

No. 9 | ISSN 2744-8908 | Noviembre del 2023

Estudios de caso en asuntos públicos

Programa Integral para el Mejoramiento de
los Entornos Escolares de la Alcaldía Mayor
de Bogotá en la localidad de Los Mártires

Serie Estudios de Caso de Asuntos Públicos 2023

Edición No. 9

ISSN 2744-8908 (En línea)

Edición digital

Noviembre del 2023

© 2023 Universidad de los Andes, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo

Carrera 1 No. 19 -27, Bloque AU

Bogotá, D.C., Colombia

Teléfono: 3394949, ext. 2073

publicaciones@uniandes.edu.co

<http://gobierno.uniandes.edu.co>

Directora, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo

María Margarita, Paca, Zuleta

Autores

Diana A. Parada y Diego E. Pabón

Director de Investigación y Consultoría, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo

Diego Iván Lucumí Cuesta

Coordinación editorial, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo

Angélica María Cantor Ortiz

Diagramación de cubierta, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo

Luisa Fernanda Gómez Avilán

El contenido de la presente publicación se encuentra protegido por las normas internacionales y nacionales vigentes sobre propiedad intelectual, por tanto su utilización, reproducción, comunicación pública, transformación, distribución, alquiler, préstamo público e importación, total o parcial, en todo o en parte, en formato impreso, digital o en cualquier formato conocido o por conocer, se encuentran prohibidos, y solo serán lícitos en la medida en que cuente con la autorización previa y expresa por escrito del autor o titular. Las limitaciones y excepciones al Derecho de Autor solo serán aplicables en la medida en se den dentro de los denominados Usos Honrados (Fair Use); estén previa y expresamente establecidas; no causen un grave e injustificado perjuicio a los intereses legítimos del autor o titular; y no atenten contra la normal explotación de la obra.

Estudio de caso: Programa Integral para el Mejoramiento de los Entornos Escolares de la Alcaldía Mayor de Bogotá en la localidad de Los Mártires

Por Diana A. Parada y Diego E. Pabón¹

Resumen

El Programa Integral para el Mejoramiento de los Entornos Escolares (Pimee) se implementó en la ciudad de Bogotá, durante la administración del alcalde Enrique Peñalosa (2016-2019). Los temas claves que busca desarrollar este programa son la gestión pública, el entorno escolar seguro, la gobernanza, la articulación institucional, las sustancias psicoactivas, la planeación estratégica, la seguridad y la percepción ciudadana. Este estudio de caso invita a los estudiantes a reflexionar y emitir un concepto sobre la pertinencia y efectividad del Pimee como estrategia para reducir el consumo de sustancias psicoactivas (SPA) en las instituciones educativas distritales de la localidad de Los Mártires.

El presente estudio de caso es una herramienta pedagógica apta para desarrollarse en una clase con estudiantes de maestría, que tengan interés en discutir problemas de gestión pública. En él, se documenta el programa estudiado y, posteriormente, se presentan las notas de docencia que orientan el análisis y la aplicación de este. Esperamos que esta reflexión conduzca además a identificar los logros y las oportunidades de mejora para el programa.

Palabras clave: Programa Integral para el Mejoramiento de los Entornos Escolares, gobernanza, gestión pública, educación, seguridad, entorno escolar seguro, articulación institucional, sustancias psicoactivas, planeación estratégica, instituciones educativas distritales, estudiantes.

¹ Diana A. Parada. Politóloga de la Universidad del Rosario y magister en Gestión Pública de la Universidad de los Andes. Correo electrónico de contacto: paradadiana159@gmail.com
Diego E. Pabón es profesional en Gobierno y Relaciones Internacionales de la Universidad Externado de Colombia y Magister en Gestión Pública de la Universidad de los Andes. Correo electrónico de contacto: diego.pabon88@gmail.com

Abstract

The Comprehensive Program for the Improvement of School Environments (Pimee) was implemented in the city of Bogotá, during the administration of Mayor Enrique Peñalosa (2016-2019). The key topics that this program seeks to address are public management, safe school environment, governance, institutional articulation, psychoactive substances, strategic planning, security and citizen perception. This case study invites students to reflect and issue a concept about the relevance and effectiveness of the Pimee as a strategy to reduce the consumption of psycho-active substances (SPA) in the district educational institutions of the neighborhood of Los Mártires.

This case study is a pedagogical tool suitable to be developed in a class with master's students, who are interested in discussing public management problems. In it, the studied program is documented. Later, the teaching notes that guide its analysis and application, are presented. We hope that this reflection will also lead to the identification of achievements and opportunities for improvement for the program.

Keywords: Comprehensive Program for the Improvement of School Environments, governance, public management, education, security, safe school environment, institutional articulation, psychoactive substances, strategic planning, educational institutions of the city, students.

Contenido

1. Introducción	1
1.1. Necesidad de la intervención	1
1.2. Origen del Programa Integral de Mejoramiento de Entornos Escolares	2
1.3. Delimitación del marco de análisis	3
1.4. Pregunta de análisis	4
2. Relato del caso.....	4
3. Nudo de análisis	8
3.1. Articulación institucional	8
3.2. Participación	9
3.3. Prevención para el consumo de SPA.....	10
3.4. Denuncia	11
3.5. Medición y seguimiento	12
4. Cierre	13
<i>Notas de docencia</i>	<i>1</i>
1. Naturaleza del caso, resumen y temas claves	1
1.1. Introducción.....	1
1.2. Temporalidad de recolección de información	2
1.3. Resumen	2
1.4. Fuentes primarias	3
1.5. Fuentes secundarias	3
1.6. Derechos de Petición	3
1.7. Recursos web.....	4
2. Objetivos de enseñanza, grupos objetivo y usuarios finales	4
2.1. Público objetivo.....	4
2.3. Objetivos principales de aprendizaje	5
2.4. Objetivos secundarios de aprendizaje	5
3. Estrategia para la enseñanza del caso	5
4. Análisis de casos	6
4.1. Definir el problema	6
4.2. Configuración del escenario	7
4.3. Identificar y evaluar opciones: polarizar el caso	8
5. Cierre del caso	8
6. Enlaces a otros casos y uso preliminar en el aula.....	9
<i>Referencias</i>	<i>10</i>
<i>Anexos</i>	<i>13</i>
Anexo 1. Articulación institucional.....	13
Anexo 2. Prevención de consumo de SPA	17
Anexo 3. Denuncia	25
Anexo 4. Medición y seguimiento	27

1. Introducción

En primera medida, esta sección busca contextualizar la necesidad de intervención de los entornos escolares de la ciudad de Bogotá por parte de la Alcaldía. Además, explica el origen y la razón de ser del Programa Integral para el Mejoramiento de los Entornos Escolares (Pimee) en la administración distrital de Enrique Peñalosa (2016-2019). A partir de bibliografía de las instituciones competentes y del trabajo de campo con actores relevantes, también se justifica por qué el caso se limita al análisis de una problemática particular: el consumo de sustancias psicoactivas (SPA) en la localidad de Los Mártires. Finalmente, presenta la pregunta de análisis que enmarca el caso de estudio.

1.1. Necesidad de la intervención

Es una necesidad apremiante garantizarles entornos seguros a los estudiantes de los colegios distritales de Bogotá. En la literatura existente, se reconoce a las escuelas como espacios en los que, además de adquirir competencias y conocimientos básicos, los niños y jóvenes son vulnerables ante diversos riesgos (como exposición a hurtos, riñas, acoso sexual, consumo y venta de sustancias psicoactivas, entre otros)². En el mismo sentido, se ha notado que los crímenes en las inmediaciones de los establecimientos educativos tienen incidencia en las percepciones y resultados académicos de los jóvenes (Molano et al., 2018; Sharkey et al., 2012).

En esa medida, promover el clima escolar entendido, “no solo como una percepción general y global sobre la escuela, sino como un reflejo de las interacciones entre estas percepciones de riesgo y los factores composicionales y contextuales de los diversos entornos escolares” (Molano et al., 2018), es una prioridad. De esta forma, la Secretaría de Educación, con el propósito de mejorar el clima escolar en la ciudad, desarrolló la Encuesta de Clima Escolar, en la cual se revisan los siguientes aspectos: (i) relaciones positivas entre estudiantes, (ii) relaciones entre estudiantes y docentes, (iii) relaciones entre adultos, (iv) oportunidades institucionales y pertenencia, (v) establecimiento de acuerdos, normas y reglas, (vi) espacios

² Los autores Molano et al. (2018), en el texto “Aproximaciones ecológicas al clima escolar en Bogotá: perfiles de riesgo, asociaciones con desempeño escolar y entornos escolares”, afirman que al explorar el efecto marginal estimado de los niveles de exposición de los establecimientos educativos al crimen y la violencia en sus entornos cercanos (en un radio de 500 metros), se encontraron importantes asociaciones con las percepciones de los estudiantes frente a las seis dimensiones con las que se caracterizó el clima escolar a partir de la Encuesta de Clima Escolar 2015. En particular, los resultados sugieren que la exposición al crimen y la violencia se asocia de manera positiva con las percepciones que caracterizan a la escuela como más agresiva en las relaciones interpersonales entre pares, más discriminatoria, y con mayores niveles de prevalencia de armas (Molano et al., 2018).

físicos y recursos, (vii) seguridad física, (viii) seguridad emocional, (iv) presencia y consumo de drogas y alcohol (Bromberg, et al., 2016).

Según los resultados de la Encuesta de Clima Escolar y Victimización (ECEV) de 2015, y del estudio de perfiles de riesgo adelantado por la Universidad de los Andes, se clasificaron 78 instituciones educativas distritales (IED) en situación de alto riesgo, ubicadas en su mayoría en el centro, sur y noroccidente de Bogotá de un total de 390 IED, incluyendo colegios en administración o concesión (Bromberg, et al., 2016)

1.2. Origen del Programa Integral de Mejoramiento de Entornos Escolares

La Ley 1620 del 2013, por medio de la cual se creó el Sistema Nacional de Convivencia Escolar y Formación para el Ejercicio de los Derechos Humanos, Sexuales y Reproductivos y la Prevención y Mitigación de la Violencia Escolar, estableció, entre otros temas, la ruta de atención integral para la convivencia escolar en situaciones que potencialmente vulneran los derechos humanos, sexuales y reproductivos (DHSR) de los niños, niñas y adolescentes (NNA). Entre ellas se encuentran casos de violencia en sus diferentes manifestaciones. Al mismo tiempo, dicha ley definió cuatro componentes fundamentales, a saber: promoción, prevención, atención y seguimiento de estos casos por parte de las autoridades competentes, de todas aquellas conductas que atenten contra la convivencia escolar, la ciudadanía y el ejercicio de los DHSR de los estudiantes dentro y fuera del entorno escolar. Esta ley define el marco legal que cobija la decisión de abordar este programa por parte la Administración Distrital.

Contemplando lo anterior, el Distrito formalizó el Pimee en 2016, con la definición del Plan Sectorial de Educación 2016-2020, específicamente por medio del Proyecto de Inversión 1058 *Participación ciudadana, para el reencuentro, la reconciliación y la paz* (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2016). Luego, y según lo dispuesto en la Ley Estatutaria de Participación Ciudadana 1757 de 2015, y lo reglamentado por el Acuerdo Distrital 012 de 1994, el Plan Sectorial de Educación pasó por un proceso de socialización y participación, en el que se desarrollan mesas de trabajo, foros e incluso espacios de trabajo virtual. En ellos se contó con la presencia de la comunidad escolar (padres, estudiantes, docentes y rectores) que participaron en la construcción del proyecto de Plan de Desarrollo Bogotá Mejor Para Todos (PDD). Posteriormente, el PDD fue votado y aprobado en el Concejo de Bogotá, dentro de lo cual se enmarca la presente estrategia.

1.3. Delimitación del marco de análisis

Teniendo en cuenta que hay diversas problemáticas que pueden influir en la situación de seguridad de los entornos escolares de la ciudad, para el presente caso se tomó la decisión de abordar con mayor énfasis el consumo de sustancias psicoactivas (SPA) en la localidad de Los Mártires³, específicamente en los colegios distritales Antonia Santos, Ricaurte y Agustín Nieto Caballero. Lo anterior sucedió de tal manera debido a la grave situación de esta problemática en la localidad. Muestra de ello es la información consignada en la tabla 1, en la cual se evidencia el número de reportes por presuntos casos de consumo de SPA en los colegios de la localidad.

Tabla 1. Presuntos casos de consumo de SPA reportados al Sistema de Alertas en la Localidad de Los Mártires

Año	Presuntos casos de consumo de SPA reportados al sistema de alertas localidad de Los Mártires
2016	41
2017	35
2018	46
2019	42

Fuente: elaboración propia con base en información de la Secretaría Distrital de Educación (2018)

En el mismo sentido, la relevancia de este problema en la localidad se puede relacionar con la presencia en el sector de ollas dedicadas al microtráfico, como lo fue en su tiempo el “Bronx”, localizado en el barrio Voto Nacional, a escasos metros del también conocido expendio de sustancias psicoactivas “Cinco Huecos”. Vale la pena mencionar otras problemáticas, como la presencia de habitantes de calle, y el ejercicio de la prostitución en la zona, que agravaron la seguridad del sector (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2018).

Adicionalmente, según la Ficha Local de Los Mártires de agosto de 2019 (Veeduría Distrital, 2019), los delitos que más afectaron la localidad fueron el hurto a personas, el tráfico de drogas y las lesiones personales. De esa forma, la localidad concentró el 3 % del total de los hurtos a personas, el 3,5 % de las capturas por tráfico de drogas, y el 3 % del total de las lesiones personales ocurridas en la ciudad (Veeduría Distrital, 2019). Reconociendo este contexto, y de acuerdo con datos de la Secretaría Distrital de Educación, resulta fundamental evidenciar que para el año 2015 la localidad de Los Mártires fue una de las tres

³ El consumo de SPA es una de las múltiples problemáticas abordadas por el PIMEE en la localidad de Los Mártires. La decisión de enfocar el presente caso en este aspecto tiene fundamento en la relevancia de dicha problemática en la localidad, y en la aspiración de abordar lo descrito con una metodología suficiente un caso complejo.

en las que se presentó un porcentaje mayor al 25 % de estudiantes que desertaron por razones de inseguridad en el entorno escolar (Secretaría Distrital de Educación, 2018).

Es así como, considerando el contexto de riesgo de consumo de SPA, y las condiciones de los entornos escolares en los colegios seleccionados, se desarrolla un relato del caso y del nudo de análisis, con base en información oficial del Pimee, en entrevistas que dan cuenta de la experiencia vivida por parte de actores de la comunidad educativa (rectores, profesores, orientadores, padres, miembros de la fuerza pública y directivos de la Administración Distrital).

1.4. Pregunta de análisis

Teniendo en cuenta lo anterior, el presente estudio de caso busca responder la siguiente pregunta:

¿Cuáles son los logros y oportunidades de mejora del Programa de Mejoramiento Integral de los Entornos Escolares (Pimee) del Distrito, con respecto al enfoque de prevención del consumo de sustancias psicoactivas en los colegios distritales de la localidad de Los Mártires entre los años 2016 y 2018?

2. Relato del caso

El presente caso de estudio tiene propósitos descriptivos y analíticos para los cuales se adelantó una metodología de investigación primordialmente cualitativa. Las diez entrevistas realizadas a diversos actores que participan del Pimee en la localidad de Los Mártires, son fuentes primarias producto del trabajo de campo⁴. Además, se utilizaron como fuentes secundarias derechos de petición e información oficial de la administración distrital. A su vez, fueron empleadas como herramientas metodológicas para la realización del caso (i) la guía del BID para la escritura de casos⁵ y (ii) la guía de HEC Montreal para la elaboración de las notas de docencia⁶.

Como resultado del análisis de diferentes aspectos que incidían en los entornos escolares, y de la observación de la complejidad inherente a garantizar seguridad en estos

⁴ El uso de entrevistas en este caso no pretende alcanzar una representatividad estadística. Por el contrario, el propósito de las apreciaciones ofrecidas en este caso de estudio es aportar a un ejercicio académico que permita un análisis crítico y creativo por parte de los estudiantes y docentes que hagan uso de él.

⁵ Estudio de caso basado en el documento “Pautas para la elaboración de estudios de caso”, sugerido en el Reglamento de Proyecto de Grado de la Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Gobierno de la Universidad de Los Andes.

⁶ Notas de docencia basadas en el documento *A Guide for Writing Teaching Notes for Decision-Based Cases* de HEC Montréal, sugerido en el Reglamento de Proyecto de Grado de la Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Gobierno de la Universidad de los Andes. Traducción libre de los autores.

espacios, la Secretaría de Educación optó por la implementación del Pimee como una estrategia de intervención integral para abordar el problema, que no se limita a un tema de seguridad ciudadana, sino que propende por el fortalecimiento de un conjunto de redes tanto fuera como adentro de los colegios. Cabe señalar que en ellas participan padres de familia, docentes, y directivos de las IED, así como entidades del orden local, distrital y nacional. Todo esto se dio en procura de que la implementación de las diferentes estrategias tenga como resultado mejoras en el entorno escolar y, consecuentemente, mejoras en el bienestar y en el desarrollo del potencial académico de los estudiantes (Secretaría Distrital de Educación, 2018).

Con el fin de lograr la implementación de las diferentes estrategias, el Pimee cuenta con la participación de actores nacionales como el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), la Fiscalía General de la Nación, y la Defensoría del Pueblo, así como de entidades distritales, como la Secretaría Distrital de Integración Social (SDIS), el Instituto Distrital de Artes (Idartes), la Secretaría Distrital de la Mujer, la Secretaría Distrital de Salud, el Instituto Distrital de Recreación y Deporte (IDRD), la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia (2017), la Policía Metropolitana de Bogotá (Mebog, 2019) y la Personería Distrital, entre otras. En cuanto a las entidades del orden local, se cuenta con la participación de la Alcaldía Local de Los Mártires y la Personería local.

Considerando la participación de múltiples instituciones gubernamentales, el Pimee reconoce la necesidad de intervenir los entornos como un todo y no simplemente desde la responsabilidad de la institución educativa. Como consecuencia de eso, el programa da gran relevancia la articulación interinstitucional y, por este motivo, centra gran parte de los esfuerzos en ello.

Existen tres ejemplos concretos de la relevancia dada a la articulación institucional. En primer lugar, la instalación de las *Mesas de Entornos Escolares*, implementadas para hacer seguimiento a las acciones intersectoriales y revisar las situaciones que afectan la convivencia de los aludidos. Estas mesas se convocan mensualmente y cuentan con la participación de cada Alcaldía Local, la Secretaría de Integración Social, la Secretaría de Salud, la Secretaría de Gobierno y la Secretaría de Seguridad, Convivencia y Justicia (2017), entre otras. La Dirección Local de Educación realiza seguimiento a los compromisos adquiridos en estos espacios. Actualmente, 19 localidades cuentan con una Mesa de Entornos

Escolares. En segundo lugar, se han implementado Zonas de Orientación Escolar (ZOE), como un espacio que busca reducir la exclusión y la deserción escolar relacionada con acciones de acogida y prevención del consumo de sustancias psicoactivas: medida implementada en la localidad de Los Mártires desde el año 2017. En tercer lugar, una última medida de articulación a mencionar (aclarando que el Pimee cuenta con más instancias de articulación, pero que las aquí mencionadas son algunas de las más relevantes) es la implementación del Comité Distrital de Convivencia Escolar⁷, que se encarga del seguimiento a las intervenciones realizadas por cada sector del gobierno, y es dirigido él mismo por la Secretaría de Educación.

En cuanto a las acciones adelantadas en el marco del Pimee, es importante señalar algunas de las estrategias realizadas por distintas entidades de orden nacional y distrital:

- **Construyendo Juntos Entornos Protectores.** Esta estrategia, liderada por el ICBF, tiene como fin promover los derechos de la infancia y la adolescencia, prevención de las vulneraciones, fortalecimiento de los vínculos de cuidado mutuo y la promoción de la convivencia armónica a través de espacios de información, formación y reflexión entre padres, cuidadores, docentes y estudiantes (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, 2019).
- **Programa de prevención social del delito “Futuro Colombia”.** La Fiscalía General de la Nación crea este programa con la finalidad de desarrollar acciones de prevención integral de los distintos fenómenos delincuenciales a nivel social, haciendo énfasis en aquellos de los que los niños, niñas y adolescentes son víctimas. En él se opera disminuyendo los efectos nocivos del delito por medio del acercamiento a la comunidad y la articulación interinstitucional con diferentes entidades estatales. En ese contexto, los colegios en los cuales se presta este programa son seleccionados por la Fiscalía General de la Nación, a través de un análisis de los fenómenos delictivos de mayor impacto en el país, priorizando aquellos que se encuentran con altos índices de criminalidad (Fiscalía General de la Nación, 2019).
- **Fortalecimiento del servicio de vigilancia con medio canino.** La Secretaría de Educación, a través de los contratos de vigilancia, dio inicio a la estrategia que vincula a guardas de seguridad acompañados con caninos antinarcoóticos, como una medida de

⁷ En él participan 32 instituciones del orden nacional y distrital, y el cual se encuentra reglamentado por la Ley 1620 del 2013.

disuasión y, al mismo tiempo, una barrera de ingreso de SPA para mitigar el consumo, expendio y distribución en los entornos escolares.

Esta estrategia se implementa en un área de intervención de hasta 40 metros de la institución educativa, y cuenta con un protocolo definido por la Secretaría de Educación, el cual fue divulgado con la comunidad educativa y las empresas que prestan el servicio de vigilancia en las IED. La localidad de Los Mártires cuenta con tres IED con medio canino (Secretaría Distrital de Educación, 2018).

- **Acompañamiento por parte de los gestores de convivencia a los establecimientos educativos.** Los gestores de convivencia de la Secretaría de Seguridad, Convivencia y Justicia (2017) realizan acompañamiento itinerante a los colegios que se encuentran priorizados en esta estrategia de seguridad, y se encargan de brindar apoyo a la comunidad educativa en las situaciones que puedan afectar la convivencia y el clima escolar (Secretaría Distrital de Educación, 2018).
- **Acompañamiento de la Mebog al ingreso y salida de la comunidad educativa.** La Mebog brinda acompañamiento a las IED que se encuentran priorizadas por la estrategia de seguridad al ingreso y salida de la comunidad educativa, como un mecanismo para minimizar las situaciones que alteran la convivencia en los entornos, asociadas a presunto microtráfico, presencia de pandillas y robos, entre otros. (Secretaría Distrital de Educación, 2018)
- **Estrategia sintonizarte.** Esta estrategia busca realizar la promoción de la salud, la prevención de las enfermedades y gestión del riesgo individual y colectivo. Por medio de ella, la Secretaría de Salud busca afectar positivamente los entornos escolares, por medio de la adopción de conocimientos y prácticas saludables (Álvarez et al., 2016).
- **Línea Púrpura Distrital.** La Línea Púrpura Distrital es una línea telefónica para mujeres que habitan Bogotá. Fue creada en febrero del 2015 como una estrategia implementada conjuntamente por la Secretaría de la Mujer y la Secretaría de Salud, con el objetivo de contribuir a la garantía de los derechos de las mujeres para contar con una vida libre de violencia y una salud plena (Secretaría Distrital de la Mujer, 2016).
- **Estrategia Al colegio en bici.** La Secretaría de Movilidad, en colaboración con la Secretaría de Educación, creó en 2013 la estrategia Al colegio en bici. Este programa es pionero en movilidad sostenible en el país, y busca garantizar el acceso y la permanencia

de los niños en el sistema educativo de la ciudad, por medio del uso seguro de la bicicleta y de la apropiación del espacio público entre los colegios y puntos de encuentro cercanos a los hogares de los estudiantes (rutas seguras establecidas por la Secretaría de Movilidad) (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2018).

La Secretaría de Educación, como cabeza del Comité Distrital de Convivencia Escolar, ha liderado la formulación, revisión y puesta en marcha de los diferentes protocolos de atención integral para la convivencia escolar y el ejercicio de los derechos humanos, sexuales y reproductivos, que responden a los lineamientos de la Ley 1620 respecto de la ruta de atención integral para la convivencia escolar. Estos protocolos son una guía que contiene una serie de actividades, pautas y orientaciones que deben seguir las IED en caso de identificar amenazas o vulneraciones a los derechos de los niños, y también contiene acciones para la articulación con las entidades del orden distrital o nacional (que tienen competencia en los diferentes procesos de restablecimiento de derechos).

Algunos de estos protocolos son: (i) protocolo de atención de niños, niñas y adolescentes con presunto consumo de SPA; (ii) protocolo para situaciones de conducta suicida; (iii) protocolo de atención para situaciones de presunta violencia sexual, entre otros. Cabe aclarar que para que estos protocolos entren en funcionamiento es necesario que desde los colegios se active el Sistema de Alertas de la Secretaría de Educación. De esa forma, en el contexto de lo expuesto frente al Pimee, se da gran relevancia a la articulación institucional para la puesta en marcha de múltiples acciones adelantadas por diversos actores, con el fin de garantizar la seguridad en los entornos escolares.

3. Nudo de análisis

3.1. Articulación institucional

Frente a la articulación institucional, existen posturas en las que los diferentes actores entrevistados se diferencian, y otras en las que coinciden. Por un lado, los actores directivos (subsecretarios, subdirectores, y/o coordinadores) de entidades distritales como la Secretaría de Educación, Secretaría de Seguridad y Secretaría de Salud, coinciden en los siguientes puntos:

Primero, aunque la capacidad de respuesta no es del 100 %, sí constituye un gran avance la oportunidad de contar con espacios de trabajo y de toma de decisión intersectorial, que permiten dar solución a los problemas desde la competencia de cada entidad. Esto resulta

beneficioso, pues los entrevistados afirman que los problemas que se presentan generalmente exceden la competencia de una sola entidad. Es así que los espacios de articulación (como el Comité Distrital de Convivencia Escolar, las Mesas de Entornos Escolares o las ZOE) facilitan la coordinación entre los actores que intervienen en el problema.

Segundo, estos espacios de interacción local son positivos en la medida en que se activan en situaciones de alarma o coyuntura especial. Tercero, aunque los niveles directivos reconocen los avances en articulación distrital, también identifican limitaciones en la articulación con entidades del nivel nacional como el ICBF, que es un actor fundamental cuando se activa un protocolo por consumo de SPA.

Por otro lado, rectores y/u orientadores de la localidad de los colegios en cuestión, sostienen que existen avances frente a la articulación institucional, aunque, en ocasiones, la consideran insuficiente o poco efectiva. Ejemplo de ello es que la comunidad reconoce que en situaciones de inseguridad el pie de fuerza de la localidad es escaso (y esto excede la capacidad de la Policía), lo que puede resultar frustrante, pues los canales de comunicación en temas de seguridad en múltiples ocasiones no generan soluciones de fondo y manifiestan que, aunque se comparte información, no necesariamente se ven los cambios esperados⁸.

3.2. Participación

Con respecto a la participación de los diferentes actores en el proceso de implementación y ejecución del programa, existen opiniones con puntos de encuentro y opiniones distantes. Directivos de las entidades del distrito, rectores y/o orientadores, y padres de familia reconocen en su mayoría que un proceso de socialización y participación se presentó cuando el Pimee estaba en proceso de construcción. A su vez, los rectores ven como un aspecto positivo que, con la llegada del programa y su divulgación, se entendiera la realidad de los entornos escolares como un tema complejo que involucra múltiples actores, pues este supera a los rectores como responsables de las IED, o a los padres como responsables primarios de los estudiantes. En suma, hay un reconocimiento de la necesidad de actuar articuladamente.

Sin embargo, rectores y orientadores coinciden en la necesidad de lograr que los procesos de participación no se presenten solo de forma previa a la implementación del programa. Estos actores, desde sus diferentes opiniones, manifiestan que la articulación debe

⁸ Confrontar con Anexo 1. Nvivo sobre Articulación Institucional.

incluir, además de las instituciones, a otros sectores de la comunidad, por ejemplo, al comercio.

3.3. Prevención para el consumo de SPA

En cuanto al tema de prevención del consumo de SPA, todos los actores, desde las madres de los estudiantes de los distintos colegios analizados y la orientadora, hasta los rectores y los diferentes directivos de las entidades distritales (Secretaría de Educación Distrital, Secretaría de Salud y Secretaría de Seguridad), afirman que los estudiantes conocen del tema desde que son muy jóvenes. Esto debido a las dinámicas propias de la localidad de Los Mártires y, al mismo tiempo, a los hechos que se presentan en los entornos escolares.

De esa forma, todos coinciden en que es importante que desde pequeños se enseñe sobre las consecuencias que trae el consumo de sustancias psicoactivas⁹. Cabe señalar que los actores no coinciden en cuanto a cuál es la edad ideal para tener estas conversaciones. Sin embargo, las madres entrevistadas hicieron énfasis en el hecho de informarlos desde que se encuentran en primaria (tercero-cuarto), para de esta forma enseñarles las consecuencias de consumir estas sustancias, esperando que cuando se vean enfrentados a una posible situación de consumo, puedan tomar la mejor decisión basados en las enseñanzas impartidas en casa.

Asimismo, los rectores de los colegios analizados han realizado esfuerzos para que los estudiantes reciban información acerca de programas de prevención ofrecidos por las diferentes entidades que participan en el Pimee. Es así como la Mebog realiza charlas de prevención llamadas *Abre tus ojos*, abordando las siguientes temáticas: (i) derechos sexuales y reproductivos, (ii) consumo de SPA, (iii) paternidad y maternidad responsable, (iv) uso responsable de internet, prevención del uso de pólvora y uso de juguetes bélicos, (v) violencia, entre otros. Estas charlas son dictadas de forma integral a todos los grupos poblacionales que hacen parte de la comunidad educativa, incluyendo a la familia de los estudiantes y demás miembros de las IED (Secretaría Distrital de Educación, 2018).

Adicional a esto, la Secretaría de Educación cuenta con el Programa de prevención del consumo temprano de alcohol, el cual tiene como objetivo principal la prevención temprana del consumo de alcohol en niños y jóvenes, como sustancia precursora de adicciones y de conductas de riesgo asociadas a ello. Este programa se implementa en los colegios de la ciudad desde el 2016, y es dictado por los orientadores y docentes, a los

⁹ Confrontar con Anexo 2: Nvivo sobre Prevención para el Consumo de SPA.

estudiantes de grado quinto y sexto en el aula de clase (Secretaría Distrital de Educación, 2018).

En el mismo sentido, el *Programa de fortalecimiento de competencias socioemocionales y ciudadanas a través de la práctica de fútbol* de la Secretaría de Educación, pretende que por medio del deporte se mejoren las capacidades de relacionamiento de los niños y jóvenes de las IED, con el fin de que sean más colaborativos, logren ser más tolerantes a sus diferencias, aprovechen el tiempo libre y mejoren sus competencias cognitivas y físicas. Este programa está dirigido a estudiantes de grados 6 en adelante (Secretaría Distrital de Educación, 2018)

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, se hace evidente que, en lo referente a la prevención del consumo de SPA, se da una intervención institucional por parte de múltiples entidades. Sin embargo, vale la pena mencionar que, además del trabajo de los orientadores de cada colegio, en múltiples ocasiones la ejecución de dichas acciones ha sido contratada con operadores externos especializados en el tema. Ejemplo de lo descrito es el caso de la Corporación Colombiana de Padres y Madres (RedPaPaz), que dicta talleres de padres de familia en los que se tratan temas de cuidado y crianza de los niños y jóvenes.

3.4. Denuncia

Aunque el Pimee no tiene acciones relacionadas con la denuncia por consumo y venta de SPA, este es un tema relevante para el caso, en la medida en que todos los actores entrevistados consideran que existe una incapacidad institucional y comunitaria para enfrentar situaciones como la participación en el negocio ilícito de SPA. Con eso se alude a los padres de familia, los estudiantes o, incluso, la policía.

Así pues, con respecto al proceso de denuncia, en términos generales, este se mueve por dinámicas que afectan a toda la ciudad, pues según el indicador de denuncia, que mide si las víctimas de los delitos acuden a la autoridad, este se situó solo en un 41 % (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019). En la localidad de Los Mártires, los actores entrevistados manifestaron temor a la denuncia, debido a las posibles represalias que podrían tomar los actores (padres, estudiantes, bandas delincuenciales y/o miembros de la fuerza pública) involucrados en actividades delictivas del sector¹⁰.

¹⁰ Confrontar con Anexo 3: Nvivo Denuncia.

3.5. Medición y seguimiento

Ahora bien, en lo que se refiere a la medición del Pimee, como se mencionó anteriormente el PDD Bogotá Mejor Para Todos, definió la meta de intervención para 30 IED priorizadas, y esta fue alcanzada en la vigencia 2017, y para el 2018 ya se había implementado en 61 IED en total. Aunque es positivo el alcance de la meta, también es importante reiterar que el número de colegios identificados con riesgo alto fue de 78 por parte del estudio de la Universidad de los Andes y la Encuesta de Clima Escolar.

A su vez, actores directivos de la Administración Distrital identificaron como una oportunidad de mejora en la estrategia, la necesidad de que el Pimee cuente con metas compartidas entre las diversas instituciones en el marco del PDD, pues hasta el momento la única entidad del Distrito con metas específicas y, por tanto, presupuesto asignado, es la Secretaría de Educación.

Asimismo, frente al Sistema de Alertas, los diferentes actores tienen opiniones encontradas. Los directivos de la Administración Distrital, rectores y/o orientadores reconocen cuatro aspectos en particular. Primero, coinciden en que Bogotá es una ciudad pionera al contar con un Sistema de Alertas, que le permite construir bases de datos para mejorar sus intervenciones.

Segundo, los actores afirman que los reportes en el Sistema de Alertas han aumentado, no necesariamente porque exista un mayor consumo, sino porque se ha logrado concientizar a los rectores sobre la importancia del reporte, debido a que se incentiva o se promociona como una protección para cada colegio, particularmente, en la medida en que ellos comunican y ponen en manos de las entidades competentes la activación de los protocolos. Aquello es fundamental en casos que pueden tener un desenlace desafortunado.

Tercero, destacan que los rectores han identificado que reportar en el Sistema de Alertas es positivo, pues debido a ello, las instituciones se ven beneficiadas por estrategias que ellos consideran beneficiosas; por ejemplo, la estrategia del binomio canino. Cuarto, frente a los subregistros que se presentan en el Sistema de Alertas, los directivos del Sector Educación consideran que hay temporadas en las cuales no se realiza el reporte correspondiente a algunos incidentes, aun cuando se presenten estos hechos. Un ejemplo de ello es la naturalización del consumo de alcohol y cigarrillo en las IED, aparentemente por una prevalencia que los orientadores y rectores le dan a registrar casos de consumo de SPA.

Aun así, los actores directivos de la administración distrital afirman que cada vez hay más incentivos a reportar, en la medida en que esto también representa un blindaje para rectores y orientadores. Así, ellos pueden demostrar que no ignoraban el problema y lo reportaron a las instancias competentes. En las entrevistas con los rectores, se logró identificar que ellos reconocen lo mismo.

Sin embargo, actores como los rectores y/u orientadores evidenciaron falencias en cuanto a que el Sistema de Alertas no aporta ninguna retroalimentación por parte de la Administración Distrital. Ejemplo de ello es la experiencia de la orientadora del Colegio Ricaurte, que identifica que al momento de remitir el caso de un estudiante que tiene un problema de consumo de SPA a su EPS, no existe un seguimiento o un acompañamiento por parte de la entidad encargada, que reporte el estado de avance del estudiante. Además, señaló que, lamentablemente, el tiempo de respuesta del Sistema de Alertas y de actividad del protocolo en general por consumo de SPA, solía presentar demoras y menor diligencia con los estudiantes mayores de 14 o 16 años.

Vale la pena mencionar también que los rectores entrevistados manifestaron su descontento con la ausencia de retroalimentación expresada en el párrafo anterior. Señalan que, aunque ellos efectivamente cumplen con el reporte, este se queda en una salvaguarda para ellos, pero no necesariamente se traduce en acciones por parte de todas las entidades competentes¹¹.

4. Cierre

El Programa Integral de Mejoramiento de Entornos Escolares ha logrado durante el tiempo que lleva implementado, mejorar la percepción de seguridad en los entornos de las IED analizadas en este caso. Muestra de ello es que en la Encuesta de Clima Escolar del 2017 se evidenciaron mejoras en dos indicadores para los colegios priorizados por el programa. Primero, frente a los estudiantes que se sentían seguros en el colegio, en el 2015, un 65 % manifestó sentirse de este modo, mientras que, en 2017, un 82 % afirmó sentirse seguro. Segundo, frente al porcentaje de estudiantes que afirma nunca haber consumido SPA en el colegio, en 2015, se reportó que un 81 % nunca lo había hecho, mientras que, en el 2017, un 90 % afirmó nunca consumir SPA en el colegio (Secretaría de Educación, 2019A).

¹¹ Confrontar con Anexo 4: Nvivo sobre Medición y Seguimiento.

Sumado a esto, estrategias como la del binomio canino no solo han sido un éxito avalado por las entidades distritales¹², particularmente en materia de disuasión frente a posibles hechos criminales. Estas, son aplaudidas además por los rectores, los orientadores y los padres de familia de los estudiantes. Es tal el éxito de dicha estrategia que los estudiantes de los colegios analizados en este caso han logrado apropiarse de los caninos, manifestándose cariño, cuidado y respeto hacia ellos. Sin embargo, es importante hacer referencia a la importancia de mejorar el entrenamiento de los caninos para identificar drogas sintéticas, pues según el comandante de la Estación de Policía de Los Mártires, son drogas que empiezan a ganar popularidad en el sector, y que lamentablemente no son identificadas por los caninos¹³.

Otra de las estrategias que ha logrado una apropiación de los entornos escolares por parte de la comunidad educativa, la cual atañe a un trabajo colaborativo entre diferentes actores, es la del embellecimiento del entorno y arreglo de los colegios. Así, por ejemplo, los estudiantes del Colegio Agustín Nieto Caballero pintaron y diseñaron uno de los murales del colegio que se encuentran sobre la carrera 19. Igualmente, gracias a la convocatoria liderada por el rector del Colegio, se logró contar con el apoyo de la banca privada para el mejoramiento de su planta física.

Para finalizar, es necesario mencionar que el Pimee no cuenta con una evaluación de impacto o con indicadores que reflejen los resultados de fondo del programa, lo que imposibilita afirmar con contundencia que mejoras como la reducción de la deserción escolar (que en el 2015 era del 4 % y pasó al 1,7 % en el 2017 para los colegios intervenidos), así como las mejoras en los resultados en las Pruebas Saber de los colegios (como el Agustín Nieto Caballero), son consecuencia del programa (Secretaría de Educación, 2018). Aunque estos aspectos bien podrían responder a otras intervenciones, es importante considerar que, sin una evaluación de impacto pertinente, no es posible afirmar que estos resultados no fueron producto de la intervención del Pimee.

¹² Tanto los funcionarios que fueron entrevistados y hacen parte de Secretaría de Educación y de la Secretaría de Seguridad, afirman que, gracias a la incorporación del canino, en estos colegios la percepción de seguridad ha mejorado. Además, informan que ha habido casos de ataques por parte de delincuentes hacia los perros, debido a la función que realizan en los entornos aludidos.

¹³ Las madres de familia entrevistadas afirman sentirse más tranquilas desde que los caninos se encuentran en los colegios, ya que cumplen una función disuasoria, y los estudiantes no se atreven a llevar sustancias psicoactivas al colegio, respetando ese espacio.

Notas de docencia

1. Naturaleza del caso, resumen y temas claves

1.1. Introducción

El caso de estudio del Programa Integral de Mejoramiento de Entornos Escolares (Pimee) de la Alcaldía Mayor, nace debido a la necesidad de garantizar que las instituciones educativas del distrito (IED) sean espacios protectores para los niños y niñas, en los que, mediante la prevención y acción institucional, se mejore el clima escolar, con el objetivo de alcanzar mejoras en el bienestar y el potencial académico de los estudiantes.

El presente caso hace especial énfasis en la localidad de Los Mártires, puntualmente en los colegios Agustín Nieto Caballero, Antonia Santos y Ricaurte. Estos son especialmente vulnerables debido a su ubicación geográfica (cercana a áreas de alta peligrosidad como el Bronx, la Plaza España, Cinco Huecos y el Voto Nacional) y a los resultados de varios estudios que ponen en evidencia su exposición al consumo y venta de sustancias psicoactivas (SPA). El consumo de SPA tiene relevancia para el caso, en tanto se ha demostrado que el contacto con ellas es un aspecto determinante en el bienestar y potencial académico de los niños y jóvenes.

El caso de estudio permite un acercamiento al análisis de las estrategias impulsadas por el gobierno distrital con el fin de mejorar las condiciones de seguridad que se presentan en los entornos escolares de tres IED de la localidad de Los Mártires. Se espera que los estudiantes puedan analizar e identificar el caso, considerando: a. el diseño del Pimee, b. las consideraciones y la relevancia de las percepciones de la comunidad escolar frente a la estrategia, y c. la importancia de lograr ejercicios de gobernanza y articulación institucional exitosos.

Conceptos claves: entorno escolar seguro, gobernanza, articulación institucional, sustancias psicoactivas, prevención, seguimiento, seguridad y percepción.

Sector en el cual se desarrolla el caso: el Pimee es dirigido por la Secretaría de Educación, y exige la articulación con múltiples actores de la administración distrital, entre los cuales se encuentran la Secretaría de Seguridad, Convivencia y Justicia (2017), la Policía Metropolitana de Bogotá, la Secretaría de Salud, la Secretaría de Integración Social, y las instituciones educativas del distrito (IED), entre otras. El presente caso se desarrolla en el marco del periodo de gobierno de la administración de Enrique Peñalosa (2016-2019).

1.2. Temporalidad de recolección de información

La recolección de información inició el 5 de agosto y culminó el 19 de noviembre del 2019.

1.3. Resumen

El presente caso tiene inicio con una contextualización relativa a la justificación de intervenir el entorno escolar de las instituciones educativas del distrito. Luego, se explica el origen formal de la estrategia en 2016, con la definición del Plan Sectorial de Educación 2016-2020, específicamente, en el proyecto de inversión 1058 *Participación ciudadana, para el reencuentro, la reconciliación y la paz* (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2016), dado que, en el marco de este proyecto, surge la estrategia de Mejoramiento de Entornos Escolares. En el mismo sentido, se hará referencia al proceso de participación ciudadana que surtió el proyecto para su viabilización en el Plan de Desarrollo Distrital Bogotá Mejor Para Todos.

Posteriormente, se sustenta la decisión metodológica de acotar el objeto del caso de estudio frente a la situación de consumo de sustancias psicoactivas a la localidad de Los Mártires, específicamente en las IED Agustín Nieto Caballero, Antonia Santos y Ricaurte. Cabe señalar que ese no era el único objetivo abordado por la estrategia.

Para seguido de ello, exponer la pregunta de análisis:

¿Cuáles son los logros y oportunidades de mejora del Programa de Mejoramiento de Entornos Escolares Seguros del Distrito, en su enfoque de prevención al consumo de sustancias psicoactivas en los colegios distritales de la localidad de Los Mártires entre los años 2016-2018?

Con ello se dará inicio a la narración del caso, en la que se hará referencia a algunas decisiones institucionales relativas al diseño de la estrategia y al proceso de implementación. En el proceso, se observarán acciones como la operación del Comité Distrital de Convivencia Escolar (en el que participan 32 instancias del orden Nacional y Distrital), la instalación de las Mesas Locales de Entornos Escolares, la implementación de la estrategia del binomio canino, la priorización del acompañamiento policial, el acompañamiento de los Gestores de Convivencia de la Secretaría de Seguridad, el desarrollo de la estrategia *Al colegio en bici*, el Sistema de Alertas y la activación de protocolos como el de consumo de SPA, entre otros.

Consecuentemente, se explicará el nudo de análisis en el que se revisarán aspectos claves del caso, como la articulación institucional, la participación, la prevención para el consumo de SPA, la motivación a la denuncia, y la medición y el seguimiento al programa.

De tal forma se puede dar cierre con algunas lecciones aprendidas, e invitar a los estudiantes a explorar el caso con un enfoque crítico de los logros y oportunidades de mejora del programa.

1.4. Fuentes primarias

La recolección de información de fuentes primarias se realizó a través de entrevistas semiestructuradas presenciales con los siguientes actores:

- **Cesar Mauricio López Alfonso.** Subsecretario de Integración Interinstitucional de Bogotá.
- **Luz Mery Vargas Gómez.** Subdirectora de Acciones Colectivas de la Secretaría de Salud de Bogotá.
- **César Gil Forero.** Coordinador de la Estrategia Entornos Escolares de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia.
- **Mayor Juan José Zambrano.** Comandante de la Estación de Policía Los Mártires.
- **Irma Toro.** Rectora de la Institución Educativa Distrital Antonia Santos.
- **Cesar Bernal.** Rector de IED Ricaurte.
- **Mireya Hernández.** Orientadora del IED Ricaurte.
- **Mery Lesmes Cortés.** Madre de estudiantes del IED Agustín Nieto Caballero.
- **Milena.** Madre de estudiante del IED Ricaurte.
- **Nohemí Quimbayo.** Madre de estudiante del IED Antonia Santos.

1.5. Fuentes secundarias

La recolección de información de fuentes secundarias se basó principalmente en derechos de petición enviados a la Policía Metropolitana de Bogotá y a la Secretaría de Educación, así como en información cualitativa recolectada por medio de recursos web.

1.6. Derechos de petición

- Policía Metropolitana de Bogotá. Radicado No. S-2019-418583 COMAN-ASJUR - 1.10. del 30 de octubre de 2019.

- Secretaría de Educación Distrital. Radicado No. S-2019-206889 del 12 de noviembre de 2019.

1.7. Recursos web

- Secretaría de Educación Distrital de Bogotá y Comité Distrital de Convivencia Escolar (2018). *Directorio de protocolos de atención integral para la convivencia escolar y el ejercicio de los derechos humanos, sexuales y reproductivos.*
- Alcaldía Mayor de Bogotá y Universidad de los Andes (2018). *Aproximaciones ecológicas al clima escolar en Bogotá: Perfiles de riesgo, asociaciones con desempeño escolar y entornos escolares.*
- Asociación Nacional de Industriales, ANDI. (2017). *Guía para la evaluación de proyectos sociales.*
- Secretaría de Educación del Distrito. (2019). *Informe de Gestión, Plan de Desarrollo Bogotá Mejor para Todos.*
- Veeduría Distrital de Bogotá. (2019). *Informe de seguimiento al Acuerdo 243 de 2006. Sobre convivencia, afecto, amor y buen trato a las y los niños (enero a noviembre de 2018)*

2. Objetivos de enseñanza, grupos objetivo y usuarios finales

2.1. Público objetivo

Este caso, sería útil para estudiantes que se encuentran en últimos semestres de pregrado de carreras como administración o gerencia pública y estudiantes de programas de posgrado relacionados con la educación, la gestión pública, las políticas públicas, la salud pública, el desarrollo, la gestión de proyectos, y la gestión y planificación territorial.

2.2. Tipo de caso

Entornos Escolares Seguros es un caso *analítico*, en la medida en que se relata el contexto de creación e implementación de la estrategia, con el fin de revisar las interacciones y efectos, de los diferentes componentes y actores de este programa, con una perspectiva crítica y constructiva de la estrategia.

2.3. Objetivos principales de aprendizaje

1. Identificar los aspectos que llevaron a la formulación del Pimee.
2. Identificar dinámicas de articulación entre distintas entidades que participan en el Pimee.
3. Identificar los actores que se relacionan con el caso de estudio y entender sus motivaciones con respecto al problema.
4. Analizar la percepción de los diferentes actores relacionados con el Pimee.
5. Identificar logros y oportunidades de mejora en la estrategia.

2.4. Objetivos secundarios de aprendizaje

- A. Analizar la importancia de la gobernanza colaborativa para la consecución de resultados en la estrategia.
- B. Analizar la importancia de la planeación estratégica para la consecución de resultados.
- C. Determinar si las metas de la estrategia responden a las necesidades identificadas.
- D. Entender la importancia de los espacios de participación para la formulación y el seguimiento de la estrategia.
- E. Determinar si a partir de la implementación de la estrategia podrían tener lugar algunas externalidades positivas y/o negativas.

3. Estrategia para la enseñanza del caso

La estrategia sugerida para la discusión del caso de estudio está contemplada para ser desarrollada en 60 minutos, y está dirigida a estudiantes de posgrado (especialización o maestría), quienes deberán ser organizados por el docente en grupos de trabajo aleatorios. En estos grupos, estudiarán las actividades planteadas en la siguiente tabla y, por último, habrá un espacio de discusión entre todos los estudiantes.

El papel del docente será el de orientar la discusión, así como señalar las conclusiones y los aprendizajes del caso.

Tabla 1. Discutir el caso: estructura sugerida para grupos sin experiencia

Paso	Actividades en el aula	Objetivos	Tiempo
1. Definir el problema	Cada grupo deberá discutir cuál o cuáles problemas de gestión pública se presentan en el caso.	1, 2	15 min.
2. Configuración del escenario	Cada grupo debe identificar a los actores interesados en el caso y las motivaciones que tienen para intervenir o no en el problema. Analizar el contexto en el que viven los actores relacionados y el que enfrenta la administración distrital.	1, 3, 4	10 min.
3. Polarizar el caso	¿Considera necesario una estrategia como Entornos Escolares Seguros en la localidad de Los Mártires? ¿Es importante la articulación de las entidades distritales para enfrentar el problema de consumo de SPA en los entornos escolares? ¿Considera que la estrategia eventualmente generó externalidades positivas a la comunidad escolar? ¿Cree que hubo la suficiente participación por parte de la comunidad afectada (padres de familia, rectores, orientadores) al momento de formular la estrategia?	5, D, E	10 min.
4. Análisis crítico de la gestión pública	Determinar qué problemas de gestión pública se evidencian en el caso. Definir qué aspectos rescata de la Estrategia Entornos Escolares Seguros (según el caso expuesto en la localidad de Los Mártires). Sugerir recomendaciones a la Estrategia Entornos Escolares Seguros (según el caso expuesto en la localidad de Los Mártires).	5, A, B	15 min.
5. Cierre del caso	Conclusiones y aprendizajes del caso.		10 min.
			Total: 60 min.

Fuente: adaptación libre de los autores

4. Análisis de casos

4.1. Definir el problema

- a) Identificar los aspectos que llevaron a la formulación del Pimee

En primer lugar, es necesario contextualizar la situación de vulnerabilidad a la que en términos generales se enfrentan los colegios de la localidad de Los Mártires, que, debido a su ubicación geográfica, se ven afectados por su cercanía con el antiguo Bronx, la Plaza España, Cinco Huecos y el Voto Nacional. Será necesario evidenciar que las dinámicas de este sector exponen a los estudiantes a situaciones como atracos, riñas y consumo de sustancias psicoactivas. Aspectos que lamentablemente afectan la posibilidad de acceder a un entorno escolar seguro, en el que se pueda desarrollar una vida académica ideal.

- b) Identificar dinámicas de articulación entre distintas entidades que participan en el Pimee. Asimismo, se debe reconocer que el mejoramiento de los entornos escolares y la

garantía de la seguridad en ellos excede la capacidad y las competencias de la Secretaría de Educación, como cabeza del sector.

De lo anterior se deberá reconocer cuáles y cómo funcionan las medidas de articulación institucional implementadas por la administración distrital. Finalmente, se deberán identificar los aspectos problemáticos de estas instancias.

4.2. Configuración del escenario

Al momento de realizar el análisis del escenario en el cual los estudiantes desarrollan el estudio de caso, el docente debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Identificar los aspectos que llevaron a la formulación de la estrategia Pimee

Uno de los aspectos que se tuvo en cuenta al momento de realizar la formulación de la estrategia fue la necesidad de generar condiciones de seguridad en los entornos críticos de las instituciones de educación de la localidad, en primera instancia interviniendo las ollas de microtráfico que se encontraban en esa zona de la ciudad (El Bronx y Cinco Huecos), seguido aquello de un proceso de renovación urbana en esta área. Asimismo, se contó con el apoyo de las distintas entidades del gobierno distrital, quienes, de acuerdo con su competencia, realizaron el acompañamiento correspondiente a dichas intervenciones.

- b) Identificar los actores que se relacionan con el caso de estudio y entender sus motivaciones con respecto al problema.

Debido a que la situación de seguridad en los entornos escolares de las IED es diversa, y la solución a esta situación no recae en una única organización, hay diferentes instituciones distritales que deben participar para generar resultados que ataquen el problema. Al mismo tiempo, es importante que los estudiantes identifiquen cuáles son los clientes de esa intervención (a quiénes beneficia esta estrategia) por parte de las entidades distritales e, igualmente, cuáles son los actores que generan estas situaciones de inseguridad en los entornos de las IED.

- c) Analizar la percepción de los diferentes actores relacionados con el Pimee

Considerando que un aspecto importante de este caso es contemplar las percepciones que la comunidad escolar tiene frente a la estrategia —puntualmente en lo referente a su diseño y las acciones implementadas—, los estudiantes deberán identificar las percepciones de los funcionarios de la Administración Distrital con cargos directivos relacionados con la

estrategia, la Policía Metropolitana de Bogotá, los rectores / orientadores y los padres de familia.

4.3. Identificar y evaluar opciones: polarizar el caso

En este punto se sugiere resolver las preguntas planteadas en el paso 3 de la tabla 1 (discutir el caso: estructura sugerida para grupos sin experiencia [sección 3]) con fin de analizar la pregunta de investigación planteada en el caso:

¿Cuáles son los logros y oportunidades de mejora del programa Entornos Escolares Seguros del Distrito, en su enfoque de prevención al consumo de sustancias psicoactivas en los colegios distritales de la localidad de Los Mártires entre los años 2016-2018?

5. Análisis crítico de la gestión pública

Teniendo en cuenta lo visto en el caso, se espera que en el marco del trabajo grupal se defina:

- ¿El caso evidencia o el caso no evidencia problemas de gestión pública?, ¿cuáles?
- Identificar logros en el Pimee de la actual Administración Distrital.
- Identificar las falencias u oportunidades de mejora en el Pimee de la actual Administración Distrital.

6. Cierre del caso

El caso del Pimee se desarrolla en la ciudad de Bogotá, durante la administración del alcalde Enrique Peñalosa (2016-2019). Los temas claves que se desarrollan en este son: gestión pública, entorno escolar seguro, gobernanza, articulación institucional, sustancias psicoactivas, prevención, planeación estratégica, seguimiento, seguridad y percepción.

Este caso invita a los estudiantes, por medio del análisis crítico de información de fuentes oficiales e información obtenida gracias al trabajo de campo con diferentes actores involucrados, a determinar si, gracias a la puesta en marcha del Pimee, se ha logrado prevenir el consumo SPA en las IED de la localidad de Los Mártires, cuáles son sus logros y cuáles las oportunidades de mejora.

Finalmente, los objetivos de aprendizaje se asocian con las siguientes preguntas y su correspondiente oportunidad de mejora que se aprecian en la siguiente tabla.

Tabla 2. Objetivos de aprendizaje

Objetivos de aprendizaje	Pregunta	Oportunidad de mejora
Articulación institucional	¿La articulación institucional actual responde a las necesidades de la estrategia? ¿Cómo se puede mejorar la toma de decisiones consensuadas entre las entidades que hacen parte de la estrategia? ¿Considera relevante pensar en mejorar la articulación institucional entre el nivel nacional y el distrital?	Se espera que los estudiantes aporten diversas oportunidades de mejora, partiendo del análisis construido a lo largo de la discusión grupal del caso.
Participación	¿Considera que la participación de los padres de familia, orientadores y rectores de IED fue suficiente al momento de formular la estrategia? ¿Cuál otro actor cree que debería tenerse en cuenta al momento de la formulación de la estrategia? Con respecto al seguimiento y evaluación del programa, ¿qué estrategias propone usted para que los ciudadanos puedan realizar un mejor control?	Se espera que los estudiantes aporten diversas oportunidades de mejora, partiendo del análisis construido a lo largo de la discusión grupal del caso.
Medición y seguimiento	¿Considera que las metas de mejoramiento de entornos escolares son ambiciosas? ¿Considera que se puede mejorar en algún sentido la medición de la estrategia? ¿Considera que puede mejorarse la medición de estrategia, para aumentar el compromiso de otras instituciones con la estrategia? ¿Cree que hay algo por mejorar en el sistema de alertas de la Secretaría de Educación?	Se espera que los estudiantes aporten diversas oportunidades de mejora, partiendo del análisis construido a lo largo de la discusión grupal del caso.

Fuente: elaboración propia

7. Enlaces a otros casos y uso preliminar en el aula

El presente caso no tiene antecedentes de uso como material de estudio; por tanto, se propone seguir lo dispuesto en las guías de la sección 3 y 4 de las notas de docencia.

Referencias

- Alcaldía Mayor de Bogotá. (1994). Acuerdo 12. *Por el cual se establece el Estatuto de Planeación del Distrito Capital y se reglamenta la Formulación, la Aprobación, la Ejecución y la Evaluación del Plan de Desarrollo Económico y Social y de Obras Públicas del Distrito Capital de Santa Fe de Bogotá, y se dictan otras disposiciones complementarias.* <https://secretariageneral.gov.co/transparencia/marco-legal/normatividad/acuerdo-12-1994#:~:text=Descripci%C3%B3n%3A,se%20dictan%20otras%20disposiciones%20complementarias.>
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2016). Acuerdo Distrital 645. Plan de Desarrollo “Bogotá Mejor para Todos”. <https://secretariageneral.gov.co/node/9>
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2018). *"Al colegio en bici", el programa de movilidad escolar ejemplo para el mundo.* Alcaldía Mayor de Bogotá. <http://internacional.secretariageneral.gov.co/noticias/%E2%80%98al-colegio-bici%E2%80%99-programa-movilidad-escolar-ejemplo-mundo>
- Álvarez, C., González, C., Jáuregui, C., Leyva, Y., & Padilla, A. (2016). *Plan de Intervenciones Colectivas 2016.* Secretaría Distrital de Salud. http://www.saludcapital.gov.co/Salud_Urbana/3.%20Fichas%20T%C3%A9cnicas/16_08_2016_Ficha_T%C3%A9cnica_Espacio_Educativo.pdf
- Bromberg, P., Pérez B., y Jaramillo, P. (2016). *Clima Escolar y Victimización en Bogotá, 2015.* Bogotá: Secretaría de Educación del Distrito.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2019). *Indicadores de victimización y percepción de seguridad en Bogotá se mantienen estables.* Cámara de Comercio de Bogotá. <https://www.ccb.org.co/Sala-de-prensa/Noticias-CCB/2019/Abril-2019/Indicadores-de-victimizacion-y-percepcion-de-seguridad-en-Bogota-se-mantienen-estables>
- Comité Distrital de Convivencia Escolar. (2018). *Directorio de protocolos de atención integral para la convivencia escolar y el ejercicio de los derechos humanos, sexuales y reproductivos.* Secretaría de Educación Distrital. https://www.educacionbogota.edu.co/portal_institucional/sites/default/files/inline-files/Protocolos%20de%20atencion%20consolidados%20V%202.0_0.pdf

- Congreso de la República de Colombia. (Julio 6, 2015). Ley Estatutaria de Participación Ciudadana 1757. *Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática.* <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=65335>
- Congreso de la República de Colombia. (Marzo 20, 2013). Ley 1620 de 2013. *Por la cual se crea el Sistema Nacional de Convivencia Escolar y Formación para el Ejercicio de los Derechos Humanos, la Educación para la Sexualidad y la Prevención y Mitigación de la Violencia Escolar.* <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1685356>
- Fiscalía General de la Nación. (2019). *Programa de prevención social del delito Futuro Colombia.* Fiscalía General de la Nación: <https://www.fiscalia.gov.co/colombia/gestion/programa-futuro-colombia/>
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. (ICBF). (2019). *Construyendo Juntos Entornos Protectores.* Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. <https://www.icbf.gov.co/programas-y-estrategias/ninez-y-adolescencia/construyendo-juntos-entornos-protectores>
- Molano, A., Harker, A., Gómez, S., & Cristancho, J. C. (2018). *Aproximaciones ecológicas al clima escolar en Bogotá: perfiles de riesgo, asociaciones con desempeño escolar y entornos escolares.* Secretaría de Educación. <https://www.compartirpalabramaestra.org/documentos/otras-investigaciones/perfiles-de-riesgo-clima-escolar.pdf>
- Policía Metropolitana de Bogotá. (Mebog). (Octubre 30, 2019). Radicado No. S-2019-418583 COMAN-ASJUR - 1.10.
- Secretaría de Educación del Distrito. (2018) *Informe de Gestión, Plan de Desarrollo Bogotá Mejor para Todos.* Secretaría de Educación del Distrito. https://www.educacionbogota.edu.co/portal_institucional/sites/default/files/inline-files/1058%20Informe%20de%20Gesti%C3%B3n%2020181227.pdf
- Secretaría de Educación del Distrito. (Noviembre 12, 2019B). Radicado No. S-2019-206889
- Secretaría de Educación del Distrito. (Septiembre 3, 2019A). *Los entornos escolares seguros mejoran la calidad educativa y contribuyen a reducir la deserción escolar.* Secretaría

de Educación del Distrito.
https://educacionbogota.edu.co/portal_institucional/node/6873

Secretaría Distrital de la Mujer. (2016). *Línea de orientación y atención psicosocial telefónica para mujeres que habitan Bogotá*. Secretaría Distrital de la Mujer.
<http://www.sdmujer.gov.co/content/linea-purpura-distrital-mujeres-escuchan-mujeres>

Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. (2017). *Plan Integral de Seguridad, Convivencia Ciudadana y Justicia 2017 - 2020*. Obtenido de
<https://scj.gov.co/sites/default/files/planeacion/PISCJ.pdf>

Sharkey, P.T., Tirado-Strayer, N. Papachristos, A.V., & Raver, C.C. (2012). The Effect of Local Violence on Children's Attention and Impulse Control. *American Journal of Public Health* 102(12): 2287-293.
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3519330/>

Uniandes. (s.f.). *Reglamento de Proyecto de Grado de la Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Gobierno de la Universidad de Los Andes*. Uniandes.

Veeduría Distrital de Bogotá. (2019) *Informe de seguimiento al Acuerdo 243 de 2006. Sobre convivencia, afecto, amor y buen trato a las y los niños (enero a noviembre de 2018)*.
<https://www.veeduriadistrital.gov.co/sites/default/files/files/Ficha%20Local%20Marrtires.pdf>

Anexos

Anexo 1. Articulación institucional

El presente anexo corresponde a la transcripción, codificación, etiquetado y sistematización realizada en el programa Nvivo, para el uso de la información obtenida de las entrevistas adelantadas en el marco de la presente investigación.

Para este caso el programa sistematiza el código “Articulación Institucional”, vale la pena considerar los siguientes ejemplos frente a la transcripción realizada por el programa:

1. <Archivos\\Entrevista revisar Alex>: Indica el nombre del archivo sistematizado, para el presente texto es el nombre del entrevistado.
2. § 9 referencias codificadas: Indica que en esta entrevista específica el programa ha codificado 9 secciones relevantes de la entrevista que representan temas, conceptos o ideas específicas relevantes.
3. [Cobertura 3,46 %]: Indica el porcentaje de la transcripción y codificación en relación con la totalidad de la entrevista.
4. Referencia 1: Cobertura 0,67 %: Se refiere a un segmento de la entrevista que ha sido considerado relevante para el análisis posterior y el porcentaje de cobertura es la proporción del contenido total de la referencia en el total de la entrevista.

• Nvivo sobre articulación institucional

Nombre: Articulación institucional

Descripción: conocer e identificar las dinámicas del ejercicio de coordinación y toma de decisión adelantados por diferentes instituciones que propenden por un mismo objetivo.

Asimismo, identificar logros y oportunidades de mejora en la articulación institucional.

<Archivos\\Entrevista revisar Alex> - § 9 referencias codificadas [Cobertura 3,46 %]

Referencia 1: cobertura 0,67 %

Hacemos es un ejercicio muy fuerte de articulación y coordinación interinstitucional con la Secretaría de Seguridad, Convivencia y Justicia, y con la Policía Nacional, quienes son los que, a través de los análisis a la tipología, digamos de delitos que se dan en los diferentes

sectores de la ciudad, pues aportan esa información para todo el trabajo que nosotros hacemos de identificación de las e:h localidades y los colegios.

Referencia 2: cobertura 0,23 %

Lo que hacemos es que en esa articulación nos brindan información que es relevante para nosotros y tomamos digamos decisiones de manera conjunta.

Referencia 3: cobertura 0,55 %

Construimos los perfiles de riesgo, identificamos varias formas de trabajo desde la Subsecretaría, por el mismo nombre integración interinstitucional, pues que la problemática de entornos no era propia de la Secretaría, entonces requería una articulación de actores; entonces, ahí fue cuando creamos un portafolio de ofertas de entornos escolares.

Referencia 4: cobertura 0,31 %

Por esa articulación interinterinstitucional, se necesitaba un espacio propio en donde se sentarán todas las entidades para hablar de casos específicos, y se crearon las Mesas de Entornos Escolares.

Referencia 5: cobertura 0,35 %

Logramos unos espacios de participación tanto presenciales como virtuales con docentes, rectores, estudiantes y comunidad en general. Eso quedó plasmado en nuestro Plan Sectorial y, por supuesto, en el Plan de Desarrollo.

Referencia 6: cobertura 0,15 %

Nosotros tenemos un portafolio definido de cada una de las entidades que le aportan al programa.

Referencia 7: cobertura 0,43 %

Creo yo que esa es una gran ventaja que tiene el programa, y es que se utiliza la capacidad de las entidades, y puede que haya problemas a veces en las respuestas. En algunos casos (es posible que) no sea tan inmediata, pero eso genera que haya un seguimiento mayor e, inclusive, (conduzca a los actores a) cuidarse.

Referencia 8: cobertura 0,43 %

La capacidad de respuesta claramente no es: e:h, 100 % lo que quisiéramos. Bogotá tiene un déficit grandísimo de policía de infancia y adolescencia por ejemplo e:h. Y en este momento tenemos un vacío jurídico relacionado con el ingreso a los colegios.

Referencia 9: cobertura 0,33 %

Pues no podemos hacer mayor cosa, entonces yo creo que para que esto funciones mejor, como yo resalto que lo que mejor funciona, es la integración interinstitucional. La articulación sí nos falta.

<Archivos\\Entrevista Irma toro 18 de novi> - § 1 referencia codificada [Cobertura 1,59 %]

Referencia 1: cobertura 1,59 %

Apoyados con instituciones externas en algunos casos, pero, efectivamente, lo que nos toca es trabajar con la comunidad educativa adentro. Afuera sí eso sí le toca a la Policía, a la Fiscalía.

<Archivos\\entrevista Rector 14 de noviembre> - § 3 referencias codificadas [Cobertura 1,94%] Referencia 1 - Cobertura 0,88 %

Creo que yo y la mayoría estamos seguros que donde haya una comunicación clara, precisa y concisa se mejora todo, pero aquí es un teléfono roto y siempre buscamos excusas.

Referencia 2: cobertura 0,46 %

Pues cuando haya una comunicación en ese sentido *off*, seguro que esto va a estar súper (risa).

Referencia 3: cobertura 0,60 %

Que haya una comunicación efectiva entre todas las entidades que tenemos el flagelo, y cuando hablamos todas, son todas (risa).

<Archivos\\entrevista salud> - § 1 referencia codificada [Cobertura 1,07 %]

Referencia 1: cobertura 1,07 %

A buena parte nos une el tema de la convivencia, y la salud mental. El tema de prevención de consumo y violencias son los contenidos que más abordan los diferentes entidades y la principal preocupación es, bueno, y ¿cómo hacemos para involucrar a los padres? Entonces nosotros hemos ideado varias cosas y hemos pasado desde mensajes tips que se les mandan

e:h personalizados, y decir, venga, hoy hablé con su hijo estos temas. ¿Tiene alguna pregunta que considera que debemos tocar? Hoja que se iba hoja que no volvía.

<Archivos\\Entrevista seguridad 2da parte> - § 3 referencias codificadas [Cobertura 5,32%]

Referencia 1: cobertura 2,06 %

Por eso te decía que, digamos, como uno de los grandes aprendizajes (toma aire) es que el trabajo de un interinstitucional funciona muy bien en la medida que tenemos un Comité Distrital que nos permite articular la oferta de las diferentes entidades para poder llegar al Colegio de forma más asertiva.

Referencia 2: cobertura 1,22 %

Realmente, mantener un trabajo mancomunado entre lo local y también lo distrital creo que puede ser un factor clave que permitiría ahondar como que en este tipo de estrategias.

Referencia 3: cobertura 2,04 %

El trabajo mancomunado que hemos hecho con (la) Personería (y) con Integración Social con Educación, nos ha permitido realmente es como *cotar* esos espacios y que no vuelvan este tipo de problemáticas. Entonces, realmente, como que demuestra que la presencia institucional permite apropiarse de los espacios.

<Archivos\\entrevista seguridad Cesar 1ra parte> - § 2 referencias codificadas [Cobertura 2,18 %]

Referencia 1: cobertura 1,61 %

Entonces es un liderazgo como compartido, entonces digamos que eso funcionó muchísimo, nos permitió realmente como recoger los esfuerzos que ya teníamos los aprendizajes y plantear una estrategia que nos permitiese recoger las cosas buenas, pero también cómo esos aprendizajes de lo que estábamos fallando en términos como de organización.

Referencia 2: cobertura 0,57 %

Intercambiamos información, pero no necesariamente significa que estemos digamos como trabajando en los mismos entornos.

Anexo 2. Prevención de consumo de SPA

El presente anexo corresponde a la transcripción, codificación, etiquetado y sistematización realizada en el programa Nvivo, para el uso de la información obtenida de las entrevistas adelantadas en el marco de la presente investigación. Para este caso el programa sistematiza el código “Prevención y consumo de SPA”, para mayor comprensión de la transcripción y el etiquetado generado por el programa, vale la pena considerar los ejemplos del anexo 1.

●Nvivo Prevención y consumo de SPA

Nombre: Prevención

Descripción: Identificar si los diferentes actores consideran que la prevención es fundamental para evitar el consumo de SPA, y reconocer qué medidas y dificultades encuentran al hacerlo.

<Archivos\\Entrevista milena> - § 3 referencias codificadas [Cobertura 3,63 %]

Referencia 1: cobertura 0,76 %

No los alejo y no los excluyo del problema, ¿sí? Les explico absolutamente todo.

Referencia 2: cobertura 1,88 %

Claro, va a ver un como *causas / consecuencias*, el porqué alguien llega no solamente a decir esto no se hace, o esto está mal, sino ¿por qué esta persona llegó a eso?, y ayudarles a ellos a que indaguen.

Referencia 3: cobertura 0,98 %

Antes de eso, que haya una mala información, entonces creo que uno desde casa puede ir a ayudar a eso.

<Archivos\\Entrevista revisar Alex> - § 5 referencias codificadas [Cobertura 2,21 %]

Referencia 1: cobertura 0,33 %

En temas de promoción y prevención, y aquí hay algo clave, y es que nosotros, finalmente, funjamos de la sombrilla grande, desde el marco normativo, y lo que nos permite todas estas actuaciones también es la Ley 1620 de 2013.

Referencia 2: cobertura 0,29 %

Los colegios sí trabajan tanto en prevención de la paternidad y la maternidad temprana, como en consumo de sustancias psicoactivas; si lo trabajan, pero desde mucho desde los orientadores.

Referencia 3: cobertura 0,50 %

Llegan niños entre grados quinto y sexto, que son más o menos de 10 años, entre 10 y 12 años, y ahí esperamos, y suponemos pues que todavía no han tenido un contacto con la sustancia psicoactiva, sino que apenas están empezando; entonces, ese es un tipo de prevención y eso es importante tenerlo en consideración.

Referencia 4: cobertura 0,66 %

Tenemos un programa de fortalecimiento de competencias socioemocionales que finalmente también empieza a convertirse en un factor protector del consumo de sustancias psicoactivas. ¿Por qué? Porque lo estamos trabajando a través del fútbol, pero el fútbol es el pretexto en realidad. Lo que queremos es que los muchachos tengan mayor liderazgo, que tengan capacidad de resolver sus conflictos y que sean fuertes.

Referencia 5: cobertura 0,43 %

Herramientas a los jóvenes para que sean más conscientes de la responsabilidad que tienen frente a la construcción de su proyecto de vida, por ejemplo; en esa medida, estamos minimizando conductas suicidas, consumo de sustancias psicoactivas, y el tema de violencia.

<Archivos\\entrevista Mery 17 nov> - § 2 referencias codificadas [Cobertura 2,53 %]

Referencia 1: cobertura 1,85 %

Por el mismo entorno se han dado cuenta de las situaciones tan difíciles que llevan estas personas. Siempre se les habla, siempre se les da una (guía) sobre eso, en caso de que les lleguen a ofrecer en el colegio también. Más o menos en los cursos de tercero a quinto, ya les comienzan a hablar y la Policía misma va y les hace charlas y traen (talleres), traen (cartillas), las desarrollamos acá en la casa y, sobre todo, por lo que ellos han tenido que vivir esta situación.

Referencia 2: cobertura 0,68 %

Es como complejo, pero pues si yo pensaría que desde los siete años sería como la edad más adecuada para hablarles como un poquito más del tema, y empezar ahí pues todo el desarrollo.

<Archivos\\Entrevista Mireya 19 de novi> - § 3 referencias codificadas [Cobertura 1,94%]

Referencia 1: cobertura 0,60 %

Con la Secretaría de Integración Social, en el tema de habitabilidad en calle, pero ellos además también nos dieron talleres para novenos décimos y onces, en el tema del consumo (... y) prevención de consumo.

Referencia 2: cobertura 0,66 %

El tema de prevención de consumo es, pues, obviamente, un acompañamiento familiar, que haya supervisión, acompañamiento y que (... se note) el uso adecuado del tiempo libre: debe haber una oferta más significativa del uso adecuado del tiempo libre.

Referencia 3: cobertura 0,68 %

Nosotros hacemos prevención desde quinto, si quisiéramos pues obviamente uno no les habla a los niños de quinto //

A: Igual

M: con el tema de consumo, pero la prevención está en fortalecer su proyecto de vida y el autocuidado.

<Archivos\\entrevista Nohemí 16 nov> - § 3 referencias codificadas [Cobertura 4,62%]

Referencia 1: cobertura 1,93 %

Recomendaba mucho que no dejaran sus niños solos en el momento que los llevaran al Colegio. Era esencial el acompañamiento para ellos así fueran grandes o chicos porque, de igual manera, los niños de once, de décimo, son de 15 o 16 años, que uno piensa que yo están grandes y los puede soltar uno; pero todavía no, porque ellos todavía están en la adolescencia y todavía no saben digamos pues defenderse totalmente.

Referencia 2: Cobertura 2,08 %

A los niños, prácticamente, desde que nacen, ellos son muy inteligentes hoy día; los niños tienen una inteligencia muy avanzada, pero pienso yo que cuando se coloquen o cuando se

van a colocar digamos en alguna institución se puede hablar antes de eso; por eso no reciban a alguien con cosas así desconocidas, “si no conozco, no le reciban nada, ni dulces ni nada de eso”, y eso es darles una catedra a los chicos desde que empiezan.

Referencia 3: cobertura 0,61 %

Sí es importante que les expliquen ese tema porque, si no, pues ustedes buscando las drogas de antes, y ahora hay un montonón más.

<Archivos\\entrevista Rector 14 de noviembre> - § 2 referencias codificadas [Cobertura 2,22 %]

Referencia 1: cobertura 1,09 %

Mucha campaña en la dirección de grupo y desde mis clases, sobre todo de ciencias naturales, nos enfoca. Ciencias naturales, ciencias sociales, nos enfocábamos en la prevención con campañas del hospital de Usme.

Referencia 2: cobertura 1,13 %

Lo que les decía, pues adecuábamos las temáticas de acuerdo con la edad del niño, entonces voy a preescolar pues con dibujos, con videitos de prevención sobre, todo de abuso sexual, maltrato, o sea, todo eso lo he ido metiendo.

<Archivos\\entrevista salud> - § 4 referencias codificadas [Cobertura 2,34 %]

Referencia 1: cobertura 0,26 %

La Secretaría de Salud habla con los padres, con los profesores y los rectores, acerca de cómo abordar estos problemas.

Referencia 2: cobertura 0,46 %

Brindar a los padres como habilidades para el tema del afecto, el tema de la comunicación, el tema de las normas de los límites frente a, sobre todo con los pequeñitos, pero también con los adolescentes.

Referencia 3: cobertura 0,76 %

O sea, lo que no queremos es solamente que se aborde el tema del daño y del consumo en sí mismo, sino también que el niño tenga la capacidad de identificar, discernir y tener capacidad de decisión, frente a situaciones de una relación interpersonal, los roles, los poderes, el

bullying que se puede dar entre un niño, un par, para que experimente o consuma alguna sustancia.

Referencia 4: cobertura 0,86 %

Se generan en los colegios, entonces ellos crean por medio de la emisora programas de la emisora, hacen murales hacen obras de teatro, hacen periódicos, estudiantiles utilizan todos los medios de comunicación para dar mensajes del valor de la vida, de “dile no a la droga”. Bueno, desde su punto de vista, hacen muchas cosas más lúdicas y más de su contexto pequeño, que es el Colegio.

<Archivos\\Entrevista seguridad 2da parte> - § 1 referencia codificada [Cobertura 2,78 %]

Referencia 1: cobertura 2,78 %

Hemos estado haciendo charlas con los estudiantes para darles a conocer el *Código Nacional de Policía* las posibles contravenciones o problemáticas y por qué este tipo de situaciones realmente digamos como que no son las esperadas en un entorno escolar, pero pues ya al ser un tema de salud como que el libre desarrollo de la personalidad no hemos estado trabajando, no podemos trabajar este aspecto.

- Nvivo Sustancias psicoactivas

Nombre: Sustancias psicoactivas

Descripción: Reconocer cuáles son las apreciaciones de los diferentes actores sobre el impacto de las sustancias psicoactivas en los entornos escolares.

<Archivos\\Entevista milena> - § 2 referencias codificadas [Cobertura 3,17 %]

Referencia 1: cobertura 1,23 %

En la cuestión de drogas, de comercio, de tráfico; sí se ven, no tan a la luz, pero sí si uno se pone a indagar un poquitico.

Referencia 2: cobertura 1,93 %

Tocó pasarlo a colegios distritales y la problemática se veía aún más fuerte ¿Sí?, no quiere decir que en un colegio privado no se vea una problemática así, pero si se ve un poquito más controlada.

<Archivos\\Entrevista revisar Alex> - § 4 referencias codificadas [Cobertura 1,65 %]

Referencia 1: cobertura 0,26 %

Nosotros tenemos un enfoque en el que entendemos que cuando un estudiante llega a consumir sustancias psicoactivas, usualmente ha habido un precursor, que es el alcohol.

Referencia 2: cobertura 0,17 %

Dicen que, en promedio, el inicio de consumo de alcohol está entre 12, 13 años, aproximadamente.

Referencia 3: cobertura 0,71 %

Hay varios proyectos, pues nosotros tenemos el de prevención de consumo de alcohol: uno, no tenemos evaluación de impacto, no tenemos una evaluación de impacto, pero pues lo que sí hemos visto es que se aumenta la percepción de riesgo al consumo. ¿Qué quiere decir esto? Que dejen de consumir, no necesariamente, pero se identifica que sí es un riesgo para la salud, que sí es un riesgo para su proceso de aprendizaje, y eso ya es un paso más.

Referencia 4: cobertura 0,50 %

Tenemos un trabajo con familias particularmente desde el tema de la prevención de consumo de alcohol porque lo que se ha encontrado en estudios y demás y, por ahí, generalmente empieza el consumo que no es tan como que piensa que son las malas amistades, sino la misma casa cuando le empiezan a brindar trago.

<Archivos\\Entrevista Irma toro 18 de novi> - § 1 referencia codificada [Cobertura 1,41 %]

Referencia 1: cobertura 1,41 %

Aquí me mandan estudiantes que de otros colegios han sido identificados como expendedores.

D: Ok

I: Y me los ubican aquí, piden cupo, y es como queriendo hacer mercado.

<Archivos\\entrevista Mery 17 nov> - § 2 referencias codificadas [Cobertura 1,22 %]

Referencia 1: cobertura 0,79 %

Sí un pelao está vendiendo drogas dentro del Colegio, tienen que hacerle el debido proceso, y en ese debido proceso se duró mucho tiempo y la intervención de Bienestar Familiar, y eso es muy mínimo.

Referencia 2: cobertura 0,43 %

En el colegio hay niños que venden ¿Sí? Que son lo que, le llamamos, son utilizados para la venta de drogas.

<Archivos\\Entrevista Mireya 19 de novi> - § 4 referencias codificadas [Cobertura 2,78 %]

Referencia 1: cobertura 0,87 %

En esta localidad, que es la localidad 14, es la localidad Los Mártires la situación más compleja pues es el tema de microtráfico, en el tema del consumo de sustancias porque nosotros estábamos en la localidad donde estaba uno de los expendios más grandes de Bogotá, que era “el Bronx” o también llamado L.

Referencia 2: cobertura 0,76 %

En la mañana teníamos más o menos unos 22 casos, porque tenemos la media, o sea décimo y once, y el pico más grande estaba en noveno y décimo, y once también; yo tenía como unos 25 y 5 de Patricia en la tarde, 30 de consumo problemático.

Referencia 3: cobertura 0,53 %

Sí: tenemos papás, hemos tenido en el colegio, tenemos, situaciones de padres consumidores, y padres que pronto, pues en su práctica laboral, lo consideran como un trabajo el microtráfico.

Referencia 4: cobertura 0,63 %

Nosotros ya tenemos niños inclusive en quinto que han tenido algún consumo exploratorio, pero básicamente en sexto ya son, ya hay primer consumo, dependiendo la situación, sí hay niños que inician en sexto.

<Archivos\\entrevista Nohemí 16 nov> - § 3 referencias codificadas [Cobertura 3,95 %]

Referencia 1: cobertura 1,85 %

Hicieron una campaña. Ya han descubierto algo, dando unas cosas y ya han detectado los chicos que llevaban, que se veían metiendo vicio, a vender para los otros o para ellos mismos.

Pero la verdad, hay veces ahorita, la gente, los chicos mismo(s) se obtienen de estarle diciendo “usted fue”. O esto porque, por él, por el peligro que abunda, las personas se abstienen mucho en eso.

Referencia 2: cobertura 1,39 %

En un jugo en agua, en un dulce, pero en diferentes formas para que los chicos, como que ya les llame la atención, y entonces hay cosas que nosotros lo papás, a veces no sabes, el niño está tomando agua, el niño está tomando jugo, pero resulta que dentro de eso hay una sustancia para eso.

Referencia 3: cobertura 0,71 %

Hablan mucho sobre el peligro y la forma en que lo que están vendiendo y en la forma en la que transforman las cosas para mandárselas a los niños.

<Archivos\\entrevista Rector 14 de noviembre> - § 2 referencias codificadas [Cobertura 2,32 %]

Referencia 1: cobertura 0,78 %

C: Hermano, yo allá tenía niños de 9, 10 añitos ya iniciando.

D: ¿Y qué consumían? Bóxer, inhalantes, inclusive ya había algunos con marihuana.

Referencia 2: cobertura 1,54 %

Ahí sí prima el bien comunal sobre el bien particular, pero si tiene el problema, lo reconoce, no consume dentro de la institución que era, o es, mi discurso. Si no lo van a consumir, pues da tristeza, porque todos los problemas fisiológicos que les va a llevar familiares, emocionales, pero háganlo en privado.

<Archivos\\entrevista salud> - § 4 referencias codificadas [Cobertura 2,67 %]

Referencia 1: cobertura 0,80 %

Los docentes y los orientadores que pueden llegar a tener, aun siendo adolescentes, consumos problemáticos. ¿Sí? Entonces en ese ejercicio, ahí, entra el equipo del espacio educativo, para identificar de la mejor manera a esos niños, y poder vincularlos a una estrategia que se trabaja desde la Secretaría de Salud, que son los servicios de orientación juvenil, los SOJU. //

Referencia 2: cobertura 0,12 %

En el tema de consumo no hay una etapa específica.

Referencia 3: cobertura 0,55 %

Pueden interactuar, preguntar, ahí hay una línea de directo chat, en que la persona puede hacer preguntas respecto al tema del consumo de ciertas sustancias psicoactivas y ahí el profesional está disponible también para hacer como el tema de orientación y atención.

Referencia 4: cobertura 1,20 %

Se llama grupos prioritarios y es precisamente eso cuando ya suceden caso dentro de los cuales está el consumo de SPA, pues lo que hacen los profesionales es ir donde un psicólogo clínico y una trabajadora social, como a trabajar con el curso, o algunos cursos afectados como a mitigación, que es lo que pues los expertos llamando cuando se pone de moda el consumo x o y tema, entonces todos quieren hacer conductas e imitación de lo mismo, entonces es digamos como a contener digamos si ya sucedió un caso pues que no se nos vuelva tres o cuatro.

Anexo 3. Denuncia

El presente anexo corresponde a la transcripción, codificación, etiquetado y sistematización realizada en el programa Nvivo, para el uso de la información obtenida de las entrevistas adelantadas en el marco de la presente investigación. Para este caso el programa sistematiza el código “Denuncia”, para mayor comprensión de la transcripción y el etiquetado generado por el programa, vale la pena considerar los ejemplos del anexo 1.

- Nvivo Denuncia

Nombre: Denuncia

Descripción: Reconocer qué apreciaciones tienen los diferentes actores sobre las facilidades o dificultades que tienen para denunciar situaciones de consumo o venta de SPA en los entornos escolares.

<Archivos\\Entrevista milena> - § 2 referencias codificadas [Cobertura 4,17 %]

Referencia 1: cobertura 2,31 %

Sí me he enterado, sí he denunciado, y mira que me he dado cuenta de que es bien difícil llevar esos casos o sea en los colegios. La problemática es tan grande que se sale de las manos de las propias directivas del colegio, ¿ves?

Referencia 2: cobertura 1,86 %

Son los padres a veces de los niños o de donde está la problemática que no dejan de ser más que un proceso, ¿ves? Porque están metidos en el problema e incluyen a sus hijos en el problema.

<Archivos\\Entrevista revisar Alex> - § 1 referencia codificada [Cobertura 0,30 %]

Referencia 1: cobertura 0,30 %

Se ha trabajado mucho en los protocolos y se les obliga, por así decirlo, que cuando ocurra alguna situación de estas, la reporto, porque ese es el primer paso para activar los protocolos.

<Archivos\\entrevista Mery 17 nov> - § 1 referencia codificada [Cobertura 0,70 %]

Referencia 1: cobertura 0,70 %

Uno no se siente confiado en decirle a una autoridad o a un policía y decirle: mire para esto, porque sabe uno que ellos de alguna manera participan con ellos en esas situaciones.

<Archivos\\entrevista Nohemí 16 nov> - § 3 referencias codificadas [Cobertura 3,81 %]

Referencia 1: cobertura 1,85 %

Hicieron una campaña, ya ha descubierto alguno dando unas cosas y ya han detectado los chicos que llevaban, que se veían metiendo vicio, a vender para los otros o para ellos mismos, pero, la verdad, hay veces ahorita que la gente, los chicos mismos, se obtienen de estarle diciendo usted fue o esto, porque por él, por el peligro que abunda, las personas se abstienen mucho en eso.

Referencia 2: cobertura 1,01 %

Uno no puede hablar, como (se) dice, a calzón quitao', olla de esto y lo otro, porque dentro de eso puede haber algunas personas que estén involucradas en eso, entonces uno no sabe a quién ofende o a quien molesta.

Referencia 3: cobertura 0,95 %

Hablan mucho sobre el peligro y la forma en que lo que están vendiendo y en la forma en la que transforman las cosas para mandárselas a los niños, pero nunca dice que fue fulano porque es maluco.

<Archivos\\entrevista seguridad Cesar 1ra parte> - § 1 referencia codificada [Cobertura 0,89 %]

Referencia 1: cobertura 0,89 %

En término de hurto, desafortunadamente digamos que tenemos dos variables y es que la gente está denunciado un poco más afortunadamente, entonces eso ha hecho que nuestros (...) índices aumenten.

Anexo 4. Medición y seguimiento

El presente anexo corresponde a la transcripción, codificación, etiquetado y sistematización realizada en el programa Nvivo, para el uso de la información obtenida de las entrevistas adelantadas en el marco de la presente investigación. Para este caso el programa sistematiza el código “Medición y seguimiento”, para mayor comprensión de la transcripción y el etiquetado generado por el programa, vale la pena considerar los ejemplos del anexo 1.

- Nvivo Medición y seguimiento

Nombre: Metas

Descripción: conocer logros y/o posibles oportunidades de mejora en las metas definidas para la estrategia.

<Archivos\\Entrevista revisar Alex> - § 4 referencias codificadas [Cobertura 2,10 %]

Referencia 1: cobertura 0,81 %

Es súper importante que los entendamos, pero ese tema de seguridad sí interfiere en nuestra misionalidad, que son procesos de formación en calidad y procesos de aprendizaje y espacios proclives con el aprendizaje, que cuando el entorno está mediado con situaciones complejas de seguridad, pues afecta de una manera directa. Entonces, por eso nuestro objetivo está orientado a esos temas, no a disminuir el tema del microtráfico ni el tema de (la) presencia de sustancias psicoactivas porque, no es nuestra competencia.

Referencia 2: cobertura 0,33 %

Tenemos una meta del fortalecimiento de los planes de convivencia y el fortalecimiento socialización y mantenimiento, por así decirlo, del sistema de alertas, que es clave en el ejercicio de entornos escolares.

Referencia 3: cobertura 0,65 %

Números de colegios intervenidos y nos hemos encontrado con resultados gratos, por así decirlo, y de cierta manera inesperados, porque cada una de estas acciones, por ejemplo, nosotros no sabíamos qué tanto iban a impactar en pruebas Saber o no. Lo que hemos encontrado es que los colegios priorizados han mejorado en su categoría en prueba Saber de manera significativa en deserción también.

Referencia 4: cobertura 0,31 %

Si seguridad tuviera una meta relacionada con entornos escolares, pues ya se vuelve meta clave. No la tendríamos que reportar solo nosotros, sino ellos tendrían todo el tiempo estar reportando.

<Archivos\\entrevista salud> - § 3 referencias codificadas [Cobertura 1,62 %]

Referencia 1: cobertura 0,98 %

No sé si en el anterior Plan de Desarrollo, creo que hay una meta que refería al tema de consumo de ESP, para el caso de Plan Territorial de Salud, en este no hay. Nosotros nos planteamos una meta, ligada al tema de pautas de crianza precisamente, y en el ejercicio del cumplimiento de la meta en pautas de crianza que ahorita no recuerdo como está planteada en términos de mejora, creo que es de un 60 % de mejorar las pautas de crianza en la población.

Referencia 2: cobertura 0,28 %

En el tema de consumo que veo que había quedado el anterior Plan de Desarrollo, fue bastante complejo, entonces decíamos, ¿cómo medimos?

Referencia 3: cobertura 0,36 %

Pues en SOJU, por ejemplo, pues los resultados, pues son satisfactorios, pero podrían ser mejores, porque también hay un criterio, que es el acompañamiento de la familia.

<Archivos\\Entrevista seguridad 2da parte> - § 1 referencia codificada [Cobertura 1,14 %]

Referencia 1: cobertura 1,14 %

Como te comentaba, nosotros no podemos evaluar en sí, digamos, como el programa, porque nosotros lo que estamos evaluando es realmente los indicadores, los delitos.

<Archivos\\entrevista seguridad Cesar 1ra parte> - § 1 referencia codificada [Cobertura 1,15 %]

Referencia 1: cobertura 1,15 %

Sí hemos encontrado una reducción muy significativa en tema de lesiones personales en cuanto a los colegios. La presencia de los gestores de convivencia ayuda a mitigar esos factores de riesgo y como de posibles choques entre los estudiantes.

Nombre: Seguimiento

Descripción: conocer logros y/o posibles oportunidades de mejora en seguimiento a la estrategia

<Archivos\\Entrevista revisar Alex> - § 4 referencias codificadas [Cobertura 1,80 %]

Referencia 1: cobertura 0,33 %

Tenemos una meta del fortalecimiento de los planes de convivencia y el fortalecimiento, socialización y mantenimiento, por así decirlos del sistema de alertas, que es clave en el ejercicio de entornos escolares.

Referencia 2: cobertura 0,49 %

Este tema de la naturalización que yo no estoy diciendo que todos los muchachos consuman alcohol o cigarrillo, pero uno ve muy poquitos reportes comparados, por ejemplo, con el de marihuana, y no quiere decir que los estudiantes lleguen primero a la marihuana que al alcohol, por eso, precisamente.

Referencia 3: cobertura 0,71 %

Hay varios proyectos, pues nosotros tenemos el de prevención de consumo de alcohol; no tenemos evaluación de impacto, no tenemos una evaluación de impacto, pero pues lo que sí hemos visto es que se aumenta la percepción de riesgo al consumo. ¿Qué quiere decir? ¿Que dejen de consumir?, no necesariamente. Pero se identifica que si es un riesgo para la salud, que si es un riesgo para su proceso de aprendizaje, y eso ya es un paso más.

Referencia 4: cobertura 0,26 %

Nosotros acompañamos, nosotros hacemos un ejercicio, no solo directamente en los colegios, sino también algunas formaciones relativamente cortas con orientadores.

<Archivos\\entrevista Mery 17 nov> - § 2 referencias codificadas [Cobertura 2,60 %]

Referencia 1: cobertura 0,46 %

Con el consejo de padres, que es donde están pues los papás de varios cursos de varios grados, nos reunimos cada seis meses.

Referencia 2: cobertura 2,14 %

El acompañamiento de las instituciones públicas, o sea bienestar familiar infancia y adolescencia todo lo que los que manejan ese tema creo que la presencia de ellos es muy importante y, sobre todo, que se maneje con responsabilidad, con mucha responsabilidad esa situación porque hay muchos niños que tienen situaciones difíciles, precisamente porque no se les permite, porque no hay un acompañamiento bueno, uno sería, eso que las instituciones como infancia y adolescencia, el Ministerio de Salud, que también estuviera presente.

<Archivos\\Entrevista Mireya 19 de novi> - § 2 referencias codificadas [Cobertura 2,26 %]

Referencia 1: cobertura 1,17 %

Esos chicos los atienden muy tarde en la EPS. Si el chico, como ya es más grande, como es mayor de 15, pues no quiere ir, y si da con un profesional que le dice “no”, él no tiene nada, dos citas. En dos sesiones en la EPS con dos sesiones ya cierran el caso, y está bien el tema de consumo con dos sesiones. Entonces ahí hay una falencia en el tema del sistema para manejar el consumo en la EPS, ¿sí?

Referencia 2: cobertura 1,09 %

Si uno hace un informe a los niños que mande, manda, a la EPS, entonces los mandan. Entonces, los medicamentos, entonces estamos quitando el consumo y los medican con medicinas psiquiátrica. Entonces tenemos niños con (carbamazepina), con (captraptilina), como con una serie de medicamentos. ¿Qué estamos haciendo? ¿Cuál es el trabajo que se va a ser, si los vamos es a cambiar el consumo?

<Archivos\\entrevista Rector 14 de noviembre> - § 2 referencias codificadas [Cobertura 3,41 %]

Referencia 1: cobertura 1,59 %

Lo que hacíamos cuando detectábamos un chico inmediatamente pues abordarlo a él; tratar de que fuera consciente del problema que estaba, se citaba a la familia, se les informaba si ya

eran conscientes, entonces lo que se pedía era que por favor entonces a través de su EPS activara pues el tratamiento.

Referencia 2: cobertura 1,83 %

Se subía al sistema de alerta de la Secretaría de Educación y hacíamos seguimiento donde no cumplieran los padres. Nosotros le hacíamos seguimiento interno en la institución, se remitía el caso, o se informaba a Bienestar Familiar, pero básicamente para el consumo, ese es el protocolo, ahí no interviene para nada, ni Policía de Infancia ni la Policía en General.

<Archivos\\entrevista salud> - § 2 referencias codificadas [Cobertura 1,12 %]

Referencia 1: cobertura 0,26 %

La Secretaría de Salud habla con los padres, pues, con los profesores y los rectores, acerca de cómo abordar estos problemas.

Referencia 2: cobertura 0,86 %

Si se llega a enfrentar, pues ¿qué puede pasar? Pero adicionalmente ahí va de la mano el ejercicio que se está trabajando, que es que la identificación y el trabajo colegiado con los orientadores los docentes, y, obviamente, los profesionales de poder identificar aquellos niños, niñas, adolescentes, jóvenes, que, estando en el escenario de los colegios, pueden, se identifican, con consumos iniciales.

<Archivos\\entrevista seguridad Cesar 1ra parte> - § 2 referencias codificadas [Cobertura 1,96 %]

Referencia 1: cobertura 0,62 %

Entonces, cada actividad se va a desarrollar conforme a un poco de la priorización y a las problemáticas que estamos identificando.

Referencia 2: cobertura 1,34 %

Con base en la 1620, también Secretaría de Educación, tiene un protocolo cuando suceden ese tipo de situaciones. Lo primero que hay que aclarar es que, si bien digamos que el vigilante encuentra este tipo de sustancias, se le da la orden, él debe llamar directamente al cuadrante.

Esta serie de la Escuela de Gobierno de la Universidad de los Andes publica casos de docencia, con el objetivo de brindar insumos para la educación, formación y entrenamiento en temas de asuntos públicos. Los casos buscan identificar y analizar experiencias de la práctica de lo público, y explorar problemas de organizaciones y actores, para recoger lecciones y documentar procesos de cambio y aprendizaje en gestión y políticas públicas. Estudios de caso de docencia y consultoría busca fortalecer el diálogo entre la comunidad académica y los sectores encargados del diseño, la implementación, la evaluación de políticas públicas y la gestión de lo público.

gobierno.uniandes.edu.co



@GobiernoUAndes