

**6.1.4 Localización de puntos potenciales de mejora en el cuadro cadena de causalidad**

Ver explicación del cuadro cadena de causalidad en anexo 1, Descripción del método del Taller Encuentro de Reflexión Evaluativa.

**Columna 0: Extra institucional. no controlable**  
Puntos de mejora potencial Nos.: 21, 29, 40, 41, 86

**Columna 1: Actitudes****Clima General:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 20, 23, 24, 26, 32, 55, 56, 57, 62

**Actitudes Individuales:**

Puntos de mejora potencial Nos.: No hubo

**Columna 2 : Proceso****Planeación, Evaluación:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 22, 25, 27, 28, 31, 34, 37, 38, 39, 42, 46, 47, 48, 50, 53, 58, 61, 65, 69, 71, 73, 74, 75, 78, 79, 80, 84, 85, 88.

**Sistema de Comunicación:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 18, 19, 30, 49, 56, 64, 68, 70, 72, 82, 83

**Columna 3: Estructura de Autoridad****Horizontal:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 1, 77

**Vertical:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 35, 36

**Línea de Autoridad****Alcaldía:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 81, 86

**Dirección Unidad de prevención y atención de Desastres:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 2, 33, 44, 59, 71

**Coordinador Comisión Educación:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 30

**Columna 4: Acciones con impacto en grupos meta a mediano plazo****Dirección Unidad de prevención y atención de desastres:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 4, 37

**Comisión de Educación:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 11, 13, 15, 24, 25, 26, 31, 43, 47, 54, 60, 63, 66, 67, 75, 76, 77, 87

**Comisión Social:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 6, 24, 26, 43, 51, 88

**Comisión Técnica:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 13, 22, 38, 73, 87

**Comité de Comunicaciones:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 22, 24

**Todas las Comisiones del Come:**

Puntos de mejora potencial Nos. 14

**Columna 5: Acciones con impacto en grupos meta a corto plazo:****Alcaldía:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 86

**Dirección Unidad de prevención y atención de desastres:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 20, 28, 32, 33, 34, 36, 40, 86

**Comisión de Educación:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 19, 27, 28, 34, 35, 39, 45, 48, 52, 74

**Comisión Social:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 6

**Comisión Técnica:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 17, 39

**Comité de Comunicaciones:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 18, 19, 70, 72

**Todas las Comisiones del Come:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 16, 23

**Comisión de Riesgos Tecnológicos:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 39

**Comisión de Salvamento:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 27

**Comisión de Abastecimiento:**

Puntos de mejora potencial Nos.: 17, 21, 29, 41

**Cuadro No. 10 Localización de puntos de mejoría potencial en el cuadro cadena de causalidad**

CUADRO CADENA DE CAUSALIDAD						
EXTRA INSTITUCIONAL	CAUSAS SISTÉMICAS ORGANIZACIONALES			SÍNTOMAS DE SUBSISTEMAS FUNCIONES ORGANIZACIONALES		
(0) NO CONTROLABLE	(1) ACTITUDES	(2) PROCESO	(3) ESTRUCTURA DE AUTORIDAD		ACCIONES CON IMPACTO EN GRUPOS META	
	CLIMA GENERAL	PLANEACIÓN (EVALUACIÓN)	HORIZONTAL	LÍNEA DE AUTORIDAD	(4) MEDIANO PLAZO	(5) CORTO PLAZO
21, 29, 40, 41, 86	20, 23, 24, 26, 32, 55, 56, 57, 62,	3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 22, 25, 27, 28, 31, 34, 37, 38, 39, 42, 46, 47, 48, 50, 53, 58, 61, 65, 69, 71, 73, 74, 75, 78, 79, 80, 84, 85, 88	1, 77	Alcaldía 81, 86 -- Dir.MPAD 2, 33, 44, 59, 71. -- Coor Com. De 30. --	Dir. MPAD 2, 4, 37, -- Comisión Educación 13, 15, 24, 25, 26, 31, 43, 47, 54, 60, 63, 66, 67, 75, 77, 87, -- Comisión Social 6, 24, 26, 43, 51, 88. -- Comisión Técnica 13, 22, 38, 73, 87. -- Comité Comunicaciones 22, 24.	Alcaldía : 86 ----- Dir MPAD 20, 28, 32, 33, 34, 36, 40, 86 ----- Comisión de Educación 19, 27, 28, 34, 35, 39, 45, 48, 52, 74. ----- Comisión Social: 6 ----- Comisión Técnica. 17, 39 ----- Comité Comunicaciones 18, 19, 70, 72
	ACTITUDES INDIVIDUALES	SISTEMA DE COMUNICACIÓN	VERTICAL		Todas las comisiones 14.	Todas las comisiones 16, 23.
		18, 19, 30, 49, 56, 64, 68, 70, 72, 82, 83.	35, 36.			Comisión Abastecimiento 17, 21, 29, 41. ----- Comisión Salvamento: 27 ----- Comisión Riesgos Tecno. 39
EXTERNO	RESUELVE CAUSAS			VA MAS A CAUSAS	VA MAS A EFECTOS	
PERIÓDICO	MUY LARGO PLAZO	LARGO PLAZO		DA ALIVIO SINTOMÁTICO		

La localización del mayor número de puntos de mejoramiento en su orden, en planeación y evaluación, en la Comisión de Educación, en sistema de comunicación y clima general, manifiestan la necesidad de un programa de desarrollo institucional, de un Plan de Educación y de un Plan Operativo, para la Comisión de Educación, lo que valida los propósitos de la investigación.

#### 6.1.5 Localización preliminar de Patrones de puntos de mejoría potencial en las metas del "Proyecto Educativo de información pública y Comunicaciones para la Prevención de Desastres en Medellín.

Esta localización se recomienda para consolidar la Estrategia de Articulación de los puntos de mejoría

potencial al Plan de Desarrollo del Municipio.

Nota: Los puntos de mejoría potencial contenidos en los patrones, no necesariamente requieren estar en la meta a la cual fue asignado el patrón ya que, algunos puntos de mejoría potencial pueden pertenecer a una o más metas y/o pueden específicamente estar mejor ubicados en alguna de las actividades previstas en otra de las metas mencionadas. Se localizan de acuerdo a la discusión del grupo.

**META 1.** Formulación y estructuración del Plan de acción de la Comisión Educativa del COME, en cuanto a educación, comunicación e información pública.

- Patrón 3. Hacia una gerencia de la cultura preventiva.
- Patrón 4. Interdisciplinaria para la comunicación preventiva.
- Patrón 5. Monitoreo para el conocimiento del riesgo.
- Patrón 7. Políticas y acciones administrativas.
- Patrón 9. Planeación.
- Patrón 10 Apoyo logístico.
- Patrón 11. Trabajo interinstitucional e intersdisciplinario.

**META 2.** Fortalecimiento de los procesos de educación informal, capacitación e información.

- Patrón 2. La prevención como una cultura preventiva.
- Patrón 8. Comunicación, información y divulgación

**META 3.** Adecuación de los currículos de Educación Básica.

- Patrón 1. Cultura, educación y capacitación en y para la vida.

**META 4.** Promoción y participación de la comunidad educativa.

- Patrón 1. Cultura, educación y capacitación en y para la vida.
- Patrón 6. Organización social para la prevención y mitigación del riesgo.

**META 5.** Materiales didácticos de apoyo educativo y de medios de comunicación.

- Patrón 8. Comunicación, información y divulgación.

**META 6.** Elaboración y aplicación de instrumentos de evaluación de impacto y cobertura.

- Patrón 5. Monitoreo para el conocimiento del riesgo.

**META 7.** Investigaciones temáticas.

- Patrón 5. Monitoreo para el conocimiento del riesgo.
- Patrón 11. Trabajo interinstitucional e interdisciplinario

**6.1.6 Localización sugerida de los puntos de mejoría potencial en cada una de las metas y actividades previstas en el proyecto**

**META 1.** Formulación y estructuración del Plan de acción de la Comisión Educativa del COME, en cuanto a educación, comunicación e información pública.

Actividades previstas:

- 1.1 Evaluar, revisar y programar la organización funcional de la Comisión de Educación.
  - 1.2 Definir y poner en marcha políticas y estrategias de comunicación e información pública para el Sistema Municipal de Prevención y Atención de Desastres.
- Puntos de mejoría potencial:** 1, 2, 3, 4, 9, 10, 12, 14, 16, 17, 20, 21, 22, 23, 27, 28, 29, 32, 33, 36, 38, 40, 42, 44, 46, 48, 49, 53, 59, 62, 65, 68, 71, 72, 73, 76, 77, 79, 81, 83, 86, 88 Total = 42

**META 2.** Fortalecimiento de los procesos de educación informal, capacitación e información.

Actividades previstas:

- 2.1 Conformación de Brigadas Escolares.
  - 2.2 Capacitación Mujeres.
  - 2.3 Capacitación líderes comunitarios.
  - 2.4 Álbum Infantil
  - 2.5 Seminario especializado nacional.
  - 2.6 Encuentro Internacional.
  - 2.7 Celebración Día Internacional de la Prevención
- Puntos de mejoría potencial:** 3, 6, 8, 19, 26, 39, 43, 47, 49, 50, 52, 58, 60, 67, 70, 78, 80, 82, 87 Total = 19

**META 3.** Adecuación de los currículos de Educación Básica.

Actividades previstas:

- 3.1 Investigación y adecuación.
- Puntos de mejoría potencial:** 3, 5, 13, 15, 26, 58, 67, 85, 88 Total = 9

**META 4.** Promoción y participación de la comunidad educativa.

Actividades previstas:

4.1 Capacitación Jefes de Distrito y Núcleo.

4.2 Capacitación docentes.

4.3 Taller sobre P.E.I.

4.4 Taller sobre gestión comunitaria.

**Puntos de mejoría potencial:** 6, 11, 18, 24, 26, 30, 37, 39, 43, 47, 51, 52, 61, 63, 64, 66, 67, 75, 78, 80

Total = 20

**META 5.** Materiales didácticos de apoyo educativo y de medios de comunicación.

Actividades previstas:

5.1 Elaboración Cartillas Informativas.

5.2 Elaboración guía para comunicadores.

5.3 Elaboración materiales de difusión masiva.

5.4 Elaboración de videos educativos institucionales.

**Puntos de mejoría potencial:** 7, 8, 31, 41, 45, 70, 74, 82 Total = 8

**META 6.** Elaboración y aplicación de instrumentos de evaluación de impacto y cobertura.

Actividades previstas:

6.1 Elaboración y aplicación escala Liker

6.2 Evaluación de cobertura e impacto

**Puntos de mejoría potencial:** 34, 35, 54, 55, 57, 69, 84 Total = 7

**META 7.** Investigaciones temáticas

Actividades previstas:

7.1 Prefactibilidad adecuación curricular pregrado.

7.2 Prefactibilidad centro de documentación y capacitación.

**Puntos de mejoría potencial:**

25, 56, 64, 73 Total = 4

## 6.2 Análisis de entrevistas

### 6.2.1 Categorías de análisis, fuente de información y textos significativos

Para el manejo de la información arrojada por las entrevistas, tanto para la reflexión interna por parte del investigador como, para orientar la discusión de la Comisión Educativa en la mesa de trabajo sobre el Plan Operativo para 1997 y 1998, se diseñó el cuadro No. 11 Categorías de análisis, fuente y textos significativos. Este cuadro es un documento de trabajo en el cual se proponen categorías de análisis para ordenar la discusión, se identifica la fuente de la información en **negrilla** y se transcriben literalmente textos, que por su significación, aportan a la evaluación del Plan y a la definición de estrategias y áreas de desarrollo institucional a ser priorizadas en el Plan Operativo y en la actualización del Plan de Educación. Con base en este cuadro y a manera de conclusión se resaltan en los cuadros 12, 13, 14 y 15 aspectos considerados por el grupo y que se ordenan en cada una de las cuatro estrategias para el Plan Operativo.

Se presenta en este informe un ejemplo del cuadro para ilustrar el proceso seguido en el análisis. El texto completo del cuadro se trabajará y revisará con la Comisión Educativa.

**Cuadro No. 11 Categorías de Análisis, Fuente y Textos Significativos**

Ejemplo ilustrativo del tratamiento dado a la información:

<b>Categorías de análisis Fuente de Información</b>	<b>Texto significativo</b>
Organización interna Procesos de Interacción Recursos humanos <b>Dirección Sistema</b>	"En el Sistema esta la Dirección, adscrita a la Secretaria Privada, tiene dos Coordinadores de apoyo: Uno de Planes y Proyectos y otro Operativo y 10 Comisiones Operativas representadas en un Comité Operativo de coordinadores de Comisiones, que se reúne cada mes, Cada Comisión cita sus reuniones con su propia dinámica. "
Situaciones favorables Conceptualización del plan Procesos de interacción nuevas competencias <b>Consultores PNUD</b>	" El cambio de concepción que se tenía en la actuación frente a los desastres, el COME que se creó especialmente para atender emergencias, no había una comisión educativa, la parte de educación estaba integrada a la Comisión Social, y tenía un carácter asistencialista en caso de emergencia. Posteriormente con la Ley de Educación, el municipio tiene que asumir nuevas competencias, el Come ya está en proceso de transformación hacia un Sistema Municipal de prevención y atención de desastres, ahí se requería la conformación de una Comisión de Educación para que liderara todos los aspectos relacionados con la educación tanto para la atención de desastres, pero fundamentalmente <b>para integrar el componente de prevención dentro de los procesos educativos.</b> "
Procesos de interacción procesos y tecnologías Punto de mejoramiento potencial <b>Comisión Educativa</b>	"Una subcomisión de la Comisión Educativa se encargó de la elaboración del Plan, pero el resto de personas que representan instituciones, no nos hemos apropiado de ese Plan, ellos nos lo contaron pero no ha habido un proceso de apropiación, sino que el plan esta ahí, hay cosas, tareas que se cumplen pero no hay un sentido de apropiación realmente del Plan".
Recursos humanos <b>Representante U. de A. a CE.</b>	"La capacitación no responde a las necesidades sino a la capacidad de la oferta."

**3.2.2 Tendencias comentarios y conclusiones**

En los cuadros 12, 13, 14, y 15 se presentan en forma de punteo, ordenado por estrategia, diferentes

apreciaciones y comentarios que resaltan del análisis de las entrevistas y trabajo de grupo, están sustentadas en las transcripciones del cuadro 11: "categorías de análisis fuente de información y textos significativos".

La redacción en los párrafos incorpora transcripciones de las grabaciones hecha en las reuniones de trabajo y su contenido se fundamenta en las observaciones de los participantes de las entrevistas y grupos de trabajo. La presentación corresponde a una argumentación útil para la discusión de las estrategias indicativas de un plan operativo y para apoyar el proceso de definición de áreas para un programa de desarrollo institucional. El propósito de esta agrupación es complementar el trabajo de grupo de la subcomisión de la Comisión Educativa que desarrolla los criterios para el Plan Operativo. Este ordenamiento es tentativo en razón a que cada comentario puede relacionarse con una o mas estrategias y áreas de desarrollo institucional, se localiza el comentario en aquella estrategia que al entender del investigador es la más representativa. Corresponde a la subcomisión de trabajo su valoración definitiva.

Haciendo la salvedad de que este número de observaciones, (93 en total), resultaron de un proceso aleatorio de selección de un conjunto de las grabaciones transcritas, vale la pena anotar que, tomando como universo esa muestra, (obviamente con el sesgo que le da el investigador al seleccionarlas) es posible inferir que del volumen de las preocupaciones o intereses de los grupos

entrevistados corresponden un.

44 (47%) a primera estrategia: Procesos y o tecnologías.

10 (11%) a la segunda estrategia: Productos o servicios

11 (12%) a la tercera estrategia: Recursos financieros, materiales e institucionales.

28 (30%) a la cuarta estrategia: Recursos humanos

Estos porcentajes están señalando como prioritario la necesidad de mejorar los procesos con una acción de planeamiento y de interacciones sistémicas, y de un mejoramiento de las capacidades e interrelaciones humanas, cualificar el factor humano, el talento y las actitudes, responde al sentir reiterativo de ausencia de un enfoque de sistema. Este resultado es similar al arrojado en el taller encuentro en el cual los 3 patrones prioritarios señalan en su orden, la necesidad de planeación, de apoyos logísticos y de políticas y acciones administrativas. Correspondiendo también a la localización de puntos en el cuadro cadena de causalidad que muestra un gran volumen de puntos de mejoramiento en planeación y evaluación. Lo que coloca de presente la urgencia de una política de desarrollo institucional del SIMPAD con un enfoque de sistema.

#### Cuadro No. 12 Aspectos a considerar para la Estrategia 1. Procesos y o tecnologías

##### Estrategia 1. Procesos y o tecnologías

1. Pese a estar definido en el Parágrafo del artículo séptimo del Decreto 1353 de 1994, que estructura el Comité Operativo de Emergencia COME, que: "Las Comisiones operativas del Come son grupos de trabajo interinstitucionales de carácter asesor y ejecutor, **integrados por funcionarios con poder** de gestión administrativo y técnico de la institución que representan", la capacidad de decisión para comprometer su institución en algunos miembros de Comisión de Educación es baja, el perfil de los participantes es de bajo poder de gestión, Este aspecto pesa sobre todo en la Coordinación de la Comisión, que tiene baja capacidad de decisión en la Secretaría de Educación, Aspecto que merma la capacidad de convocatoria interna al interior de la propia Secretaría.

2. Usualmente para la realización de las obras físicas de mitigación no participa la comunidad ni hay una labor educativa en prevención con el vecindario, Esta rota la interacción Comisión técnica - Comisión educativa. Y no hay interrelaciones sistémicas claras entre los Planes de trabajo de las distintas Comisiones

3. Existe tendencia a subvalorar la Planeación y la educación frente al activismo de hacer obras físicas. No todas las comisiones tiene un plan ni hay un plan de trabajo general del SIMPAD que articule entre sí cada uno de los planes. Las reuniones mensuales de coordinación son más de carácter informativo

y por si no garantizan la existencia de un plan de acción estructurado Existen muchas acciones coyunturales no articuladas.

4. A nivel del funcionamiento del sistema se observa reiterativamente la queja de que los funcionarios que participan en las Comisiones, no están representando a la institución y que no hay compromiso de conjunto.

5. Se observa en la Comisión de educación que algunos de sus miembros son encargados, pero no tienen real capacidad de decisión sobre asignación de responsabilidades, la Secretaría de Educación en su nivel superior, no ha incorporado realmente en sus funciones la coordinación de la Comisión, aspecto que aparece secundario.

6. El modelo de gestión en el SIMPAD aún es vertical ( es de Secretaría de Despacho Municipal) no es un modelo de sistema, se colabora para acciones puntuales y muchas de las decisiones vienen de arriba de la Dirección, sin haber sido tratadas internamente primero en la Comisión.

7. El esquema de gestión en educación corresponde aún a un esquema de "Secretaría de Despacho Municipal", en el cual, hay un jefe ordenador del gasto y planificador que toma las decisiones y maneja y ejecuta sus recursos directamente. El esquema de sistema como es el del SIMPAD es distinto. Para la inversión física funciona de otro manera, así se tengan los recursos financieros asignados para obras físicas, no se pueden ejecutar directamente, es necesario ponerse de acuerdo con la Comisión Técnica, que previamente ha hecho las visitas y la priorización de las necesidades y escoge quienes van a ejecutar las obras, La dirección es un facilitador de las cosas en este caso. Sin embargo en la práctica muchas decisiones referidas a la educación se tomen directamente por la Dirección, sin consulta con la Comisión.

8. El SIMPAD es un proceso de interacciones mucho mas complejo que un esquema vertical, por lo que cobra vital importancia la articulación de Planes y la comunicación permanente, un funcionamiento desarticulado es observado en la implementación y cumplimiento del Plan de Educación al interior de la propia Comisión de Educación.

9. Es importante en su concepción la Red Social de la Prevención, ello permitiría canalizar programas específicos de educación para los grupos componentes de la red y daría una garantía de sostenibilidad a los programas educativos.

10. Un sistema gerencial de contratación de proyectos puede ser más eficiente, no tiene sentido tener en el sistema una gran burocracia, cuando las universidades y O.N.Gs, tienen esas fortalezas para la educación; los contratos pueden permitir adelantar los cronogramas de trabajo, siempre y cuando haya agilidad en la contratación y control de calidad del producto pedagógico por parte de la Comisión Educativa. Esto corrige la falta de tiempo que usualmente se manifiesta por parte de los participantes de la Comisión.

11. En lo interno del Sistema, las relaciones interinstitucionales son confusas referidas a las responsabilidades sobre determinados programas, por ejemplo frente a los Comités escolares, las acciones de la Secretaría de Gobierno y la de Educación. pueden presentar paralelismo.

12. Para la Secretaría de Educación estas competencias de coordinación de la educación en el área de desastres son nuevas, se dan dentro de un proceso de Municipalización que complica la situación, a más que la reforma de la educación que plantea la ley general de educación obliga al sector educativo a la formulación de los proyectos educativos institucionales en el área de riesgo; pero, para lo cual no se

tiene experiencia pedagógica ni administrativa. Faltó una política de capacitación integrada a la promulgación de la ley. "Los legisladores piensan que con sacar leyes arreglan los problemas". No se piensa al legislar en capacitar a los encargados de su aplicación esto es un problema de cultura. Es importante incorporar en cada Secretaría coordinadora de Comisión, que el tema de la prevención necesita un mejor posicionamiento en cada una de sus instituciones para poder avanzar en una cultura preventiva. Hay que evitar lo que normalmente se dice, "nosotros tenemos otras cosas que hacer".

13. En la imagen de presentación del SIMPAD parece ser más importante la Secretaría Privada, se observa en los plegables que el logo del SIMPAD es mas pequeño y lo que se resalta es la secretaria. Se manifiesta así una tendencia al manejo de lo político en estas acciones de presentación y acción del Sistema. Estos aspectos se constituyen en un freno al desarrollo del Sistema, porque muchas decisiones no son técnicas sino clientelistas o de cuotas políticas, por ejemplo el nombramiento de funcionarios por cuotas políticas sin tener experiencia en el área de desastres. Se frena el desarrollo del Sistema por el tipo de gerencia de Secretaría que se le está dando por la cultura política vigente.

14. Es una fortaleza municipal la formulación del SIMPAD, el que se incorpore una comisión de Educación dentro del sistema, es un avance significativo, es ir muy adelante en la concepción sistémica del actuar en prevención, es superar la visión de la acción reactiva en los desastres, en el campo de la atención y recuperación. Aquí en Medellín se formula la Comisión de Educación y esto tiene grandes implicaciones en la concepción del Sistema. Que en este momento haya dificultades para que se asuma y que no esta operando de la forma como se concibió es cierto. Esta experiencia se debe canalizar por el Sistema Nacional y proyectar a otra regiones, así el propio Sistema Nacional podría avanzar mucho en la prevención.

15. Las dificultades que tiene la Comisión de Educación a nivel operativo, son en parte su no incorporación orgánica por parte de la Secretaría de Educación dentro de su institucionalidad y cotidianidad. Las dificultades que hay de interrelación, incorporación, aceptación y reconocimiento de esa comisión dentro del Sistema y dentro del municipio en general, debe generar una estrategia de difusión interna y de posicionamiento. El SIMPAD y la Comisión de Educación apenas esta empezando, tiene muchas dificultades pero es también un elemento de gran potencia dentro del Sistema. Hay un problema de **funcionamiento interno**, de coordinación dentro de este proceso. La Comisión Educativa empieza a operar paralelamente con la existencia de procesos educativos de sensibilización para distintos grupos meta, tiene que ir incorporándolos en forma paulatina y sistémica. El Sistema Municipal empieza a operar dentro de unas tradiciones de comportamiento municipal que hay que transformar, dado el carácter de gestión de Secretaría para la atención que se le puede imprimir por las personas que están a su interior, es necesario un tratamiento pedagógico ya que esta forma de gestión difiere de la concepción de Sistema preventivo con la cual los asesores del PNUD orientaron la constitución del Sistema. Esto evitaría el desgaste sentido en la misma comisión.

16. Hay ausencia de claridad conceptual en lo que es un sistema y de los mecanismos de comunicación e interacción que deben establecerse para que funcione como tal y se evite la entropía negativa del mismo. El echo de que el SIMPAD se presente como dependencia de la Secretaria Privada, hace que pierda fuerza en su relacionamiento interinstitucionalidad municipal limitando la participación activa de otras Secretarías e Institutos Descentralizados, por la connotación política que de echo se da y hace que se dificulte el unir esfuerzos para que cada despacho desarrolle sus programas puntuales en forma articulada con respecto a la atención y prevención de desastres.

17. Es fundamental pactar entre el enfoque técnico conceptual y la toma de decisiones políticas, así como mediar operativamente entre los intereses de las diferentes instituciones que integran la

Comisión, dadas las pretensiones de algunas de las instituciones de imponer sus propios conceptos y por los niveles de protagonismo que cada cual quiere desempeñar y por la competencia para alcanzar contratos.

18. Hay una falla en la coordinación de los componentes del sistema.

19. Con esta investigación se intenta evaluar el Plan de Educación en este momento para priorizar en 4 estrategias básicas la elaboración participativa de un Plan Operativo, que actualiza y transforme el Plan Documento en un Plan proceso.

20. La cooperación internacional entra a jalonar y producir saltos cualitativos, hay que prever un tiempo para que ese salto llega a lo local y a cada funcionario, esto toma su tiempo largo dado las muchas dificultades que hay que superar con cambios de actitudes, lo cual implica ser sistemáticos en la acción educativa al interior del SIMPAD.

21. Para responder a las reiterativas recomendaciones para mejorar el funcionamiento sistémico de la Comisión de Educación y del municipio hechas por sus propios miembros: "Que el municipio se torne Sistema y no sea simplemente la administración y el edificio" es necesario un programa de concientización y capacitación en gestión de sistemas

22. Hay un hecho crítico y es el bajo relacionamiento del Sistema Nacional, Departamental y Local, que desdibuja el propio sistema nacional.

23. Es recomendable trabajar el desarrollo institucional de la Comisión para la ejecución de un plan operativo en cuatro estrategias básicas para el desarrollo institucional, las cuales tienen que ver con: los productos ofrecidos, con el desarrollo de la capacidad humana, con presupuesto y con la tecnológica propia del área. En el momento se observa que no hay enfoques claros, adecuadas funcionalmente para producir los productos o servicios que se están ofreciendo, no hay método para garantizar los productos con calidad, no hay política clara de financiamiento, desde el punto de vista del desarrollo humano no hay política de capacitación para ejecutar el plan y formular proyectos factibles técnica, política, financiera e institucionalmente. Hay una serie de productos que se están lanzando pero son productos en ofertas coyunturales no sistémicas, desde el punto de vista de tecnología del área no se tienen enfoques claros, es difícil funcionar si la oferta se está basando en unos productos que responden muy esporádicamente y con una baja calidad, y sin un estudio del impacto generado con esa oferta. El sistema no se apoya en la Comisión de Educación para que el producto salga con alta calidad pedagógica.

24. Hay descoordinación interna en el SIMPAD, por ejemplo: el proceso de las cartillas, va por un lado la Secretaría de Gobierno trabajando la línea de conformación de los Comités Escolares y por otro lado la Secretaría de Educación trabajando con la Universidad de Antioquia lo mismo pero separadamente y con diferentes metodologías y material. Sería la función del Coordinador Operativo y de la Dirección del sistema, coordinar los dos proyectos, El sistema tiene que articular todo lo relativo al Plan y complementar de acuerdo al movimiento de la situación externa, para que el producto sea cualificado.

25. Es necesario en la toma de decisiones llegar a acuerdos claros de articulación de lo que viene de "arriba para abajo y de abajo para arriba". Hay un problema en la toma de decisiones por el funcionamiento de la estructura vertical piramidal, en la gestión de las Secretarías, las decisiones se toman arriba, se asignan los recursos y todo baja. Este sistema en su vértice tiene el apoyo de asesorías contratadas que ejecutan cosas pero que no dejan capacidad instalada en la institución, ya que a los funcionarios les llega desde arriba lo que hay que hacer y el como hacerlo, esto merma la creatividad. Pero si se desarrolla una estructura de sistema es necesario el desarrollo de la creatividad y una mayor

delegación de las funciones de planificación y de toma de decisiones; se entendería una serie de unidades articuladas con una serie de coordinadores que transmiten información y apoyan las funciones y decisiones de las unidades y una coordinación general con un papel distinto, de visualizador del conjunto total, es el articulador de los diferentes niveles.

26. No se encuentra relación del Plan Integral de Prevención y Atención (porque no existe como plan general estructurado) con el Plan de Educación, hay un rompimiento entre Plan de Educación y el presupuesto asignado al mismo Plan, Hay cuotas asignadas pero no están claramente definidas, hay desfases entre actividades y presupuesto asignado. No hay coherencia presupuestal entre lo programado y el presupuesto asignado.

27. El Plan de Educación y el trabajo para la prevención no están articulados, hay una serie de acciones pero no están priorizadas en el sentido de atender las situaciones más críticas de la ciudad dentro de una línea de trabajo de largo plazo.

28. Esta investigación tiene que ver con la formulación del Plan de Educación que parte de un taller encuentro de evaluación participativa en el cual se identificó los puntos potenciales de mejoramiento, que en parte estructuran el Plan, en la metodología era necesario esperar mínimo seis meses de implementación del Plan acompañado de un proceso de observación. Era necesario que el Plan se consolidara, se conformara el proceso y empezara la marcha, anteponiendo un tiempo prudencial para hacer una evaluación de como se desarrolla. El taller inicial para el seguimiento y los siguientes están dirigido al grupo especializado de la Comisión de Educación (C.E.) con esa intención evaluativa. El objeto es discutir: que ha pasado con el Plan, que vulnerabilidades tiene, que potencialidades, cuales son las desarticulaciones centrales. La idea es trabajar en proceso de autoformación en evaluación para dejar instalada una capacidad de seguimiento en la comisión.

29. El desarrollo de una capacidad de evaluación del Plan de Educación es fundamental, hasta el momento no se ha discutido, el porqué no se han hecho determinadas cosas ni cual es el impacto de no hacerlas. no hay un seguimiento operativo del Plan.

30. No hay una prioridad clara, ni objetivos prioritarios claros, están por escrito pero no se han operacionalizado, es un plan documento no un plan proceso, el plan tiene políticas, estrategias y acciones pero no se tiene claridad de como operacionalizarlas, además el Plan Educativo tiene muchas actividades a corto plazo, pero sin capacidad operativa para resolverlas.

31. No existen objetivos de desarrollo claros, ni expectativas para un proceso de desarrollo institucional, las actividades de la C.E. no tienen presupuesto real, hay recursos humanos pero no financieros, hay algunas disponibilidades pero no se sabe cuales son las prioridades para poder contar con ellos.

32. Sería importante hacer una evaluación con el grueso de la Comisión y del SIMPAD, determinar cuales serian las misiones de cada una de las comisiones. Las funciones están y los objetivos, en educación hay un planteamiento conceptual claro, pero da la impresión que hay una carencia de desarrollo institucional y de articulación sistémica para ejecutar y llevar a cabo los objetivos acompañada de ausencia de instrumentos de evaluación de impactos y cobertura.

33. El desarrollo institucional implica hacer propuestas, talleres, encuentros, y es necesaria la participación de la Dirección y de la coordinación de cada una de las comisiones, si esto no es prioritario el desarrollo institucional se estanca. Para la C.E. es importante decidir cuando lo hace y sacar el tiempo para ello. El ambiente del sistema en el cual se esta es funcional burocrático no es un ambiente favorable para el desarrollo del sistema, hay que aprender el como se actúa frente a un ambiente que no es

favorable para transformarlo y esto es responsabilidad también de la C.E. Es actuando y concertando como se transforman las percepciones de las personas que vienen actuando dentro de un paradigma de oficina burocrática y de manejo centralizado hacia abajo y sin escucha. eso es un reto para la CE, construir en el ambiente real la concepción sistémica. El sistema esta bien en términos filosóficos pero operativamente no y esto hay que lograrlo, para ello es básico la evaluación y el seguimiento a las decisiones.

34. Hay que analizar concretamente el porqué de las cosas que están pasando, porqué esta desarticulado el sistema, que se está haciendo frente a esa situación, donde y como se actuaría para tratar de resolver o hacer evolucionar positivamente esa situación, es decir hacer planeación y seguimiento prospectivo con visión sistémica.

35. En las actas se ha dicho: el problema 1A es la falta de coordinación y hay que seguir reiterando, las reuniones de coordinadores de comisiones no son operativos, son simplemente informativas de lo que se hizo, pero no se analiza el porque de los logros o fracasos. Para la construcción del plan operativo el señalamiento permanente de que no hay coordinación ni presupuesto hay que enfrentarlo con propuestas operativas, que la Coordinación tiene que asumir. Es tratar de superar esa situación en forma real operando el conflicto. Por ejemplo, cuando la Dirección recibe todas las críticas le están diciendo usted no sirve por no coordina. Aquí se desarrolla una actitud defensiva frente a esa situación, lo importante es como se rompe esa situación con el Plan, el problema no es solo la persona porque la persona puede cambiar y seguir la misma situación, el problema es como mejoro yo desde la comisión, las posibilidades de comunicación y de coordinación a nivel real si esa interacción no se ha hecho.

36 Se selecciona la Comisión de Educación para trabajar la investigación, porque forma parte del desarrollo conceptual y metodológico de la misma, Con el seguimiento se espera conocer lo que ha pasado con el Plan Educativo, se hizo un interrupción metodológica de 6 meses para ver que pasa en ese tiempo, que pasa con en el sistema, conocer como es que funciona. visualiza que pasa de arriba para abajo y de abajo para arriba, en términos de decisiones y en términos de autonomías. Hay dificultades porque delegar y para asumir las responsabilidades cuando aparecen y dependen de otra parte que está por fuera del control interno. Por eso la investigación intenta evaluar participativamente con los propios actores y con sus propias observaciones. Es fundamental visualizar y construir el mejor canal de interacción posible en busca del resultado final, que es el de construir una cultura de la prevención.

37. Es tan importante lo de arriba hacia abajo, como lo de abajo hacia arriba. Se cree que, con el paradigma de la democracia participativa y de construcción de sistemas con sus relacionamientos, el esquema funcional de trabajo de pirámide es un esquema burocrático mecánico que pertenece a un paradigma de democracia representativa, el cual ha llevado al clientelismo y corrupción por falta de control y participación ciudadana. Se tiene que empezar a construir procesos participativos y nuevas institucionalidades participativas y sistémicas que respeten las autonomías siendo funcionales, creativos e innovadores en busca de los objetivos, esto tiene que empezarse a tejer en redes sistémicas con nodos especializados y canales adecuados para los diferentes flujos de información y energía o recursos. para empezar a ser regularidades con mayor articulación pero que no pueden esperar que sea solo en el sentido de abajo hacia arriba, porque el ambiente que rodea no es el apropiado, es un ambiente de una cultura institucional burocratizada y clientelista que hay que transformar.

38. El plan operativo que hoy hay que hacer, es probable que en seis meses se cambie para adecuarlo a las transformaciones del ambiente y por la direccionalidad, efectividad, eficacia y eficiencia en los mismos procesos internos.

39. Hay rompimientos internos en la Comisión de Educación, en la relación Plan Educativo/Plan integral de Prevención y estos con el Plan de Desarrollo M/pal. Es determinante una visión sistémica del papel que juega el SIMPAD en estas interacciones. Hay que hacer un tejido con este plan operativo desde la comisión hacia arriba, porque hay cosas sueltas, tejerlas sería una de las misiones mas importantes de la C.E.

40. Que papel tiene que cumplir el Plan de Educación con respecto a las fases de un proceso de desastre, no hay esa indicación.

41. Se propone el desarrollo institucional desde y dentro de un enfoque sistémico, donde las complejidades son muy grandes y se hace necesario delimitarlas, en ese sentido, en la medida en que se logre operativamente un cuerpo, un órgano, inclusive a partir del mismo individuo, en la medida que la parte se pueda definir y tenga claridad de su propia función, esa claridad se va irradiando a ese cuerpo social. Es más fácil arrancar así al menos es mas entretenido el trabajo de la Comisión porque se siente que se esta operando, no idealizando el trabajo, sino operando, funcionando mejor. Yo no puedo cambiar el mundo pero yo si puedo cambiar mi relación con el mundo, ustedes solos como comisión no pueden cambiar el sistema pero si como Comisión de Educación pueden cambiar su trabajo interno en relación con el Sistema y empezar a generar inquietudes a un nivel mas amplio.

42. Hay una ausencia de criterios de Sistema incluyendo la Comisión de Educación, al interior de la Comisión como subsistema se tiene este mismo problema, una regularidad funcional que se llama Comisión dentro de la cual hay sujetos que en determinado momento tienen intereses personales dentro de esta estructura, pero que no están pensados esos intereses como sistema y que inclusive son representantes de instituciones sin identidad de sistema, en los cuales la relación con la institución y su pertenencia al sistema esta rota.

43. El impacto de la Municipalización de la educación y de los procesos que desarrolla la Ley General de Educación ha generado un ambiente poco claro en la Comisión de Educación. La Secretaria de Educación de Medellín, como la de casi todos los municipios de Colombia, eran Secretarias para reparar y dotar escuelas, esas eran las funciones. En función de la educación para prevención en el Municipio poco a casi nada había. Cuando comienza el COME, era la Secretaría del Departamento la que pretendía mover la comisión de educación, (no estaba municipalizada la educación). Era la Comisión Social la que jalonaba esa área. La educación estaba en la Comisión Social; la cual presentaba una imagen atomizada de acciones que no le permitía cumplir una labor educativa por el activismo en múltiples frentes. La parte de educación era algo mas que le estorbaba, ya que básicamente su trabajo estaba centrado en dar respuesta a la emergencia y apoyo a la administración municipal en los procesos de atención de los desastres.

44. Hay un problema crítico: lo que viene de arriba de la Dirección ya viene priorizado y proyectado y presupuestado mientras lo que sale de abajo de la Comisión no tiene ninguna base ni factibilidad económica. ese es un problema grave para la C.E.

**Cuadro No. 13 Aspectos a considerar para la Estrategia 2. Productos o servicios**

**Estrategia 2. Productos o servicios**

1. Es importante hacer un diagnóstico institucional de la educación, por ejemplo cuantas escuelas están en zonas de riesgo, cuantas en esas zonas de riesgo tienen formado su comité y funcionando? cuales