

EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO (Reformulación) COPECO 2010-2014

DOCUMENTO INTERNO DE TRABAJO

Marco López
Agosto 2015

Contenido

Antecedentes 2

La evaluación del Plan y la Estrategia..... 3

La propuesta del PE-COPECO 2010-2014..... 5

Misión, Visión, Principios y Valores..... 5

La Matriz de Objetivos Estratégicos, Líneas Estratégicas y Metas 7

 Los objetivos estratégicos del PE-COPECO..... 7

 Las Líneas Estratégicas de los Objetivos (LE)..... 8

La Matriz Estratégica de COPECO (ME) 11

 Las Metas Estratégicas 11

 Proyectos, recursos y tiempos 15

 Los Proyectos 15

 Los Recursos 16

 Tiempos 16

Conclusiones y Observaciones Finales 17

Antecedentes

La Reformulación del Plan Estratégico de COPECO 2010-2014, de fecha febrero –marzo de 2010, es el documento que oficialmente se encuentra vigente en la institución.

Durante el proceso de revisión y análisis de antecedentes del Plan Estratégico de COPECO 2010-2014 (PE-COPECO), no se pudo obtener ninguna información documental adicional al mismo, como su plan de acción o de implementación, o algún documento que lo cite como fuente de consulta. Asimismo, en las distintas entrevistas con funcionarios y personal técnico de COPECO, realizadas durante el proceso de recolección de información, de la Consultoría para la Facilitación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de COPECO, 2015-2019 (PEDI-COPECO), fue difícil encontrar personas que dieran referencia de su proceso de elaboración.

De la poca información obtenida, se pudo conocer que durante el año 2009, hubieron una serie de talleres de planificación en las ciudades de Tela, Siguatepeque y Valle de Ángeles, en la cual participaron personal de COPECO y otras instituciones pertenecientes al SINAGER. Posteriormente, en la siguiente administración de COPECO, se sometió el PE-COPECO a una revisión, la cual fue aprobada, como un documento “reformulado”.

Se desconoce si hubo un proceso de socialización del PE-COPECO, aunque la mayor parte de personas entrevistadas dicen desconocer este documento, a pesar de que el mismo se encuentra en el sitio web de COPECO. Por otra parte, los funcionarios a cargo de la Unidad de Planificación de COPECO, reconocen que todavía siguen consultando este instrumento, de manera general, para el proceso de planificación operativa.

Por lo antes dicho, tampoco se cuenta con un listado del personal y las instituciones que participaron en el proceso de elaboración de este documento. En relación al apoyo técnico o facilitación del proceso, se supo que se contó con la participación de un consultor externo, aunque se entiende que hubo dos fases, la realizada en 2009 y luego el proceso de reformulación, realizado al inicio de 2010.

La reformulación del PE-COPECO 2010-2014 se realizó al inicio de la administración del gobierno 2010-2014. Al inicio de ese periodo, ya se había emitido la Ley de Visión de País y Plan de Nación. No se pudo establecer el nivel de relación institucional existente, en relación al Plan de Nación, en el momento de elaboración del Plan de COPECO.

Para la fecha de elaboración del Plan de COPECO, ya se había aprobado la Ley del SINAGER (Publicada en La Gaceta en Diciembre de 2009), aunque no el Reglamento de ésta (Acuerdo Ejecutivo 0332-2010), que fue publicado hasta el 11 de octubre de 2010.¹

¹ Posteriormente se aprobó la Política de Estado para la Gestión Integral de riesgo en Honduras (Publicada el 26 de noviembre de 2013).

La evaluación del Plan y la Estrategia

Conceptualmente “el proceso de evaluación es simple, ya que consiste en comparar los logros obtenidos, contra los que deberían conseguirse y actuar en consecuencia, antes de que la situación se vuelva crítica”². Para realizar la evaluación es indispensable recabar información objetiva completa y oportuna. De manera práctica, los resultados, si se pueden documentar, se analizan críticamente y se asimilan aceptando errores.

En ese sentido, la calidad de la evaluación, depende de la calidad de la información recabada.

El proceso de evaluación se inicia desde la etapa misma de la formulación del plan estratégico, cuando se establece con precisión cuales son los medios y los criterios de evaluación.

El PE-COPECO 2010-2014, muestra una matriz que contiene una columna denominada “Seguimiento y Evaluación del Plan”, en la cual, el documento del plan identifica cuatro fases, que comprende la idea de sus autores, sobre el proceso de evaluación sugerido. Las cuatro fases señaladas son:

Proceso	Fases para el seguimiento del Plan Estratégico
Seguimiento y Evaluación del Plan.	<ol style="list-style-type: none">1. Seguimiento y control programático y presupuestal. Se establece la congruencia entre las acciones planeadas y las programadas con las diferentes fuentes de financiamiento.2. Seguimiento y control físico – financiero. Permite retroalimentar el proceso enunciado anteriormente, además de brindar elementos para cuantificar metas y beneficios.3. Seguimiento y control de la operación. Mecanismos que permite contar con información de las obras concluidas, aplicando en su caso, medias preventivas y correctivas para medir su falta de operación.4. Evaluación. Se ubica metodológicamente en medio o al final del proceso, aunque de hecho está presente en cada una de las etapas citada anteriormente, su objeto básico es retroalimenta a COPECO, convirtiéndose en un proceso dinámico y oportuno Esta evaluación será participativa y se realizará al final de cada año tomando como insumo el informe de seguimiento y en la misma deben participar, además de los funcionarios y empleados relacionados con la ejecución del plan, representantes de los agentes del sistema. Como producto de las jornadas de evaluación se preparará un informe con los resultados y las recomendaciones. <p>Finalizando el 2009 o iniciando el 2014, haciendo referencia al grado de alcance de las metas e indicadores. Así mismo se prevé el desarrollo de una evaluación al final del periodo que cubre el presente plan, facilitado por personal externo.</p> <p>Los informes de Gestión semestral/anual que sean producidos mostraran también las principales realizaciones institucionales en el marco del Plan Nacional de Desarrollo del Gobierno, puesto que es una institución vinculada a la estructura estatal.</p>

² Dirección Estratégica. Víctor Daniel Aceves Ramos. Mcgraw Hill Interamericana. México 2004.

Observación: No se encontraron documentos que ilustren si este proceso fue llevado a cabo.

Según la literatura técnica sobre el tema, los criterios de evaluación de planes estratégicos, se pueden realizar siguiendo los siguientes cuatro criterios:³

- i) Consistencia: Las estrategias se deben basar en objetivos y políticas consistentes.
- ii) Consonancia: Los resultados de las estrategias también se deben a interacciones entre las tendencias del ambiente y las propias estrategias.
- iii) Factibilidad: La institución necesita demostrar que cuenta con las capacidades, competencias, habilidades, y talentos para implantar las estrategias del plan.
- iv) Ventaja: El resultado de la implantación de la estrategia del plan debe ser la creación o el reforzamiento de ventajas competitivas en las áreas de: Recursos, habilidades, posición.

En este documento, se van a realizar las observaciones y comentarios en relación a los criterios de Consistencia y Factibilidad.

³ Postulados por Richard Rumelt, citado en el texto antes citado, pág. 185

La propuesta del PE-COPECO 2010-2014

Misión, Visión, Principios y Valores

La redacción de la **Visión institucional**, es la siguiente:

“Una institución consolidada para la coordinación eficaz del Sistema Nacional de Gestión de Riesgos, contribuyendo al desarrollo equitativo y sostenible del país”

Por otra parte, la **Misión Institucional** de COPECO fue redactada de la siguiente manera:

“Coordinar y fortalecer el Sistema Nacional de Gestión de Riesgos, mediante la gestión compartida, pública y privada, orientada a la prevención y reducción del riesgo, la atención de las emergencias, la recuperación y la adaptación ante el cambio climático para garantizar la vida, los bienes materiales y ambientales de la nación”

Observaciones:

La palabra clave en la **Visión institucional** (o sea, cómo queremos ser reconocidos, cómo nos vemos a mediano plazo, ¿dónde queremos estar en 2014?) es **“Coordinación eficaz”**, referida al sistema nacional de riesgos, denominado SINAGER. Se orienta hacia el logro de un sistema integrado, interinstitucional e interdisciplinario, funcionando como un todo, bajo la conducción (liderazgo) de COPECO.

En el caso de la **Misión** (la razón de ser de nuestra institución), la palabra clave es *“Coordinar y fortalecer”* al sistema de gestión de riesgo. Además, incluye la atención de las emergencias, la recuperación, y la adaptación ante el cambio climático. Esta redacción, muestra claridad respecto al papel fundamental de la organización.

En ambos casos, consideramos la consistencia de los contenidos de Misión-Visión, para el momento específico que estaba ocurriendo en febrero-marzo de 2010, en función de lo establecido, habiéndose ya aprobado la Ley del SINAGER, el 28 de agosto de 2009, y publicada en el Diario Oficial La Gaceta el 26 de diciembre del mismo año.

Los principios institucionales, establecido son los siguientes:

SEGURIDAD Y RESPONSABILIDAD	Derecho a la protección y obligatoriedad en el cumplimiento normativo.
COORDINACIÓN	Principio y función fundamental del SINAGER.
PARTICIPACIÓN	Igualdad de oportunidades.

JERARQUIZACIÓN	Sistema de las estructuras con el énfasis en la dirección para la coordinación del SINAGER.
SOLIDARIDAD	Colaboración mutua, interna y externa hacia el destino común.
NO DISCRIMINACIÓN	Tanto por status y atención prioritaria por marginalidad y vulnerabilidad social.

Los Valores institucionales son los siguientes:

HUMANIDAD	Ser humano como referente.
FRATERNIDAD	Fortalecimiento de las relaciones afectivas entre los seres humanos.
SERVICIO	Vocación y práctica desinteresada.
ABNEGACIÓN	Se arriesga lo propio para auxilio de los semejantes.
INTEGRIDAD	Compendio de virtudes que consolida la personalidad.
HONRADEZ	Respeto al derecho de los demás, en término de la propiedad de bienes.
LEALTAD	Condición de fidelidad institucional y entre los miembros de la organización hacia una visión compartida.
TRABAJO EN EQUIPO	Aportaciones individuales y colectivas orientadas a la misión.

La Matriz de Objetivos Estratégicos, Líneas Estratégicas y Metas

Los objetivos estratégicos del PE-COPECO

El primer instrumento analizado es la matriz básica del Plan, por 6 Objetivos Estratégicos, 24 líneas estratégicas y 41 metas estratégicas.

Los Objetivos Estratégicos son los siguientes:

1. Contribuir al diseño de la política de gestión de riesgo e impulsar su transversalización al desarrollo.
2. Fortalecimiento de las capacidades científico-técnicas en los miembros del Sistema Nacional de Gestión de Riesgos.
3. Contribuir al desarrollo de una cultura de prevención y reducción de riesgos de la población.
4. Contribuir al fortalecimiento organizacional del SINAGER.
5. Impulsar la adopción de medidas preventivas, de mitigación y adaptación frente al cambio climático y otro tipo de fenómenos que afecten el país.
6. Fortalecer las capacidades institucionales de preparación y respuesta.

Conceptualmente, un Objetivo Estratégico (OE), representa, en sentido general, un fin deseado, clave para la institución y para la consecución de las metas a largo plazo (**Visión**). El OE es la declaración de lo que la estrategia debe lograr y que es crítico para su éxito. Su cumplimiento es un elemento de máxima prioridad para llevar a cabo la estrategia de la organización.

Análisis de consistencia de los Objetivos Estratégicos:

En contraste con las funciones asignadas por la Ley del SINAGER, y de la misma ley de creación de COPECO (“Organizar y dirigir; coordinar...actividades; integrar y coordinar; Organizar y capacitar; gestionar; coordinar las acciones; gestionar; coordinar toda la ayuda..”), que son los verbos, que definen las funciones de COPECO, de acuerdo a las distintas fuentes legales institucionales, no se ven reflejados en los Objetivos Estratégicos.

Se establecen, en cambio, acciones de “fortalecimiento”, “contribución” e “impulso”, orientadas sobre todo, a aportar al sistema de riesgo (SINAGER), no a la institución en sí. Estos objetivos, aunque válidos, dentro de la institucionalidad del Sistema, representan un desenfoco de los verdaderos fines institucionales, de acuerdo a su visión. Vale señalar que los “objetivos estratégicos se deben vincular directamente a la Misión y constituyen el instrumento principal para establecer cursos de acción preferentes en un plazo determinado⁴”.

⁴ Manual de Planificación estratégica e Indicadores de desempeño del sector público. Marianela Armijo. ILPES/CEPAL. 2009

Las Líneas Estratégicas de los Objetivos (LE)

En la matriz analizada, a cada OE, corresponde una o más líneas estratégicas. Teóricamente, las estrategias son las directivas que ayudan a elegir las acciones adecuadas, para alcanzar las metas de la organización. Permiten la definición de las metas, los programas y planes de acción y la base para las prioridades en la asignación de recursos.

Si es esto es así, se trata de contestar de manera general, a la pregunta ¿Cómo llegaremos allí desde aquí? (Queremos ir en tren, caminar o volar?). Para definir este cómo, hay que revisar la Visión, la Misión, y el objetivo estratégico.

Inicialmente encontramos, que en el caso del Objetivo Estratégico 1: **(OE 1)**, *“Contribuir al diseño de la política de gestión de riesgos e impulsar su transversalización al desarrollo”*, sus Líneas Estratégicas (LE) son:

1.1 Integrar las políticas institucionales según su ámbito de competencia, en el marco de la gestión de riesgos y gestionar su aprobación.

1.2 Impulsar la incorporación de la gestión de riesgos en los planes de desarrollo municipal, en el marco de la planificación de la AMHON, las mancomunidades de municipios y los municipios mismos, en coordinación con la Secretaria de Gobernación a través de la Dirección de Ordenamiento Territorial.

1.3 Implementar con el SINAGER mecanismos de aplicación de las políticas de Gestión de Riesgos mediante la incidencia en las decisiones de gobierno en las asignaciones de recursos y Transversalización del componente de gestión de riesgos en las políticas y planes de desarrollo.

En el caso del **OE2**, *“Fortalecimiento de las capacidades científico-técnicas en los miembros del Sistema Nacional de Gestión de Riesgos”*. Las líneas estratégicas se definen así:

1.1 Establecimiento de la Línea de Base en la que se identifiquen recursos científicos y tecnológicos existentes y que determine las necesidades de investigación en el país, en lo que a gestión de riesgos se refiere.

1.2 Establecimiento de convenios y acuerdos institucionales entre instituciones homólogas a nivel nacional e internacional, incluyendo centros de educación superior.

1.3 Establecer y consolidar un sistema integrado de ciencia y tecnología para la prevención del riesgo.

Observación: La línea estratégica 1.3 está enfocada como un proyecto o programa, no tanto como una estrategia.

El **OE 3**, *“Contribuir al desarrollo de una cultura de Prevención y Reducción de Riesgos en la población.”* Contiene como Líneas Estratégicas:

1.1 Integración de la temática de gestión de riesgos en el subsistema educativo formal en sus distintos niveles: educación básica, educación media y educación superior, incluyendo el subsistema no formal.

1.2 Concienciar y desarrollar resiliencia en la población mediante campañas en los medios de comunicación y las organizaciones de base comunitarias a través de prácticas apropiadas en lo que a gestión de riesgos se refiere.

1.3 Organización y consolidación del voluntariado en el SINAGER con cobertura nacional.

Observación: La línea estrategia 1.1, no define el cómo, más parece estar redactada como un objetivo.

En el caso del **OE 4** *“Contribuir al fortalecimiento organizacional e institucional del SINAGER”*, se presenta una lista un poco larga de líneas estratégicas:

1.1 Contar con un diagnóstico de las capacidades de gestión de riesgos de las organizaciones de primera respuesta miembros del SINAGER.

1.2 Diagnóstico de los miembros del sistema. Orientados a las habilidades, competencias personales y sociales para fortalecer la organización a través del factor humano.

1.3 Implementar un programa de fortalecimiento de capacidades (técnico – operativas) de los miembros del sistema.

1.4 Fortalecimiento de capacidades (técnico-operativas) de los miembros del sistema posean los requerimientos mínimos de protección a su salud mental.

1.5 Establecer mecanismos y protocolos de coordinación y gestión para asegurar la obtención de fondos nacionales y extranjeros que faciliten el fortalecimiento del SINAGER.

1.6 Diseño e implementación de acciones afirmativas (planificación, presupuesto, toma de decisiones, capacitación) incluyendo criterios básicos de equidad (diversidad cultural, genero, discapacidad) en los miembros del sistema.

1.7 Establecer mecanismos para contribuir con la transparencia en el manejo de los recursos de la Institución y del SINAGER.

1.8 Establecimiento de sistemas de Información, tecnología de comunicación y de los procesos de toma de decisiones para el manejo de crisis.

1.9 Fortalecidas las capacidades institucionales del voluntariado en el tema de preparación y respuesta a emergencias a nivel nacional

Observación: Consideramos que hubiese sido conveniente resumir más estas “líneas estratégicas”, redactadas de la manera que están, tienen un formato de actividades.

En el caso del **OE 5**, “*Impulsar la adopción de medidas preventivas, de mitigación y de adaptación frente al cambio climático y otro tipo de fenómenos que afecten el país*”, se definen tres líneas estratégicas:

1.1 Fortalecimiento de los marcos institucionales de los miembros del SINAGER con énfasis en la adopción de medidas preventivas y adaptación al cambio climático.

1.2 Impulsar el desarrollo de capacidades específicas en las organizaciones miembros del sistema para la mitigación y respuesta frente a fenómenos generados por el cambio climático y otro tipo de fenómenos que afecten el país.

1.3 Impulsar el establecimiento de SAT para diferente tipos de fenómenos incluyendo el cambio climático y el reforzamiento de los SAT ya existentes.

Observación: En las **LE 1.2 y 1.3** existe la recurrencia del uso del verbo “impulsar”, además de utilizarlo en el **OE**.

Finalmente, el **OE6**, “*Fortalecer las capacidades institucionales de Preparación y Respuesta.*” Las líneas estratégicas para este objetivo, son:

1.1 Fortalecimiento de las capacidades humanas de preparación y respuesta, en materia de formación y capacitación

1.2 Fortalecimiento de las capacidades técnicas, en materia de insumos, equipo, herramientas y materiales para la preparación y atención a emergencias.

1.3 Fortalecimiento de las capacidades organizativas del SINAGER para la atención a emergencias.

Observación: Ocurre, como en el caso anterior, pero esta vez todas las líneas estratégicas, que se utiliza el mismo verbo utilizado para definir el OE, “Fortalecer”, aparece en todas las líneas estratégicas “Fortalecimiento”.

Recomendación:

Una de las recomendaciones en la literatura de planificación estratégica, al momento de redactar Objetivos Estratégicos, es que deben señalar la expresión de logro, evidenciar el cambio o transformación que se espera en las políticas a cargo de la institución. En tal sentido “se recomienda evitar en la redacción de objetivos estratégicos los términos “Contribuir”, “Fomentar”, “procurar”.⁵”

⁵ ILPES/CEPAL, 2009. Óp. Cit. Pág. 45

La Matriz Estratégica de COPECO (ME)

La Matriz Estratégica de COPECO, resume todo el conjunto de elementos que constituyen el proceso de planificación: Objetivos Estratégicos, Líneas Estratégicas, Metas, Indicador de cumplimiento de metas, proyectos (que bien podrían denominarse actividades), recursos financieros (columna en blanco), recursos humanos (que bien podría denominarse los responsables), y finaliza con la columna de tiempo de ejecución (rotulado en años).

Vinculando los objetivos estratégicos a las Metas

Dentro de cada Objetivo Estratégico (OE), se desprende la línea estratégica y de ésta las metas. Luego a cada meta se le asigna un indicador de la meta y a cada indicador se le asigna un proyecto.

Observación: Conceptualmente, las metas deben representar el nivel de desempeño esperado, como producto de la ejecución de la estrategia.

De acuerdo a la metodología del Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral (CMI), las metas se derivan de los indicadores de los OE, ya que se trata de medir el avance del indicador y a su vez lo cercano o lejano que se encuentra el objetivo, en determinado momento. Una vez se han establecido los indicadores de los objetivos estratégicos, es necesario fijar las metas y los responsables para su ejecución.

Observación: En este caso analizado, las metas se derivan de las líneas estratégicas.

Las Metas Estratégicas

El Cuadro 1 presenta una agrupación de las metas estratégicas del PE-COPECO, en cada nivel de Objetivos Estratégicos, correspondientes.

Observación: De acuerdo a los criterios de factibilidad, la mayoría de las metas establecidas, están fuera del alcance de las competencias de COPECO, aunque si tienen un alcance, en el caso que fueran parte de responsabilidad correspondiente al SINAGER.

Otras metas si son factibles para alcanzar por parte de COPECO, pero no son la mayoría.

Se recomienda que las metas deban cumplir tres requisitos:

- Ser retadoras y, por tanto, que orienten la actuación de las personas a superar su desempeño actual sobre el objetivo.
- Ser asequibles, de forma que no provoquen desmotivación o indiferencia en las personas responsables de su obtención.
- Ser gestionables, de forma que sirvan para monitorizar la evolución de cada indicador, por lo que la recomendación es que las metas se hagan periódicas (mensualmente), dentro del ejercicio fiscal en curso y se fijen metas anuales para el resto de años que abarque el Plan Estratégico de la institución.

Observación: En el caso de las metas analizadas, aunque tengan la característica de retadoras, no están al alcance del resultado de la gestión de COPECO, ya que son metas exógenas.

CUADRO 1: OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y METAS PE COPECO 2010-2014

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS
<p>1. <u>Contribuir</u> al diseño de la política de gestión de riesgo e impulsar su transversalización al desarrollo.</p>	<p>1.1.1 Al final del 2010 definidas e incorporadas las políticas institucionales de gestión de riesgos, según ámbito de competencia. Ley y Reglamento del SINAGER aprobados. ⁶</p> <p>1.1.2 Al final del 2011 incorporada dentro de los planes sectoriales (educación, salud, agricultura, turismo) la política de gestión de Riesgos.</p> <p>1.2.1 Al 2013 los 298 municipios han aplicado la gestión de riesgos a los planes de desarrollo con prioridad a los municipios más vulnerables.</p> <p>1.3.1 Al final del 2012 se ha impulsado la transversalización del componente de la gestión de riesgos en las políticas y los planes de desarrollo.</p> <p>1.3.2 Al final del 2009 se ha Incidido desde el SINAGER en los tomadores de decisión la aprobación y aplicación de la política de Gestión de Riesgos.</p> <p>1.3.3 Al final de 2010, 2 mecanismos de aplicación implementados por las instituciones del SINAGER.</p> <p>1.3.4 Al final del 2010 se ha incidido en los organismos correspondientes para que se incluya en los presupuestos de cada institución gubernamental el establecimiento de la temática de gestión de riesgos.</p> <p>1.3.5 Al final del 2013 la COPECO ha incidido en el SINAGER la incorporación de la política de gestión de riesgos dentro de los planes sectoriales de las secretarías de Estado. (Educación, Salud, turismo, SAG).</p>
<p>2. <u>Fortalecimiento</u> de las capacidades científico-técnicas en los miembros del Sistema Nacional de Gestión de Riesgos.</p>	<p>2.1.1 Al 2012 establecida una línea de base que establece las necesidades de investigación en materia de gestión de riesgos del país.</p> <p>2.2.1 Al 2012 suscritos, 4 convenios entre instituciones miembros del SINAGER con potencialidad de desarrollo científico, centros de educación superior y centros de investigación nacionales e internacionales, en lo que a gestión de riesgos se refiere.</p> <p>2.3.1 Al 2013, consolidado un comité científico técnico, elaborado el diagnóstico y la ruta crítica, y formulado el perfil de proyecto para iniciar el proceso de consolidación del sistema integrado de ciencia y tecnología.</p>
<p>3. <u>Contribuir</u> al desarrollo de una cultura de prevención y reducción de riesgos de la población.</p>	<p>3.1.1 Al 2012, todas las escuelas del país estén usando la Guía Metodológica de Gestión de Riesgos de Ciencias Naturales y Estudios Sociales.</p> <p>3.1.2 Al 2012 todas las universidades del país han incorporado la temática de gestión del riesgo en la curricula universitaria.</p> <p>3.1.3 Al 2012 se contara con una propuesta de contenido y metodología mínima para la educación no formal en gestión del riesgo.</p> <p>3.2.1 Al 2014, Estructurada y ejecutadas campañas orientadas a concienciar a la población en general con énfasis a jóvenes y niños..</p> <p>3.3.1 A finales del 2012 se ha consolidado la unidad de voluntariado en COPECO.</p> <p>3.3.2 Al 2013 se han constituido unidades de voluntariado en cada una de las regionales.</p> <p>3.3.3. Al 2014 se han organizado en los 18 departamentos de Honduras los grupos de voluntarios.</p>

⁶ La ley del SINAGER se aprobó y publicó durante el año 2009.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS
<p>4. <u>Contribuir</u> al fortalecimiento organizacional del SINAGER.</p>	<p>4.1.1. Al final del 2011 Elaborado el diagnóstico de las capacidades de gestión de riesgos de las organizaciones de primera respuesta, miembros del SINAGER.</p> <p>4.2.1 Al final del 2013 se establecido un diagnóstico sobre la norma de conducta más deseada para el fortalecimiento organizacional e institucional del SINAGER.</p> <p>4.3.1 Al final del 2014 se ha creado y está en ejecución el programa de fortalecimiento de capacidades de los miembros del SINAGER.</p> <p>4.4.1 Al final del 2014 se establecerá y consolidará los programas de protección a la salud mental como apoyo al fortalecimiento del SINAGER.</p> <p>4.5.1 Al 2010, formulado el manual para coordinación y la gestión de recursos financieros que sirva de instrumento para los miembros del SINAGER y fortalecida la estructura administrativa.</p> <p>4.6.1 A finales del 2014 se ha creado y está en funcionamiento una política focalizada que incorpore aspecto de género, diversidad cultural y discapacidad en los miembros del sistema.</p> <p>4.7.1 Para el año 2010 se han elaborado y se encuentran en ejecución 5 procedimientos para el manejo transparentes de los recursos de la institución y del SINAGER.</p> <p>4.7.2 Al Final del 2010 se ha establecido la Oficina de Acceso a la Información Pública como lo establece la ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.</p> <p>4.8.1 Al finales del 2011 se contará con mecanismos para el de manejo de crisis en la emergencia para el SINAGER.</p> <p>4.8.2 A finales del 2011 desde la COPECO se incido al SINAGER para que las Instituciones cuenten con protocolos de prevención y recuperación.</p> <p>4,8.3 Al final del año 2012 Establecidos los procedimientos para el manejo de Cooperación Internacional del SINAGER.</p> <p>4.91 Al final del 2010 contar con un equipo humano capacitado en el tema del voluntariado.</p> <p>4.9.2. Al final del 2010 Fortalecimiento de las capacidades técnicas, en materia de insumos, equipo, herramientas y materiales para la preparación de los grupos de voluntarios.</p> <p>4.9.3 Al 2010 contar con una estrategia de uso eficiente de los recursos humanos del voluntariado para la prevención y respuesta a la emergencia.</p> <p>4.9.4 Fortalecimiento de las capacidades organizativas del voluntariado a través de COPECO Y el SINAGER.</p>
<p>5. <u>Impulsar</u> la adopción de medidas preventivas, de mitigación y adaptación frente al cambio climático y otro tipo de fenómenos que afecten el país.</p>	<p>5.1.1 Al final del 2012 establecido el marco normativo en materia de cambio climático. Identificadas las necesidades de capacitación en las organizaciones del SINAGER, para la prevención y adaptación al cambio climático.</p> <p>5.1. 2 Al 2011 el factor humano representará un elemento importante en la prevención de gestión de riesgo.</p> <p>5.2.1 Al 2014 Incorporadas las capacidades de mitigación y respuesta en las instituciones para los efectos del cambio climático y otros fenómenos potenciales como sismos, tsunamis, huracanes, sequías a finales del 2012.</p> <p>5.3.1 Al 2013 Desarrollada la estrategia a nivel de país en el tema de sistemas de alerta temprana.</p>
<p>6. <u>Fortalecer</u> las capacidades institucionales de preparación y respuesta</p>	<p>6.1.1 Al final del 2013 contar con un equipo humano capacitado en materia de preparación y atención a emergencias.</p> <p>6.2.1 Al final del 2014 Fortalecida la infraestructura física de las Oficinas Regionales y la oficina central de la COPECO.</p> <p>6.2.2 Al final del 2013 Fortalecido y equipado las unidades de respuesta COPECO en atención a las emergencias.</p> <p>6.2.3 Al 2010 contar con una estrategia de uso eficiente de los recursos para una respuesta eficaz.</p> <p>6.3.1 Al final del 2013 consolidado el sistema de gestión de riesgos para la atención a emergencias.</p>

Proyectos, recursos y tiempos

Las últimas columnas de la Matriz de COPECO, se destinan a los “Proyectos”, recursos y los plazos anuales en el periodo del Plan.

Los Proyectos

Como lo muestra el Cuadro 2, los “Proyectos” están asociados a las metas. Estos “proyectos” corresponden a actividades, que deben llevar a cabo los “Recursos Humanos” de COPECO, identificados desde el Comisionado y Sub comisionado Nacional de COPECO y las distintas direcciones y unidades técnicas y administrativas del nivel central. No se hace mención de ninguna oficina regional de COPECO.

CUADRO 2: OE1, LE 1.1 Y PROYECTOS DE LA META SELECCIONADA

META	PROYECTO
<p>1.1.1 Al final del 2010 definidas e incorporadas las políticas institucionales de gestión de riesgos, según ámbito de competencia. Ley y Reglamento del SINAGER aprobados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión para Aprobación de la Ley del SINAGER - Reglamentación de la Ley del SINAGER - Implementación de la Política, Ley y Reglamento de Gestión de Riesgos - Publicación de la política Nacional de gestión de riesgo, ley y reglamento de la ley del SINAGER - Socialización de la política Nacional de gestión de riesgo, ley y reglamento de la ley del SINAGER - Apoyar a los sectores, Turismo, educación, salud, agricultura, turismo en la institucionalización de las Políticas de Gestión de Riesgos
<p>1.1.2 Al final del 2011 incorporada dentro de los planes sectoriales (educación, salud, agricultura, turismo) la política de gestión de Riesgos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilizar, mediante campañas de difusión pública, la implementación de seguros agrícolas para la transferencia de riesgos - Gestionar recursos para desarrollar obras de mitigación contra inundaciones, sequías y deslizamiento en zonas de producción - Promover la utilización de especies de granos básicos contra la sequía e inundaciones - Difundir la importancia de adopción de los códigos construcción en la industria de la construcción y en la edificación de obras públicas (edificios, carreteras, puentes, represas etc.) - Apoyar la implementación de la gestión de riesgo en el sector transporte. - Procurar la gestión de riesgo en centros comerciales. - Apoyar la implementación de la gestión de riesgo en los parques industriales - Promover la gestión del riesgo en el manejo de sustancias peligrosas - Procurar la gestión de riesgo en los proyectos de generación, distribución y almacenamiento de energía. - Procurar la gestión de riesgo en los proyectos de generación, distribución y almacenamiento de energía.

Los Recursos

En la matriz estratégica, se refieren a recursos financieros (que aparecen en blanco) y a los recursos humanos, identificados como se mencionó arriba, con funcionarios del nivel directivo y algunas unidades operativas de COPECO. Estos recursos humanos identificados, se podrían identificar como “responsables”.

Al analizar la columna de Recursos Humanos (Responsables), destaca el papel de la Dirección de Gestión de la Prevención, para el Objetivo 1: *“Contribuir al diseño de la política de gestión de riesgo e impulsar su transversalización al desarrollo”*. La mayoría de las actividades se concentran para los años 2009, 2010.

El Centro Nacional de Investigación y Capacitación para la atención de Contingencias (CENICAC), es el ejecutor más importante en el OE 2: *“Fortalecimiento de las actividades científico-técnicas en los miembros del sistema nacional de gestión”*

El CENICAC también es la principal unidad para atender el OE 3: *“Contribuir al desarrollo de una cultura de prevención y reducción de riesgos”*. Además se incorpora ampliamente la labor de la Dirección de Relaciones Públicas y Protocolo.

En el OE 4: *“Contribuir al Fortalecimiento organizacional e Institucional del SINAGER”*. En este objetivo la mayor cantidad de responsabilidad recae en la Dirección de Preparación y Respuesta, actividades que se concentran en el año 2011.

El OE 5: *“Impulsar la adopción de medidas preventivas, de mitigación y de adaptación frente al cambio climático y otro tipo de fenómenos que afecten al país”*. De nuevo el principal operador es el CENINAC y la Dirección de Gestión de la Prevención, sobre todos para 2011.

El OE 6: *“Fortalecer las capacidades institucionales de preparación y respuesta”*. Básicamente el asigna un papel protagónico a la Dirección de Preparación y Respuesta, centrada en el 2010.

Tiempos

Finalmente, la última columna de la matriz se refiere al “Tiempo de Ejecución”, que en este caso está señalada en años, entre 2010 y 2014.

Conclusiones y Observaciones Finales

- La elaboración del PE-COPECO 2010-2014, se realizó durante la transición entre dos administraciones de COPECO, por lo que posiblemente, no logró posicionar una “identidad propia” como una herramienta guía para las acciones estratégicas de la institución, sino solamente para cumplir con un requisito administrativo.
- En la estructura del Plan no se establecieron ejes transversales, o perspectivas estratégicas que se refuerzan mutuamente, de manera que los objetivos y metas se presentan con independencia entre sí.
- Los Objetivos estratégicos están orientados claramente a los que corresponden al SINAGER, o en función del sistema como un todo, pero no hacia una perspectiva endógena, o sea hacia el interior de la institución COPECO.
- No aparecen acciones encomendadas a las regionales de COPECO o a las oficinas departamentales.
- No se cuenta con un Plan de Implementación del PE-COPECO 2010-2014
- Metodológicamente discrepamos sobre el proceso de derivar las metas del Plan, a partir de las líneas estratégicas, que corresponden a cada objetivo estratégico. Consideramos que es más útil definir el indicador del objetivo, es decir lo que nos va a permitir medir la ruta en dirección del objetivo en el tiempo.
- Luego para precisar el avance del indicador, se establecen metas del indicador, o sea las metas temporales en esa ruta, hacia el cumplimiento del objetivo.
- Se enfatiza la necesidad de contar con una herramienta que haga operativa la estrategia y que ligue la planificación de mediano plazo, con la planificación operativa y el presupuesto.