

	SERVICIO AL CLIENTE Y GESTIÓN SOCIAL	Versión: 01
		Página 1 de 33

**MANUAL DE GESTIÓN SOCIAL Y SERVICIO AL USUARIO
SITM (SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE MASIVO DE PASAJEROS)
DE CARTAGENA DE INDIAS D.T. Y C.**

**TRANSCARIBE S.A.
SERVICIO AL CLIENTE Y GESTIÓN SOCIAL**

CARTAGENA DE INDIAS D.T. Y C., NOVIEMBRE DE 2016

TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	4
2.	CONTEXTO SOCIAL Y CULTURAL DE LA CIUDAD	5
3.	OBJETIVO GENERAL	8
4.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
5.	ALCANCE	8
6.	RESPONSABLE	9
7.	CAPÍTULO UNO: MANUAL DE GESTIÓN SOCIAL	9
7.1	MARCO FILOSÓFICO Y CONCEPTUAL DE LA GESTIÓN SOCIAL DE TRANSCARIBE	9
7.1.1	Convivencia armónica, incluyente y equitativa	9
7.1.2	Formación en competencias ciudadanas	9
7.1.3	Fomento de ambientes democráticos y pacíficos	10
7.1.4	TRANSCARIBE motor para transformar	10
7.2	DIRECTRICES ESTRATÉGICAS PARA LA GESTIÓN SOCIAL DE TRANSCARIBE 12	
7.2.1	Misión de la gestión social	13
7.2.2	Visión de la gestión social	13
7.2.3	Modelo de gestión social y sus componentes	13
7.2.4	Premisas para la gestión social de TRANSCARIBE	15
7.2.5	Públicos objetivo para el modelo de gestión social	16
7.2.6	Objetivos de los componentes del modelo de gestión social	17
7.3	PLANIFICACIÓN DE LAS ACCIONES DE INTERVENCIÓN FRENTE A LOS PÚBLICOS OBJETIVO	17
8.	CAPÍTULO DOS: MANUAL DE SERVICIO AL USUARIO DE TRANSCARIBE	18
8.1	MARCO FILOSÓFICO Y CONCEPTUAL DEL SERVICIO AL USUARIO	18
8.1.1	Características del servicio	18
8.1.2	Gestionar el servicio al usuario	20
8.1.3	Coherencia interna y externa	21
8.2	HERRAMIENTAS Y PROTOCOLOS PARA ATENDER AL USUARIO	24
8.2.1	Suministrar información al usuario	24
8.2.2	Requisitos para suministrar información al usuario	25
8.2.3	Protocolo para recepción del usuario en el sistema	26
8.2.4	Protocolo para la atención de un usuario enojado por la atención o servicio ofrecido	26
8.2.5	Protocolo para la atención de un reclamo en taquilla	27
8.2.6	Protocolo para la atención de un usuario que incumple las normas del reglamento de uso del sistema	28
8.2.7	Protocolo para un usuario en situación de discapacidad	29
8.2.8	Protocolo para un usuario perdido	29
8.2.9	Protocolo para atención de actos delictivos o riñas dentro del sistema	30
8.2.10	Protocolo para atención de claves operacionales	30

	SERVICIO AL CLIENTE Y GESTIÓN SOCIAL	Versión: 01
		Página 3 de 33

9. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	32
-----------------------------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resultados de Cartagena cómo vamos frente a la diversidad y normas de convivencia.....	6
Tabla 2 Resultados de Cartagena cómo vamos frente al nivel de satisfacción con el modo de transporte que se utiliza	6
Tabla 3 Componentes del modelo de gestión social de TRANSCARIBE.....	14
Tabla 4 Premisas para la gestión social de TRANSCARIBE.....	16
Tabla 5 Públicos objetivo para la gestión social de TRANSCARIBE.....	17
Tabla 6 Objetivos estratégicos de los componentes del modelo de gestión social	17
Tabla 7 Características de la información	25
Tabla 8 Requisitos para suministrar información al usuario en TRANSCARIBE.....	25
Tabla 9 Protocolo para la recepción del usuario en el sistema TRANSCARIBE	26
Tabla 10 Protocolo para la atención de un usuario enojado por la atención o servicio ofrecido	26
Tabla 11 Protocolo para la atención de un reclamo en taquilla de TRANSCARIBE.....	27
Tabla 12 Protocolo para la atención de un usuario que incumple las normas de uso del sistema TRANSCARIBE	28
Tabla 13 Protocolo para atención de usuario en situación de discapacidad	29
Tabla 14 Protocolo para atención de un usuario perdido en TRANSCARIBE.....	29
Tabla 15 Protocolo para atención de actos delictivos o riñas dentro del sistema.....	30

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1 Círculo virtuoso de los componentes filosóficos y conceptuales de la gestión social de TRANSCARIBE.....	12
Gráfica 2 Modelo de gestión social de TRANSCARIBE	15
Gráfica 3 Continuidad del servicio.....	19
Gráfica 4 Ciclo del servicio en TRANSCARIBE.....	20
Gráfica 5 Acciones a desarrollar con el personal de la empresa para lograr coherencia con la filosofía del servicio al usuario TRANSCARIBE.....	23
Gráfica 6 Acciones con usuarios y comunidad para lograr coherencia con la filosofía de servicio al usuario TRANSCARIBE	24

	SERVICIO AL CLIENTE Y GESTIÓN SOCIAL	Versión: 01
		Página 4 de 33

1. INTRODUCCIÓN

TRANSCARIBE S.A. es la empresa encargada de la gestión y la operación del Sistema Integrado de Transporte Masivo (SITM) de pasajeros de la ciudad de Cartagena de Indias D.T. y C. El SITM (Sistema Integrado de Transporte Masivo) de pasajeros se configura por la operación de líneas o rutas troncales, pre-troncales, alimentadoras y complementarias.

Las líneas o rutas troncales son aquellas de vía o carril exclusivo para la operación de los autobuses de tránsito rápido (BRT) con operación preferencial por el carril izquierdo y con estaciones de parada, en ella solo circulan autobuses articulados (con capacidad de 160 pasajeros) y padrones (con capacidad de 90 pasajeros). Estas rutas tienen integración física, operacional y tarifaria como principal elemento del sistema.

La ruta troncal de TRANSCARIBE es la línea de alta capacidad de transporte del SITM, tiene una extensión de 13.4 kilómetros y recorre la Avenida Pedro de Heredia, partiendo desde el Patio Portal hasta la estación Bodeguita, con una terminal de integración ubicada en el Amparo y 17 estaciones donde se realiza transferencia de usuarios.

Las rutas pre-troncales son aquellas que cumplen la función de transportar usuarios por corredores mixtos con vehículos tipo padrón (con capacidad de 90 pasajeros) o vehículos convencionales tipo busetón y llegan a las estaciones, paradas o terminales de transferencia.

Las rutas alimentadoras son aquellas que provienen de barrios de la ciudad y son las encargadas de captar y distribuir la demanda de la cuenca de influencia hasta las estaciones o terminales de transferencia de las líneas troncales o pre-troncales. Estas rutas serán operadas con autobuses tipo busetón (con capacidad de 60 pasajeros), éstas operarán por carriles mixtos con tránsito vehicular y peatonal.

Las rutas complementarias corresponden a servicios que llegan de otros municipios a la ciudad de Cartagena y tienen como punto final la terminal de transferencia (Terminal El Amparo). Estas rutas no tendrán integración tarifaria con el sistema.

El SITM que se ha descrito constituye el eje transformador de la movilidad en Cartagena no sólo por el mejoramiento implicado en la calidad del servicio de transporte a ofrecer sino por el reto que tiene de transformar los comportamientos ciudadanos de cara a una convivencia más armónica, incluyente, equitativa y con beneficios de carácter económico, social y ambiental para todos los ciudadanos, sean nativos de la ciudad, adoptados por ella o visitantes temporales.

	SERVICIO AL CLIENTE Y GESTIÓN SOCIAL	Versión: 01
		Página 5 de 33

El presente manual se ha estructurado comenzando con un reconocimiento del contexto social y cultural de la ciudad de Cartagena con información de los años 2009, 2011 y 2015 que sirve como base para la construcción del “Modelo de gestión social de TRANSCARIBE” y del “Modelo de servicio al usuario de TRANSCARIBE”.

2. CONTEXTO SOCIAL Y CULTURAL DE LA CIUDAD

El sistema TRANSCARIBE comenzó su operación no comercial con la denominada operación instructiva en noviembre de 2015 y su operación comercial el 27 de marzo de 2016 en su primera fase de implementación. Durante los años 2017 y 2018 se tienen proyectadas las fases dos y tres de implementación para llegar a una operación plena a comienzos del año 2019 lo cual significa una cobertura del 100% de los barrios de la ciudad. Para comprender el contexto social y cultural en el que se inscribe el sistema TRANSCARIBE se considera necesario consultar los elementos más destacados de dos estudios que sirven como referencia: en primer lugar los informes de resultados de la Encuesta de Cultura Ciudadana realizada en 2009, del trabajo de campo realizado en 2010 y la actualización del año 2011, realizada por Corpovisionarios con el apoyo de la Escuela de Gobierno y Liderazgo de Cartagena y la Sociedad de Mejoras Públicas de Cartagena, documentos que brindan un insumo base para la comprensión de los cartageneros en torno a temas como la movilidad, el espacio público, la seguridad, la convivencia, la tolerancia, la participación y la corrupción¹. En segundo lugar las encuestas de percepción ciudadana que Cartagena Cómo Vamos viene realizando desde el año 2005, con especial énfasis en los resultados de la encuesta del año 2015². A continuación se presenta, entonces, un síntesis que permite comprender el contexto social y cultural de la ciudad por la que transcurre el sistema TRANSCARIBE:

En la encuesta de percepción ciudadana 2015 al consultar por la dimensión responsabilidad, corresponsabilidad y convivencia ciudadana sobre la pregunta cómo se comportan los habitantes de Cartagena frente al cuidado y respecto en el uso de los bienes públicos (canecas, asientos, teléfonos públicos, señalización, entre otros) el 60% de los encuestados considera que el comportamiento es malo y el 34% considera que es regular. Sólo el 6% considera que el comportamiento es bueno. Frente a la pregunta por el cuidado y respeto en el uso de los bienes públicos (parques, andenes, playas, plazas, sitios históricos, entre otros) el 58% considera que el comportamiento es malo, el 38% dice que es regular y sólo el 4% dice que es bueno. Frente al respeto por las normas básicas de tránsito el 42% considera que el comportamiento es malo, el 49% que es regular y el 9% que es bueno.

¹De ciudad colonial a la integración ciudadana. Diagnóstico de Cultura Ciudadana. Cartagena, Corpovisionarios, 2009 y 2011.

²Encuesta de percepción ciudadana 2015. Cartagena Cómo vamos. Cartagena, Cifras y Conceptos, 2015 <http://www.cartagenacomovamos.org/publicaciones/encuesta-de-percepcion-ciudadana/>

En el grupo de preguntas relacionadas con el comportamiento de los habitantes de Cartagena frente a la diversidad y normas de convivencia vale la pena destacar los siguientes resultados:

Pregunta	Mal comportamiento	Regular comportamiento	Buen comportamiento
Respeto por las mujeres	60%	31%	9%
Respeto por personas con discapacidad	58%	35%	7%
Respeto por la vida	57%	33%	10%
Respeto por niños y niñas	51%	38%	10%
Respeto por minorías étnicas	51%	40%	9%
Respeto por adultos mayores-ancianos	46%	37%	17%
Respeto por las normas básicas de convivencia	43%	46%	11%
Solidaridad con los demás cuando requieren ayuda	43%	39%	18%

Tabla 1 Resultados de Cartagena cómo vamos frente a la diversidad y normas de convivencia

En el bloque de preguntas relacionadas con la movilidad vial se destacan los siguientes resultados: El medio de transporte que las personas usan principalmente para desplazar en sus actividades habituales es el bus/buseta/ejecutivo en un 69%, en mototaxi un 7%, a pie un 6% y en moto propia un 6%. En cuanto al nivel de satisfacción con el medio de transporte que utiliza habitualmente se obtienen los siguientes resultados:

Medio de transporte	Insatisfecho	Ni satisfecho, ni insatisfecho	Satisfecho
Mototaxi	17%	23%	60%
Taxi	12%	34%	55%
Microbús	35%	25%	40%
Bus/buseta/ejecutivo	33%	46%	21%

Tabla 2 Resultados de Cartagena cómo vamos frente al nivel de satisfacción con el modo de transporte que se utiliza

	SERVICIO AL CLIENTE Y GESTIÓN SOCIAL	Versión: 01
		Página 7 de 33

Cabe destacar la pregunta sobre qué tan satisfecho está el ciudadano con el avance de las obras viales de TRANSCARIBE en donde el 57% manifestó sentirse insatisfecho, el 33% ni satisfecho, ni insatisfecho y el 10% satisfecho.

Al indagar por el nivel de conocimiento que tiene la ciudadanía sobre que tanto TRANSCARIBE mejorará la movilidad de los habitantes de Cartagena el 34% considera que poco, el 32% dice que muy poco y el 23% afirma que nada, es decir que un 89% de los encuestados no conoce todavía la forma como el sistema mejorará la movilidad de la ciudad.

En el ranking de instituciones TRANSCARIBE se encuentra en el lugar 55 de un total de 56 instituciones públicas, entre Secretarías de Despacho y entes descentralizados con una calificación promedio de 34%. Al consultar a las personas sobre la imagen favorable o desfavorable que tienen de la entidad, el 47% tiene una imagen desfavorable de TRANSCARIBE, el 28% una imagen favorable y el 25% no la conocen. También se consultó por el nivel de confianza que los ciudadanos tienen en la entidad en donde el 56% manifiesta que no confía, el 32% ni confía, ni desconfía y el 12% confía. Con este resultado TRANSCARIBE ocupa el primer lugar en desconfianza en el total de 56 entidades evaluadas.

Del estudio desarrollado por Corpovisionarios se destacan algunos hallazgos que resultan de utilidad para el presente documento:

- Al evaluar el espacio público y la movilidad en Cartagena y los corregimientos que fueron parte de la medición es evidente una brecha socio – económica que hace que los espacios públicos no lo sean estrictamente y que muestran el transporte en la ciudad como un elemento diferenciador entre las personas de los estratos 5 y 6 y los demás habitantes de la ciudad.
- Esta brecha se evidencia al apreciar que las personas de estratos 5 y 6 son las que más regulan el comportamiento y los de los estratos 1 y 2 los que menos lo hacen por temor a la reacción.
- Se identifica una alta disposición de los cartageneros a dejarse regular frente a comportamientos indebidos o imprudentes en la movilidad independientemente de su nivel socio económico. Este es un aspecto muy positivo, pues indica que, frente a acciones de cultura ciudadana se cuenta con una buena acogida y cooperación de parte de los ciudadanos en su conjunto.
- El ideal es lograr en todos los ciudadanos altos niveles de regulación y de disposición a dejarse regular haciendo un trabajo fuerte de educación ciudadana en regulación, donde se enseñe a los ciudadanos a corregir de buena manera para que las respuestas a las regulaciones sean positivas y bien recibidas por las personas que son reguladas.

	SERVICIO AL CLIENTE Y GESTIÓN SOCIAL	Versión: 01
		Página 8 de 33

- Se evidencia la segmentación social en la apropiación de ciertos espacios públicos de la ciudad que, aunque no están vetados para los cartageneros, se han posicionado dentro del imaginario colectivo como espacios para los turistas y los cartageneros de estratos 5 y 6, convirtiéndose en espacios excluyentes, de los cuales los habitantes de la ciudad no se sienten partícipes ni propietarios.
- Los cartageneros son conscientes de la necesidad de implementar estrategias que sirvan para mejorar la cultura ciudadana.
- Hasta que cada uno de los cartageneros no se sienta dueño del espacio público en toda la ciudad, donde todos los ciudadanos, sin distinción de estratos, sean igualmente recibidos, no se podrá derrumbar la muralla imaginaria que a través del tiempo se ha instaurado como espacio diferenciador entre ricos y pobres y turistas y residentes de Cartagena.

3. OBJETIVO GENERAL

Definir el modelo de gestión social y el modelo de servicio al usuario del sistema TRANSCARIBE que incluya el marco filosófico, las directrices, las normas y actividades que guíen la labor de los servidores públicos, agentes e instituciones que se vinculan con su operación y funcionamiento, promoviendo que los efectos económicos, sociales y ambientales del sistema sean tangibles y medibles traducidos en un real efecto de transformación de la movilidad, de la ciudad y del comportamiento ciudadano.

4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 4.1 Definir el modelo de gestión social del sistema TRANSCARIBE con sus directrices y ámbitos de actuación educativa, social, cultural y comunicacional.
- 4.2 Definir el modelo de servicio al usuario del sistema TRANSCARIBE con sus directrices y componentes.

5. ALCANCE

El manual de gestión social y servicio al usuario aplica para los servidores públicos, agentes e instituciones que se vinculan con la operación y funcionamiento del SITM de CARTAGENA, incluyendo a los concesionarios de la operación, del recaudo y todos los nuevos agentes³ que se incorporen al sistema Integrado de Transporte Masivo (SITM), los cuales están obligados a su cumplimiento.

³ Por agentes se entiende todo nuevo actor que aporta con su labor al desarrollo y funcionamiento del SITM como contratistas de aseo, seguridad privada y pública, mantenimiento, entre otros.

	SERVICIO AL CLIENTE Y GESTIÓN SOCIAL	Versión: 01
		Página 9 de 33

6. RESPONSABLE

El área responsable de la gestión social y el servicio al usuario acuerda y dicta el Manual de Gestión Social y Servicio al Usuario de TRANSCARIBE, en el marco del diseño y capacidad técnica y operativa del SITM. Sobre dicha área recae la responsabilidad de elaborarlo, actualizarlo, aplicarlo, modificarlo integral o parcialmente y suspender transitoria o definitivamente la aplicación de algunas normas.

7. CAPÍTULO UNO: MANUAL DE GESTIÓN SOCIAL

7.1 MARCO FILOSÓFICO Y CONCEPTUAL DE LA GESTIÓN SOCIAL DE TRANSCARIBE

Resulta fundamental que un modelo de gestión social esté soportado por elementos filosóficos y conceptuales que permitan la construcción de un círculo virtuoso con el fin de promover la transformación cultural deseada a partir de la implementación del SITM en una ciudad. Para el caso específico de la ciudad de Cartagena con el sistema TRANSCARIBE los siguientes son los componentes filosóficos y conceptuales de su gestión social:

7.1.1 Convivencia armónica, incluyente y equitativa

El sistema TRANSCARIBE se desarrolla como una solución a los problemas de movilidad ciudadana que aporta atributos como rapidez, economía, seguridad, confiabilidad y comodidad, al mismo tiempo que estimula comportamientos orientados a un mejor estar en la ciudad, a generar armonía en la convivencia, a garantizar procesos de inclusión de todas las poblaciones y a distribuir equitativamente entre los ciudadanos los beneficios del transporte, razones que convierten a los sistemas de transporte masivo en promotores de convivencia ciudadana y mejoramiento de la calidad de vida, en la medida en la que en ellos confluyen, se integran e interactúan personas de diferentes estratos socio-económicos, culturas, etnias, procedencias e historias personales y ocupaciones.

7.1.2 Formación en competencias ciudadanas

El concepto de ciudadanía se relaciona con el desarrollo de “competencias ciudadanas” que son requisito para que las personas puedan vivir en sociedad. Las competencias ciudadanas surgen de un proceso de aprendizaje que sucede a lo largo de la vida puesto que los cambios del entorno, el desarrollo individual, la adopción de nuevas tecnologías y sistemas, entre otros factores, ejercen presión permanente sobre el ser humano y lo incitan a cambiar, activando nuevas competencias necesarias para seguir viviendo en sociedad y adaptarse a los cambios del entorno.

	SERVICIO AL CLIENTE Y GESTIÓN SOCIAL	Versión: 01
		Página 10 de 33

En este sentido, la incorporación de un nuevo sistema de transporte es un estimulador para el desarrollo de nuevas competencias ciudadanas de cara a un uso efectivo del sistema asociado con la expresión de valores como el respeto por la diversidad, la solidaridad, la responsabilidad, el reconocimiento mutuo, el respeto por el ambiente, entre otros.

7.1.3 Fomento de ambientes democráticos y pacíficos

Las acciones de los ciudadanos siempre suceden en un contexto. En el caso del sistema de transporte las personas actúan dentro del contexto social que se activa en estaciones, paraderos, buses y entornos de ciudad que integran el sistema, en donde se activa el ejercicio de las competencias ciudadanas. Por ello es fundamental que el sistema de transporte esté amparado en un conjunto de normas que guíen y faciliten la convivencia, el fomento de un ambiente democrático y la solución pacífica de los conflictos.

En el contexto social más amplio que vive la sociedad colombiana hoy, una manera para promover los comportamientos que se desean desarrollar en la ciudadanía es mediante el fomento de ambientes propicios que estimulen los comportamientos deseados en la vida cotidiana, en este caso aplicables dentro del sistema TRANSCARIBE. En forma complementaria, una forma para promover dichos comportamientos en la ciudadanía es garantizando que el personal que presta el servicio al usuario se constituya en modelo y ejemplo de los mismos, en otras palabras, se trata de buscar la coherencia entre el actuar que se pide a la ciudadanía y el actuar que ejercen los servidores públicos y todo el personal de servicio en el sistema de transporte.

7.1.4 TRANSCARIBE motor para transformar

Al buscar los fundamentos del sistema TRANSCARIBE en el documento CONPES 3259 de 2003, que relaciona los impactos técnico-económicos, físico-espaciales y socio-ambientales, se comprende que la gestión social tiene como marco filosófico y conceptual hacer tangibles dichos beneficios para la comunidad. En este sentido conviene comprender cuáles son los beneficios considerados en el CONPES 3259 en cada categoría:

Los beneficios técnico-económicos se refieren a la reducción de los costos de operación con incidencia en una tarifa adecuada para el usuario, a la disminución de emisiones de gases y partículas contaminantes, a la reducción de la accidentalidad, a la disminución de tiempos de viaje de los usuarios de transporte público y a los ahorros en costos de mantenimiento de la infraestructura vial frente a la situación original, antes de la implantación de TRANSCARIBE, en la ciudad.

	SERVICIO AL CLIENTE Y GESTIÓN SOCIAL	Versión: 01
		Página 11 de 33

Los beneficios físico-espaciales están relacionados con una cobertura plena del SITM en la ciudad y la articulación de proyectos de renovación urbana para mayor aprovechamiento del espacio a través del desarrollo de proyectos de espacio público, renovación urbana y desarrollo inmobiliario con una mirada integral del territorio.

Los beneficios socio-ambientales se evidencian en la reducción de transbordos, en la generación de empleo, en la optimización de los tiempos dedicados al transporte, en la reducción de emisiones contaminantes a la atmósfera con incidencia en la reducción de enfermedades respiratorias, en la reducción de la accidentalidad y en el acceso al servicio de transporte con una tarifa racional para la población⁴.

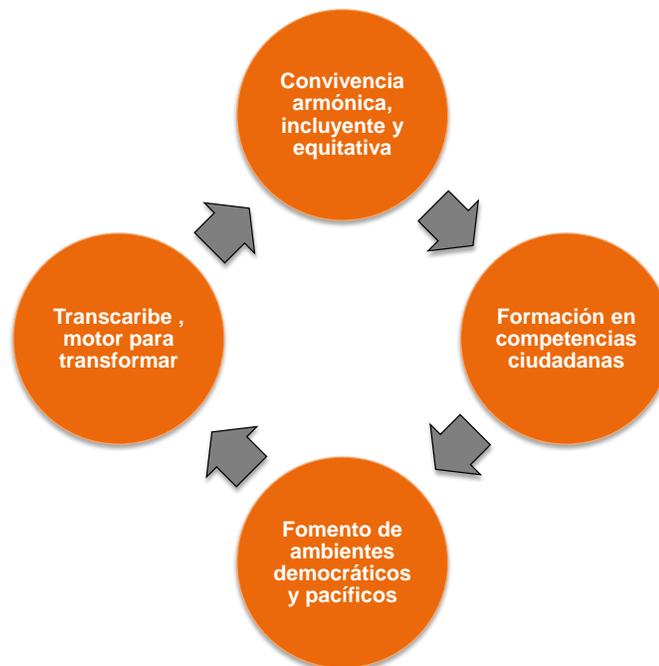
Con base en los beneficios descritos, TRANSCARIBE es un motor para la transformación de la ciudad y de la cultura ciudadana debido a las siguientes razones:

- Promueve comportamientos ciudadanos (competencias ciudadanas): orden, conciencia ecológica, planeación del viaje, manejo del tiempo libre, disciplina social, respeto por la diversidad, respeto por las normas de tránsito, manejo de tecnología de punta, entre otros.
- Promueve la accesibilidad universal y la inclusión social puesto que todos los seres humanos sin distinciones por raza, sexo, condición social o en situación de discapacidad tienen derecho a acceder al sistema y usarlo plenamente.
- Conecta el territorio con un trazado físico que permea toda la ciudad y en esa medida construye tejido social, incluyendo los vínculos existentes entre los habitantes permanentes y los visitantes y turistas.
- Mejora las condiciones del entorno urbano con obras complementarias de infraestructura, renovación y construcción de la malla vial, la recuperación del espacio público, mejores ambientes y paisajismo, obras que se siguen construyendo hasta culminar las adecuaciones de las vías de acceso de las rutas alimentadoras durante las fases 2 y 3 de implementación del sistema.
- Fomenta la salud mental y el bienestar de las personas, los invita a vivir un viaje cero estrés, con tranquilidad, seguridad y confianza.

⁴ Departamento Nacional de Planeación. Documento CONPES 3259 SISTEMA INTEGRADO DEL SERVICIO PÚBLICO URBANO DE TRANSPORTE MASIVO DE PASAJEROS DEL DISTRITO DE CARTAGENA - TRANSCARIBE DNP: DIE- GEINF Ministerio de Hacienda y Crédito Público y Ministerio de Transporte, Versión aprobada, Bogotá, Diciembre 15 de 2003.
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/CONPES/Econ%C3%B3micos/3259.pdf>

- Contribuye con la sostenibilidad ambiental a través de la disminución de la contaminación auditiva y la promoción de un aire más limpio.
- Garantiza la modernización del transporte a través de un modelo empresarial y un modelo de servicio.
- Potencia el cambio en los usos del suelo, la reactivación económica de sectores deprimidos, genera nuevos polos de desarrollo y contribuye con la productividad del territorio y la competitividad de la ciudad.
- Apuesta por la recuperación de la legalidad y de la institucionalidad que fomenta la convivencia ciudadana.

Los cuatro elementos descritos en el marco filosófico y conceptual para la gestión social de TRANSCARIBE operan como un círculo virtuoso en donde uno de los elementos potencia al otro, lo cual puede apreciarse en la siguiente gráfica:



Gráfica 1 Círculo virtuoso de los componentes filosóficos y conceptuales de la gestión social de TRANSCARIBE

7.2 DIRECTRICES ESTRATÉGICAS PARA LA GESTIÓN SOCIAL DE TRANSCARIBE

7.2.1 Misión de la gestión social

Generar una nueva cultura ciudadana a través del posicionamiento de TRANSCARIBE como el sistema de transporte masivo de los cartageneros que transforma vidas.

7.2.2 Visión de la gestión social

En el 2020 TRANSCARIBE será reconocido como el sistema de transporte masivo a través de buses en Colombia que ha logrado transformar la imagen de la ciudad, la vida de los cartageneros y construir una nueva cultura ciudadana.

7.2.3 Modelo de gestión social y sus componentes

El modelo de gestión social de TRANSCARIBE está compuesto por tres dimensiones: social, educativa y cultural y por una estrategia transversal que son las comunicaciones.

Las descripciones de estos componentes se detallan en la siguiente tabla:

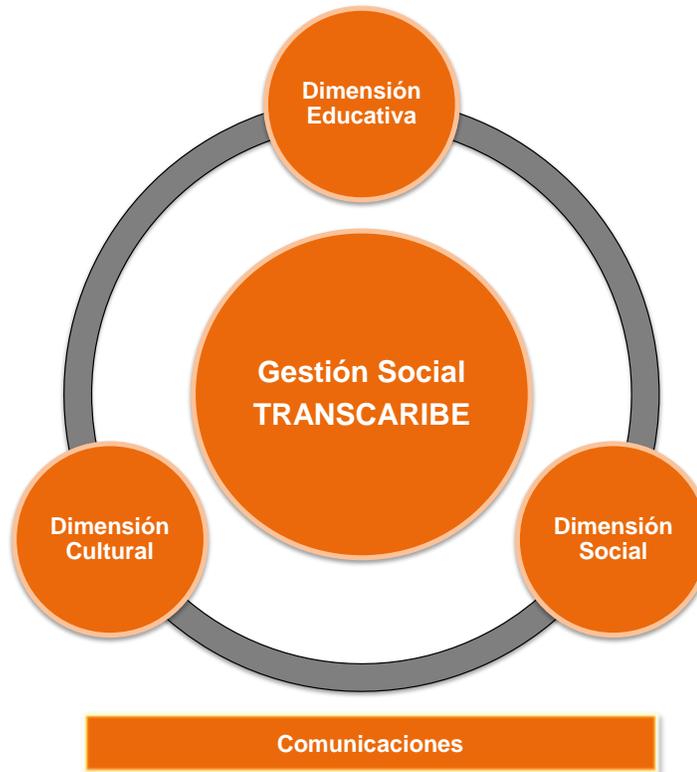
Componente	Descripción
Dimensión social	<p>Se refiere a la multiplicidad de acciones intencionadas y planificadas para transformar la realidad social de los grupos humanos de tal manera que puedan alcanzar mejores niveles de desarrollo.</p> <p>De acuerdo con el Ministerio de Educación Nacional⁵ la gestión social es el conjunto de mecanismos que promueven la inclusión social y la vinculación efectiva de la comunidad en los proyectos sociales permitiendo los siguientes beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cultivo del sentido de pertenencia • Cultivo del sentido de participación ciudadana • Control social <p>Así descrita, en TRANSCARIBE la dimensión social incluye todas las estrategias que buscan el cultivo del sentido de pertenencia y apropiación del sistema TRANSCARIBE por parte de la ciudadanía, la activación de procesos de participación ciudadana en torno al funcionamiento y mejoramiento del sistema y la activación de procesos de control social tanto frente a pasivos ambientales y sociales durante la construcción de la obra como a los asuntos ambientales y sociales propios de la operación, de tal manera que garanticen la permanencia en el largo plazo del sistema con los debidos controles por parte de la ciudadanía.</p> <p>Esta dimensión se resume bajo la expresión “blindaje social” y apunta de manera directa al logro de dos conceptos del marco filosófico y conceptual del modelo de gestión social, a saber: a) Convivencia armónica, incluyen y equitativa y c) Fomento de ambientes democráticos y pacíficos.</p>

⁵ <http://www.mineducacion.gov.co/>

<p>Dimensión educativa</p>	<p>La gestión educativa en TRANSCARIBE está conformada por un conjunto de programas y acciones organizadas que permiten el logro de objetivos y metas relacionados con el marco filosófico y conceptual del modelo de gestión social, a saber: a) convivencia armónica, incluyente y equitativa, b) formación en competencias ciudadanas, c) fomento de ambientes democráticos y participativos y d) TRANSCARIBE, motor para transformar.</p> <p>La gestión educativa en TRANSCARIBE considera que la ciudad y lo que en ella acontece es una oportunidad para educar y para formar en competencias ciudadanas.</p>
<p>Dimensión cultural</p>	<p>La gestión cultural en TRANSCARIBE se ocupa de fomentar el desarrollo de programas y acciones organizadas que permitan poner en contacto a la ciudadanía con sus expresiones artísticas y culturales como mecanismo para generar sentido de pertenencia y apropiación por el sistema potenciando las posibilidades culturales del territorio.</p> <p>La gestión cultural apunta de manera directa al logro de dos conceptos del marco filosófico y conceptual del modelo de gestión social, a saber: a) convivencia armónica, incluyente y equitativa y d) TRANSCARIBE, motor para transformar.</p>
<p>Comunicaciones</p>	<p>La gestión de las comunicaciones en TRANSCARIBE es transversal a todos los procesos empresariales y de manera especial a los procesos y programas de la gestión social para garantizar una gestión eficiente de la comunicación, identidad e imagen corporativa y del servicio en relación con todos los grupos de interés. Su ámbito de aplicación considera las comunicaciones externas, las comunicaciones internas y las comunicaciones en situaciones de crisis. A través de esta dimensión de desarrollan las relaciones públicas interinstitucionales, la gestión de las redes sociales, la gestión de marca, de identidad corporativa y la interacción con las agencias de publicidad que soportan a la empresa en estos temas.</p>

Tabla 3 Componentes del modelo de gestión social de TRANSCARIBE

El desarrollo y ejercicio del modelo de gestión social de TRANSCARIBE descrito, articula de manera dinámica los componentes, en donde la comunicación es el elemento transversal que actúa como cohesionador y soporte para todas las actuaciones, tal como se representa en la siguiente gráfica:



Gráfica 2 Modelo de gestión social de TRANSCARIBE

7.2.4 Premisas para la gestión social de TRANSCARIBE

Premisa	Descripción
Reconocimiento a la capacidad del ser humano	<p>El ser humano es activo por naturaleza, capaz de asumir responsabilidades, con potencial de desarrollo y tendencias a emitir comportamientos positivos. El grado de adaptación del individuo en una sociedad es proporcional a la incorporación de comportamientos aprobados, acatamiento de normas y reglamentos establecidos, como forma de preparación para una convivencia social adecuada.</p> <p>Es fundamental dar a conocer a los usuarios del sistema sus derechos sobre un servicio adecuado y con unos atributos del servicio especificados por TRANSCARIBE, informándole también sobre sus deberes para garantizar la prestación conjunta (usuario y empresa) del servicio en las mejores condiciones y con altos estándares de calidad.⁶</p> <p>En este punto es fundamental la divulgación del reglamento del usuario y la formación sobre el mismo a través de normas del usuario amigables, de fácil comprensión y con enfoque pedagógico.</p>

⁶ Metro de Medellín Ltda. La Cultura Metro: un modelo de gestión social y educativo para la ciudad. 2ª edición. Bello, Metro de Medellín Ltda., 2015. 136 p.

Dinámica del entorno	<p>El entorno de una persona es el espacio físico y humano que la rodea en un momento determinado, en donde establece relaciones dinámicas y de mutua influencia. Cuando el entorno genera una serie de estímulos positivos sobre la persona existen una propensión a que su comportamiento como respuesta al entorno sea también positivo. TRANSCARIBE se ha diseñado para ofrecer a los ciudadanos un conjunto de experiencias y estímulos positivos: comodidad de los vehículos, confiabilidad en la oferta del servicio, seguridad del sistema, economía tarifaria, trato adecuado, personal debidamente entrenado y con vocación de servicio, limpieza, información y orientación para el uso del sistema, atención ante contingencias, entre otros factores, con los cuales se espera una respuesta positiva del usuario en consonancia con la dinámica del entorno que se está ofreciendo.</p>
Trato y lenguaje persuasivo	<p>TRANSCARIBE se propone convencer a través de las razones, sin imponer los criterios por la fuerza de autoridad. El propósito es encontrar las razones de ganancia por las cuales vale la pena cumplir las normas de uso del sistema, cuidarlo y preservarlo para futuras generaciones. En TRANSCARIBE cada norma, cada instrucción, está justificada si comunica la razón de ganancia por la que vale la pena emitir un buen comportamiento.</p> <p>Sumado a ello se propone utilizar, en la medida de lo posible, un lenguaje que conjugue los verbos en la primera persona del plural con el cual se compromete a dos logros: a) entre todos es posible lograr lo que nos trazamos y b) aquel que dicta la norma es el primero que está dispuesto a cumplirla y que es ejemplo de ello.</p>
Lenguaje positivo	<p>La palabra NO es fundamental para la estructuración del carácter del ser humano y es de obligado uso en las normas y prohibiciones que buscan salvaguardar la vida de las personas. Es en este sentido que la palabra NO se utilizará en TRANSCARIBE. No obstante, y con el ánimo de construir un pensamiento colectivo orientado al “Sí se puede” las normas que no sean de expresa protección de la vida del ser humano y que estén orientadas a convocar la práctica de valores ciudadanos como el respeto, la solidaridad, la protección del ambiente, entre otros, se construirán a partir de lenguaje positivo.</p>

Tabla 4 Premisas para la gestión social de TRANSCARIBE

7.2.5 Públicos objetivo para el modelo de gestión social

TRANSCARIBE ha identificado como sus públicos objetivo para la implementación del modelo de gestión social los siguientes:

Públicos objetivo	Descripción
Usuarios	Ciudadanos usuarios del sistema de transporte de manera permanente o transitoria.
Comunidad	Ciudadanos de la ciudad de Cartagena y sus alrededores que establecen vínculo con TRANSCARIBE de diversas maneras a través de organizaciones de base, instituciones educativas, empresas, comerciantes, habitantes de la ciudad, instituciones religiosas, organismos no gubernamentales, entre otros.

Tabla 5 Públicos objetivo para la gestión social de TRANSCARIBE

7.2.6 Objetivos de los componentes del modelo de gestión social

#	Nombre	Objetivos	Resultado	Indicador estratégico
1	Comunicaciones	Posicionar la marca TRANSCARIBE asociada a un excelente servicio de transporte y a un generador de cultura ciudadana.	Posicionamiento de la marca	Nivel de posicionamiento de la marca TRANSCARIBE/nivel de posicionamiento meta
2	Dimensión educativa	Motivar, informar y formar a los usuarios y comunidad en general sobre el sistema y su adecuado uso.	Usuario formado	Nivel de cumplimiento de las normas de uso del sistema/Normas de uso a cumplir
3	Dimensión social	Construir relaciones de confianza con la comunidad para generar sentido de pertenencia, actitud de cuidado y preservación del sistema.	Blindaje social	Nivel de afectaciones-vandalismos al sistema
4	Dimensión cultural	Promover a TRANSCARIBE como espacio de expresión cultural	Cultura en movimiento	Programas de expresión cultural ejecutados en el año/programación cultural meta anual

Tabla 6 Objetivos estratégicos de los componentes del modelo de gestión social

7.3 PLANIFICACIÓN DE LAS ACCIONES DE INTERVENCIÓN FRENTE A LOS PÚBLICOS OBJETIVO

	SERVICIO AL CLIENTE Y GESTIÓN SOCIAL	Versión: 01
		Página 18 de 33

La planificación de las acciones de intervención del modelo de gestión social frente a los públicos objetivo se presenta en un documento independiente en Excel que hace parte constitutiva del Manual de Gestión Social de TRANSCARIBE.

8. CAPÍTULO DOS: MANUAL DE SERVICIO AL USUARIO DE TRANSCARIBE

8.1 MARCO FILOSÓFICO Y CONCEPTUAL DEL SERVICIO AL USUARIO

El servicio al usuario en TRANSCARIBE se refiere al conjunto de estrategias que se diseñan para satisfacer las necesidades y expectativas del usuario del transporte público en la ciudad de Cartagena, acogiendo las directrices formuladas en los documentos CONPES que soportan el sistema y en los manuales y procedimientos que concretan la prestación del servicio. TRANSCARIBE es una empresa orientada al servicio lo cual significa que la filosofía del servicio en la empresa está orientada hacia el cliente y su bienestar con lo cual se supera el concepto de que un SITM está diseñado para movilizar pasajeros.

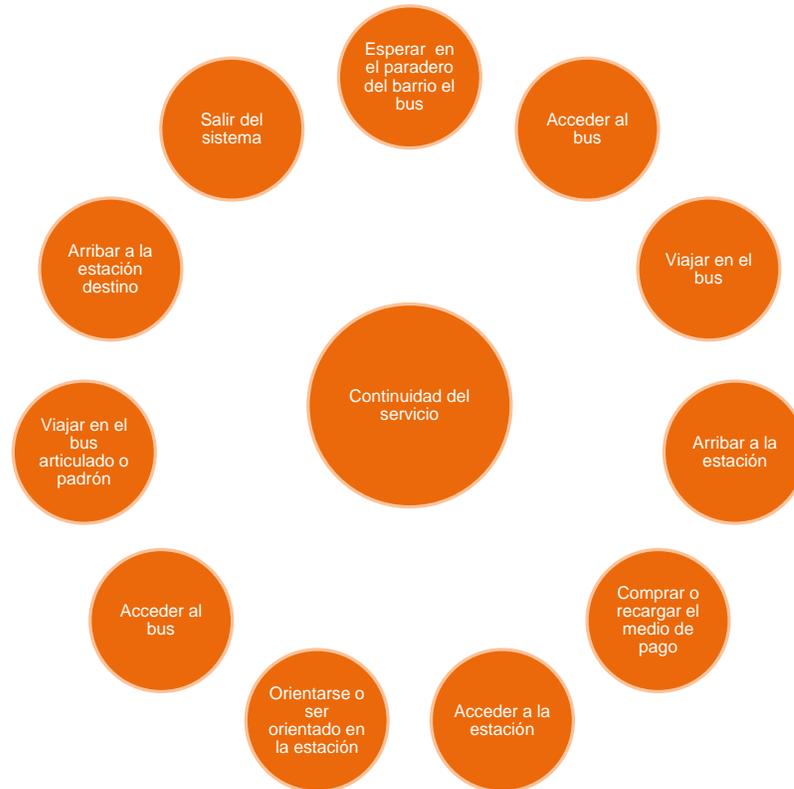
8.1.1 Características del servicio

En TRANSCARIBE las características del servicio son las siguientes:

El servicio es un intangible, en este sentido se considera que es fundamentalmente perceptivo. Es importante comprender que la presencia de los buses, paraderos y estaciones son tangibles, no obstante ellos de manera independiente y como objetos no constituyen el servicio en sí mismo. El servicio resulta del conjunto de interacciones que se suceden a partir de estos elementos físicos sumados a un conjunto de procedimientos operativos y de atención al usuario, cuya suma constituyen el servicio.

El servicio es perecedero puesto que se produce y se consume durante la utilización que el usuario hace del sistema. Si el usuario no ha accedido al sistema aún no percibe el servicio; si el usuario ya ha salido del sistema, para él ya culminó el servicio. En los lapsos de tiempo durante los cuales el usuario utiliza a TRANSCARIBE es cuando se suceden los momentos de verdad en el servicio.

El servicio es continuo puesto que sucede en el marco de una cadena de momentos de verdad en el servicio, es decir, de instantes de servicio que en una relación de secuencia producen su resultado para el usuario. La continuidad del servicio como cadena de momentos se puede ejemplificar con un viaje tipo de un usuario en la siguiente gráfica:



Gráfica 3 Continuidad del servicio

El servicio es integral, significa que todos los miembros de TRANSCARIBE (internos y externos) son parte fundamental en la calidad del servicio que se ofrece al usuario y contribuyen con sus niveles de satisfacción.

La oferta del servicio es la promesa básica del servicio, constituye la base para medir la satisfacción de los usuarios. En este sentido, corresponde a la coherencia entre las especificaciones del servicio, la oferta del servicio, la prestación del servicio, la medición del servicio y la satisfacción con el servicio tal y como se representa en la gráfica 4 Ciclo del servicio en TRANSCARIBE.



Gráfica 4 Ciclo del servicio en TRANSCARIBE

El propósito del servicio se constituye en la meta de todos los miembros de TRANSCARIBE para propender por la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de los usuarios, en el marco de las capacidades tecnológicas y financieras de la empresa. Con el compromiso de los colaboradores de TRANSCARIBE sobre el logro del propósito del servicio se garantizará la permanencia del usuario y su lealtad.

8.1.2 Gestionar el servicio al usuario

La lealtad del usuario para y con TRANSCARIBE se construye a partir de la construcción de confianza y de la gestión efectiva del servicio para fomentar relaciones e interacciones adecuadas, lo cual se alcanza de manera directa a través del personal de servicio al usuario en estaciones y buses del sistema.

Para gestionar el servicio al usuario se requiere la homologación del personal en cuanto al cumplimiento del marco conceptual y filosofía del servicio en TRANSCARIBE. Esta homologación se logra a través de los siguientes elementos:

Manuales y procedimientos operativos, en ellos se reflejan las actuaciones de carácter técnico y operativo y los aspectos relacionados con la filosofía del servicio en

	SERVICIO AL CLIENTE Y GESTIÓN SOCIAL	Versión: 01
		Página 21 de 33

TRANSCARIBE. En cada uno de los documentos operativos se han incorporado los componentes de servicio al usuario que aplican en función de las responsabilidades de cada uno de los siguientes cargos:

- Inspector de Autobús
- Operador de Autobús
- Coordinador de Autobús
- Regulador de Operación
- Supervisor de Operación
- Auxiliar de Torniquetes

Capacitación y homologación del personal, todo el personal TRANSCARIBE, tanto de planta como los concesionarios y contratistas, deben recibir una capacitación sobre el marco conceptual y filosófico del servicio al usuario en TRANSCARIBE. Adicionalmente el personal operativo de cara al usuario debe recibir una formación más integral y profunda para el cumplimiento de su labor y debe ser incorporado en procesos de reentrenamiento cuando la ocasión lo amerite (regreso de vacaciones o largas ausencias, fallas en la prestación del servicio, entre otros).

Medición y evaluación de la calidad del servicio, TRANSCARIBE adopta mecanismos para la medición y evaluación de la calidad del servicio que no se limitan a la gestión de las PQRS (Peticiónes, Quejas, Reclamos y Sugerencias), sino también a través de la medición del servicio con la metodología de usuarios incógnitas, paneles con usuarios, auditorías de servicio, encuestas de satisfacción del usuario y otros mecanismos que se programarán en los planes anuales de evaluación del servicio.

8.1.3 Coherencia interna y externa

Soportado en su modelo de gestión social, TRANSCARIBE es consciente de que la coherencia que se logre entre la gestión interna y la gestión externa de la empresa será garantía para una gestión adecuada del servicio al usuario. En este sentido TRANSCARIBE considera fundamental que se realicen acciones con el cliente interno (colaboradores, proveedores y contratistas) para que puedan activar actitudes y aptitudes asociadas con la prestación del servicio al usuario (cliente externo).

Este enfoque se basa en una premisa que afirma que “nadie da de lo que no tiene” y en este sentido se busca construir una filosofía del servicio interna para que pueda existir una coherencia con la filosofía del servicio al usuario. Para ello se proponen las siguientes acciones con el personal interno de la empresa:

Selección de personal adecuada a los perfiles de cargo: la estructura organizacional para la empresa gestora, que además conserva la función de operadora, plantea unos perfiles de cargo con capacidad de responder a la orientación de servicio al cliente. En

	SERVICIO AL CLIENTE Y GESTIÓN SOCIAL	Versión: 01
		Página 22 de 33

este sentido se requiere que los procesos de selección de personal se sujeten al cumplimiento de los perfiles definidos.

Formación para el puesto de trabajo: los cargos relacionados con el servicio al cliente requieren de un entrenamiento especial en función de las responsabilidades asignadas, por lo que la formación para el puesto de trabajo es fundamental en cuanto a los aspectos de carácter técnico y operativo como en los aspectos contemplados en el Manual de Servicio al Usuario.

Reentrenamiento periódico: los procesos de reentrenamiento están dirigidos a mantener vigentes las competencias técnicas, operativas y de servicio requeridas para un buen desempeño del cargo. Por ello, fruto de ausencias prolongadas del cargo y del resultado de las evaluaciones de calidad del servicio se requiere incorporar en los planes el reentrenamiento periódico del personal.

Capacitación corporativa: se refiere a la capacitación sobre políticas, directrices y estrategias de carácter general de TRANSCARIBE que tienen incidencia sobre el desarrollo de su misión y su visión y que, por lo tanto, deben ser de conocimiento de todos los miembros de la empresa. La capacitación corporativa contribuye a lograr alineación entre la cultura organizacional y la estrategia empresarial.

Comunicación interna, continua y fortalecida: la comunicación es un proceso transversal a toda la organización, contribuye con la cohesión interna y con el logro de la alineación entre la cultura organizacional y la estrategia empresarial, de la misma manera que lo hace la capacitación corporativa. Una comunicación interna que cumpla los atributos de ser continua y fortalecida, potencia la satisfacción laboral, el trabajo en equipo, el enfoque de gestión por procesos y estimula a los miembros de la empresa a sentirse parte integrante de un propósito colectivo.

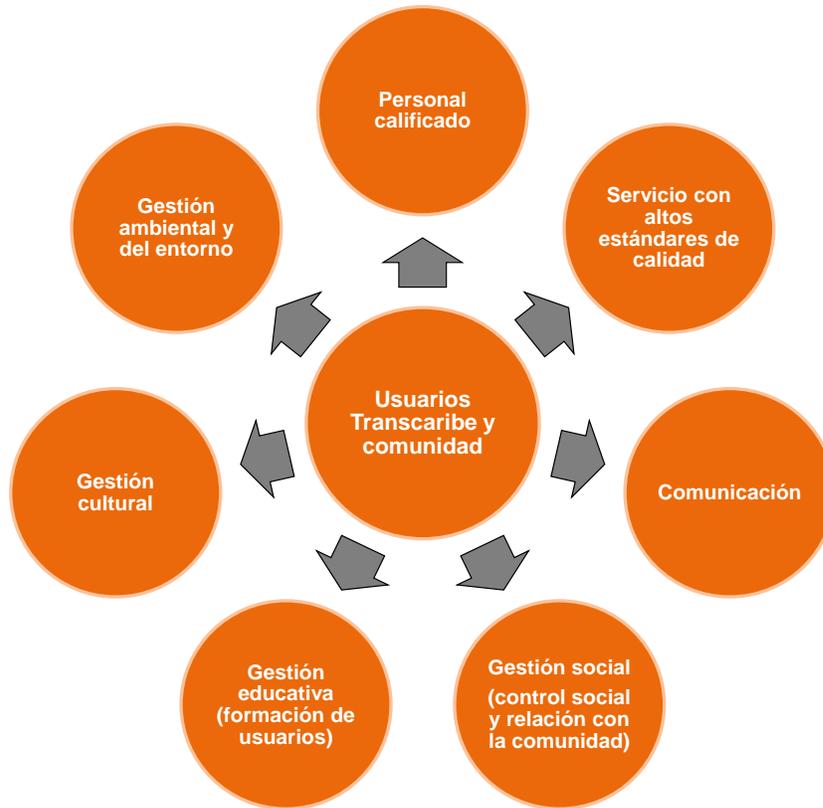
Fomento de valores y principios: una empresa logra sus propósitos cuando el triángulo estrategia, procesos y estructura están alineados entre sí y cuando dicho triángulo tiene como soporte los valores y principios de la empresa. TRANSCARIBE se propone fomentar en su personal la práctica de los valores y principios que constituyen su sello particular, su ADN empresarial.

A continuación la representación gráfica de las acciones a desplegar con la Gente TRANSCARIBE:



Gráfica 5 Acciones a desarrollar con el personal de la empresa para lograr coherencia con la filosofía del servicio al usuario TRANSCARIBE

Preparado el personal interno de TRANSCARIBE y con las competencias requeridas para la prestación del servicio, en forma coherente se debe trabajar con los usuarios y con la comunidad sobre la base de las siguientes dimensiones que articulan el quehacer operativo de la empresa con el enfoque de gestión social y servicio al usuario que se ha descrito en el capítulo 7 del presente documento:



Gráfica 6 Acciones con usuarios y comunidad para lograr coherencia con la filosofía de servicio al usuario
TRANSCARIBE

8.2 HERRAMIENTAS Y PROTOCOLOS PARA ATENDER AL USUARIO⁷

En este numeral se relacionan las herramientas y protocolos básicos para atender al usuario TRANSCARIBE:

8.2.1 Suministrar información al usuario

Toda persona que desempeñe su labor de cara al usuario se constituye en un informador natural sobre el sistema y las relaciones de éste con el entorno (contexto geográfico, lugares próximos al sistema, atracciones turísticas, centros de atención a la comunidad, entre otros), por tal motivo la información a brindar debe ser:

⁷ Adaptaciones en función de las necesidades de TRANSCARIBE a partir de los documentos del Metro de Medellín Ltda. Manual de atención al cliente Operadores de Estación y Ventas.

Clara	<ul style="list-style-type: none"> Hablar el mismo lenguaje del usuario Verificar con el usuario que ha sido clara la información que le hemos suministrado.
Integral	<ul style="list-style-type: none"> La información que suministremos debe incluir todos los elementos necesarios para que el usuario pueda realizar la acción para la cual solicitó la información.
Veraz	<ul style="list-style-type: none"> La información debe ser correcta, verdadera y libre de dudas.
Oportuna	<ul style="list-style-type: none"> La información debe ser suministrada en el momento en que es solicitada por el usuario, sin aplazamientos. Si es necesario consultarla, debemos informar al usuario con respecto a la espera que se genera para que tenga la oportunidad de decidir si puede o le interesa esperarla.

Tabla 7 Características de la información

8.2.2 Requisitos para suministrar información al usuario

La información en sí misma es importante, sin embargo, la forma en que se brinde al usuario constituye un momento de verdad en el servicio, por lo que es recomendable atender a los siguientes criterios:

Expresión del rostro	<ul style="list-style-type: none"> Los gestos son el acompañamiento visual a la información verbal que estamos brindando al usuario. Acompañemos la expresión facial y corporal con una sonrisa sincera y calidez.
Expresión y postura corporal	<ul style="list-style-type: none"> Acompañemos la información con una postura corporal adecuada: columna recta, brazos sueltos a los lados del cuerpo o atrás, tono de voz modulado que proyecte agrado y credibilidad.
Mirada	<ul style="list-style-type: none"> Establezcamos contacto visual con el usuario como representación de nuestro interés en ayudarlo.
Respeto	<ul style="list-style-type: none"> Tratar al usuario de “Usted”, sin tutearlo y evitando expresiones que sólo aplican para familiares o amigos (mi amor, amigo, papá, monito) y reemplazarlas por expresiones respetuosas como caballero, señor, señora, señorita).
Escucha empática	<ul style="list-style-type: none"> Pongámonos en el lugar del usuario, lo que facilitará comprender sus sentimientos y pensamientos. Escuchemos al usuario hasta el final, sin interrupciones. Hagámosle saber que le prestamos atención a través de gestos y expresiones verbales que lo retroalimenten para que sienta que hay interés en lo que dice. Verifiquemos con el usuario que lo hemos comprendido parafraseando lo que escuchamos y validando con él.
Auto-control	<ul style="list-style-type: none"> La respiración ayuda a cambiar el tono emocional y regula el ciclo cerebral para mantener la calma en estados alterados y subir el ánimo en estados de depresión o tristeza. El auto-control nos evita caer en la espiral de la agresión (cuando con nuestras actitudes, tono de voz y palabras ingresamos, junto con el usuario, en una espiral ascendente de agresión).

Tabla 8 Requisitos para suministrar información al usuario en TRANSCARIBE

8.2.3 Protocolo para recepción del usuario en el sistema

1	<ul style="list-style-type: none"> • Conectemos con la mirada del usuario
2	<ul style="list-style-type: none"> • Sonriamos
3	<ul style="list-style-type: none"> • Saludemos
4	<ul style="list-style-type: none"> • Escuchemos
5	<ul style="list-style-type: none"> • Preguntemos de ser necesario (indagación respetuosa)
6	<ul style="list-style-type: none"> • Brindemos la información requerida
7	<ul style="list-style-type: none"> • Despidámonos deseando un buen día

Tabla 9 Protocolo para la recepción del usuario en el sistema TRANSCARIBE

8.2.4 Protocolo para la atención de un usuario enojado por la atención o servicio ofrecido

1	<ul style="list-style-type: none"> • Escuchemos: tomemos nota, demostremos que estamos escuchando al usuario, permitamos que el usuario se desahogue.
2	<ul style="list-style-type: none"> • Agradecemos por informar sobre la situación, expresemos que en su lugar nosotros nos sentiríamos igual, pongámonos en sus zapatos.
3	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrezcamos disculpas por las molestias ocasionadas.
4	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitemos evidencias y pruebas sobre lo sucedido.
5	<ul style="list-style-type: none"> • Presentemos nuestros argumentos en forma respetuosa, si es del caso
6	<ul style="list-style-type: none"> • Brindemos respuesta inmediata. De no ser posible comprometamos un tiempo para dar la respuesta
7	<ul style="list-style-type: none"> • Demos solución al problema dentro del tiempo en que nos comprometimos.
8	<ul style="list-style-type: none"> • Hagamos una retroalimentación con el usuario
9	<ul style="list-style-type: none"> • Tomemos correctivos para que no vuelva a suceder la situación vivida con el usuario

Tabla 10 Protocolo para la atención de un usuario enojado por la atención o servicio ofrecido

8.2.5 Protocolo para la atención de un reclamo en taquilla

1	<ul style="list-style-type: none">• Escuchemos atentamente, permitamos que el usuario se desahogue
2	<ul style="list-style-type: none">• Cambiemos la emoción ira por la compasión, teniendo en cuenta que no conocemos la situación de vida del usuario.
3	<ul style="list-style-type: none">• Seamos humildes.
4	<ul style="list-style-type: none">• Pongámonos en los zapatos del usuario, evitando identificarnos con lo que el usuario nos manifieste.
5	<ul style="list-style-type: none">• Mantengamos una expresión del rostro seria y calmada, estableciendo siempre contacto visual con el usuario. La calma es contagiosa.
6	<ul style="list-style-type: none">• Ofrezcamos disculpas cordiales al cliente y brindemos orientación con calma, evitando expresiones de sarcasmo o ironía.
7	<ul style="list-style-type: none">• Agradecemos al usuario y despedámoslo deseándole un buen día.
8	<ul style="list-style-type: none">• En caso de que el reclamo sea complejo y el usuario amerite mayor dedicación, el cajero debe llamar a la persona responsable del concesionario de recaudo para que sea éste el que asuma la situación.

Tabla 11 Protocolo para la atención de un reclamo en taquilla de TRANSCARIBE

8.2.6 Protocolo para la atención de un usuario que incumple las normas del reglamento de uso del sistema

1	<ul style="list-style-type: none"> • Acercuémonos al usuario y saludémoslo con cordialidad.
2	<ul style="list-style-type: none"> • Informemos amablemente que existe una norma en el sistema que regula el comportamiento que el usuario está emitiendo.
3	<ul style="list-style-type: none"> • Mantengamos una postura firme evitando mostrarnos amenazantes.
4	<ul style="list-style-type: none"> • Si el usuario se mantiene en su comportamiento irregular, pidámosle que comprenda que estamos cumpliendo normas pensadas para su seguridad y para fomentar la convivencia ciudadana. Expliquemos las razones de ganancia por las que lo invitamos a cumplir las normas.
5	<ul style="list-style-type: none"> • Agradezcamos su comprensión.
6	<ul style="list-style-type: none"> • En caso de respuesta airada o violenta del usuario que represente un riesgo para él mismo o para otros usuarios del sistema y en caso de persistencia en el incumplimiento de la norma cuando se trata de una norma de seguridad que puede atentar contra la integridad, será necesario utilizar el siguiente guión (se llama técnica de imbricación en el enfoque de programación neurolingüística): “Señor (a), quiero tratarlo (a) con educación (hacer una pausa de silencio y decirle lentamente lo siguiente). Salga por favor de la estación (hacer una pausa de silencio, modificar el tono de la voz –más alto o más bajo- hablar más lento y decir lo siguiente). Evite que llame a la Policía.
7	<ul style="list-style-type: none"> • Si el usuario persiste en su comportamiento airado o violento se debe informar a la Policía para que retire al usuario del sistema. Es importante recordarle a la Policía que evite retirar al usuario por la fuerza.

Tabla 12 Protocolo para la atención de un usuario que incumple las normas de uso del sistema TRANSCARIBE

8.2.7 Protocolo para un usuario en situación de discapacidad

1	<ul style="list-style-type: none"> • Saludemos en forma cálida y ofrezcamos ayuda para mejorar su movilidad dentro del sistema.
2	<ul style="list-style-type: none"> • Si el usuario no acepta la ayuda, debemos supervisar con una distancia moderada para tomar acciones en caso necesario.

Tabla 13 Protocolo para atención de usuario en situación de discapacidad

8.2.8 Protocolo para un usuario perdido

1	<ul style="list-style-type: none"> • Saludemos en forma cálida y ofrezcamos ayuda brindándole seguridad de que se encuentra en buenas manos.
2	<ul style="list-style-type: none"> • Hagámosle preguntas para obtener la información posible que nos permita ayudarlo a orientarse.
3	<ul style="list-style-type: none"> • Si el usuario se encuentra ansioso y se siente inseguro, es necesario ofrecer acompañamiento hasta que logre calmarse y sentirse seguro para continuar por sí mismo.
4	<ul style="list-style-type: none"> • Si la situación de pérdida está relacionada con un hecho de seguridad es necesario contactar a la Policía Nacional para que se encargue de la persona.

Tabla 14 Protocolo para atención de un usuario perdido en TRANSCARIBE

8.2.9 Protocolo para atención de actos delictivos o riñas dentro del sistema

1	<ul style="list-style-type: none"> Una vez identificado el acto delictivo, personas portando armas o riñas dentro del sistema es importante alejarse de la situación evitando ser observados.
2	<ul style="list-style-type: none"> A través del CCO informemos a la Policía Nacional sobre el hecho para que acudan a la estación relacionada con el hecho, pues están entrenados para manejar la situación.
3	<ul style="list-style-type: none"> Evitemos tomar fotografías o videos para registrar lo que acontece. Debemos preservar nuestra integridad y la de los usuarios.
4	<ul style="list-style-type: none"> Tomemos nota de la hora y forma de ocurrir el hecho. Además de los rasgos particulares de las personas implicadas (color de cabello, de piel, de ojos, señales especiales como cicatrices, tatuajes, corte de cabello, vestimenta y calzado).
5	<ul style="list-style-type: none"> Entreguemos esta información a la Policía Nacional pues será de utilidad para sus procedimientos policiales.
6	<ul style="list-style-type: none"> Realicemos un seguimiento con personal de la Policía Nacional o a través del CCO para tener tranquilidad de que la situación está controlada y que las personas implicadas en el incidente están bajo control o en una situación normalizada.

Tabla 15 Protocolo para atención de actos delictivos o riñas dentro del sistema

8.2.10 Protocolo para atención de claves operacionales

Los mensajes en claves operacionales son emitidas por el personal del Centro de Control de Operación –CCO- utilizando el sistema de radio, el teléfono y a través de altavoces. Las claves operacionales deben ser de conocimiento de todo el personal que participa diariamente en la operación y prestación del servicio en TRANSCARIBE.

Clave	Caso de aplicación	Mensaje
Clave AT	Accidente de tránsito: - AT sin lesionados. - AT con lesionados.	¡Atención Personal Operativo! Clave AT XX, Estación XXX, vía ascendente o descendente o entre XXX vía XX.
Clave Beta	Situaciones en donde se presume, alerte, identifique y/o active un artefacto terrorista. Según el caso: clave amarilla (Se recibe el llamado terrorista o preventivo, desconociendo el lugar), naranja (existe un elemento desconociendo su contenido, para ello se requiere la confirmación del personal de seguridad), roja (elemento confirmado con material explosivo) o negra (detonación del material explosivo).	¡Atención Personal en todo el sistema! Clave Beta, alerta XXX en XXX. ¡Atención Personal Operativo! Clave Beta, alerta XXX, Estación XXX en XXX o entre XXX – XXX, vía ascendente o descendente.
Clave C	Operador de Autobús reporta problemas físicos, fisiológicos o psíquicos que le impiden continuar la marcha con seguridad.	¡Atención Personal Operativo! Clave C, próximo autobús, Ingresando a estación XXX plataforma A o B.
Clave D	Personal Operativo reporta la presencia de personas con discapacidad, en autobús o plataforma.	¡Atención Personal Operativo! Clave D, en autobús XX, ingresando a estación XXX vía ascendente o descendente
Clave E-1	Evacuación de un autobús en la plataforma de una Estación.	¡Atención Personal Operativo! Clave E-Uno, próximo autobús, Ingresando a estación XXX plataforma A o B.
Clave E-2	Evacuación de un autobús en una inter-estación.	¡Atención Personal Operativo! Clave E-Dos, entre XXX - XXX, vía ascendente o descendente.
Clave E-3	Evacuación de Estación.	¡Atención Personal Operativo! Clave E-Tres.
Clave F	Personal Operativo reporta incendio o conato de incendio en un autobús o Estación.	¡Atención Personal Operativo! Clave F, próximo autobús, ingresando a estación XXX vía ascendente o descendente. ¡Atención Controlador de Línea! Clave F, en autobús XX vía ascendente o descendente o estación XX.
Clave G	Alarma fuga de gas, en el compartimento del motor, en el regulador del Autobús 'o en la zona de llenado y tanques del Autobús.	¡Atención CCO! Clave G, Autobús XXX, Ingresando a estación XXX vía ascendente o descendente.

Clave	Caso de aplicación	Mensaje
Clave I	Personal Operativo reporta Infractor de normas del usuario o delincuente en autobús o en plataforma de estación.	¡Atención Personal Operativo! Clave I, próximo autobús, Ingresando a estación XXX vía ascendente o descendente
Clave Kappa	Colisión entre autobuses.	¡Atención Personal Operativo! Clave K, Estación XXX, vía Ascendente o Descendente / Entre XXX – XXX, vía XX.
Clave L	Limpieza al interior del autobús o estación.	¡Atención Personal Operativo! Clave L, próximo autobús, Ingresando a estación XXX vía ascendente o descendente
Clave NF	Novedad en frenos.	¡Atención CCO! Clave N, Autobús XXX, Ingresando a estación (parada o paradero) XXX vía ascendente o descendente
Clave OP	Situaciones de orden público que afectan un tramo total o parcial del corredor (manifestaciones, motín, toma de instalaciones).	¡Atención Personal Operativo! Clave OP, Estación XXX o entre XXX – XXX, vía ascendente o descendente
Clave P	Personal Operativo reporta problemas o irregularidades en puertas del Autobús o la Estación.	¡Atención Personal Operativo! Clave P, próximo autobús, ingresando a estación XXX vía ascendente o descendente
Clave R	CCO reporta avería general del sistema de radio. Se debe activar plan de contingencia.	¡Atención Personal Operativo! Clave R, se activa plan de contingencia.
Clave S	Personal Operativo reporta persona sospechosa (Presunto suicida o con ánimo de ocasionar daño).	¡Atención Personal Operativo! Clave S, próximo autobús, ingresando a estación XXX vía ascendente o descendente
Clave U	Personal Operativo atender usuario en primeros auxilios	¡Atención Personal Operativo! Clave U, próximo autobús, ingresando a estación XXX vía ascendente o descendente. Para eventos presentados directamente en la estación, sólo se reporta al Controlador de Información para dejar trazabilidad del evento.

9. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Código Nacional de Tránsito Terrestre (<http://www.colombia.com/actualidad/codigos-leyes/codigo-de-transito/>).
- Departamento Nacional de Planeación. Documento CONPES 3259 SISTEMA INTEGRADO DEL SERVICIO PÚBLICO URBANO DE TRANSPORTE MASIVO DE PASAJEROS DEL DISTRITO DE CARTAGENA - TRANSCARIBE DNP: DIE- GEINF

	SERVICIO AL CLIENTE Y GESTIÓN SOCIAL	Versión: 01
		Página 33 de 33

Ministerio de Hacienda y Crédito Público y Ministerio de Transporte, Versión aprobada, Bogotá, Diciembre 15 de 2003.

(<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/CONPES/Econ%C3%B3micos/3259.pdf>)

- Manual de Infracciones
(<https://www.simit.org.co/AcercaDelSIMIT/Cius/C%C3%B3digo%20Infracci%C3%B3n%20de%20Tr%C3%A1nsito.pdf>).
- Mapa de Cartagena de Indias (<http://www.cartagena-indias.com/mapa.html>).
- Metro de Medellín Ltda. La Cultura Metro: un modelo de gestión social y educativo para la ciudad. 2ª edición. Bello, Metro de Medellín, 2015. 136 p.
- Metro de Medellín Ltda. Manual de atención al cliente: Ventas. Bello, Metro de Medellín, s.f.
- Metro de Medellín Ltda. Manual de atención al cliente: Operador de Estación. Bello, Metro de Medellín, s. f.
- Ministerio de Educación Nacional (<http://www.mineducacion.gov.co>).