute y la dignidad de todos.

Valor compartido

Así mismo, la estrategia genera Valor Compartido armonizando intereses individuales o sectoriales transformándolos en beneficios inmediatos para los usuarios del sistema, los operadores, los actores viales, los responsables de la política pública, los actores sociales y los aliados estratégicos, permitiendo en consecuencia una revitalización del sistema y mejorando la percepción sobre su operación.

Con la construcción de pactos y acuerdos, la estrategia alcanza un impacto en la ciudad y en las autoridades de la misma, en tanto se convierte en un escenario de liderazgo transformador de realidades cotidianas desde la prevención y la gestión de los riesgos que amenazan la vida en el sistema, al tiempo de mejorar la percepción de seguridad en la ciudad y alentar una mayor participación de la ciudadanía en la gestión de conflictos y desacuerdos, además de desincentivar prácticas de justicia “por mano propia” y fortalecer la confianza en la oportuna acción de las instancias de seguridad.

Indicadores sugeridos

De acuerdo con lo expuesto y con el fin de evaluar la estrategia, se sugieren los siguientes indicadores:

- Número de actores (individuales, sectoriales u organizacionales) vinculados a la estrategia;

“EL VIAJE DE PROTEGER LA VIDA”: Estrategia de corresponsabilidad y valor compartido para la protección de la vida en el transporte público en Bogotá D.C.

- Número de aliados en redes sociales que multiplican la Estrategia
- Número de mesas locales de diálogo instaladas y consolidadas
- Número de campañas y acciones pedagógicas desplegadas
- Número de eventos ajenos a la estrategia con espacios dedicados a su socialización
- Número de alianzas cerradas con patrocinadores para el reconocimiento de comportamientos destacados para la Protección de la Vida en el Sistema
- Trámite de iniciativas legislativas para la regulación del trabajo comunitario y pedagógico como alternativa de sanción social en materia de siniestralidad vial y conflictividad
- Reducción de siniestros viales en puntos focalizados y priorizados
- Reducción de comportamientos contrarios a la convivencia al interior del Sistema de Transporte Público
- Mejoramiento en los índices de percepción de seguridad y confianza en los usuarios del sistema
- Número de acuerdos y pactos construidos e implementados
- Número de investigaciones sociales y académicas sobre dinámicas en el Sistema de Transporte Público desarrolladas y publicadas
- Ajuste de la Política Pública de Cultura Ciudadana con un capítulo específico de cultura en el Sistema de Transporte Público de la ciudad

Síntesis ejecutiva

El “Viaje de Proteger la Vida”, es una estrategia de intervención social que se sustenta en las herramientas de Corresponsabilidad y Valor Compartido de la Gerencia Social, producto también de conocer los puntos de vista y expectativas de todos los involucrados, además de incorporar los resultados de la observación estructurada de las diferentes dinámicas sociales que se presentan en el transporte público de la capital, imprimiendo un enfoque de articulación de actores institucionales, sociales, comunitarios, de operación del sistema y los usuarios de éste, además de aliados estratégicos, interesados todos en sumar su percepción y vivencias en torno

“EL VIAJE DE PROTEGER LA VIDA”: Estrategia de corresponsabilidad y valor compartido para la protección de la vida en el transporte público en Bogotá D.C.
a la protección de la vida en el Sistema de Transporte Público de Bogotá, mediante esfuerzos orientados a reducir la siniestralidad vial y la conflictividad social desde la pedagogía, el liderazgo propositivo y la participación activa de todos los involucrados. El aporte más significativo se concentra en el fortalecimiento de la cultura ciudadana y la construcción de acuerdos colectivos para mejorar la seguridad vial y la convivencia en la ciudad.

Fuente. Elaboración propia a partir de fichas de observación estructurada.

El Pacto de Convivencia

Como complemento de la estrategia, se determinó la utilidad de formular un Pacto de Convivencia en el Transporte Público, que será un producto conectado, dependiente y dinamizador de la misma, de acuerdo con los siguientes lineamientos:

Propuesta de un pacto de convivencia – contrato social en el Sistema de Transporte Público de Bogotá: “El Viaje de Proteger la Vida”

Propósito	Presentar un pacto de convivencia, de configuración contractual – voluntaria, como expresión de validación de la estrategia de corresponsabilidad y valor compartido “El Viaje de Proteger la Vida”
Base empírica	Se apoya en los tres insumos aportados por los investigadores: • Encuestas estructuradas a grupos focales • Observación estructurada en terreno • Versión ampliada de la estrategia
Enfoque orientador	Gerencia Social, corresponsabilidad, creación de valor compartido, cultura ciudadana, convivencia, seguridad vial e investigación – acción participativa

“Este viaje lo emprendemos cada día, todos como sociedad, no obstante, cada uno de nosotros voluntariamente y conscientes del valor de la vida, decidimos protegerla desde la

corresponsabilidad y la comprensión del cumplimiento de las normas como factor que preserva y permite el desarrollo de la civilización”

1. Presentación

Este documento constituye una propuesta de pacto de convivencia para el Sistema de Transporte Público de Bogotá D.C. y ha sido concebido en el marco de la estrategia “El Viaje de Proteger la Vida”, que encuentra su desarrollo en la Corresponsabilidad y el Valor Compartido como herramientas de la Gerencia Social.

Su redacción está centrada en acuerdos claros, verificables y con un claro sentido pedagógico, orientada a mejorar el comportamiento de todos los actores que interactúan con el Sistema en portales, estaciones, paraderos, rutas, buses y los entornos próximos a la infraestructura vial de la capital de Colombia.

La lógica de este pacto se identifica con la idea del pacto social, donde coexisten y se armonizan derechos y deberes individuales, el compromiso recíproco de autoridades, operadores, usuarios del sistema, actores viales y aliados estratégicos con un fin común y superior: Proteger la Vida. Para ello, en sentido formal el pacto es un contrato cívico, en sentido material es operativo y breve en su formulación, mientras que en su sentido práctico es pedagógico, organizativo y de evidente carácter ético.

2. Base empírica del Pacto

La propuesta encuentra sustento en tres insumos que aporta el equipo investigador: a. Encuestas estructuradas para grupos focales que interactúan con el sistema, b. Fichas de observación estructurada en terreno, y c. Versión Ampliada de la estrategia “El Viaje de Proteger la Vida”. Estos antecedentes permiten delinear la arquitectura general de la intervención, identificar los actores vinculados, definir los componentes de gestión y establecer los focos problemáticos para la formulación de los acuerdos.

La documentación revisada describe como asuntos críticos la evasión del pago del pasaje, la inobservancia de normas de tránsito y de uso del sistema, las agresiones físicas, sexuales y verbales, el irrespeto a autoridades y operadores del sistema, así como la ejecución de conductas peligrosas en portales, estaciones y buses. A su vez, la ficha de observación en terreno organiza el

trabajo de campo en cinco dimensiones descritas en la siguiente tabla, con registro específico de incidentes, conflictos, riesgos y oportunidades de mejora desde la óptica del valor compartido.

Tabla de dimensiones, variables observadas y aporte al pacto

Dimensión	Variable observada	Aporte al pacto
Infraestructura	• Puertas • Iluminación • Torniquetes • Señalización • Accesibilidad	Definición de acuerdos sobre cuidado, reporte oportuno y uso seguro de la infraestructura
Seguridad vial	• Respeto a línea amarilla • Maniobras del conductor • Comportamiento en cruces y zonas de riesgo	Redacción de compromisos de autocuidado, conducción segura y gestión preventiva del riesgo
Convivencia	• Respeto entre actores • Uso de sillas prioritarias • Actos de solidaridad • Prevención de conflictividad	Formulación de cláusulas de trato digno, rechazo a la violencia y trato diferencial a población prioritaria.
Normatividad	• Evasión en el pago • Flujo ordenado de pasajeros • Cumplimiento de reglas del sistema	Transformación de normas en compromisos socialmente reconocidos y exigibles
Entorno social	• Ventas informales • Presencia de autoridades • Gestión de incidentes.	Integración de actores del entorno en la corresponsabilidad por la vida

3. Soporte teórico y revisión breve de literatura

La idea de pacto se apoya en una concepción cívica del contrato social. Rousseau plantea que la legitimidad de la asociación política surge cuando las personas aceptan reglas comunes orientadas al bien general y no al interés particular (Rousseau, 2004). Trasladado al transporte público,

implica reconocer que la libertad de movilidad basa su sostenibilidad en la existencia de un acuerdo sobre límites, deberes recíprocos y mecanismos de cumplimiento que protejan la dignidad y la vida de todos.

Desde la perspectiva de la acción colectiva, Ostrom (1990) muestra que los bienes de uso común no se preservan únicamente por coerción externa, sino realmente por la existencia de reglas claras, monitoreo, compromisos verificables y reconocimiento mutuo entre actores. Este enfoque resulta útil para el sistema de transporte público, donde la infraestructura, el desarrollo del viaje, la seguridad y la convivencia dependen de prácticas cooperativas y no solo de medidas coercitivas o sancionatorias.

En el plano de la Gerencia Social, la creación de valor compartido radica en alternativas que produzcan beneficios simultáneos para la ciudadanía, las instituciones, los operadores y demás actores. Porter y Kramer (2011) sostienen que el valor se crea de manera más robusta cuando la respuesta a un problema social al mismo tiempo optimiza el desempeño y la legitimidad de la organización. En esta propuesta, el pacto no es un anexo simbólico de la estrategia, sino una herramienta que legitima y tiene el potencial de reducir costos sociales, mejorar la percepción de seguridad, fortalecer la confianza institucional y hacer más sostenible la operación del sistema.

La noción de cultura ciudadana es igualmente decisiva. La literatura sobre este aspecto en Bogotá D.C. recuerda que la convivencia urbana mejora en la articulación de ley, moral y cultura y cuando la ciudadanía interioriza prácticas de autorregulación, respeto y cuidado de lo común (Hunt, 2015). Para el contexto que nos ocupa, supone pasar de la obediencia episódica a la apropiación cotidiana de reglas mínimas compartidas.

La metodología dialógica de la estrategia “El Viaje de Proteger la Vida” también encuentra sustento en la investigación-acción participativa. Fals-Borda (1987) destaca que la producción de conocimiento útil para la transformación social exige involucrar a las comunidades y actores directamente afectados en la interpretación del problema y en la construcción de las soluciones. Por lo tanto, un pacto de convivencia sólido no debe imponerse unilateralmente, debe ser fruto de la concertación, sumada a la validación y actualización a partir de la experiencia del territorio y del viaje.

En materia de seguridad vial, la Organización Mundial de la Salud advierte que la reducción de muertes y lesiones en siniestros viales requiere de estrategias integrales, sostenidas y centradas en la gestión del riesgo, una infraestructura segura, el comportamiento seguro de los actores y la corresponsabilidad institucional (Organización Mundial de la Salud, 2024). En concordancia, el Manual de la Comunidad Usuaria del Sistema Integrado de Transporte Público ubica la convivencia, el buen trato, la seguridad y la protección de derechos como ejes del sistema y reconoce deberes tanto para los usuarios como para la entidad que gestiona el sistema (Transmilenio S.A., 2025).

3. Criterios para la formulación del pacto

Centralidad de la vida. Toda regla, decisión o interacción dentro del sistema debe interpretarse a la luz del deber superior de proteger la vida y la integridad de las personas.

Corresponsabilidad diferenciada. No todos los actores tienen el mismo rol, ni el mismo nivel de responsabilidad, pero todos tienen obligaciones concretas y complementarias.

Claridad y aplicabilidad. Los acuerdos contenidos en el pacto deben ser comprensibles, observables y verificables en la operación diaria del sistema.

Enfoque pedagógico prevalente. El pacto debe ser útil para sensibilizar, orientar y transformar conductas, no tiene una finalidad sancionatoria.

Legitimidad desde la concertación. La fuerza del pacto depende de haber sido discutido y apropiado por los actores identificados en la estrategia.

Seguimiento y mejora. El pacto debe contar con mecanismos de revisión periódica, divulgación y ajuste para su mejora continua.

5. Propuesta de Pacto de Convivencia

Pacto de Convivencia “El Viaje de Proteger la Vida”

Preámbulo. Nosotros, actores vinculados al Sistema de Transporte Público de Bogotá D.C. -usuarios, operadores, conductores, gestores de convivencia, autoridades, empresarios, comerciantes, organizaciones comunitarias y aliados estratégicos-, reconocemos que la movilidad segura y la convivencia pacífica son condiciones indispensables para proteger la vida. Por ello,

acogemos el presente pacto como un compromiso voluntario y común para regular nuestra conducta, fortalecer la cultura ciudadana y actuar de forma corresponsable en estaciones, portales, buses, paraderos y entornos asociados al sistema.

Principios rectores del pacto

- Primacía de la vida
- Dignidad humana
- Respeto mutuo
- Legalidad y autorregulación
- Solidaridad
- Cuidado de lo público
- Prevención del riesgo
- Participación
- Enfoque diferencial
- Mejora continua

Acuerdos

Acuerdo 1. Reconocer la vida como valor superior del viaje. Todas las decisiones, conductas e interacciones dentro del sistema deberán orientarse a proteger la vida, evitar daños, reducir riesgos y cuidar la integridad física y emocional de las personas.

Acuerdo 2. Respetar las normas de acceso, permanencia y uso. Los usuarios, operadores del sistema y en general todos los actores viales se comprometen a acatar la señalización, zonas de espera, filas, puntos de acceso, sentido de circulación y demás disposiciones operativas. Los operadores e instituciones se esmerarán en garantizar que las reglas sean comprensibles, visibles y aplicables.

Acuerdo 3. Erradicar la evasión y toda forma de aprovechamiento indebido del sistema. La evasión, la manipulación de los medios de pago y el uso irregular de la infraestructura afectan la sostenibilidad y calidad del servicio y deterioran la confianza colectiva; por ello serán objeto de pedagogía, control estricto y reporte.

Acuerdo 4. Prevenir conductas de riesgo vial. Todos los actores viales y de forma especial los conductores y usuarios del sistema se comprometen a evitar maniobras peligrosas, invadir zonas restringidas, irrespetar la línea amarilla, realizar cruces indebidos y cualquier otra acción que aumente la probabilidad de siniestros.

Acuerdo 5. Garantizar un trato digno y evitar la violencia. Se rechaza toda forma de agresión verbal, física, sexual o simbólica contra las personas o la infraestructura del sistema. Los conflictos deberán gestionarse por la vía pacífica, con mediación y activación de rutas institucionales cuando corresponda. Los operadores del sistema y de manera especial las autoridades encargadas de la seguridad y el orden emplearán el diálogo siempre como principal mecanismo de resolución de los conflictos.

Acuerdo 6. Proteger especialmente a las personas más vulnerables. Se dará prioridad y trato respetuoso a las personas mayores, niñas y niños, mujeres gestantes, personas con discapacidad, personas con movilidad reducida y demás poblaciones que requieran atención diferencial.

Acuerdo 7. Cuidar la infraestructura y los bienes públicos. Las puertas, validadores, torniquetes, señalización, plataformas, buses y demás componentes del sistema deberán ser usados y preservados como bienes comunes indispensables para un viaje seguro. Su afectación nos cuesta a todos los habitantes de la ciudad y afecta la prestación de un servicio de calidad.

Acuerdo 8. Reportar oportunamente riesgos e incidentes. Todo actor podrá informar comportamientos peligrosos, fallas de infraestructura, acoso, agresiones o emergencias por los canales habilitados y prestar su apoyo a las autoridades encargadas de su gestión. Las instituciones y operadores deberán responder con oportunidad y trazabilidad.

Acuerdo 9. Participar en acciones pedagógicas y de mejora. Los actores encargados de la operación del sistema promoverán talleres, campañas, ejercicios de diálogo y jornadas de sensibilización para fortalecer la cultura ciudadana y la apropiación del pacto, los demás participarán activamente en estas actividades como muestra de su compromiso con el mismo.

Acuerdo 10. Actuar desde la solidaridad cotidiana. Ayudar, orientar, ceder el paso, respetar la fila, apoyar a quien se encuentre en riesgo y desescalar tensiones son prácticas esperadas y socialmente valiosas dentro del sistema.

Acuerdo 11. Construir corresponsabilidad con el entorno. Empresarios, comerciantes, organizaciones comunitarias, autoridades y aliados estratégicos se comprometen a participar en el diseño e implementación de soluciones locales para prevenir incidentes recurrentes.

Acuerdo 12. Evaluar y actualizar el pacto. El presente pacto será revisado periódicamente con base en la observación de campo, el reporte de incidentes, la percepción de los usuarios y las lecciones aprendidas de la estrategia.

Compromisos del Pacto diferenciados por actor

Actor	Compromiso esencial
Usuarios	Cumplir normas del sistema, evitar conductas de riesgo, respetar a los demás y reportar incidentes.
Conductores y operadores	Conducir y operar con criterio preventivo, trato digno, información clara y apoyo a la gestión del riesgo.
Gestores de convivencia	Mediar conflictos, orientar pedagógicamente y dinamizar la apropiación del pacto.
Autoridades y Policía	Proteger derechos, intervenir con proporcionalidad y responder oportunamente ante riesgos y violencias.
Empresarios, comerciantes y actores del entorno	No obstaculizar la operación, apoyar el cuidado del entorno y cooperar en la prevención.
Aliados estratégicos y academia	Aportar conocimiento, innovación, comunicaciones y evaluación para sostener la estrategia.

Mecanismo de implementación y seguimiento

Para alcanzar una óptima implementación del pacto se propone:

a. Validación participativa en mesas locales,
b. Difusión en estaciones, portales y buses,
c. Incorporación en campañas pedagógicas y jornadas de sensibilización,
d. Monitoreo a partir del instrumento de observación estructurada,
e. Revisión semestral de compromisos, incidentes y ajustes operativos.

En términos operativos, el pacto debe funcionar como guía pedagógica, criterio de seguimiento y referente para reconocer buenas prácticas.

Cláusula de adhesión simbólica

Quien suscribe o adhiere públicamente a este pacto reconoce la importancia de proteger la vida y en consecuencia acepta que la seguridad vial y la convivencia no son cargas ajenas sino responsabilidades compartidas. En virtud de ello, se compromete a actuar de buena fe, a respetar los acuerdos aquí definidos y a contribuir a su difusión, observancia y mejora continua.

Firma _____

Nombre _____

Rol en el sistema _____

Lugar _____

Fecha _____

El decálogo del pacto

A su vez, el Pacto cuenta con una guía pedagógica que facilita su movilización. Se trata de un documento sencillo, de fácil aprendizaje y con un enfoque eminentemente práctico en el quehacer del actor que interactúa con el sistema como veremos a continuación:

Decálogo "El Viaje de Proteger la Vida"
Guía pedagógica para movilizar el Pacto de Convivencia en el Transporte Público
1. Protege tu vida y la de los demás. Prevengamos riesgos juntos
2. Respeta las normas. Haz la fila y atiende las reglas
3. Paga tu pasaje. Evadir nos cuesta a todos
4. Trata a Todos con Dignidad. Este es un espacio de respeto para todos
5. Cierra la puerta al acoso y a la violencia. No se normaliza, no se tolera, se sanciona
6. Prioriza a quien más lo necesita. Cede el puesto y ayuda a personas en situación de vulnerabilidad

7. Cuida la infraestructura, es de todos y para todos. Usa adecuadamente, mantén limpio y no dañes

8. Observa, prevén y reporta. Informa riesgos y emergencias

9. Participa y aprende. Escucha, comenta y conecta

10. Sé parte del cambio. Construyamos convivencia



Tabla 17 Síntesis de resultados

Objetivo específico	Producto	Impacto
1. Caracterizar políticas públicas	Normograma analítico y matriz de coherencia con enfoques de Gerencia Social	Fortalece la gobernanza y la coherencia normativa en materia de movilidad y cultura ciudadana.
2. Analizar críticamente la eficacia de las políticas públicas	Análisis descriptivo y correlacional (2020–2024)	Aporta evidencia científica para la toma de decisiones públicas en seguridad vial.
3. Diseñar estrategia de intervención participativa y multisectorial	Estrategia, Pacto de Convivencia y decálogo	Promueve corresponsabilidad ciudadana e institucional para la protección de la vida.

Fuente. Elaboración propia

9. Cronograma

De acuerdo con los componentes y actividades definidos en el diseño metodológico de la herramienta de Valor Compartido, se atendió el siguiente cronograma:

Tabla 18 Cronograma de la herramienta

Etapa	Temática o Actividad	Mes											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Diagnóstico colaborativo	Revisión de literatura y marco teórico												
Diagnóstico colaborativo	Recolección y análisis datos secundarios (2020–2024)												
Diagnóstico colaborativo	Identificación y mapeo de actores clave												
Diagnóstico colaborativo	Encuestas estructuradas												
Diagnóstico colaborativo	Observación estructurada												
Definición de valor compartido	Sistematización de resultados cualitativos												
Definición de valor compartido	Elaboración Normograma analítico												
Definición de valor compartido	Elaboración Análisis crítico y correlacional												
Diseño de la estrategia	Diseño de la herramienta de valor compartido												
Diseño de la estrategia	Ajustes finales estrategia y estructuración de propuesta												
Difusión de resultados	Cierre académico												

Fuente. Elaboración propia

10. Presupuesto

Partiendo del cronograma y actividades descritas en la página anterior, se destinó el siguiente presupuesto para el desarrollo de la investigación:

Tabla 19 Presupuesto destinado

DESCRIPCIÓN		**Medida**	**Cant**	**Valor Unitario**	**Total**	**Observaciones**
Estrategia	**Temática o Actividad**					
Diagnóstico colaborativo	Revisión de literatura y marco teórico	Un	1	100.000,00	100.000,00	Cumplido
Diagnóstico colaborativo	Recolección y análisis datos secundarios (2020–2024)	Un	1	200.000,00	200.000,00	Cumplido
Diagnóstico colaborativo	Identificación y mapeo de actores clave	Un	1	100.000,00	100.000,00	Cumplido
Diagnóstico colaborativo	Encuestas estructuradas	Un	50	3.000,00	150.000,00	Ajustado en proceso
Diagnóstico colaborativo	Observación estructurada	Un	20	15.000,00	300.000,00	Ajustado en proceso
Definición Valor compartido	Sistematización de resultados cualitativos	Un	1	50.000,00	50.000,00	Cumplido
Definición Valor compartido	Elaboración Normograma analítico	Un	1	150.000,00	150.000,00	Cumplido
Definición Valor compartido	Elaboración Análisis crítico y correlacional	Un	1	200.000,00	200.000,00	Cumplido
Diseño de la estrategia	Diseño de la herramienta de valor compartido	Un	1	400.000,00	400.000,00	Cumplido
Diseño de la estrategia	Ajustes finales estrategia - estructuración propuesta	Un	1	100.000,00	100.000,00	Cumplido
Difusión de resultados	Cierre académico	Un	1	500.000,00	500.000,00	Cumplido
Total					**2.250.000,00**	

Fuente. Elaboración propia

11. Conclusiones

Desarrollada la investigación y una vez aplicada la herramienta de Gerencia Social "Valor Compartido", se concluye lo siguiente:

1. Considerando que la creación de Transmilenio y la adopción de un modelo de Sistema Integrado de Transporte Público en la ciudad de Bogotá data de finales del siglo pasado y avanza la construcción del Metro de Bogotá, que será un componente de este sistema, la información oficial relacionada con las políticas públicas en materia de cultura ciudadana, transporte público y seguridad vial son precarias; no existe un acervo documental fiable en entidades como la Secretaría de Movilidad o la entidad que gerencia el sistema (Transmilenio S.A.), que permita analizar o documentar la transición de las políticas de una administración a otra y de esta manera determinar si se ha hecho una evaluación crítica de las mismas antes de emprender por su renovación.

2. Al inicio de la investigación y en su diseño metodológico, uno de los desafíos recurrentes y que fue advertido por varios de los docentes de la maestría era precisamente la delimitación del objeto de investigación, el sistema de transporte público de la ciudad de Bogotá, lo cual planteaba incertidumbres respecto de su abordaje y su enfoque, no obstante, las recomendaciones de los docentes en cada una de sus asignaturas, permitió comprender que el estudio requería de una visión holística y abordar el tema como un todo, en tanto las dinámicas de ciudad requieren precisamente de análisis complejos y el sistema de transporte público es transversal a los fenómenos y dinámicas sociales que vive la capital del país, por ende segmentar la investigación a una sola localidad podría haber generado sesgos y visiones restrictivas que afectarían una adecuada formulación de la estrategia propuesta.

3. La aplicación de la herramienta de Valor Compartido como propuesta de intervención en el sistema de transporte público fue retadora, pues no se encontraron antecedentes relacionados específicamente con el objeto de investigación y ello suponía un experimento constante; sin embargo, a medida que se avanzó en el estudio de la herramienta, sus referentes académicos y la concepción clásica que se ha mantenido vigente, resultó viable allanar el camino para su aplicación y comprensión, pues claramente, el sistema de transporte público es un tema que le interesa a todos los sectores sociales. En este descubrir, la identificación de los actores clave fue reveladora para avanzar en la construcción y aplicación de los instrumentos, además de centrar la atención en aspectos realizables que fueron considerados para el diseño de la estrategia.

4. Los resultados obtenidos durante este proceso académico dan cuenta de la relevancia, actualidad y necesidad de estudiar e investigar más el sistema de transporte público de Bogotá desde los enfoques de la siniestralidad vial, la cultura ciudadana, la conflictividad y sobre todo el Valor Compartido y la Corresponsabilidad, pues las percepciones indican cuanto le importa y le concierne a todos los actores superar fenómenos como la evasión en el pago del pasaje que no solo tienen implicaciones económicas sino graves efectos en temas de salud pública por la siniestralidad vial que conlleva, así como las dimensiones de seguridad y convivencia ciudadana donde hay mucho por construir desde la suma de saberes, la opinión de expertos y la acción de actores públicos en una ciudad que exige soluciones inmediatas a dinámicas crecientes de violencia e inseguridad que pueden traer consecuencias si se quiere en el plano político y de sostenibilidad.

5. Finalmente, la protección de la vida y la participación de la academia en estos asuntos de ciudad cobra relevancia para campos del conocimiento como la Gerencia Social, no solo porque es connatural por el enfoque humanístico que tienen estos temas, sino porque la posibilidad de desarrollar metodologías como la Investigación – Acción Participativa permitirán a través de

procesos de continuidad evaluar los impactos que tienen estas investigaciones en el ámbito de las grandes ciudades, destinatarias desde hace décadas de personas procedentes de diferentes regiones del país, con identidades culturales diversas, con expectativas y percepciones disímiles, pero que exigen precisamente de abordajes interdisciplinares para comprender que pasa en la sociedad, cómo transformar realidades y comunidades bajo herramientas como el Valor Compartido y la Corresponsabilidad desde la diferencia, para construir entornos urbanos más seguros y solidarios.

12. Recomendaciones

A partir de la aplicación de la herramienta de Gerencia Social “Valor Compartido” y del análisis integral de los resultados obtenidos, se formulan las siguientes recomendaciones:

1. Desde el ámbito académico: Dar continuidad a la presente investigación a través de semilleros o estudiantes que inicien su formación en la maestría resulta necesario, para que el resultado de este proceso no se quede en la mera formulación de una estrategia, sino que pueda implementarse y evaluar su impacto en el corto y mediano plazo, además de propiciar el interés de las autoridades distritales de apoyar estas iniciativas suministrando datos fiables, al tiempo de aprovechar estos estudios y análisis para ajustar las políticas públicas desde la evidencia científica.

2. Desde el plano operativo: En medio de la crisis de seguridad y legitimidad que enfrenta la ciudad, resulta inaplazable que la estrategia pudiera ser apropiada por Transmilenio, como entidad que gerencia el sistema de transporte público de la ciudad, con la asistencia técnica de la universidad para su implementación, pues los resultados permiten colegir que los diferentes actores están ávidos de participar la misma, que perciben las problemáticas que enfrenta el transporte público como suyas y es allí donde reside un espacio de oportunidad para construir ciudadanía desde el Valor Compartido y la Gerencia Social, apalancando incluso posibilidades de inversión en el marco de programas de responsabilidad social empresarial y transformación local para aprovechar el potencial turístico de la capital del país.

2. Desde un enfoque investigativo: La sostenibilidad del sistema de transporte público de Bogotá y de otras ciudades de Colombia no está garantizada y año tras año se revelan nuevas cifras que justifican la financiación subsidiaria a cargo de la nación, es decir de todos los contribuyentes; no obstante, las posibilidades de alcanzar niveles adecuados de salud financiera se ven lejanas ante

el incremento de fenómenos como la evasión de pago, la siniestralidad vial que carece de aseguramiento y el impacto que tiene la inseguridad y la incivilidad al interior del sistema. Este escenario crítico requiere un tratamiento en varias dimensiones que universidades como Uniminuto pueden acompañar desde la investigación y la gestión de proyectos con financiación de diferentes fuentes (públicas, privadas, cooperación, etc.). Para ello, podría analizarse la posibilidad de poner en marcha un modelo de "Capstone" que permita a los nuevos estudiantes de postgrado en varios de los programas que ofrece la universidad participar en ejercicios de consultoría o proyectos aplicados a empresas y entidades con interés en estos temas, contribuyendo de esta forma a superar el déficit de literatura científica en estos asuntos, al tiempo de facilitar a los investigadores la exploración de campos de oportunidad laboral mientras hacen su investigación aplicada.

Referencias

Albareda, L. (2018). Value creation and CSR reporting in public–private partnerships: A comparative analysis. *Journal of Business Ethics, 150(2)*, 401–419. doi:https://doi.org/10.1007/s10551-018-3855-2

Alcaldía Mayor de Bogotá. (1999). Decreto 831 de 1999 "Por el cual se reglamenta el Acuerdo 4 de 1999, del Concejo de Santa Fe de Bogotá y se dictan otras disposiciones". Retrieved from https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1613#0

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2006). Decreto 319 de 2006 "Por el cual se adopta el Plan Maestro de Movilidad para Bogotá Distrito Capital, que incluye el ordenamiento de estacionamientos, y se dictan otras disposiciones". Retrieved from https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=21066

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2009). Decreto 309 de 2009 "Por el cual se adopta el Sistema Integrado de Transporte Público para Bogotá, D.C., y se dictan otras disposiciones". Retrieved from https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=36852

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2019). Documento 10 CONPES D.C. Consejo Distrital de Política Económica y Social del Distrito Capital "Política Pública de Cultura Ciudadana 2019-2038". Retrieved from https://culturaciudadana.gov.co/sites/default/files/2021-12/conpes_10_scrd_doc_conpes_pp_cultrciudadana.pdf

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2023). Decreto 494 de 2023 "Por medio del cual se adopta el Plan Distrital de Seguridad Vial 2023-2032 y se dictan otras disposiciones". Retrieved from https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=150342

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2024). *Así se compone la malla vial, ciclorrutas y el espacio público de Bogotá*. Retrieved from https://bogota.gov.co/mi-ciudad/movilidad/asi-se-compone-la-malla-vial-y-el-espacio-publico-de-bogota#:~:text=Bogot%C3%A1%20tiene%2014%20587%2C85,per%C3%ADmetro%20del%20parque%20Sim%C3%B3n%20Bol%C3%ADvar.&text=Si%20se%20dise%C3%B1ara%20un%20juego,de%20Des

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2024). *Más de 4 millones de personas se benefician con TransMilenio en Bogotá, mi Casa*. Retrieved from https://bogota.gov.co/mi-ciudad/movilidad/transmilenio-en-bogota-personas-beneficiadas-flota-viajes-y-mas#:~:text=%C2%BFCu%C3%A1ntos%20viajes%20se%20hacen%20a,a%20diario%20con%20el%20Sistema.

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2025). *Evitar muertes en vías es tarea de todos: Distrito llama a la corresponsabilidad*. Retrieved from https://bogota.gov.co/mi-ciudad/movilidad/54-muertos-en-accidentes-en-transito-durante-diciembre-2024-en-bogota#:~:text=En%20diciembre%20de%202024%20aument%C3%B3,comparado%20c

on%20diciembre%20de%202023.&text=En%20total%2C%2053%20de%20las,%3A%20peatones%2C

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2025). *Obras de la Línea 1 del Metro de Bogotá ya completan 50 % de avance*. Retrieved from https://bogota.gov.co/mi-ciudad/movilidad/obras-linea-1-del-metro-de-bogota-ya-llegan-50-de-avance-marzo-2025#:~:text=De%20acuerdo%20con%20la%20Empresa,1.800%20pasajeros%2C%20252%20ir%C3%A1n%20sentados.

Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2021). Decreto 555 de 2021 "Por el cual se adopta la revisión general del Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá D.C.". Retrieved from https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=119582

Aruj, R. S. (2008). Causas, consecuencias, efectos e impacto de las migraciones en Latinoamérica. *Papeles de población, 14*(55), 95-116. Retrieved from http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-74252008000100005&lng=es&tlng=es

Asamblea General de las Naciones Unidas. (2015). Resolución A/RES/70/1 Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Retrieved from https://docs.un.org/es/A/RES/70/1

Asamblea General de las Naciones Unidas. (2020). Resolución A/RES/74/299 Mejoramiento de la seguridad vial en el mundo. Retrieved from https://docs.un.org/es/A/RES/74/299

Bernal Torres, C. A. (2016). *Metodología de la Investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Cuarta Edición ed.). Colombia: Pearson.

Bogotá cómo vamos. (2024). Encuesta de percepción ciudadana 2024. Retrieved from https://bogotacomovamos.org/wp-content/uploads/2024/12/Encuesta-de-Percepcion-Ciudadana-2024-presentacion.pdf

Bogotá como Vamos. (2024). *Informe de Calidad de Vida en Bogotá 2023.* Retrieved from https://bogotacomovamos.org/wp-content/uploads/2024/08/Informe-de-Calidad-de-Vida-2023-documento-v5.pdf

Cámara de Comercio de Bogotá. (2024). *Cámara de Comercio de Bogotá*. Retrieved from Valor corporativo: https://www.ccb.org.co/informacion-especializada/observatorio/conducta-empresarial-responsable/equidad-diversidad-e-inclusion/valorcompartido

Cámara de Comercio de Bogotá. (2024). *En Bogotá-región viven más de 10 millones de habitantes*. Retrieved from https://www.ccb.org.co/informacion-especializada/observatorio/entorno-para-los-negocios/desarrollo-urbano-y-regional/en-bogota-region-viven-mas-de-10-millones-de-habitantes

Churches, A. (2020). *Taxonomía de Bloom para la Era Digital*. Retrieved from https://eduteka.icesi.edu.co/articulos/TaxonomiaBloomDigital

Comisión Económica para América Latina - CEPAL. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas.* Chile. Retrieved from https://www.cepal.org/es/publicaciones/5607-metodologia-marco-logico-la-planificacion-seguimiento-la-evaluacion-proyectos

Concejo de Bogotá D.C. (2020). Acuerdo No. 761 de 2020 "POR MEDIO DEL CUAL SE ADOPTA EL PLAN DE DESARROLLO ECONÓMICO, SOCIAL, AMBIENTAL Y DE OBRAS PÚBLICAS DEL DISTRITO CAPITAL 2020-2024". Retrieved from https://www.sdp.gov.co/micrositios/pdd-2020-2024/documentos

Congreso de la República de Colombia. (1993). Ley 105 de 1993 "por la cual se dictan disposiciones básicas sobre el transporte, se redistribuyen competencias y recursos entre la Nación y las Entidades Territoriales, se reglamenta la planeación en el sector transporte y se dictan otras disposiciones". Retrieved from https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1640897

Congreso de la República de Colombia. (2002). Ley 769 de 2002 "por la cual se expide el Código Nacional de Tránsito Terrestre y se dictan otras disposiciones". Retrieved from https://suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1826223

Congreso de la República de Colombia. (2011). Ley 1503 de 2011 "por la cual se promueve la formación de hábitos, comportamientos y conductas seguros en la vía y se dictan otras disposiciones". Retrieved from https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1682377

Congreso de la República de Colombia. (2019, enero 08). Ley 1950 de 2019 "por medio de la cual se aprueba el “Acuerdo sobre los Términos de la Adhesión de la República de Colombia a la Convención de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos”, suscrito en París, el 30 de mayo de 2018 y ...". Retrieved from https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30036085

Congreso de la República de Colombia. (2023). Ley 2294 de 2023 "por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”". Retrieved from https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30046580

Creswell, J., & Plano Clark , V. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research* (3rd ed. ed.). SAGE Publications.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2018). Retrieved from Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 Colombia: https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivienda-2018

Departamento Nacional de Planeación y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2000). Conpes 3093 Sistema de Servicio Público Urbano de Transporte Masivo de Pasajeros de Bogotá – Seguimiento. Retrieved from https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Económicos/3093.pdf

Edelman Trust Institute. (2025). 2025 Edelman Trust Barometer - La Confianza y la Crisis del Agravio Resultados Colombia. Retrieved from https://www.valoraanalitik.com/wp-content/uploads/2025/03/2025-Edelman-Trust-Barometer_Colombia-Report-Espanol.pdf

Escuela de Postgrado de Ciencias del Derecho. (2024, 03 8). *Coorresponsabilidad: una tarea pendiente a alcanzar la igualdad de género.* Retrieved from ciencias del derecho.com: https://cienciasdelderecho.com/corresponsabilidad/

Fals-Borda, O. (1987). The Application of Participatory Action-Research in Latin America. *International Sociology, 2*(4), pp. 329-347. doi:https://doi.org/10.1177/026858098700200401

García Flórez, J. (2013). Patrones de migración en Colombia desde la perspectiva de la Teoría de Redes. *Cuadernos de Economía, 32*(59), 337-362. Retrieved from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-47722013000100014&lng=en&tlng=es

Gómez Galindo, W. J., Ortíz Villamil, I. V., & Perilla Piñeros, Y. M. (2026). El Viaje de Proteger la Vida - Ruta de la Corresponsabilidad 1.

Gutiérrez, A. (2025). *Alarma por creciente intolerancia y problemas de cultura ciudadana en TransMilenio*. Retrieved from https://concejodebogota.gov.co/alarma-por-creciente-intolerancia-y-problemas-de-cultura-ciudadana-en/cbogota/2025-02-27/172544.php

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6a. edición ed.). Mac Graw Hill.

Hunt, S. (2015). Cultura ciudadana. Una nueva mirada al límite entre el estado y la sociedad. *Íconos - Revista De Ciencias Sociales, 19*(52), pp. 119-141. doi:https://doi.org/10.17141/iconos.52.2015.1674

Kliksberg, B. (1999). Hacia una gerencia social eficiente en América Latina. *Gestión y análisis de políticas públicas*(No. 15), Págs. 163-170. doi:https://doi.org/10.24965/gapp.vi15.190

Londoño Toro, B. (2010). Bogotá. una ciudad receptora de migrantes y desplazados con graves carencias en materia de recursos y de institucionalidad para garantizarles sus derechos. *Revista Estudios Socio-Jurídicos, 6*(1), 353-375. Retrieved from https://revistas.urosario.edu.co/index.php/sociojuridicos/article/view/286

López, L., Gómez, M., & Rodríguez, D. (2022). Valor compartido como estrategia de responsabilidad social en contextos urbanos. *Revista de Gerencia Social, 34(2)*, 65–79.

Mockus Šivickas, A. (2003). Nueva Visión de Gobernabilidad Local. "Gobernar con la ciudadanía. La construcción de una cultura de participación en los asuntos de interés público". Retrieved from https://ipmcs.fiu.edu/mayors-conference/past-conferences/2003/presentations/2003_antanas_mockus.pdf

Mokate, K., & Saavedra, J. J. (2006, Marzo). *DOCUMENTOS DE TRABAJO DEL INDES.* Retrieved from Gerencia Social: Un Enfoque Integral para la Gestión de Políticas y

Programas: file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Gerencia-Social-Un-Enfoque-Integral-para-la-Gesti%C3%B3n-de-Pol%C3%ADticas-y-Programas.pdf

Naciones Unidas. (2023, Febrero). Retrieved from Manual sobre la seguridad humana: https://www.un.org/humansecurity/wp-content/uploads/2023/02/HS-handbook-Spanish.pdf

Nirvanwoman en la Administración Pública. (2016, Diciembre 20). *DEFINICIÓN DE GERENCIA SOCIAL*. Retrieved from https://nirvanwoman.wordpress.com/: https://nirvanwoman.wordpress.com/2016/12/20/definicion-de-gerencia-social/

Observatorio de Movilidad. (2025). *Siniestralidad Vial*. Retrieved from https://observatorio.movilidadbogota.gov.co/movilidad-en-cifras/siniestralidad-vial

Observatorio de Movilidad de Bogotá. (2025). *Movilidad en cifras - Comparendos*. Retrieved from https://observatorio.movilidadbogota.gov.co/movilidad-en-cifras/comparendos

Observatorio de Movilidad de Bogotá. (2025). *Movilidad en cifras - Seguridad Vial - Siniestralidad Vial*. Retrieved from https://observatorio.movilidadbogota.gov.co/movilidad-en-cifras/siniestralidad-vial

Observatorio de Salud de Bogotá. (2025). *Mortalidad por accidentes de tránsito en Bogotá D.C.* Retrieved from https://saludata.saludcapital.gov.co/osb/indicadores/mortalidad-de-accidentes-de-transito/

Ocampo, S. (2020). *Gerencia Social para la equidad: Políticas públicas inclusivas en América Latina.* Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

Organización Mundial de la Salud. (2021). *Plan Mundial Decenio de Acción para la Seguridad Vial 2021-2030.* Retrieved from https://www.who.int/es/publications/m/item/global-plan-for-the-decade-of-action-for-road-safety-2021-2030

Organización Mundial de la Salud. (2024). *Informe sobre la situación mundial de la seguridad vial 2023.* Ginebra. Retrieved from https://www.who.int/es/publications/i/item/9789240086517

Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action.*

Pertuz, J. (2025). *Siniestros viales. La pandemia silenciosa*. Retrieved from https://urosario.edu.co/periodico-nova-et-vetera/sociedad/siniestros-viales-la-pandemia-silenciosa

Porter, M. (2016, Marzo). Entrevista a Michael Porter - La creación de valor compartido. (M. Porter, Interviewer)

Porter, M., & Kramer, M. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review, 89(1/2)*, 62–77.

Presidencia de la República. (2015). Decreto 1079 de 2015 "por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Transporte". Retrieved from https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/30019520

Presidencia de la República. (2022). Decreto 1430 de 2022 "por medio del cual se aprueba el “Plan Nacional de Seguridad Vial 2022-2031". Retrieved from https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/30044496

Programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo . (1994). *hdr.undp.org.* Retrieved from INFORME SOBRE EL DESARROLLO HUMANO 1994 Oxford University Press: https://hdr.undp.org/system/files/documents/hdr1994escompletonostats.pdf

Rousseau, J.-J. (2004). *The social contract.* (M. Cranston, Trans.) Penguin Books.

Secretaría Distrital de Movilidad. (2024). *En Bogotá el 70 % de los viajes diarios se realizan en modos sostenibles, según Encuesta de Movilidad*. Retrieved from https://www.movilidadbogota.gov.co/web/noticia/en_bogota_el_70_de_los_viajes_diarios_se_realizan_en_modos_sostenibles_segun_encuesta_de

Secretaría Distrital de Movilidad de Bogotá. (2024). Encuesta de Movilidad 2023. Retrieved from https://observatorio.movilidadbogota.gov.co/sites/observatoriodes.movilidadbogota.gov.co/files/2024-05-29/encuesta/Cartilla%20Encuesta%20de%20Movilidad%202023.pdf

Secretaría Distrital de Movilidad de Bogotá. (2025). *Anuario Siniestralidad Vial de Bogotá 2024.* Retrieved from https://www.simur.gov.co/anuario-de-siniestralidad

Secretaría Distrital de Planeación de Bogotá. (2021). Pasado, Presente y Futuro de Bogotá. Retrieved from https://www.sdp.gov.co/transparencia/info-especifica-entidad/publicaciones/estudios/pasado-1985-presente-2018-y-futuro-2050-de-bogota

Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. (2025). *Registro Nacional de Medidas Correctivas RNMC*. Retrieved from https://analitica.scj.gov.co/analytics/saw.dll?Portal

Transmilenio. (2025). *Estadísticas de oferta y demanda del sistema integrado de transporte público –SITP - Transmilenio en cifras Diciembre 2024.* Retrieved from https://www.transmilenio.gov.co/publicaciones/154522/estadisticas-de-oferta-y-demanda-del-sistema-integrado-de-transporte-publico-sitp-diciembre-2024/?tema=0

Transmilenio. (2025). Infraestructura del SITP. Retrieved from https://www.transmilenio.gov.co/publicaciones/146180/infraestructura-del-sitp/

Transmilenio S.A. (2013). Analisis de infrestructura fase I y II. Retrieved from https://www.transmilenio.gov.co/loader.php?lServicio=Tools2&lTipo=descargas&lFuncion=visorpdf&file=https%3A%2F%2Fwww.transmilenio.gov.co%2Floader.php%3FlServicio%3DTools2%26lTipo%3Ddescargas%26lFuncion%3DexposeDocument%26idFile%3D598%26tmp%3Db15cd1127ca64

Transmilenio S.A. (2025). Manual de la Comunidad Usuaria del Sistema Integrado de Transporte Público (Versión 7). Retrieved from https://www.transmilenio.gov.co/files/a5056c8b-eaa9-481a-aefd-70ed8816a5d2/1e91cd28-4afc-4c11-bfce-fa56dca341be/M-SC-004%20Manual%20de%20la%20Comunidad%20Usuaria%20del%20SITP%20V.7.pdf

Universidad Internacional de La Rioja. (2024, Mayo 22). *UNIR Revista*. Retrieved from UNIR Revista La universidad en Internet: https://www.unir.net/revista/marketing-comunicacion/valor-compartido/

Vasconcellos, E. (2018). Perspectivas de una movilidad más equitativa en América Latina. Urbanismo y transporte público: miradas al siglo XX. 23-46. (RIL, Ed.) Santiago.

Vázquez-Maguirre, M., & Frank, B. (2020). Building social resilience through value co-creation. *Journal of Social Entrepreneurship, 11(2)*, 161–179. doi:https://doi.org/10.1080/19420676.2018.1541003

Vuchic, V. (2007). *Urban Transit Systems and Technology.* (J. W. Sons, Ed.)

Anexo 1. Resultados encuestas estructuradas

Encuesta 1. Responsables de Política y Articuladores del nivel estratégico

Figura 21 Frecuencia uso del sistema Responsables de Política y Articuladores estratégicos

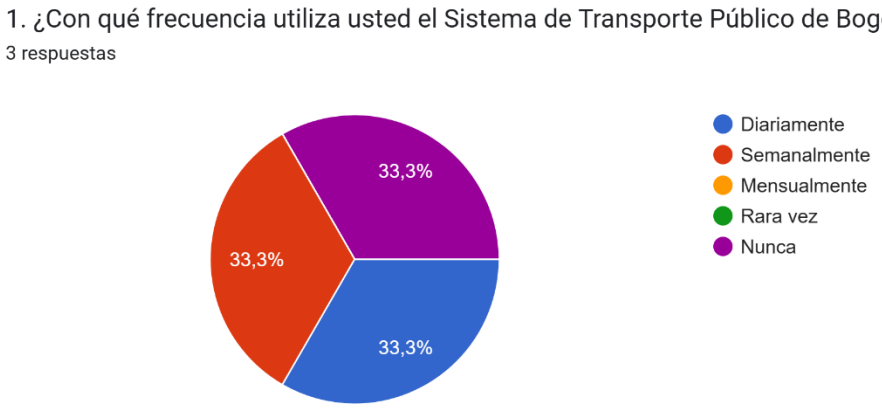


Figura 22 Percepción de criticidad de problemáticas del sistema

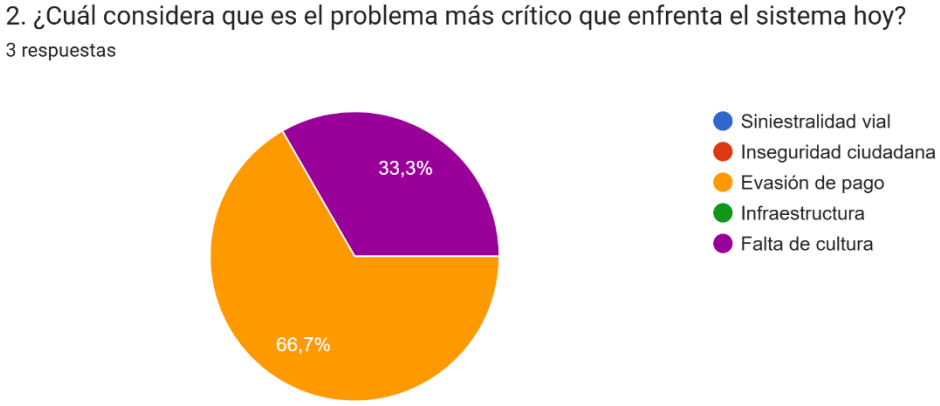


Figura 23 Evaluación del nivel de articulación de actores

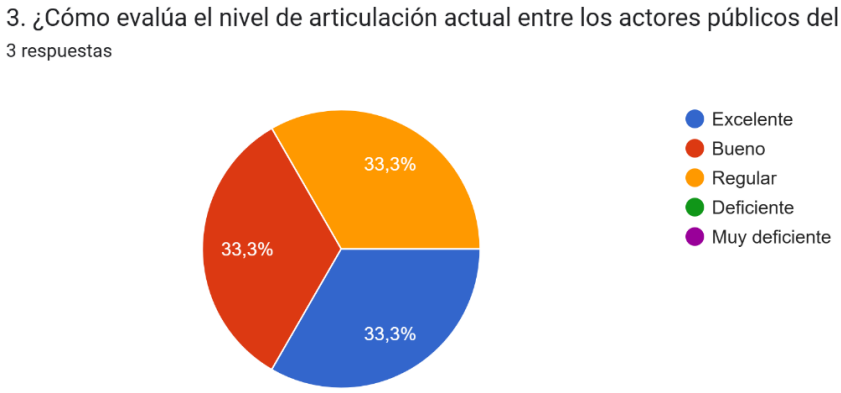


Figura 24 Percepción de coherencia políticas en relación con la protección de la vida

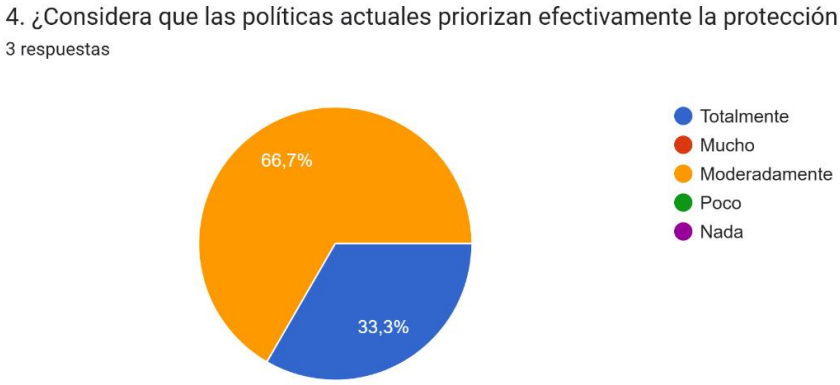


Figura 25 Opinión del liderazgo de la Estrategia

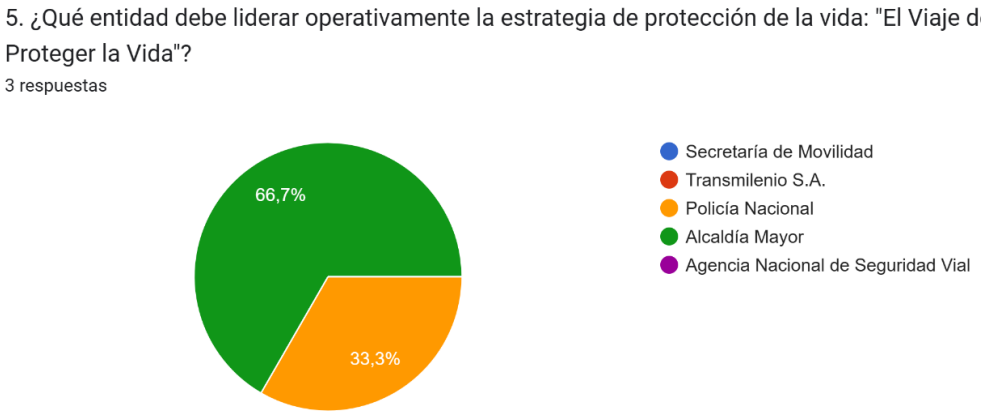


Figura 26 Opinión sobre la oportunidad crear Valor Compartido desde el sector privado

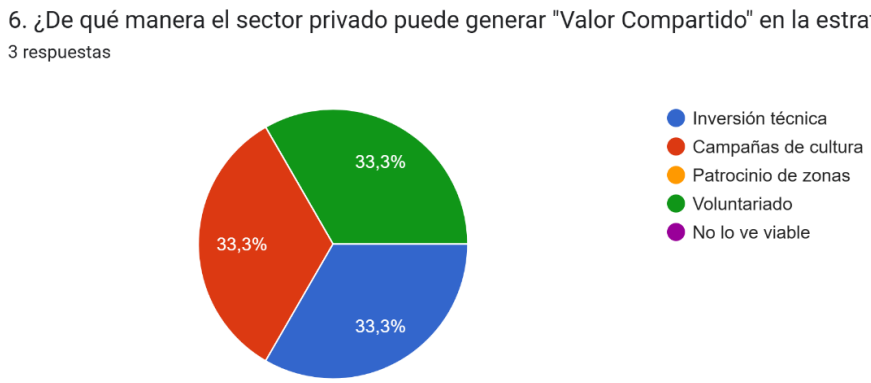


Figura 27 Opinión sobre la participación de la academia en el tema

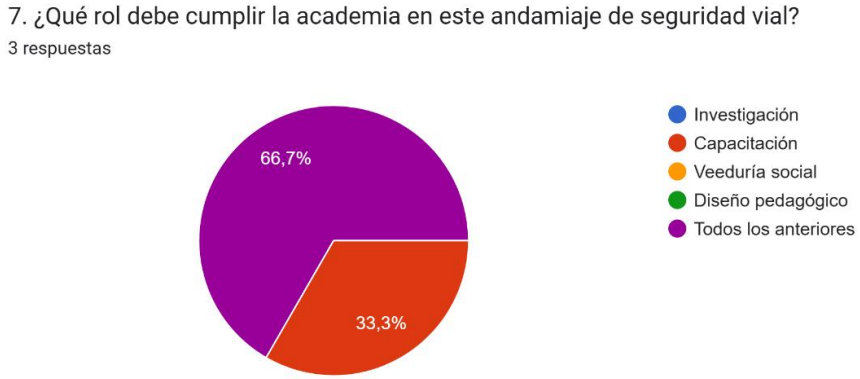


Figura 28 Percepción de cumplimiento de las normas por los usuarios del sistema

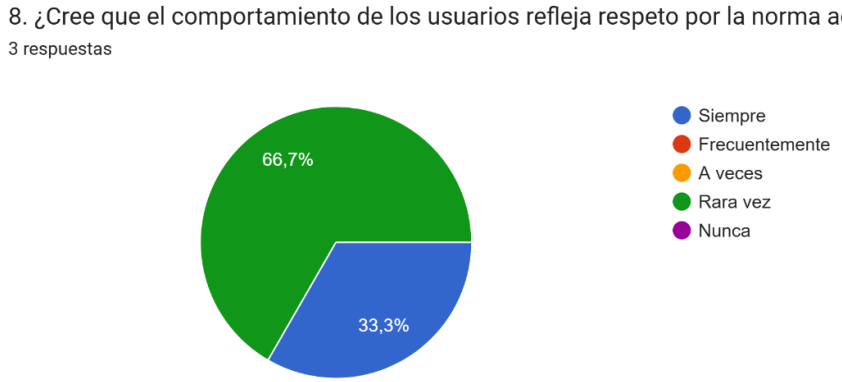


Figura 29 Percepción de confianza en la reducción de la siniestralidad

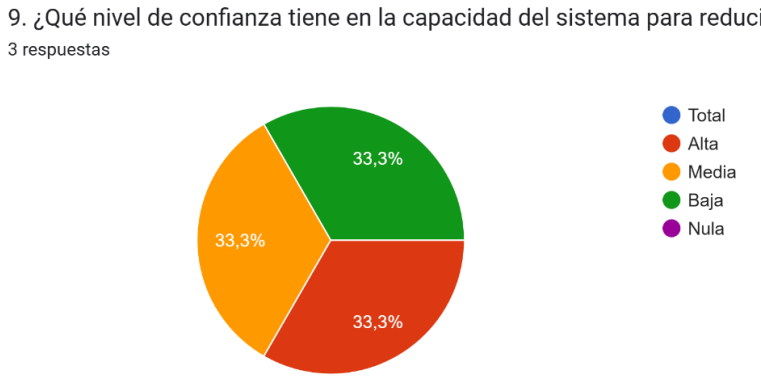


Figura 30 Percepción de expectativas frente a la operación del Metro

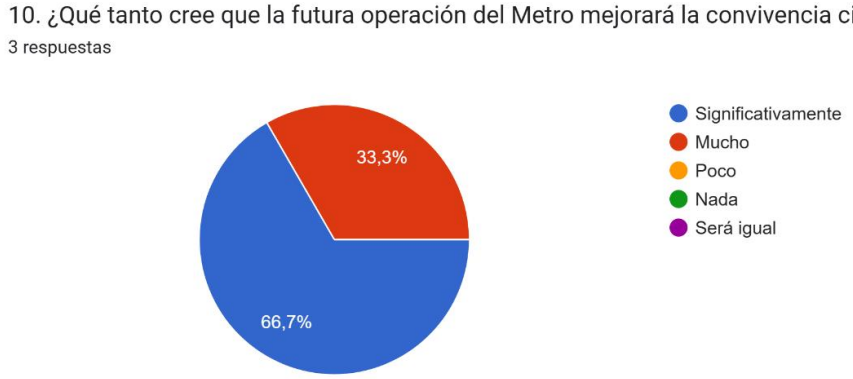


Figura 31 Percepción de optimismo frente a la "Visión Cero"

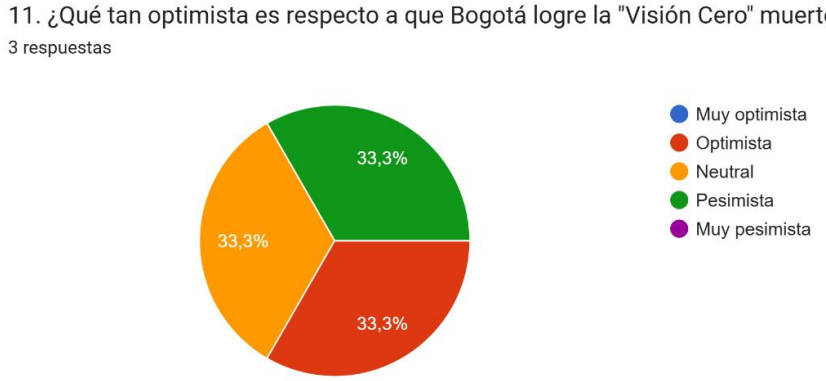


Figura 32 Opinión frente a la corresponsabilidad ciudadana

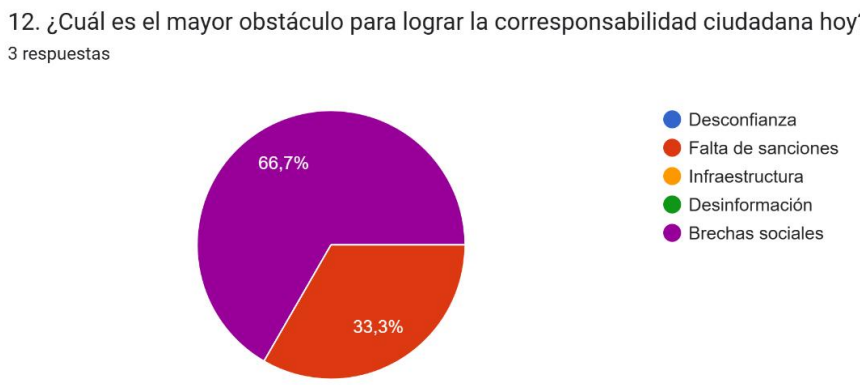


Figura 33 Percepción sobre la participación del sector social en la política vial

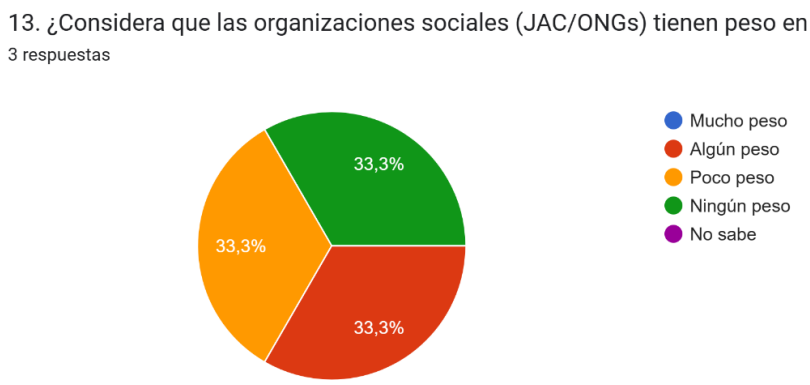


Figura 34 Disposición de participar en un Pacto de Convivencia

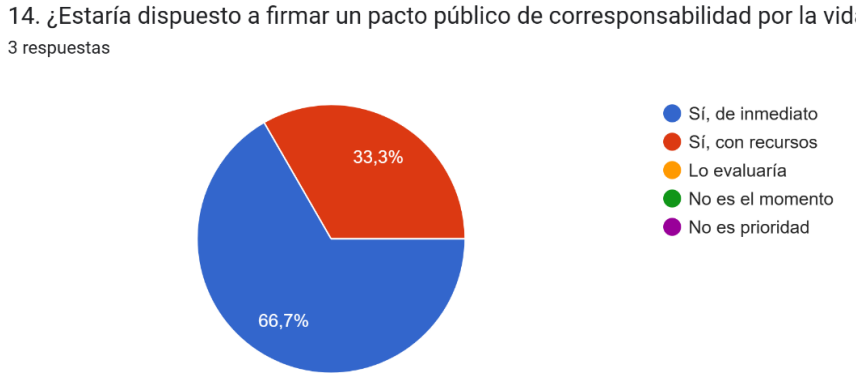
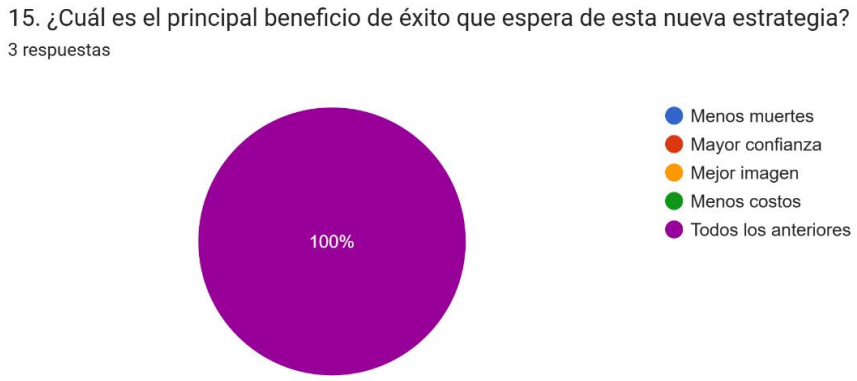


Figura 35 Opinión sobre el beneficio de la Estrategia



Encuesta 2. Operadores del sistema

Figura 36 Tiempo de vinculación como operador del sistema

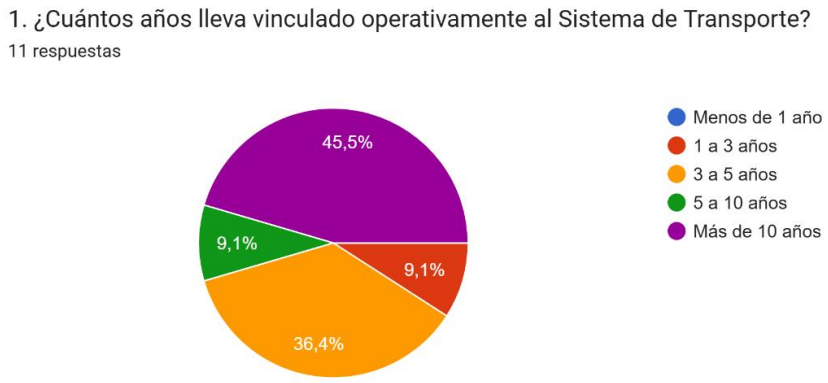


Figura 37 Percepción de riesgo en comportamiento de usuarios

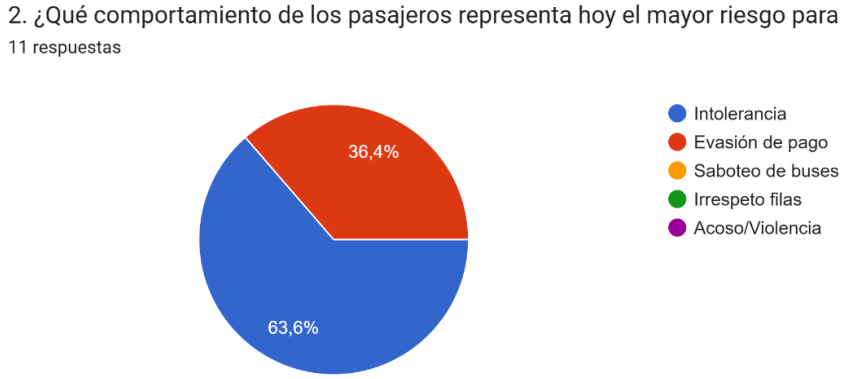


Figura 38 Capacitación previa en protección de la vida

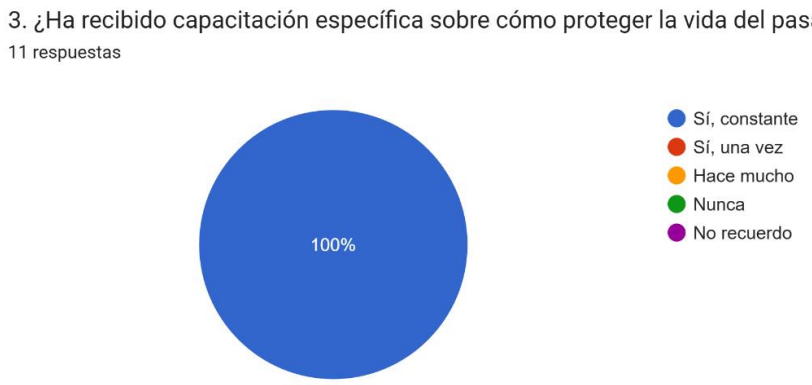


Figura 39 Opinión sobre la infraestructura de servicio para la protección de la vida

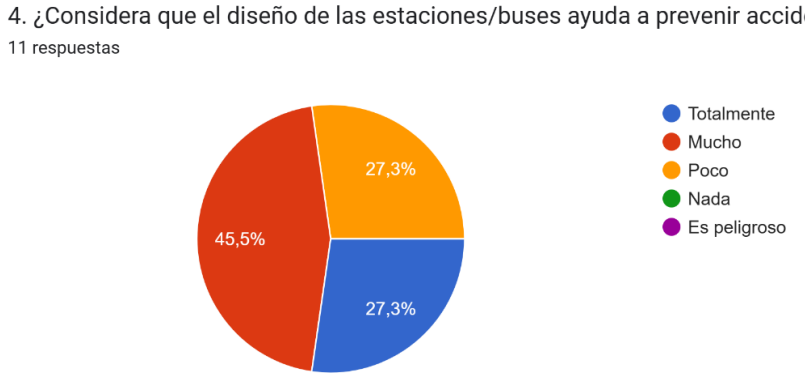


Figura 40 Percepción sobre la incidencia del estrés en su trabajo

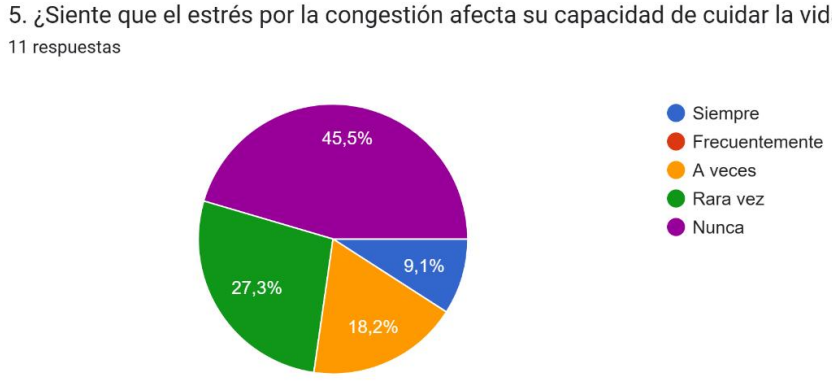


Figura 41 Percepción efectividad en la comunicación para recibir apoyo



Figura 42 Opinión sobre las causas de irrespeto a la norma por los usuarios



Figura 43 Percepción de respaldo de la empresa ante un conflicto



Figura 44 Opinión sobre la eficacia de campañas

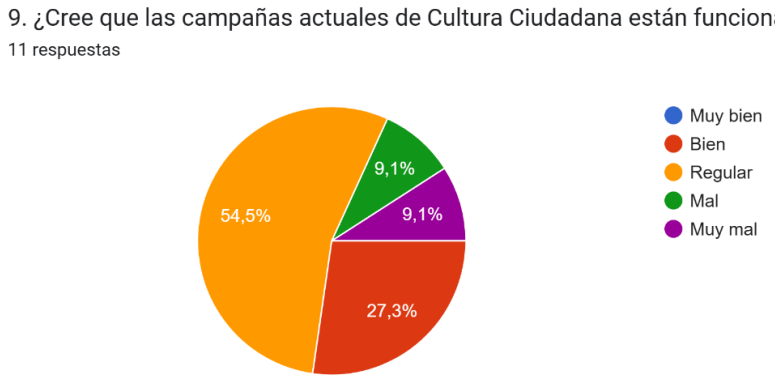


Figura 45 Percepción de seguridad durante el trabajo

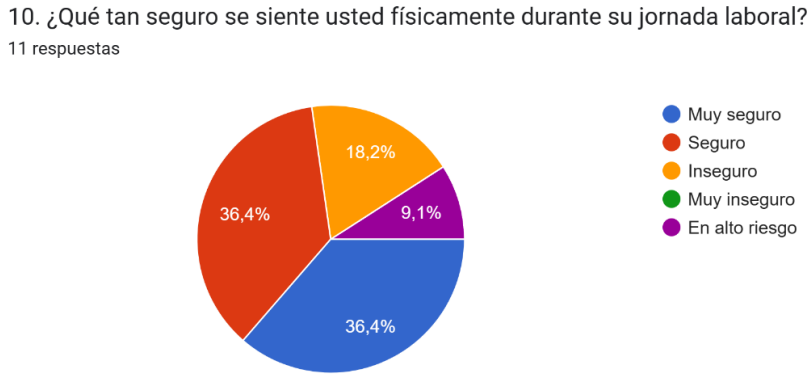


Figura 46 Expectativa de mejora ante el Metro



Figura 47 Percepción de mejora frente al respeto usuario - operador

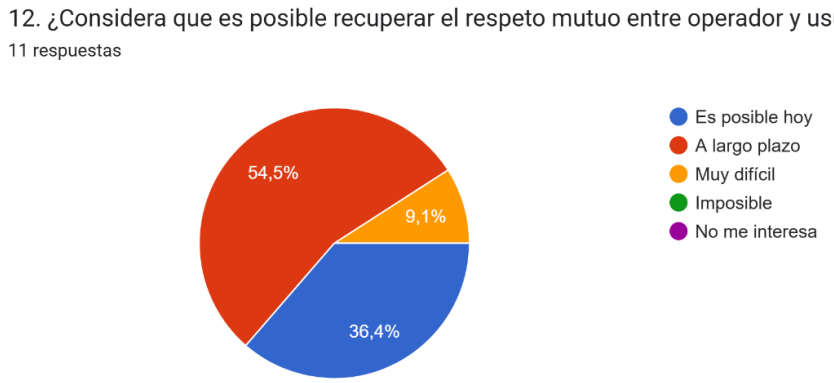


Figura 48 Opinión sobre fortalecimiento tecnológico

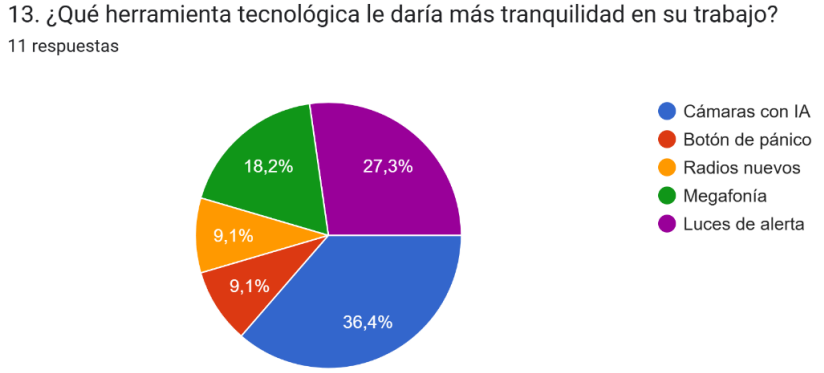


Figura 49 Disposición de participar en escenarios de diálogo



Figura 50 Percepción de la imagen que tiene ante el usuario



Encuesta 3. Usuarios del sistema - Pasajeros

Figura 51 Frecuencia de uso del sistema usuarios

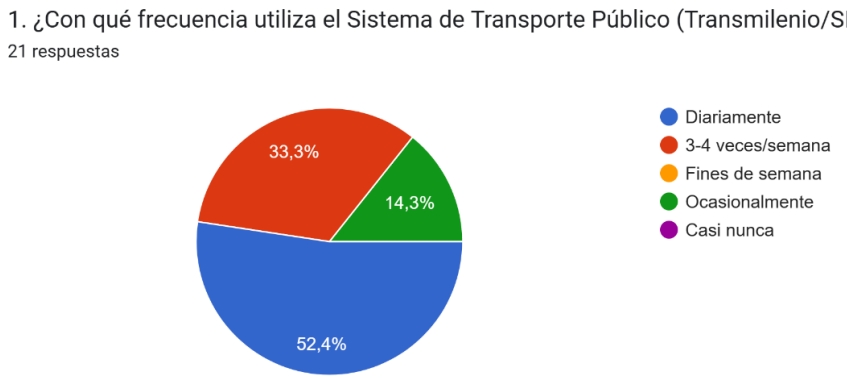


Figura 52 Motivación de uso del sistema

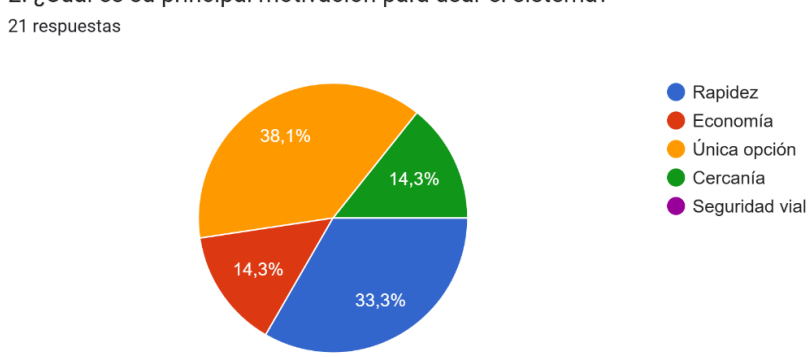


Figura 53 Sensación de seguridad en el sistema

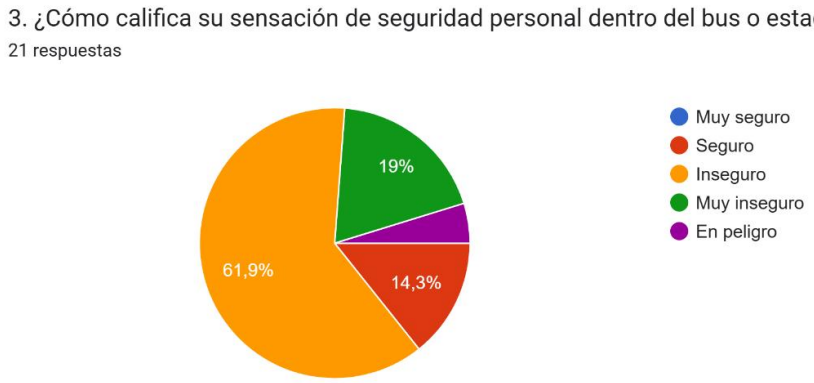


Figura 54 Conocimiento de deberes y derechos

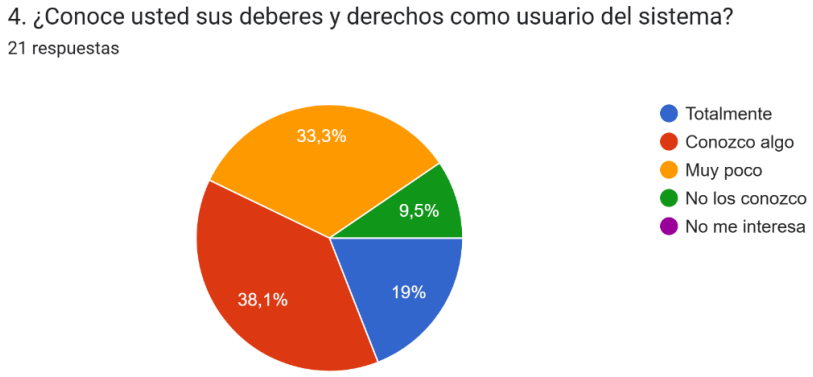


Figura 55 Confianza en los otros usuarios en respeto



Figura 56 Conocimiento de actos de acoso o irrespeto



Figura 57 Disposición de intervenir en casos de riesgo



Figura 58 Percepción sobre protección de la vida en el sistema

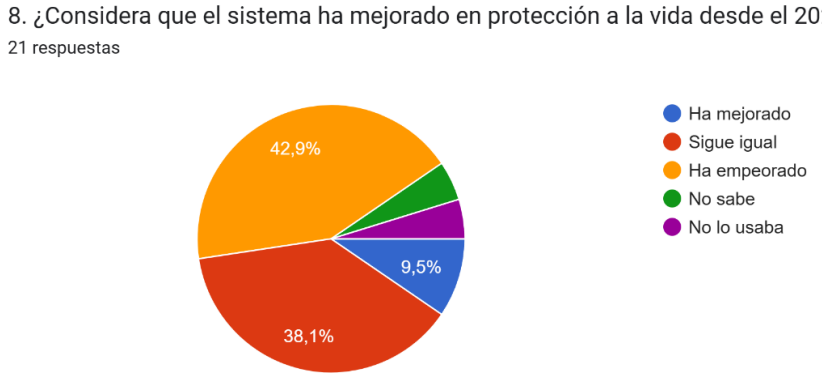


Figura 59 Opinión sobre sentimiento de cuidado del sistema



Figura 60 Opinión de la incidencia del comportamiento propio

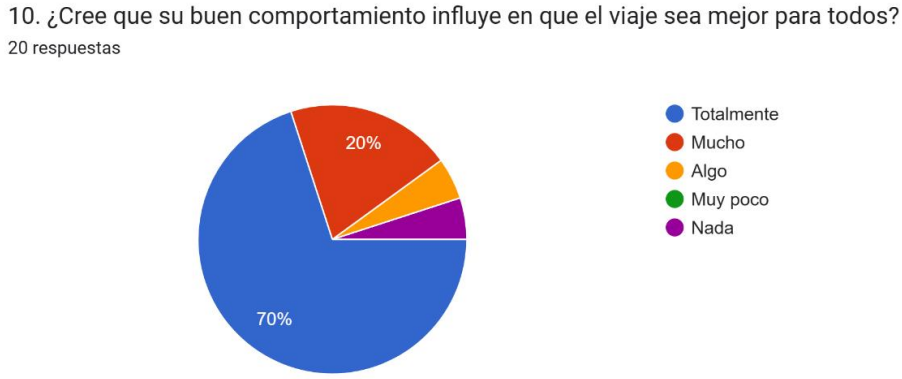


Figura 61 Confianza en la protección de gestores o autoridad

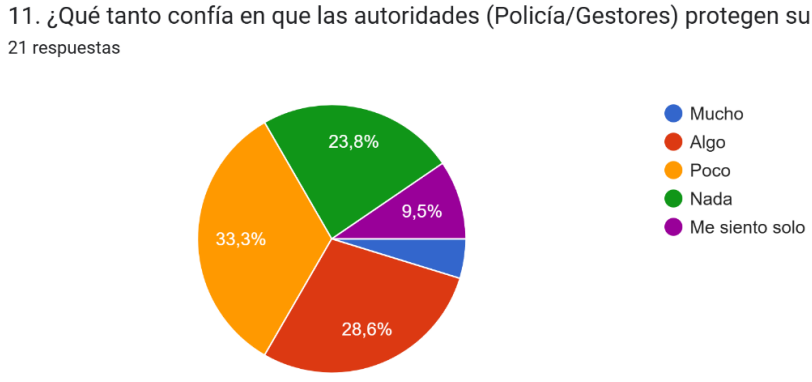


Figura 62 Expectativas frente al Metro

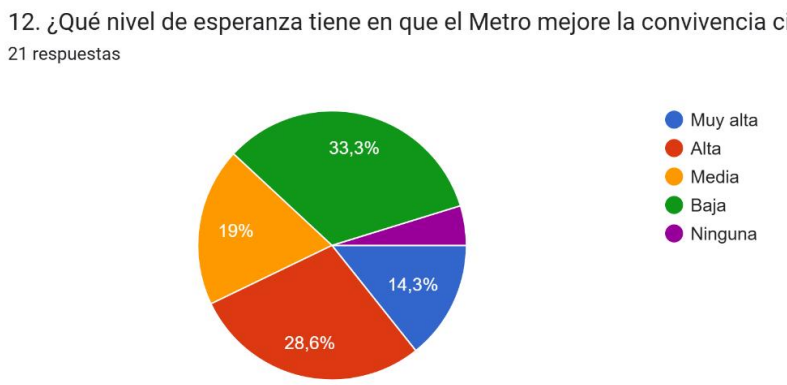


Figura 63 Percepción de la efectividad de la pedagogía respecto de la multa



Figura 64 Disposición de participar en la estrategia

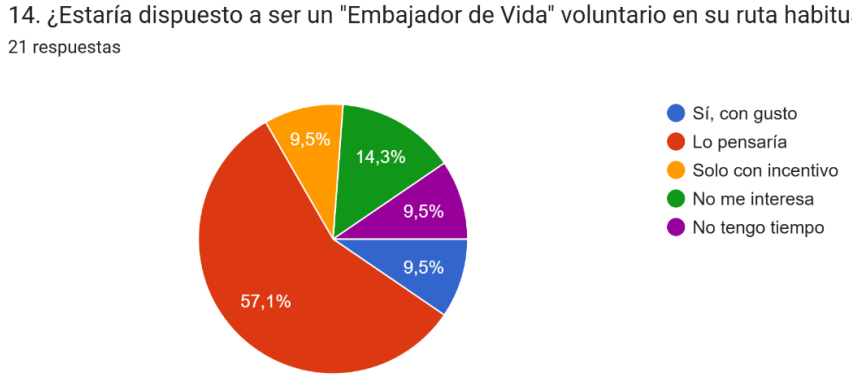
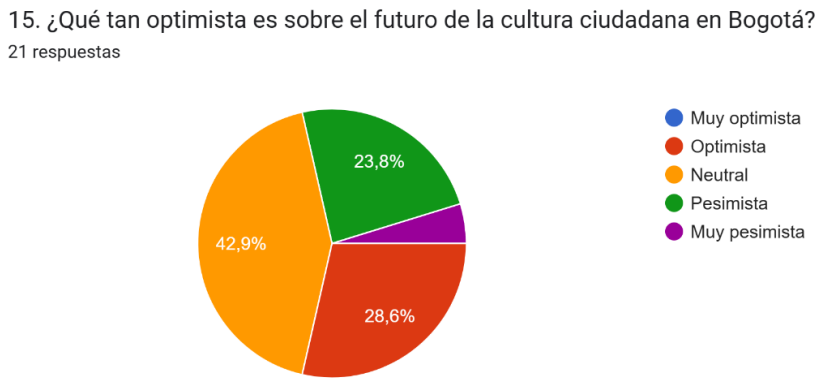


Figura 65 Opinión sobre optimismo en la cultura ciudadana



Encuesta 4. Responsables de Política y Articuladores del nivel estratégico

Figura 66 Identificación rol de interacción

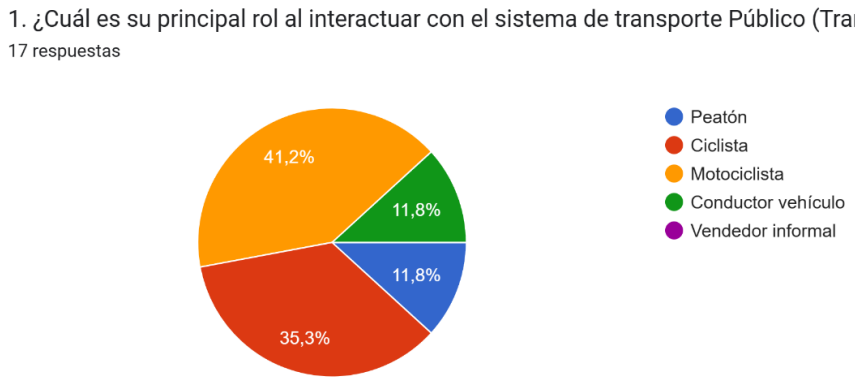


Figura 67 Percepción de peligrosidad del carril exclusivo (troncales)

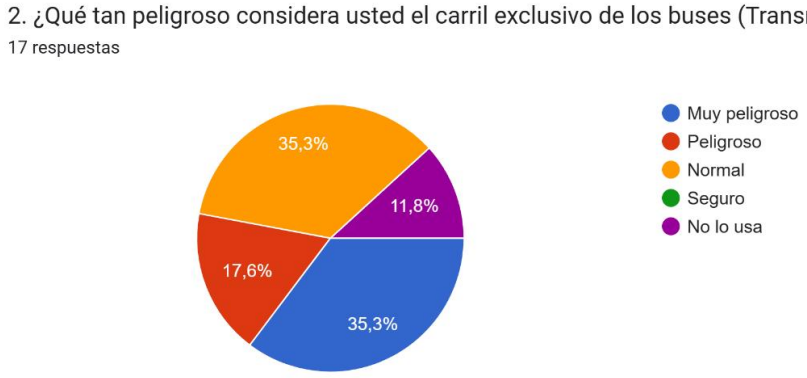


Figura 68 Conocimiento de puntos ciegos

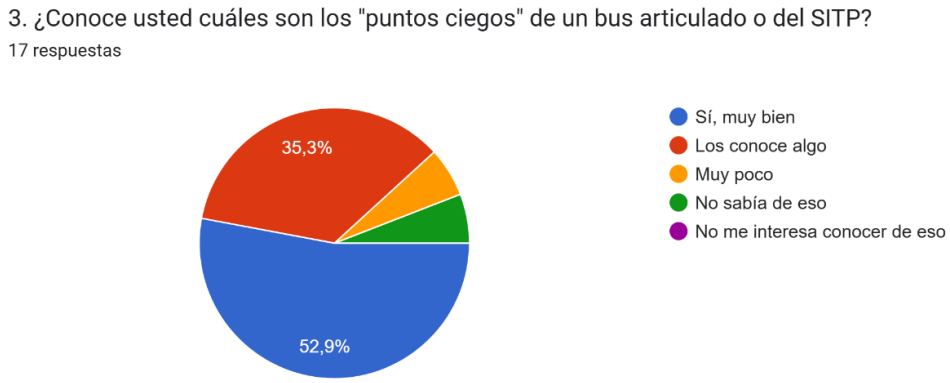


Figura 69 Invasión de carril exclusivo



Figura 70 Opinión imprudencia de actores

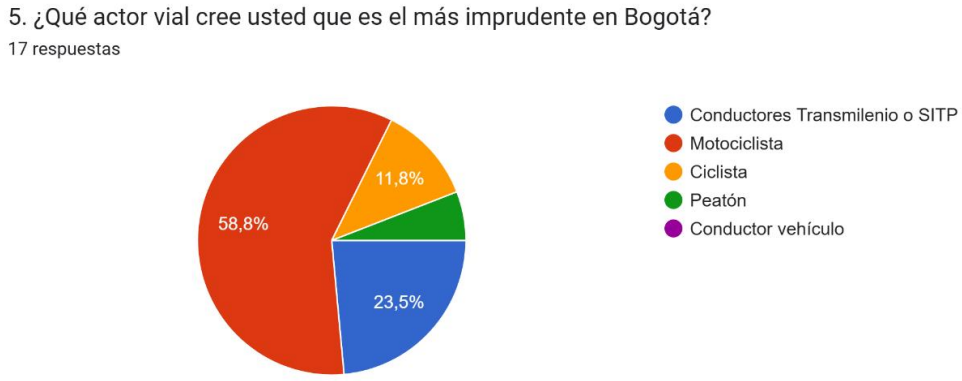


Figura 71 Opinión sobre señalización vial

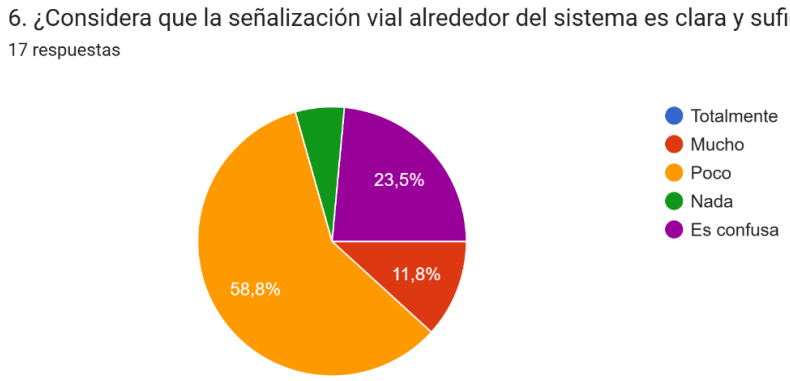


Figura 72 Confianza en respeto de la vida por los operadores (conductores)

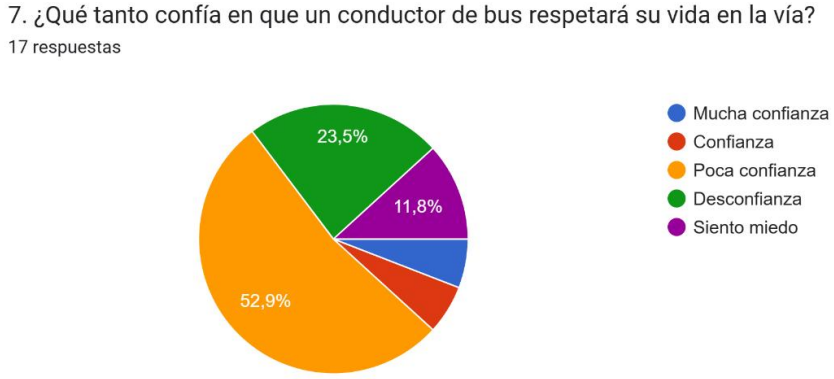


Figura 73 Opinión sobre responsabilidad de vendedores en la seguridad

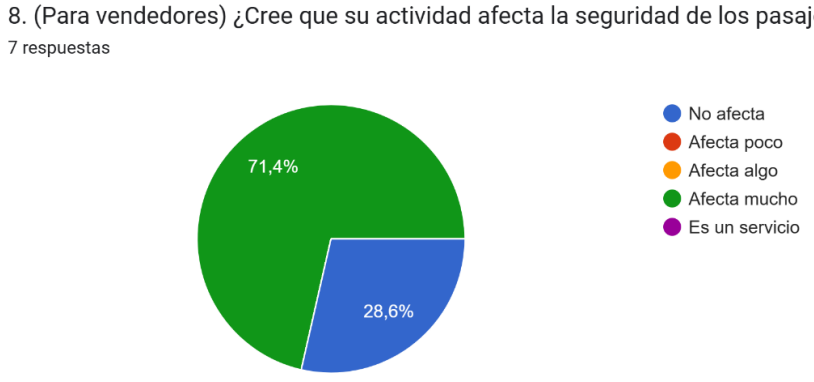


Figura 74 Opinión sobre responsabilidad en siniestros viales

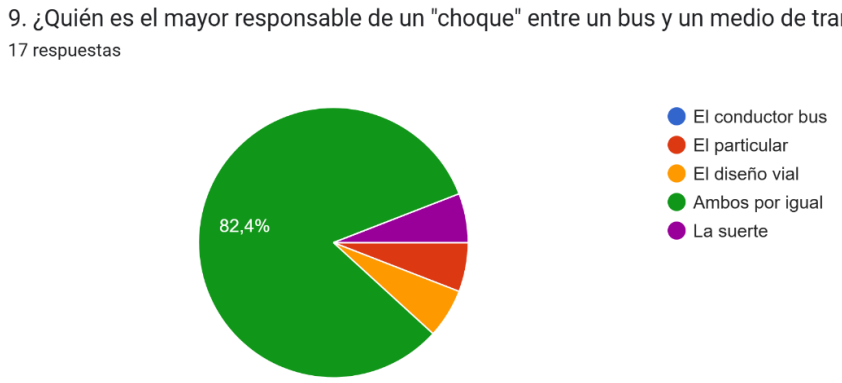


Figura 75 Percepción de justicia de la Policía de Tránsito

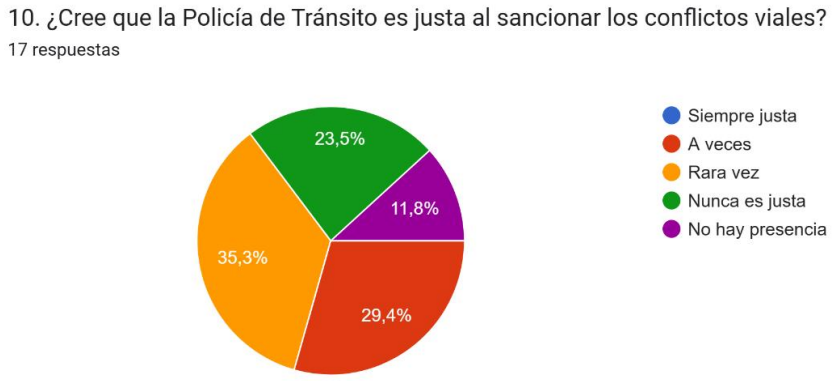


Figura 76 Expectativa sobre operación del Metro

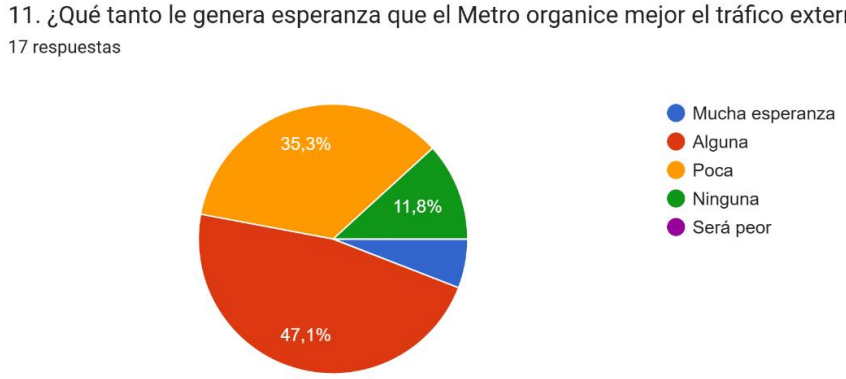


Figura 77 Disposición de capacitarse en temas de seguridad vial y convivencia

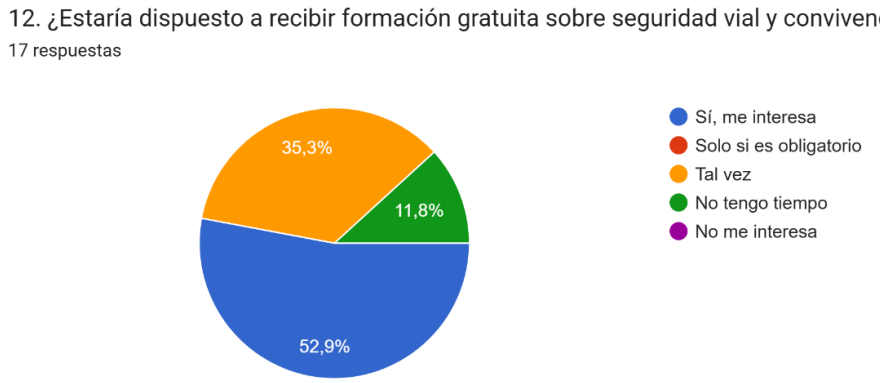


Figura 78 Percepción de respeto por la vida postpandemia



Figura 79 Disposición de participar en el Pacto de Convivencia

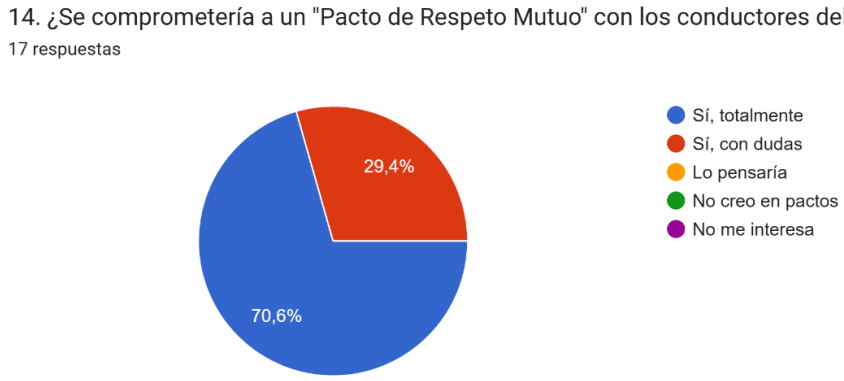


Figura 80 Opinión sobre optimismo en "Visión Cero"



Encuesta 5. Aliados estratégicos

Figura 81 Sector de desempeño

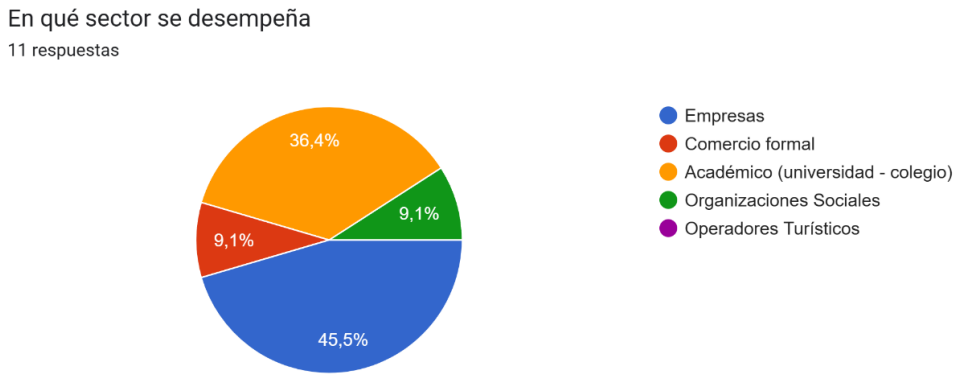


Figura 82 Percepción de afectación del sistema en la organización - empresa

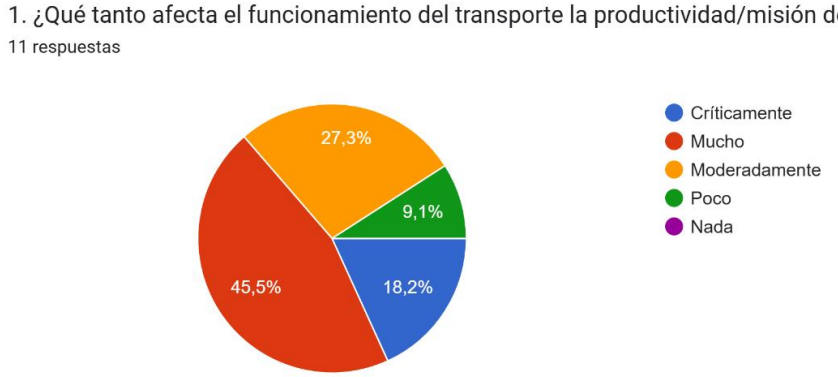


Figura 83 Existencia de programas de Responsabilidad Social en la organización - empresa



Figura 84 Opinión de seguridad en el sistema

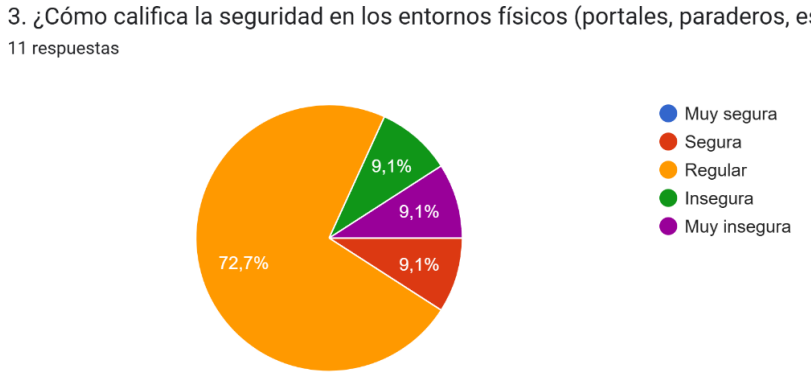


Figura 85 Disposición de participar en diseño de campañas de cultura

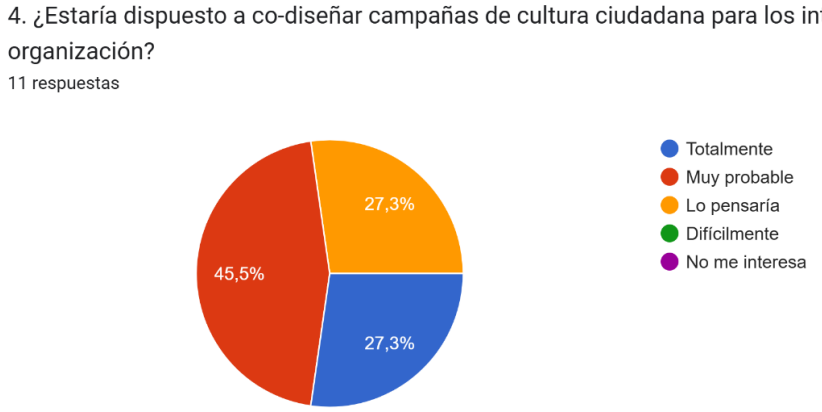


Figura 86 Opinión sobre participación del sector privado en la financiación del sistema

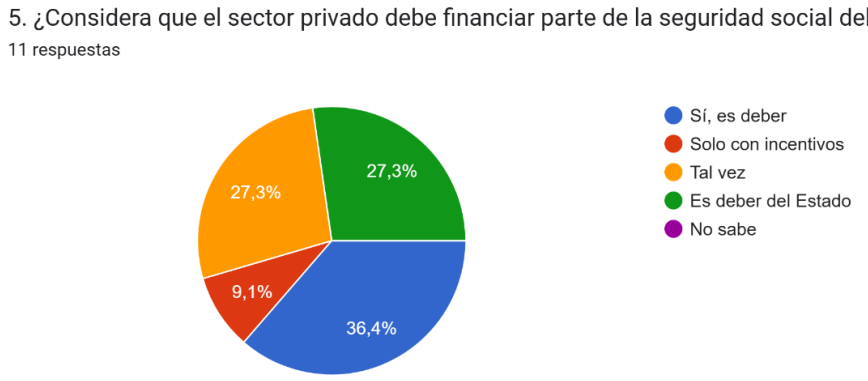


Figura 87 Disposición de participar en la solución de problemáticas desde la academia



Figura 88 Confianza en la reducción de muertes desde alianzas público-privadas



Figura 89 Opinión sobre la proyección de la imagen de la ciudad

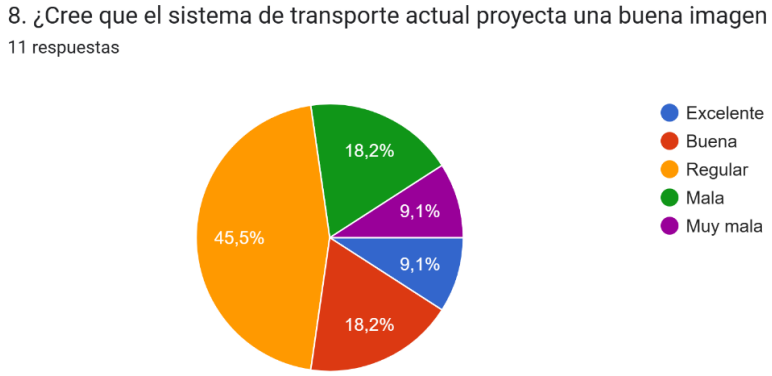


Figura 90 Motivo que lo incentivaría a participar en la Estrategia

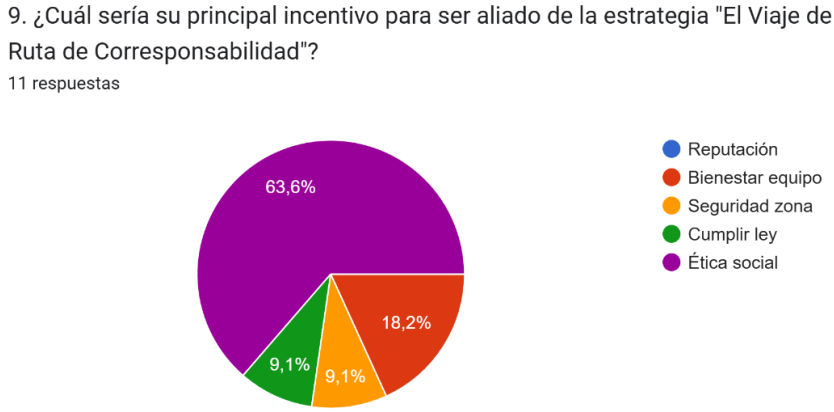


Figura 91 Expectativas sobre el Metro y Regiotram



Figura 92 Disposición de apadrinar estaciones

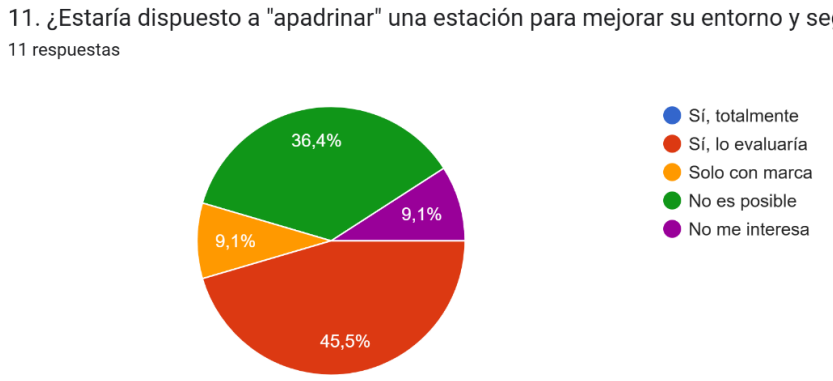


Figura 93 Percepción de atención de organizaciones sociales por el Distrito

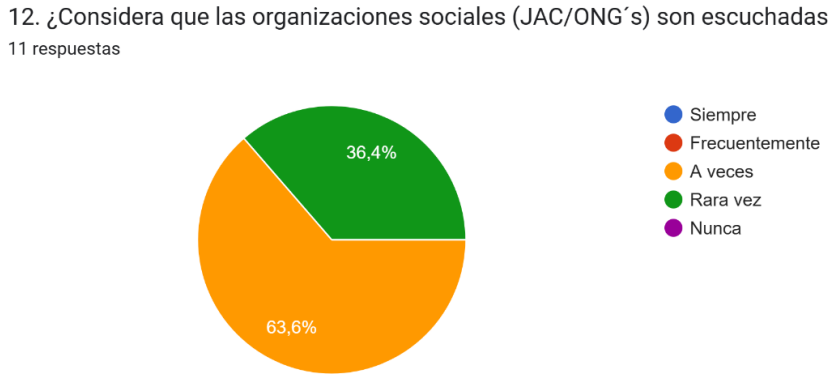


Figura 94 Confianza en la continuidad de la estrategia ante cambio de gobierno

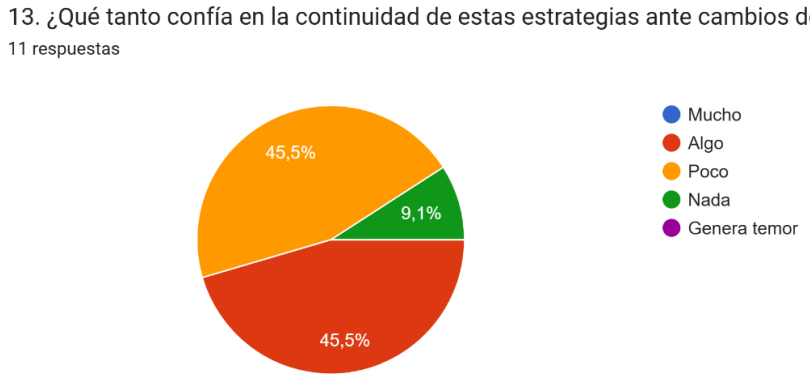


Figura 95 Disposición de vincularse a la estrategia (mesa de saberes)

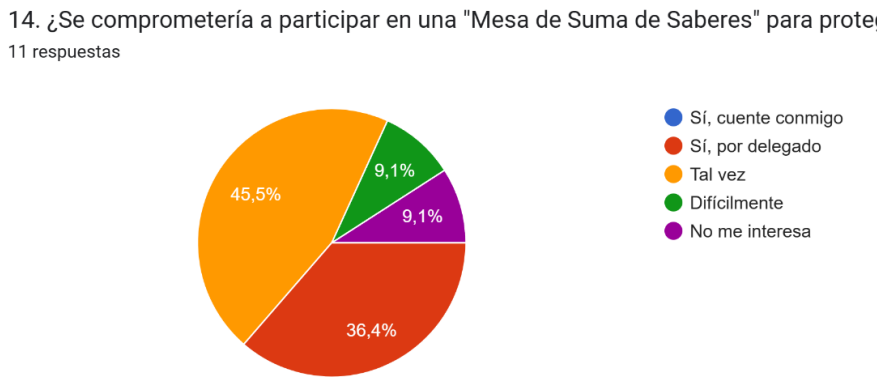
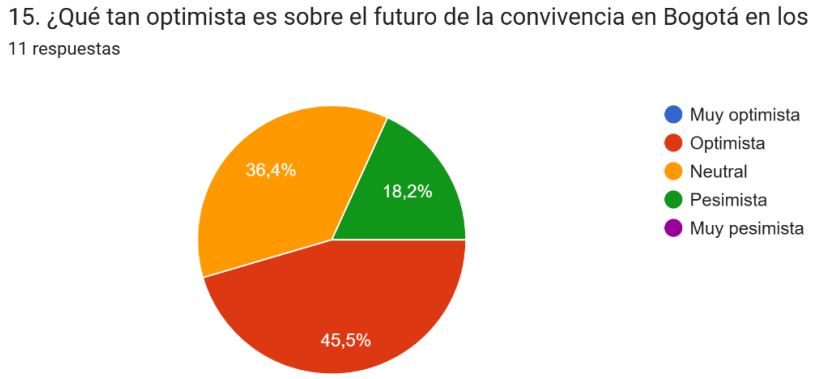


Figura 96 Opinión de optimismo sobre el futuro de la convivencia en la ciudad



Nota para todas las figuras 21 a 96. Elaboración propia basada en los datos de las encuestas El Viaje de Proteger la Vida – Ruta de la Corresponsabilidad 1, 2, 3, 4 y 5 realizadas mediante Google Forms (2026)