FORTALECIMIENTO DEL PROYECTO

PROYECTO DE ACOMPAÑAMIENTO EN

JUSTICIA CÍVICA

(PAI), AÑO 4

IMPLEMENTADORA: RED DE COHESIÓN Y PARTICIPACIÓN SOCIAL 1,2,3 POR MÍ Y POR MÍ COMUNIDAD, A.C.

INSTANCIA CONSULTORA: COHESIONA CONSULTORÍA SOCIAL, S.C.

CONSULTORES:

- TANIA MELANIE REYES SÁNCHEZ
- ÓSCAR ALBERTO RODRÍGUEZ MIRANDA
- PABLO RODRIGO JUÁREZ

08 DE SEPTIEMBRE DE 2023

Cohesiona Consultoría Social

RED DE COHESIÓN Y PARTICIPACIÓN SOCIAL 1,2,3 POR MÍ Y POR MI COMUNIDAD A.C.

FICOSEC Empresarios de Chihuahua

FUNDACIÓN FICOSEC, A. C. HA SIDO RESPONSABLE SÓLO EN LA REVISIÓN DE ESTA PUBLICACIÓN CON EL FIN DE QUE SE CUMPLA EL OBJETIVO PARA EL CUAL FUE DESARROLLADA; SIN EMBARGO, DEJAMOS A CRITERIO DE QUIEN LO LEE SOBRE LA INTERPRETACIÓN Y EL USO DEL MATERIAL. LA INFORMACIÓN Y OPINIONES VERTIDAS EN LA PUBLICACIÓN NO CORRESPONDEN A FUNDACIÓN FICOSEC, A. C., POR LO QUE ESTARÁ EXENTA DEL USO QUE SE LE DÉ A LA PRESENTE Y EN NINGÚN CASO PODRÁ SER CONSIDERADA COMO RESPONSABLE DE DAÑO ALGUNO CAUSADO POR SU UTILIZACIÓN, SIENDO LAS Y LOS AUTORES A QUIENES SE ATRIBUYE EL CONTENIDO. .

Contenido

Resumen Ejecutivo 4
I. Introducción 4
II. Propósito del Fortalecimiento 6
III. Plan de fortalecimiento al proyecto 9
III.1 Plan de trabajo por modulo y horas destinadas al fortalecimiento 12
IV. Fortalecimiento del proyecto 12
IV.1 Identificación de la problemática. 16
IV.2 Justificación del problema a atender 17
IV.3 Población objetivo 19
IV.4 Instrumentos de evaluación de cambios en beneficiarios. 20
IV.4.1 Inventario de Competencias Socioemocionales para Adultos (ICSE). 26
IV.4.2 Instrumento de Habilidades Restaurativas (IHR) 21
IV.4.3 Adaptación de la Evaluación de Habilidades Socioemocionales en el Ámbito Individual (IHSAI) para Adolescentes. 27
IV.5 Modelo de la intervención. 32
IV.6 Respaldo de la intervención en base a evidencia y/o con otras experiencias. .. 34
IV.7 Procesos de seguimiento. 35
IV.8 Mejores prácticas identificadas 35
IV.9 Medición de calidad de la implementación / Satisfacción de los beneficiarios... 36
IV.10 Cuadro resumen de las observaciones subsanadas. 37
V. Hallazgos y recomendaciones. 41
V.1 Hallazgos 41
V.2 Recomendaciones. 41

VI. Referencias 42
VII. Anexos 44
VII.1 Diagramas de flujo 44
VII.2 Matriz de marco lógico. 48
VII.3 Árbol de problemas y objetivos 48
VII.4 Base de datos para captura de instrumentos 48
VII.5 Base de datos de encuesta de satisfacción 48
VII.6 Formato de Monitoreo 48
VII.7 Manual Operativo 48
VII.8 Formato de Plan de Comunicación. 49
VII.9 Plan de Comunicación 49

Índice de tablas

Tabla 1: Recomendaciones al diseño del proyecto 6
Tabla 2: Recomendaciones la operatividad del proyecto 9
Tabla 3: Horas destinadas a implementar el plan de trabajo 12
Tabla 4: Análisis del diseño de proyecto 13
Tabla 5: Modelo de prevención del proyecto PAI 32
Tabla 6: Acciones realizadas para subsanar las observaciones al proyecto año 2 38

Índice de imagen

Imagen 1: Programas de intervención de la organización 5
Imagen 2: Árbol de problemas del proyecto 17
Imagen 3: Metodología de intervención del PAI 34

Resumen Ejecutivo

I. Introducción

El “Proyecto de acompañamiento en justicia cívica (PAI) año 4” es implementado por la organización civil Red de Cohesión y Participación Social 1,2,3 por Mí y por Mí Comunidad A.C.la organización busca impulsar acciones de prevención de la violencia desde un enfoque integral, promoviendo los valores y virtudes humanas en la ciudad de Chihuahua.Por lo que desarrollan tres programas de intervención social, los cuales son:

1. Por ti me Rifo, el cual a través de terapia cognitivo conductual, sesiones y/o círculos restaurativos busca que las personas en Contacto con la ley penal puedan reincorporarse a la vida a través de su modelo terapéutico.
2. 1, 2, 3 Por Nuestras Juventudes, en el cual se refuerza a jóvenes de entornos vulnerables, mediante el desarrollo de habilidades para la vida, talleres, acompañamiento psicológico, etc.
3. Y el Programa de Acompañamiento a Infractores en Justicia Cívica (PAI); Atendiendo a adolescentes y adultos con perfil de riesgo a la violencia.

Imagen 1: Programas de intervención de la organización

Fuente: Elaboración propia con datos de Red de Cohesión y Participación Social.

Nuestra Misión es:

Despertar habilidades individuales de resiliencia, contribuyendo al rediseño social para el desarrollo de comunidades.

Nuestra Visión es:

Ser una organización de referencia en programas de desarrollo comunitario, con un alto entendimiento de los beneficiarios generando un impacto social efectivo en las comunidades donde intervenimos.

Objetivo del manual:

El objetivodel presenteManual es tener una guía informativa de trabajo, la cual nos permite instruir al personal operativo de la implementadora en las diversas actividades que se desarrollan en el “Proyecto de acompañamiento en justicia cívica (PAI) año 4”

II. Propósito del Fortalecimiento

El fortalecimiento fue orientado al diseño del proyecto, su operatividad y elementos asociados a la convocatoria emitida por FICOSEC para lo cual se realizó un análisis del proyecto señalando áreas a considerar de mejora plasmadas en la siguiente tabla:

Tabla 1: Recomendaciones al diseño del proyecto

Nivel	Resumen Narrativo	Área de Mejora o Sugerencia
Objetivo de desarrollo	Contribuir a la prevención de la violencia a través de la disminución de faltas administrativas, escalamiento de violencia e incidencia delictiva en el Municipio de Chihuahua.	El objetivo cuenta con tres indicadores, y solo se tiene el registro de dos indicadores (disminución de faltas administrativas, escalamiento de violencia e incidencia delictiva)
Indicador OD1	Número de personas acompañadas que no reincidieron en faltas administrativas.	El indicador no coincide con un indicador de objetivo de desarrollo ya que este indicador no solo depende de nuestro proyecto sino de la suma de esfuerzos de varias instituciones.
Indicador OD2	Personas detenidas por DSPM beneficiarias que no escalaron su conducta a una carpeta penal.	Se recomienda retrabajar con el indicador debido a que no depende solo de nuestro proyecto si no de la suma de esfuerzos de instituciones diversas. Se recomienda no abreviar las palabras DSPM. Para una mejor comprensión lectora.
Objetivo General	Incrementar el manejo de emociones y habilidades restaurativas para disminuir el nivel de riesgo de violencias en personas que han estado en contacto con el modelo de justicia cívica bajo un enfoque psicoterapéutico y restaurativo.	No hay comentarios sobre el objetivo debido a que esta focalizado y cumple con los factores de riesgo que indica FICOSEC en el apartado • Falta de control de impulsos Y en sus ejes estratégicos de • Corresponsabilidad ciudadana frente al delito.

Indicador OG	Número de personas que aumentaron su control de emociones en un 20% a través de la sanación de traumas y prácticas restaurativas.	Se recomienda redactar nuevamente el indicador eliminando las palabras “sanación de traumas” por qué no son elementos que se plasmen en el objetivo general ni en el objetivo de desarrollo ejemplo: “Número de personas que aumentaron su control de emociones en un 20% a través deprácticas restaurativas”.
Instrumento de medición	Instrumento IHR se llevará a cabo antes y después de la intervención	No hay observaciones el instrumento se encuentra ligado al indicador (ojo no es el instrumento de medición adecuado)
Objetivo Especifico 1	Brindar atención a las personas usuarias canalizadas con faltas y sin faltas administrativas en dos modalidades de atención a través de componentes psicoterapéuticos, actividades socioeducativas de justicia cívica y cultura de la legalidad con enfoque de reducción del riesgo.	El objetivo específico no está orientado al cambio que se desea obtener, si no a las actividades a realizar. Se recomienda plantear dos objetivos. Uno de ellos orientado a quienes reciben atención psicológica y otro a quien recibe únicamente talleres. Esto debido a que el cambio entre una población y otra sería diferente por el mismo proceso que tienen. Se espera un mayor cambio en quienes pasan por proceso de atención psicológica.
Indicador 1 OE1	Personas incorporadas que aumentan su conocimiento psicoeducativo y actividades de cultura de la legalidad. - Canalizados con falta administrativa o reincidencia (sesiones de terapia)	Reformular el indicador con las modificaciones a realizadas al objetivo específico. Al recibir terapia, se espera un cambio de conductual o emocional y no solo de conocimiento.
Indicador 2 OE1	Personas incorporadas que aumentan su conocimiento psicoeducativo y actividades de cultura de la legalidad - personas canalizadas sin falta administrativa (sesiones de psicoterapia)	Reformular el indicador con las modificaciones realizadas al objetivo específico. Al recibir terapia, se espera un cambio de conductual o emocional y no solo de conocimiento.

Indicador 3 OE1	Personas incorporadas que aumentan su conocimiento psicoeducativo y actividades de cultura de la legalidad - Personas canalizadas sin falta administrativa (Talleres intensivos)	Reformular el indicador con las modificaciones realizadas al objetivo específico.
Indicador 4 OE1	Personas incorporadas que aumentan su conocimiento psicoeducativo y actividades de cultura de la legalidad - Personas canalizadas con falta administrativa o reincidencia (talleres intensivos)	Reformular el indicador con las modificaciones realizadas al objetivo específico.
Instrumentos de medición	Se aplicará el Instrumento pre post de Habilidades Restaurativas realizado por Red de Cohesión	Una vez modificado el objetivo en las sesiones de fortalecimiento se tendrá claro si el instrumento es el apropiado para la medición de los nuevos indicadores.
OE1 Actividad 1	Brindar psicoterapia individual de corte cognitivo conductual y/o familiar.	Focalizar al beneficiario de la actividad
OE1 Actividad 2	Sesión informativa sobre reglamento de justicia cívica y cultura de la legalidad con enfoque de reducción del riesgo.	No hay observaciones
OE1 Actividad 3	Taller intensivo con componente terapéutico	La actividad no es clara se recomienda clarificar y focalizar al beneficiario de la misma para su fácil comprensión lectora
OE1 Actividad 4	Facilitar sesiones individuales sin componente terapéutico con enfoque restaurativo restaurando identidades.	No hay recomendaciones
OE1 Actividad 5	Aplicación de la entrevista inicial a las personas canalizadas al proyecto	La actividad no es relevante para el cumplimiento del objetivo
OE1 Actividad 6	Aplicación de instrumento de evaluación IHR pre y post.	No hay recomendaciones
OE1 Actividad 7	Desarrollo de actividades recreativas para generar apego a las personas usuarias del proyecto.	No hay recomendaciones
OE1 Actividad 8	Levantamiento de encuesta de satisfacción	No hay recomendaciones
OE1 Actividad 9	Realizar entrevista telefónica	No hay recomendaciones

OE1 Actividad 10	Brindar seguimiento Post-Cívico a las personas que concluyen el proyecto a través de Psicoterapia	No hay recomendaciones
OE1 Actividad 11	Brindar seguimiento Post-Cívico a las personas que concluyen el proyecto a través de actividades Artísticas	No hay recomendaciones
OE1 Actividad 12	Brindar seguimiento Post-Cívico a las personas que concluyen el proyecto a través de actividades deportivas	No hay recomendaciones

Nivel	Resumen Narrativo	Comentario o Sugerencia
Operatividad	Diagrama de flujo	Se cuenta con diagramas de flujo, sin embargo, se recomienda su revisión y actualización.
	Sistematización	se recomienda la elaboración de una base de datos, para el ordenamiento y clasificación de la información que produce el proyecto para su monitoreo
	Plan de comunicación.	No se cuenta con un plan de comunicación solido que permita la difusión del proyecto a nuevos usuarios.
	Encuesta de satisfacción	Se cuenta con encuesta de satisfacción, pero se recomienda modificarla para un mejor análisis de los datos.

Tabla 2: Recomendaciones la operatividad del proyecto

A partir de estar recomendaciones se realizó un plan de trabajo para implementarlo como parte del proceso de fortalecimiento.

III. Plan de fortalecimiento al proyecto

El plan de fortalecimiento se elaboró con cuatro módulos.

- Diseño del proyecto.
- Monitoreo y evaluación de proyectos sociales.
- Elaboración de manuales de operación y diagramas de flujo.

- Plan de comunicación.

Tabla *3*: Plan de fortalecimiento

Módulo	Tema	Objetivo/Descripción	Fecha	Producto:
Módulo 1.	Diseño de proyecto.			
1.1	-Marco lógico como herramienta para el diseño, ejecución y evaluación de proyectos.	**Objetivo:** Fortalecer el diseño de del proyecto existente. **Descripción**. Se revisará teóricamente los elementos del diseño, su articulación y su contenido. Se trabajará ajustando los elementos a los lineamientos acorde a las nuevas políticas de financiamiento de FICOSEC para que el proyecto tenga como principal componente la prevención secundaria o terciaria.	22, 23 24 de mayo sesión presencial	Producto: Matriz de marco lógico con objetivos, indicadores, metas e instrumentos de evaluación.
1.2	-Árbol de problemas y árbol de objetivos.			
1.3	-Matriz de marco lógico ¿Cómo se construye?			
1.4	Metas e indicadores (impacto, producto y proceso)			
Módulo 2.	Monitoreo y evaluación de proyectos sociales			
2.1	Monitoreo de proyectos	**Objetivo:**Socializar proceso de monitoreo e instrumentos de evaluación de indicadores y su sistematización. **Descripción:**Se revisarán los instrumentos de medición ya existentes y de ser necesario se modificarán o se propondrán nuevos instrumentos de medición.	25-26 de mayo sesión presencial	Producto: Instrumentos y sus notas metodológicas.
2.2	Elementos de una evaluación de proyectos			
2.3	Revisión y selección de los instrumentos de evaluación adecuados para la evaluación del proyecto.			
2.4	Asesorías para elección de instrumentos.			
2.5	Adecuación de encuesta satisfacción y elaboración de base de datos para el vaciado de encuestas de satisfacción.	**Objetivo:**Mejorar la encuesta de satisfacción y su base de datos para el vaciado y análisis. **Descripción:**se generará una base de datos para el vaciado de información de las encuestas he instrumentos de evaluación apegada a las necesidades del	Gabinete	Producto: base de datos

		proyecto.		
Módulo 3.	Elaboración de manuales de operación y diagramas de flujo.			
3.1	Elaboración de diagramas de flujo	**Objetivo:**Crear diagramas de flujos del proceso de intervención. **Descripción:**Se generará una dinámica para la creación de diagramas de flujo.	29 al 31 de mayo sesión presencial	Producto: diagramas de flujo de los procesos del proyecto.
3.2	Elaboración de manuales operativos	**Objetivo:**Crear manuales operativos de los procesos de intervención y ejecución del proyecto. **Descripción:**Se generará una dinámica participativa para la creación de los manuales operativos.	29 al 31 de mayo sesión presencial	Producto: Manual operativo del proyecto
Modulo 4.	Plan de comunicación			
4.1	Elaboración de plan de comunicación	**Objetivo:** Elaboración de una estrategia para comunicar los logros del proyecto y sus actividades claves de intervención. **Descripción:**Se trabajará con el equipo de intervención un plan de comunicación, definiendo de forma clara los procesos que se desean comunicar y las plataformas a utilizar por el proyecto.	1 al 02 de junio	Planeación de comunicación y autorización de uso de imagen.
4.2	Planeación de comunicación del proyecto			
4.3	Autorización de uso de imagen			

III.1 Plan de trabajo por modulo y horas destinadas al fortalecimiento

Tabla 3: Horas destinadas a implementar el plan de trabajo

Horas	Descripción de actividades	Horas
Modulo 1	Planeación, elaboración de cartas descriptivas, desarrollo de temas acorde al proyecto	15
	Taller presencial Cd. Chihuahua	10
	Desarrollo de productos y acompañamiento a equipo	10
Modulo 2	Planeación, elaboración de cartas descriptivas, desarrollo de temas acorde al proyecto	8
	Taller presencial en Cd. Chihuahua	10
	Desarrollo de productos y acompañamiento a equipo	30
Modulo 3	Planeación, elaboración de cartas descriptivas, desarrollo de temas acorde al proyecto	15
	Taller presencial Cd. Chihuahua	16
	Desarrollo de productos y acompañamiento a equipo	15
Modulo 4	Planeación y diseño	8
	Taller presencial en Cd. Chihuahua	8
	Desarrollo de productos y acompañamiento a equipo	40
	Total, de horas	**185**

IV. Fortalecimiento del proyecto

Las sesiones de fortalecimiento se desarrollaron en todo momento con el personal operativo del proyecto y con el equipo de diseño del proyecto lo cual permitió un desarrollo de aprendizaje colectivo. En el primer módulodio inicio, con un taller teórico sobre el Marco lógico, como herramienta para el diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Para esto, se realizó una presentación teórica sobre la metodología y se continuó con ejercicios prácticos. El primero de ellos, fue el diseño del árbol de problemas y árbol de objetivos.

Posteriormente, se revisaron en conjunto las observaciones realizadas y el árbol de objetivos. Esto con la finalidad de que el equipo identificará los objetivos del proyecto que contaban con observaciones en su estructura y que serían modificados en el proceso de fortalecimiento. Para lo cual se expuso de manera teórica la manera de

redactar objetivos según los lineamientos de FICOSEC y se realizó un ejercicio grupal, en el cual, considerando el árbol de objetivos, se crearon los objetivos del proyecto. Además de acomodar las actividades que se realizarían para el nuevo proyecto.

Considerando lo anterior, se atendieron las observaciones de los objetivos en la MIR en su lógica vertical. Para posteriormente comenzar a trabajar a trabajar en la lógica horizontal. Para lo cual, el primer tema que se revisó teóricamente fue el de indicadores, seguido del de metas. Estos temas se retomaron en un ejerció practico, en el cual en conjunto con el equipo de la organización se fueron llenando estos rubros en la MIR. El enlace para consultar la MIR elaborada, puede observarse en el anexo VII.2.En la siguiente tabla se observa el cambio en el diseño del proyecto derivado del proceso de fortalecimiento.

Tabla 4: Análisis del diseño de proyecto

Proyecto.	**Fortalecimiento**
O.D. Contribuir a la prevención de la violencia a través de la disminución de faltas administrativas, escalamiento de violencia e incidencia delictiva en el Municipio de Chihuahua.	OD. Contribuir a la prevención de la violencia a través de la disminución de faltas administrativas, escalamiento de violencia e incidencia delictiva en el Municipio de Chihuahua.
OD1. Número de personas acompañadas que no reincidieron en faltas administrativas.	Número de personas acompañadas que no reincidieron en faltas administrativas[1]
OD2. Personas detenidas por DSPM beneficiarias que no escalaron su conducta a una carpeta penal.	---------
OG. Incrementar el manejo de emociones y habilidades restaurativas para disminuir el nivel de riesgo de violencias en personas que han estado en contacto con el modelo de justicia cívica bajo un enfoque psicoterapéutico y restaurativo.	Incrementar las prácticas restaurativas en JAyA con y sin faltas administrativas a través de una intervención con enfoque cognitivo conductual y restaurativo para la modificación de su conducta hacia el conflicto y evitar la generación de violencias.
IOG. Número de personas que aumentaron su control de emociones en un 20% a través de la sanación de traumas y prácticas restaurativas.	Indicador OG: Número de personas que incrementan sus prácticas restaurativas en un 5%.
Inst. de medición: Instrumento IHR se llevará a cabo antes y después de la intervención	Instrumento IHR (modificación)
OE1. Brindar atención a las personas usuarias	Incrementar sus habilidades socio/emocionales y

[1]Revisar la Tabla 6: Acciones realizadas para subsanar las observaciones al proyecto año 2, para conocer porque se dejó el mismo indicador.

canalizadas con faltas y sin faltas administrativas en dos modalidades de atención a través de componentes psicoterapéuticos, actividades socioeducativas de justicia cívica y cultura de la legalidad con enfoque de reducción del riesgo.	cognitivas en jóvenes, adolescentes y adultos con y sin falta administrativa, atreves de psicoterapias individuales y talleres sicoeducativos para la regulación de emociones (chihuahua)
I1OE1.Personas incorporadas que aumentan su conocimiento psicoeducativo y actividades de cultura de la legalidad. - Canalizados con falta administrativa o reincidencia (sesiones de terapia)	Indicador 1 OE1: número de personas con faltas administrativas atendidas por psicoterapia individual que incrementan sus habilidades socioemocionales y cognitivas en un 15%
I2OE1. Personas incorporadas que aumentan su conocimiento psicoeducativo y actividades de cultura de la legalidad - personas canalizadas sin falta administrativa (sesiones de psicoterapia)	Indicador 2 OE1: número de personas sin faltas administrativas atendidas por psicoterapia individual que incrementan sus habilidades socioemocionales y cognitivas en un 15%
I3OE1. Personas incorporadas que aumentan su conocimiento psicoeducativo y actividades de cultura de la legalidad - Personas canalizadas sin falta administrativa (Talleres intensivos)	Indicador 3 OE1: número de personas con faltas administrativas atendidas con talleres psicoeducativos que incrementan sus habilidades socioemocionales y cognitivas en un 15%
I4OE1Personas incorporadas que aumentan su conocimiento psicoeducativo y actividades de cultura de la legalidad - Personas canalizadas con falta administrativa o reincidencia (talleres intensivos)	Indicador 4 OE1: número de personas sin faltas administrativas atendidas con talleres psicoeducativos que incrementan sus habilidades socioemocionales y cognitivas en un 15%
Inst. de medición: Se aplicará el Instrumento pre post de Habilidades Restaurativas realizado por Red de Cohesión	Instrumento competencias socioemocionales para adultos (ICSE) y Adaptación de la Evaluación de Habilidades Socioemocionales en el Ámbito Individual (IHSAI) para Adolescentes.

En el segundo módulo se trabajó con la revisión y selección de los instrumentos adecuados para la evaluación del proyecto, así como los instrumentos de satisfacción. Primero se revisó de manera teórica lo que implica la evaluación en los proyectos de prevención. A petición de la asociación se revisó el Instrumentode Habilidades Restaurativas (IHR), ya que mencionaron les interesaba actualizarlo. Debido a que este instrumento fue diseñado por la asociación, se realizó un ejercicio en el cual se retomaba lo que implicaban las habilidades restaurativas, para lo cual se propuso evaluar cuatro escalas dentro de este instrumento: resiliencia, autoconocimiento, reconocimiento del daño y responsabilidad activa y reparación del daño. Posteriormente, se trabajó en la elección de preguntas para cada una de las escalas.

Después se eligieron los instrumentos para medir las habilidades socioemocionales. Para lo cual se seleccionó el Inventario de Competencias Socioemocionales para la

población adulta. Para la población adolescente se realizó una adaptación del la Evaluación de Habilidades Socioemocionales en el Ámbito Individual (IHSAI) para Adolescentes. Esta adaptación consistió en solamente seleccionan 48 reactivos que estaban acorde con las habilidades desarrolladas por medio del proyecto. Como parte del trabajo de oficina, se realizó la nota metodológica de cada instrumento, así como una base de datos para su sistematización.

En lo que refiere a los instrumentos de satisfacción del proyecto, se elaboraron dos versiones de encuestas de satisfacción. La primera de ellas para ser aplicada y conocer la satisfacción de las personas que asisten a atención psicológica. Mientras que la segunda esta orientada a conocer la satisfacción de las personas que asisten a los talleres. Además de que se elaboró su nota metodológica y una base de datos para su sistematización.

En el tercermodulo se desarrollaron los manuales de operación y los diagramas de flujo poractividad. Durante la sesión presencial se trabajó con el equipo operativo del proyecto, para ir construyendo en conjunto con ellos los diagramas de flujo más importantes de su proceso operativo. Los diagramas de flujo construidos fueron: diagrama de primer contacto, diagrama de monitoreo, diagrama de atención psicológica y diagrama de taller conductivo-conductual. Para elaborar el manual operativo, se solicitó información a la organización, además de contar con los diagramas de flujo y con los manuales del desarrollo de talleres y atención psicológica. Este manual operativo se realizó en horas destinadas a trabajo de oficina.

Finalmente, se abordó el tema comunicación en donde de manera teórica se expusieron los elementos para la elaboración de un plan de comunicación. Ahí se consideraron las acciones que realizan y se fue generando una planeación de los primeros meses, con la finalidad de que ellas continúen en ejercicio de manera anual. El plan de comunicación puede consultarse en el anexo VII.8 y el formato de Plan de comunicación en la VII.9

Los productos generados en el proceso de fortalecimiento fueron los siguientes:

- Árbol de problemas y objetivos.
- Elaboración de matriz de marco lógico.
- Elaboración de diagramas de flujos por actividad del proyecto.
- Plan de comunicación.
- Notas metodológicas.
- Encuestas de satisfacción.
- Base de datos para análisis de encuesta de satisfacción.
- Base de datos de instrumentos de evaluación.
- Manual operativo.

IV.1 Identificación de la problemática.

Para identificar la problemática que atendería el proyecto fue necesaria la elaboración en conjunto con las personas implementadoras del proyecto PAI, un Árbol de Problemas. Esta herramienta nos permite identificar la naturaleza y contexto de las problemáticas que se plantean resolver en este caso fue: La falta de prácticas restaurativas en jóvenes, adolescentes y adultos que originan conflicto que pueden escalar a conductas violentas. Las cuales son causadas por: falta de habilidades socioemocionales en jóvenes, adolescentes y adultos, falta de identificación de las violencias, falta de conocimientos en cultura de la legalidad, daños emocionales no atendidos, redes de apoyo deficientes.Como se observa en la imagen 2, correspondiente al árbol de problemas.

Imagen 2: Árbol de problemas del proyecto

Fuente: Elaboración propia con datos del proyecto PAI.

IV.2 Justificación del problema a atender

La violencia es tan cotidiana que muchas veces no podemos percibir sus dimensiones reales, la vemos como algo natural. De acuerdo a información del observatorio ciudadano en el periodo de mayo del 2022 a abril del 2023.

1. En el municipio de Chihuahua las colonias con un mayor número de carpetas de investigación por el delito de violencia familiar fueron la colonia Revolución

con 62, y Villa Juárez con 52, en el delito de lesiones dolosas la colonia Revolución con 28, en relación a faltas administrativas la colonia con mayor incidencia fue la colonia Revolución con 975 y la falta con mayor incidencia fue causar molestias.

2. En el municipio de Cuauhtémoc las colonias con mayor incidencia en carpetas de investigación por lesiones dolosas fueron la zona centro con 142 y Emiliano Zapata con 122, mientras que en violencia familiar fue la colonia Reforma con 38 carpetas, en faltas administrativas, se ubicó la zona centro con 264 y Emiliano Zapata con 112 y la falta con mayor frecuencia fue daños a propiedad ajena.
3. En el municipio de Delicias por violencia familiar el Sector Poniente con 18 carpetas, por lesiones dolosas Sector Poniente con 9 y en faltas administrativas el Sector Poniente con 362, siendo la falta de mayor frecuencia riña en vía pública con 150 detenciones.
4. En el municipio de Hidalgo del Parral por violencia familiar se ubicó la colonia Héroes de la Revolución con 52 carpetas, en lesiones dolosas el centro con 20 carpetas y Héroes de la Revolución con 17, mientras que en Faltas administrativas la colonia con mayor incidencia fuel el centro con 1,383 seguido de Héroes de la Revolución con 270, siendo la falta de mayor frecuencia consumo de alcohol con 2.399.

Al ver esta problemática podemos reflexionar sobre 2 aspectos, el primero acerca de los factores de riesgo que hacen que algunas poblaciones sean más vulnerables a la victimización y la perpetración de la violencia y el segundo aspecto relacionado a ubicar oportunidades de prevención para evitar la repetición o escalamiento de la conducta violenta, es aquí donde los sistemas locales de Justicia cívica cobran importancia al ser espacios para atender de manera rápida y ágil los conflictos entre ciudadanos derivados de la convivencia cotidiana, en donde a la par del uso de las sanciones tradicionales, es posible implementar otro tipo de medidas o sanciones de corte terapéutico.

Como parte de la corresponsabilidad ciudadana frente al delito, el Proyecto de Acompañamiento en Justicia Cívica (PAI) trabaja desde un esquema de modelo de prevención focalizada que apunta a identificar factores de vulnerabilidad y fortalezas en el ámbito personal, familiar y contextual en personas en contacto con el Modelo Homologado de Justicia Cívica, como parte de los factores de vulnerabilidad se encuentran la falta de control de impulsos manifestada a través de la conducta agresiva en la gestión de los conflictos y habilidades para la vida deficientes manifestadas a través de la baja tolerancia a la frustración y momentos de estrés, para su atención desde un enfoque terapéutico y reeducativo, orientado a reducir la probabilidad de que se repitan situaciones de riesgo y de fortalecer los factores protectores; mediante procesos psicoterapéuticos y restaurativos, así como fomentar la cultura de la legalidad y la divulgación del reglamento cívico, lo cual responde a la reconstrucción del tejido social, atiende el trauma, dignifica a las personas.

El proyecto busca que las personas que son canalizadas por los diferentes juzgados cívicos desarrollen un reconocimiento de las violencias cotidianas ejercidas y sufridas, desarrollen habilidades para el manejo y control de impulsos, promuevan en sus vidas la cultura de la paz a través de prácticas restaurativas y reconozcan la cultura de la legalidad como un hábito cotidiano, pensando en la premisa de que si se desarrollan estas condiciones en las personas quizás la reincidencia de sus comportamientos violentos y conflictivos disminuya y se logre incidir en la disminución de faltas administrativas.

IV.3 Población objetivo

A) Identificación de la población objetivo y beneficiaria

La población objetivo del proyecto contempla cuatro perfiles de beneficiarios distintos:

- Beneficiarios canalizados con falta administrativa o reincidencia quienes deben incorporarse a actividades con componente terapéutico. Este perfil incluye a aquellos beneficiarios que deberán cumplir con sesiones de psicoterapia y de cultura de la legalidad.

- Beneficiarios canalizados con falta administrativa o reincidencia quienes deben incorporarse a actividades con componente terapéutico. Este perfil incluye a los beneficiarios que recibirán el taller intensivo.
- Personas beneficiarias canalizadas sin falta administrativa con conflictos de la vida cotidiana, con propensión a la violencia y se han acercado a solicitar el apoyo de DSPM.
- Personas beneficiarias canalizadas sin falta administrativa con conflictos de la vida cotidiana, con propensión a la violencia y se han acercado a solicitar el apoyo de DSPM.
- Personas beneficiarias canalizadas con falta administrativa Terapia ambulatoriaComentarios
- Beneficiarios canalizados con falta administrativa o reincidencia quienes deben incorporarse a actividades con componente terapéutico (Prevención Secundaria). -Hombres y mujeres de 12 años a 30 años canalizados con falta administrativa o reincidencia que se les detecte algún nivel de riesgo por consumo de alcohol y otras drogas a partir del resultado de tamizaje realizado por la DSPM. Que sean residentes de la Ciudad de Chihuahua, Chihuahua. Que acepten voluntariamente su participación en el proyecto. Criterios de exclusión: -Que el usuario no proporcione datos de localización fidedignos: domicilio, teléfono de contacto, etcétera. -No proporcionar datos de algún familiar como red de apoyo. -Presentar comorbilidad por el consumo de sustancias y trastornos psiquiátricos de personalidad como psicopatía, esquizofrenia, trastorno límite de la personalidad, trastorno bipolar 1 y 2 -Negarse a participar en las actividades sugeridas en el proyecto.

IV.4 Instrumentos de evaluación de cambios en beneficiarios.

En la elaboración del diagnóstico, se identificó que la organización contaba con algunos instrumentos de evaluación. Como parte del proceso de fortalecimiento, se revisaron nuevamente, realizando una adecuación al Instrumento de Habilidades Restaurativas. Además de la revisión y selección del inventario de competencias socioemocionales

para adultos (ICSE) y de la adaptación de la evaluación de Habilidades Socioemocionales en el Ámbito Individual (IHSAI) para Adolescentes. Además de que se creó una base de datos para la captura y análisis de los instrumentos, la cual puede consultarse en el anexo VII.4.

IV.4.1Instrumento de Habilidades Restaurativas (IHR)

Esta herramienta de medición es una adaptación del Instrumento de Habilidades Restaurativas (IHR). El cual está dirigido a medir el indicador del objetivo general del proyecto, Acompañamiento en Justicia Cívica de la Red de Cohesión y Participación Social. Este instrumento medirá a través de 4 escalas las prácticas restaurativas adquiridas durante los talleres y procesos psicoterapéuticos que reciben las personas beneficiarias.

Las cuatro escalas fueron definidas por el equipo de trabajo, debido a que son los componentes que definen a las practicas restaurativas. A continuación, se definen estas escalas:

1. Resiliencia: Se refiere a la capacidad de la persona a adaptase a un cambio o circunstancia traumática.
2. Autoconocimiento: Capacidad de una persona para conocer a profundidad sus emociones, fortalezas y cualidades.
3. Reconocimiento del daño y Responsabilidad activa: Son las medidas de compensación, rehabilitación y garantía de no repetición ante un daño provocado a otra persona.
4. Reparación del daño: Refiere a la posibilidad de identificar las necesidades de las otras personas que han sufrido algún tipo de violencia.

Objetivo del Instrumento:

Medir las practicas restaurativas en jóvenes, adolescentes y adultos.

Indicador a medir:

Número de personas que incrementan sus prácticas restaurativas en un 5%.

Aplicación:

El instrumento está dirigido a jóvenes y adultos beneficiarios del proyectode Acompañamiento en Justicia Cívica de la Red de Cohesión y Participación Social.

Puede aplicarse con ayuda a personas con discapacidad cognitiva o si no sabe leer y escribir. En personas con comprensión de lectoescritura, puede ser auto aplicación.

Para cada ítem, la persona debe responder según su opinión y conforme a una escala tipo Likert.

Calificación (ponderación de respuestas):

Esta versión del instrumento está acompañada de 33 reactivos de escala Likert del 1 al 5, donde el 1 significa Nunca, el 2 Algunas veces, el 3 Muchas veces, el 4 Casi siempre y el 5 Siempre. El instrumento es aplicado antes y después de la intervención. La ponderación de las respuestas se dará en la suma de los ítems siendo un puntaje menor el resultado de 33 puntos y máximo el de 165 puntos. Se cuenta con ítems en sentido positivo (6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 15, 16, 17, 18, 19, 22, 23, 24) y negativo (1, 2, 3, 4, 5, 13, 14, 20, 21, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33). Debido a que se evalúan las habilidades restaurativas, entre mayor puntuación, se cuenta con mayores habilidades restaurativas.

En la siguiente tabla, se observan los ítems que comprende cada una de las escalas, así como el puntaje que se otorga a cada respuesta, considerando si son positivos o negativos.

Tabla 5:Instrumento de Habilidades Restaurativas (IHR)

Apartado	Ítem	Valoración				
Resiliencia	1. Se me dificulta identificar las causas de mi dolor y traumas sufridos.	5	4	3	2	1
	2. Soy Incapaz de manejar mis emociones de manera asertiva después de que alguien me ofende.	5	4	3	2	1
	3. Si en mis relaciones me han engañado, suelo desconfiar de las demás relaciones.	5	4	3	2	1
	4. Está bien que las ofensas vividas durante mi vida me hayan hecho ponerme a la defensiva.	5	4	3	2	1
	5. Cuando alguien me ha ofendido o causado algún daño recuerdo el suceso trágico con dolor.	5	4	3	2	1
	6. Cuando alguien me ofende debo ser empático y ponerme en su lugar.	1	2	3	4	5
	7. Creo que una persona es capaz de recuperar la calma fácilmente la después de un conflicto.	1	2	3	4	5

Apartado	Ítem	Valoración				
Autoconocimiento	8. Soy capaz de reconocer mis propias necesidades después de algún conflicto.	1	2	3	4	5
	9. Me parece adecuado que en los conflictos deben tomarse en cuenta las opiniones de todas las personas, incluyendo a quien ofendió.	1	2	3	4	5
	10. Soy capaz de hacer nuevas amistades.	1	2	3	4	5
	11. Puedo expresar mis emociones abiertamente.	1	2	3	4	5
	12. Tengo control sobre mi enojo	1	2	3	4	5
Reparación del daño.	13. Es más importante ver las necesidades solo de las víctimas y no las del ofensor.	5	4	3	2	1
	14. Las personas que cometen delitos deben primero ir a prisión sin tomar en cuenta sus necesidades.	5	4	3	2	1
	15. Es importante preguntar qué necesita una persona que fue ofendida o lastimada.	1	2	3	4	5
	16. Es importante ofrecer disculpas cuando se insulta a alguien.	1	2	3	4	5
	17. Es importante reconocer las necesidades de los demás.	1	2	3	4	5
Reconocimiento del daño y responsabilidad activa	18. Cuando lastimo u ofendo a otra persona, le pregunto que necesita para disminuir el daño que cause.	1	2	3	4	5
	19. Cuando insulto a alguien me disculpo.	1	2	3	4	5
	20. Si alguien insulta a una persona, lo correcto sería regresarle el insulto.	5	4	3	2	1
	21. Es adecuado golpear a alguien si esa persona golpea primero.	5	4	3	2	1
	22. Cuando alguien ofende a personas, no está considerando los sentimientos de los demás.	1	2	3	4	5
	23. Cuando una persona comete un error o falta debe aceptar el daño causado.	1	2	3	4	5
	24. Es importante identificar y reconocer los sentimientos de los demás.	1	2	3	4	5
	25. Creo que es válido molestarse cuando la pareja sale de fiesta sola.	5	4	3	2	1

Apartado	Ítem	Valoración				
Reconocimiento del daño y responsabilidad activa	26. Creo que los chistes de burla a los amigos y familia son divertidos.	5	4	3	2	1
	27. Las personas actúan como víctima cuando se les señalan sus errores	5	4	3	2	1
	28. Es normal que cuando las personas se ofenden, manifiesten una explosión de ira.	5	4	3	2	1
	29. Golpear un objeto durante una discusión ayuda a evitar daños a otra persona.	5	4	3	2	1
	30. Las personas que han causado algún daño les deben pasar cosas malas.	5	4	3	2	1
	31. Si una persona bebe dos cervezas, esta apto para conducir.	5	4	3	2	1
	32. Cuando las personas se estacionan donde no deben por pocos minutos, no genera ningún problema.	5	4	3	2	1
	33. Las personas son culpables de los sucesos trágicos de su vida porque ellos se lo buscaron.	5	4	3	2	1

Alcances:

- La encuesta puede aplicarse como pre y post al usuario, he indicara a los psicólogos puntos clave a trabajar con la persona.
- La encuesta esta ajustada a distinto tipo de beneficiarios (Jóvenes y adultos).

Limitaciones:

- La encuesta no ha sido piloteada. Se recomienda que se realice un pilotaje, además del cálculo estadístico para determinar su confiabilidad.

IV.4.2Inventario de CompetenciasSocioemocionales para Adultos (ICSE).

El instrumento se encarga de medir las competencias socioemocionales, las cuales define como: “como un conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para comprender, expresar y regular apropiadamente los fenómenos emocionales” (Mikulic, Crespi, &Radusky, 2015).El instrumento cuenta con 72 ítems distribuido en nueve escalas, las cuales se definen en la tabla 4.

Tabla 4: Escalas del ICSE y su definición

Escalas	Definición
Conciencia emocional	Conocimiento emocional, por medio del cual comprendemos, sustantivamos y etiquetamos las emociones. Implica prestar atención y decodificar con precisión las señales emocionales de la expresión facial, movimientos corporales y tono de voz (Salovey & Mayer, 1990).
Regulación emocional	Puede definirse como toda estrategia dirigida a mantener, aumentar o suprimir un estado afectivo en curso (Gross, 1999). Dentro de la regulación emocional se incluyen las actividades de autocontrol junto con conductas de autorregulación en la que se en contrarían el auto-reconfortarse o tranquilizarse a uno mismo, el control emocional y la relajación (Skinner, Edge, Altman & Sherwood 2003).
Empatía	Reacción emocional producida por y congruentemente con el estado emocional del otro, que implica la toma de perspectiva como dimensión cognitiva y la simpatía o preocupación empática como dimensión afectiva (Eisenberg, 1991).
Expresión emocional	Capacidad para iniciar y mantener conversaciones, expresar los propios pensamientos y sentimientos con claridad, tanto en comunicación verbal como no verbal, y demostrar a los demás que han sido bien comprendidos (Graczyket.al., 2000).
Autoeficacia	Implica que el individuo cree que tiene la capacidad y las habilidades para lograr los objetivos deseados. Para que haya autoeficacia se requiere conocimiento de las propias emociones y capacidad para regularlas hacia los resultados deseados (Saarni, 2000).
Prosocialidad	Acciones voluntarias realizadas para beneficio de otros, como compartir, donar, cuidar, confortar y ayudar (Caprara&Pastorelli, 1993; Eisenberg, Fabes &Spinrad, 2006).
Asertividad	Aquella conducta que permite a la persona expresar adecuadamente oposición, expresar desacuerdos, hacer y recibir críticas, defender derechos y expresar en general sentimientos negativos (Riso, 1988).
Optimismo	Habilidad para buscar y mirar el lado positivo sobre la vida y para mantener una actitud positiva, incluso en las situaciones adversas (Bar-On, 1997)
Autonomía emocional	Capacidad de sentir, pensar y tomar decisiones por sí mismo. La persona que tiene autonomía emocional se constituye en su propia “autoridad de referencia” (Bisquerra & Pérez, 2007). La autonomía emocional se sitúa en un punto de equilibrio equidistante entre la dependencia emocional y la desvinculación afectiva.

Fuente: Mikulic, Crespi, &Radusky, 2015

La escala de respuesta del instrumento es tipo Likert a tres respuestas: completamente en desacuerdo, ni acuerdo, ni desacuerdo y completamente de acuerdo.

Autor: Isabel María Mikulic, Melina Crespi y Pablo Radusky.

Objetivo del instrumento:

Evaluar las competencias socioemocionales en personas adultas.

Indicador a medir: Habilidades socioemocionales.

Aplicación:

- Personas de 18 años y más.
- Puede darse la opción de la auto aplicación o de la aplicación con ayuda de la psicóloga. En mujeres que presenten discapacidad cognitiva o si no sabe leer y escribir, tiene que ser aplicado por el departamento de psicología o trabajo social.
- Para cada situación, se debe responder según la situación de la persona Conforme a la escala tipo Likert: completamente en desacuerdo, ni acuerdo, ni desacuerdo y completamente de acuerdo.

Calificación (ponderación de respuestas):

Para la calificación del instrumento, “elformato de respuesta abarcó una escala de 1a 5 puntos, siendo 1 completamente en desacuerdo,3 ni acuerdo, ni desacuerdo y 5 completamentede acuerdo” (Mikulic, Crespi, &Radusky, 2015). Con la adaptación del instrumento, la puntuación sería mínima de 72 y máxima de 360. Entre mayor sea la puntuación, se cuenta con más competencias emocionales.

IV.4.3Adaptación de la Evaluación de Habilidades Socioemocionales en el Ámbito Individual (IHSAI) para Adolescentes.

El instrumento mide las habilidades socioemocionales, se consideran únicamente dimensiones enfocadas al ámbito individual, ya que estas se encargan de conocer intereses, capacidades y potencialidades personales, que pueden ser utilizadas en su proyecto de vida. El instrumento se diseñó con 48 reactivos, que conforman un total tres dimensiones: Autoconocimiento, Autorregulación y Autonomía.Cada una de ellas se componen de cinco habilidades específicas, las cuales se identifican como subdimensiones (Dirección de Evaluación Educativa, 2022).

A continuación, se definen el concepto de lo que implica cada una de las tres dimensiones del instrumento:

> "El Autoconocimiento implica conocerse y comprenderse, así mismo tomar conciencia de las motivaciones, necesidades, pensamientos y emociones propias, así como su efecto en la conducta y en los vínculos que se establecen con otros y con el entorno. También implica reconocer en uno mismo fortalezas, limitaciones y potencialidades, adquirir la capacidad de apreciar y agradecer, e identificar condiciones internas y externas que promueven el propio bienestar
>
> La Autorregulación es la capacidad de regular los propios pensamientos, sentimientos y conductas, para expresar emociones de manera apropiada, equilibrada y consciente, de tal suerte que se pueda comprender el impacto que las expresiones emocionales y comportamientos pueden llegar a tener en otras personas y en uno mismo (…).
>
> La Autonomía es la capacidad de la persona para tomar decisiones y actuar de forma responsable, buscando el bien para sí mismo y para los demás. Tiene que ver con aprender a ser, aprender a hacer y a convivir. El ejercicio de la autonomía implica poseer un sentido de autoeficacia, es decir, de confianza en las capacidades personales para manejar y ejercer control sobre las situaciones que nos afectan, y un sentido de agencia, es decir, de capacidad para llevar a cabo acciones que generen mayores oportunidades de vida para sí mismo y para los demás" (Dirección de Evaluación Educativa, 2022, pág. 7).

Para medir el indicador del proyecto, se seleccionaron 48 preguntas que evalúan los elementos de autonomía, autoconocimiento y autorregulación, esto debido a que son las habilidades socioemocionales que se trabajan dentro del proyecto. En la siguiente tabla se muestran las preguntas seleccionadas conforme a su dimensión y subdimensión.

Tabla 6:Adaptación de la Evaluación de Habilidades Socioemocionales en el Ámbito Individual (IHSAI) para Adolescentes.

Dimensión	Subdimensión	Ítem instrumento original	No. Nvo
Autoconocimiento	Conciencia de las emociones propias	6. Me doy cuenta que cuando estoy alegre, actúo diferente que cuando estoy triste.	1
		7. Pienso lo que voy a hacer de acuerdo a mi estado de ánimo.	2
		8. Me doy cuenta como trato a las personas si me siento alegre, enojado(a), triste, etc.	3
		9. Identifico como me hacen sentir los demás, de acuerdo al trato que me dan.	4
		10. Identifico en qué momentos y lugares me siento triste, alegre, enojado(a), con miedo, etc.	5
	Autoestima	11. Me gusta como soy físicamente.	6
		12. Estoy contento(a) con mi forma de ser con los demás.	7
		13. Acepto mi responsabilidad cuando algo me sale mal.	8
		15. Tengo idea de lo que me gustaría ser cuando sea mayor.	9
		16. Me resulta fácil hacer amigos(as).	10
		17. Tengo claro que aún no debo hacer algunas cosas por mi edad.	11
		18. Sé que puedo aprender cosas nuevas si me lo propongo.	12
		19. Me siento capaz de alcanzar mis metas.	13
	Aprecio y gratitud	21. Disfruto de la compañía de mi familia.	14
		22. Evito imitar estereotipos que afectan mi persona.	15
		23. Cuido y respeto a las personas mayores.	16
	Bienestar	26. Considero importante practicar mis valores en casa, escuela y comunidad.	17
		27. Trabajo en las metas que quiero cumplir en un futuro.	18
		28. Brindo apoyo cuando alguien lo necesita.	19
		29. Trato bien a mis compañeros(as) sin importar que sean diferentes a mí.	20

.

Dimensión	Subdimensión	Pregunta instrumento	No. Nvo
Autorregulación	Metacognición	30. Tomo en cuenta diferentes opciones para solucionar un problema.	21
		31. Pienso en las posibles consecuencias antes de tomar una decisión.	22
		32. Reconozco cuando mis decisiones no fueron las correctas.	23
		33. Soy capaz de identificar errores y aciertos en mis decisiones.	24
		34. Uso la experiencia de mis errores para no cometerlos nuevamente.	25
		35. Soy capaz de evaluar el resultado de mis acciones.	26
	Expresión de las emociones.	36. Controlo mis expresiones, aunque este enojado(a), triste o tenga miedo.	27

		37. Me doy cuenta que si el maestro(a) me habla con amabilidad, me siento diferente a cuando me habla molesto(a).	28
		38. Me doy cuenta que cuando les hablo a mis amigos(as) con amabilidad, reaccionan diferente a cuando les hablo mal.	29
		39. Me doy cuenta que al hacer las cosas que me gustan, me siento alegre.	30
		40. Me doy cuenta que si me burlo de mis amigos(as), los hago sentir mal.	31
	Regulación de las emociones.	41. Puedo manejar mis emociones cuando me molestan en el salón de clases y luego las libero en otro momento.	32
		42. Logro resolver conflictos con mis compañeros(as) de forma pacífica.	33
	Autogeneración de emociones para el bienestar	43. Cuando me siento inseguro(a), con miedo o ansiedad, hago cosas para tener pensamientos y emociones agradables.	34
		44. Si estoy en una situación difícil, pienso que soy capaz de salir adelante.	35
		45. Cuando estoy enojado(a), pienso las cosas antes de decirlas.	36
		46. Cuando enfrento una situación difícil, me siento capaz de resolverla.	37
		47. Ante una situación problemática, me siento con ánimo para buscar una solución.	38
		48. Cuando tengo un conflicto hago lo que está dentro de mis posibilidades para resolverlo.	39
Autonomía	Identificación de necesidades y búsqueda de soluciones	58. En situaciones que afectan mi entorno, implemento diferentes acciones para mejorarlo.	40
		59. En clase planteo propuestas novedosas que me permitan comprender mejor los contenidos.	41
		60. Cuando hay un problema en el salón aporto soluciones que nos beneficien a todos.	42
	Toma de decisiones y compromisos	64. Cuando tomo una decisión, sé lo que quiero lograr.	43
		65. Cuando tomo una decisión, considero las ventajas y desventajas que puedan tener para mí.	44
		66. Cuando tomo una decisión, pienso en las consecuencias que tendrá para mí y los demás.	45
	Autoeficacia	67. Trabajo en equipo para crear iniciativas que nos beneficien a mí y a los demás.	46
		68. Soy capaz de tomar decisiones que ayuden a mejorar mi vida.	47
		69. Uso mis experiencias para aumentar mi confianza.	48

La escala de respuesta del instrumento es tipo Likert a cuatro respuestas: Nunca, Algunas veces, Muchas veces y Siempre.

Autor: Dirección de Evaluación Educativa, con adaptación de Red de Cohesión y participación social 1,2,3 por mí y por mí comunidad A.C. y Cohesiona Consultoría Social.

Objetivo del instrumento: Evaluar las habilidades socioemocionales en el ámbito individual.

Indicador a medir: Habilidades socioemocionales.

Aplicación:

- Adolescentes
- Puede aplicarse el con ayuda de una persona en adolescentes con discapacidad cognitiva o si no sabe leer y escribir. En personas con comprensión de lectoescritura, el instrumento puede ser auto aplicado.
- Para cada situación, se debe responder según la situación del adolescente. Conforme a la escala tipo Likert: Nunca, Algunas veces, Muchas veces y Siempre.

Calificación (ponderación de respuestas):

Para medir el indicador y establecer una interpretación del instrumento, se cuenta con tres niveles o categorías: habilidades, intermedias y avanzadas. Estas categorías se calculan determinado un rango de puntuación conforme a la puntuación mínima y máxima obtenida. La puntuación se obtiene al sumar las respuestas obtenidas donde: Nunca equivale a 1, Algunas veces a 2, Muchas veces a 3 y Siempre a 4 puntos. Partiendo de los parámetros establecidos para la calificación y considerando la adecuación realizada al instrumento, se obtuvieron los siguientes parámetros:

Puntuación	**Habilidades**
48-96	Habilidades básicas
97-144	Habilidades intermedias
145-192	Habilidades avanzadas

Limitaciones

- La encuesta se aplicó y valido en población escolar de primaria. Sin embargo, no se establece el rango de edad al cual es dirigida.

Recomendaciones:

- Aplicar el instrumento a adolescentes y realizar la validación de las preguntas integradas para medir el indicador.

IV.5 Modelo de la intervención.

El proyecto realiza intervención para la prevención de la violencia, en los niveles de prevención primaria y secundaria. Para FICOSEC la prevención secundaria son las acciones dirigidas a grupos y personas específicas que se encuentran en situación de mayor riesgo o vulnerabilidad de sufrir o ejercer violencia y/o delincuencia (Fundación FICOSEC A.C, 2023).

Tabla 5: Modelo de prevención del proyecto PAI

Tipo de Violencia	Nivel de prevención	Ámbito de Prevención
Prevención del Delito. Prevención de la Violencia.	Secundaria	Psicosocial

Fuente: Elaboración propia

El proyecto de acompañamiento en justicia cívica (PAI)trabaja a nivel de prevención secundaria, ya que su atención se enfoca en personas las cuales cometieron o no, alguna falta administrativa. El ámbito de prevención que se trabaja en el proyecto es de tipo psicosocial, debido a que se pretende cambiar con talleres y terapias conductivo conductuales las conductas antisociales de las personas, así como modificar aspectos nocivos de su entorno, con la finalidad de una mejor la calidad de vida de los usuarios.

Tipo de violencia:

El tipo de violencia que se trabaja a través del proyecto está focalizado en las siguientes categorías:

- Prevención de la violencia
- Prevención del delito

Nivel de prevención:

El proyecto de Acompañamiento en Justicia Cívica (PAI) Año 4. Están enfocados en un nivel de intervención Secundaria, ya que el proyecto está dirigido a Incrementar las prácticas restaurativas en JAyA con y sin faltas administrativas.

Tipo de intervención:

El proyecto se maneja a través de una intervención con enfoque cognitivo conductual y restaurativo para la modificación de su conducta hacia el conflicto y evitar la generación de violencias.

Modelo de prevención:

El proyecto busca que se tomen en cuenta e incorporen medidas para mejorar la convivencia cotidiana y se atiendan las causas subyacentes que originan conductas conflictivas, a través de un modelo con componentes terapéuticos y la implementación de mecanismos alternativos de solución de controversias (MASC), como lo es la Justicia Restaurativa.

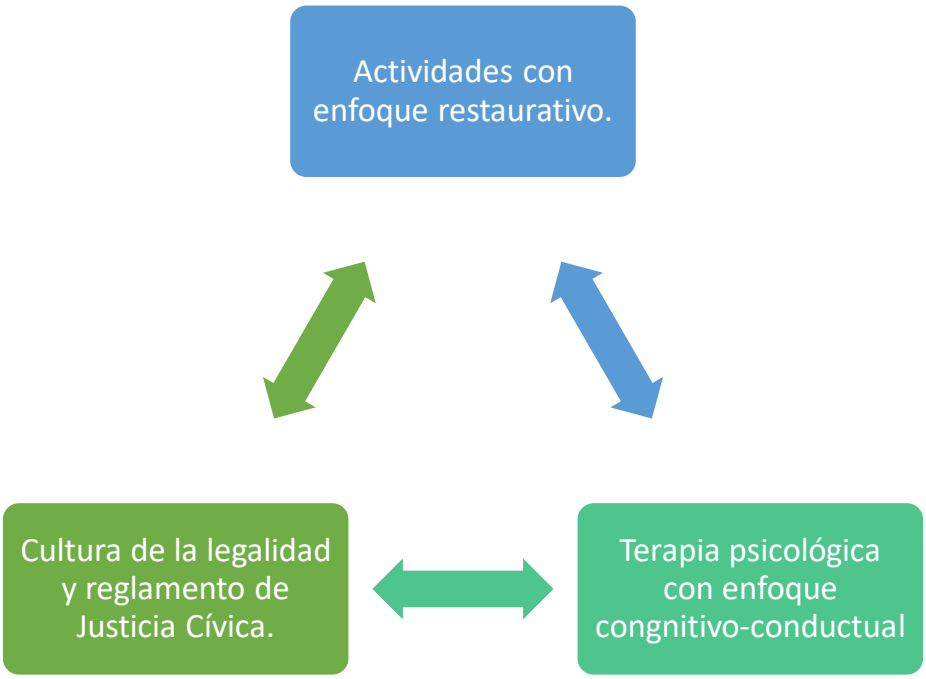
La metodología de Cuento Contigo, busca contribuir mediante:

1. Actividades con enfoque restaurativo; las cuales tienen como fin que las personas en contacto con justicia cívica visualicen y asuman el daño causado, así como su responsabilidad y consecuencias. El modelo se basa en los tres pilares de la justicia restaurativa; daños y necesidades, obligaciones y participación.
2. Atención psicológica con enfoque cognitivo conductual y/o familiar; busca que las personas en contacto con el modelo de justicia cívica faltas evalúen y modifiquen la manera en que piensan y toman decisiones, así como a readaptar sus pensamientos y comportamientos autodestructivos. Así como en familias trabajar para mejorar el modo en el que los miembros de la familia conviven y/o se relacionan en el día a día.
3. Cultura de la Legalidad y Reglamento de Justicia Cívica; dar a conocer y fomentar en las personas los valores de solidaridad, legitimidad y respeto con la finalidad mejorar la convivencia comunitaria y evitar que los conflictos escalen a

conductas delictivas o a actos de violencia, mediante el conocimiento del reglamento y de la sensibilización de cultura de la legalidad desde un enfoque de reducción del riesgo. La implementación del proyecto propone:

- Atención psicológica y familiar.
- Talleres Intensivos (CC y ER).
- Círculos restaurativos.
- Sesiones de Justicia cívica y Cultura de la legalidad.

Imagen 3: Metodología de intervención del PAI



Fuente: Elaboración propia con datos de Red de Cohesión y Participación Social.

IV.6Respaldo de la intervención en base a evidencia y/o con otras experiencias.

Existen otras experiencias similares, que logran conocer que el tipo de trabajo que se realiza genera un cambio positivo. En la siguiente tabla se muestran algunas experiencias de éxito similares.

Tabla *6*: Respalde de Intervención Basado en Evidencias y/o con otras experiencias

Nombre del proyecto	Descripción	Similitudes al proyecto PAI
Imprimiendo sueños implementado por Reinserta-TOKS	Proyecto orientado a jóvenes en situación de riesgo o en conflicto con la ley. Se les brinda el oficio de serigrafia, además de que asisten a talleres para incrementar su autoestima, trabajo en equipo, emprendimiento, entre otros.	• Se trabaja por medio de talleres para apoyar al desarrollo de jóvenes en situación de riesgo o conflicto con la Ley
El proyecto Onéami Escuela para Padres año 4, implementado por la organización Formación y Desarrollo Familiar Integral A.C.	Es un proyecto de prevención de la violencia a nivel primario y terciario. Busca atender a jóvenes canalizados por diversas instituciones, brindando herramientas que promueven el desarrollo humano.	• Se atienden a personas canalizadas por instituciones públicas. • Se brinda atención psicológica y talleres.
Yo Soy Rediseño Social Implementado por Rediseño A.C.	El proyecto está enfocado en promover el bienestar emocional de adolescentes, jóvenes y mujeres en conflicto con la ley y/o en alto riesgo social para su reinserción social, educativa y laboral (JUAREZ2030, s.f.)	• Se atiende el bienestar emocional de las personas en conflicto con la Ley

Fuente: Elaboración propia

IV.7 Procesos de seguimiento.

El proyecto cuenta con un enfoque integral para la atención a usuarios. En donde el seguimiento es un proceso continuo a cargo del departamento de trabajo social. El seguimiento se brinda cuando la persona no asiste a sus sesiones terapéuticas o al taller y se da por medio de llamada telefónica. En caso de que no asista nuevamente, se manda un oficio a la DSPM notificando de la inasistencia de la persona.

IV.8Mejores prácticas identificadas

- Equipo multidisciplinario y preparado según su puesto.
- Establecen redes y alianzas para mejorar sus servicios.
- Tipo de prevención secundaria.
- Se brinda acompañamiento a las personas beneficiarias.
- Intervención con enfoque de género.
- La intervención promueve el desarrollo de las mujeres y sus familias.
- Cuentan con personal que las apoya en la comunicación.
- Se cuenta con un espacio agradable para la intervención, solamente se requiere mejorar algunas situaciones relacionadas con la seguridad al ingreso.
- Se localizan en un lugar estratégico, fácil de llegar y al alcance de las mujeres.

- Se cuenta con un equipo enfocado en el diseño del proyecto.

IV.9Medición de calidad de la implementación / Satisfacción de los beneficiarios.

La encuesta de satisfacción se diseñó con la finalidad de conocer la percepción de los beneficiarios del proyecto sobre las actividades a las que asistieron o servicios recibidos y la satisfacción con la que se quedan al finalizar su proceso en el proyecto.

La encuesta consta de 12 preguntas las cuales están orientadas a calificar: características de las actividades y/o servicio, calidad de temas recibidos, valoración del personal que lo atendió, de los cambios logrados y valoración en general del proyecto. Las respuestas a cada pregunta están en escala Likert y cuenta con varios tipos de respuesta, según el tipo de pregunta. Estas respuestas van de nada a mucho y de muy malo a excelente.

La encuesta cuenta con dos versiones, en donde las preguntas y estilo de la encuesta se adaptaron a tres perfiles de beneficiarios: adolescentes y jóvenes y personas adultas.

Autor: Cohesiona Consultoría Social.

Objetivo del instrumento:

Evaluar el nivel de satisfacción de la población beneficiada del proyecto.

Indicador a medir: Nivel de satisfacción.

Aplicación:

- Instrumento para adolescentes y jóvenes (de 12 años a 29 años) y personas adultas. Según el tipo de beneficiario, se aplica la encuesta adecuada a su edad.
- Puede aplicarse con ayuda de una persona, si la persona usuaria cuenta con alguna discapacidad cognitiva o si no sabe leer y escribir. En personas con comprensión de lectoescritura, puede ser auto aplicación de la encuesta.

- Para cada ítem, la persona debe responder según su opinión y conforme a una escala tipo Likert.

Calificación (ponderación de respuestas):

El instrumento cuenta con una puntuación total con valor de 0 a 60. Esta puntuación se obtiene al sumar la respuesta de cada ítem, donde según la respuesta se coloca la siguiente puntuación: 1 nada o muy malo, 2 poco o malo, 3 regular o medianamente, 4 Suficiente o Bueno y 5 mucho o excelente. Esta puntuación se vacía en la base de datos de la encuesta de satisfacción.

La base de datos automáticamente calcula el puntaje obtenido y el nivel de satisfacción que tiene el beneficiario, según la siguiente ponderación.

Puntuación	Nivel de Satisfacción
1 al 12	Muy Baja
13 al 24	Baja
25 al 36	Regular
37 al 48	Alta
49 al 60	Muy Alta

Alcances:

- La encuesta puede aplicarse a una variedad de actividades.
- La encuesta esta ajustada a distinto tipo de beneficiarios.

Limitaciones

- La encuesta no ha sido piloteada. Se recomienda que se realice un pilotaje, además del cálculo estadístico para determinar su confiabilidad.

IV.10 Cuadro resumen de las observaciones subsanadas.

En relación al diseño del proyecto, se subsanaron las siguientes acciones.

Tabla 6: Acciones realizadas para subsanar las observaciones al proyecto año 2

Elementos del proyecto	Observación	Acción realizada
OD: Contribuir a la prevención de la violencia a través de la disminución de faltas administrativas, escalamiento de violencia e incidencia delictiva en el Municipio de Chihuahua.	El objetivo cuenta con tres indicadores, y solo se tiene el registro de dos indicadores (disminución de faltas administrativas, escalamiento de violencia e incidencia delictiva)	Se dejó el mismo objetivo de desarrollo, pero solo con un indicador.
Indicador OD1: Número de personas acompañadas que no reincidieron en faltas administrativas.	El indicador no coincide con un indicador de objetivo de desarrollo ya que este indicador no solo depende de nuestro proyecto sino de la suma de esfuerzos de varias instituciones.	Se revisó con la organización y se dejó el mismo indicador, al estar involucrados la Subdirección de Justicia Cívica y Prevención de la Dirección de Seguridad Pública Municipal para determinar cuántas de esas personas no reincidieron en faltas administrativas.
Indicador OD2: Personas detenidas por DSPM beneficiarias que no escalaron su conducta a una carpeta penal.	Se recomienda retrabajar con el indicador debido a que no depende solo de nuestro proyecto si no de la suma de esfuerzos de instituciones diversas. Se recomienda no abreviar las palabras DSPM. Para una mejor comprensión lectora.	Se eliminó el indicador.
OG: Incrementar el manejo de emociones y prácticas restaurativas para disminuir el nivel de riesgo de violencias en personas que han estado en contacto con el modelo de justicia cívica bajo un enfoque psicoterapéutico y restaurativo.	No hay comentarios sobre el objetivo debido a que esta focalizado y cumple con los factores de riesgo que indica FICOSEC en el apartado	El objetivo se modificó en el proceso de fortalecimiento, enfocándose solamente en cambiar las prácticas restaurativas. Además de integrar el cómo se lograría.
Indicador OG: Número de personas que aumentaron su control de emociones en un 20% a través de la sanación de traumas y prácticas restaurativas.	Se recomienda redactar nuevamente el indicador eliminando las palabras “sanación de traumas” por qué no son elementos que se plasmen en el objetivo general ni en el objetivo de desarrollo ejemplo: “Número de personas que aumentaron su control de emociones en un 20% a través depráctícas restaurativas”.	El indicador se cambió, se eliminó el control de emociones, para integrar las prácticas restaurativas y estar alineado al objetivo general.
Instrumento IHR se llevará a cabo antes y después de la intervención	No hay observaciones el instrumento se encuentra ligado al indicador	Se realizó una adecuación del Instrumento IHR, enfocando solamente a lo referente a prácticas

		restaurativas.
OE1: Brindar atención a las personas usuarias canalizadas con faltas y sin faltas administrativas en dos modalidades de atención a través de componentes psicoterapéuticos, actividades socioeducativas de justicia cívica y cultura de la legalidad con enfoque de reducción del riesgo.	El objetivo específico no está orientado al cambio que se desea obtener, si no a las actividades a realizar. Se recomienda plantear dos objetivos. Uno de ellos orientado a quienes reciben atención psicológica y otro a quien recibe únicamente talleres. Esto debido a que el cambio entre una población y otra sería diferente por el mismo proceso que tienen. Se espera un mayor cambio en quienes pasan por proceso de atención psicológica.	El objetivo se orientó al cambioen lashabilidades socio/emocionales y cognitivas.
Indicador 1 OE1: Personas incorporadas que aumentan su conocimiento psicoeducativo y actividades de cultura de la legalidad. - Canalizados con falta administrativa o reincidencia (sesiones de terapia)	Reformular el indicador con las modificaciones a realizadas al objetivo específico. Al recibir terapia, se espera un cambio de conductual o emocional y no solo de conocimiento.	Se modificó conforme al OE1, al buscar incrementarlas habilidades socioemocionales y cognitivas.
Indicador 1 OE1: Personas incorporadas que aumentan su conocimiento psicoeducativo y actividades de cultura de la legalidad - personas canalizadas sin falta administrativa (sesiones de psicoterapia)	Reformular el indicador con las modificaciones realizadas al objetivo específico. Al recibir terapia, se espera un cambio de conductual o emocional y no solo de conocimiento.	Se modificó conforme al OE1, al buscar incrementarlas habilidades socioemocionales y cognitivas.
Indicador 1 OE1: Personas incorporadas que aumentan su conocimiento psicoeducativo y actividades de cultura de la legalidad - Personas canalizadas sin falta administrativa (Talleres intensivos)	Reformular el indicador con las modificaciones realizadas al objetivo específico.	Se modificó conforme al OE1, al buscar incrementarlas habilidades socioemocionales y cognitivas.
Indicador 1 OE1: Personas incorporadas que aumentan su conocimiento psicoeducativo y actividades de cultura de la legalidad - Personas canalizadas con falta administrativa o reincidencia (talleres intensivos)	Reformular el indicador con las modificaciones realizadas al objetivo específico.	Se modificó conforme al OE1, al buscar incrementarlas habilidades socioemocionales y cognitivas.
Se aplicará el Instrumento pre post de Habilidades Restaurativas realizado por Red de Cohesión	Una vez modificado el objetivo en las sesiones de fortalecimiento se tendrá claro si el instrumento es el apropiado para la medición de los nuevos indicadores.	Se eligieron dos instrumentos para medir habilidades socioemocionales. Uno de ellos para población adolescente y otra para mayores de 18 años.
A1: Brindar psicoterapia individual de corte cognitivo conductual y/o familiar.	Focalizar al beneficiario de la actividad	En la metodología se aclaró que la actividad es para personas canalizadas con o

		sin falta administrativa
A2: Sesión informativa sobre reglamento de justicia cívica y cultura de la legalidad con enfoque de reducción del riesgo.	No hay observaciones	---------
A3: Taller intensivo con componente terapéutico	La actividad no es clara se recomienda clarificar y focalizar al beneficiario de la misma para su fácil comprensión lectora	Se clarificó a Taller con componente terapéutico cognitivo conductual con enfoque de reducción de riesgo
A4: Facilitar sesiones individuales sin componente terapéutico con enfoque restaurativo restaurando identidades.	No hay recomendaciones	Se eliminó la actividad.
A5: Aplicación de la entrevista inicial a las personas canalizadas al proyecto	La actividad no es relevante para el cumplimiento del objetivo	Toda actividad debe ser registrada, por lo que se dejó de la misma manera.
A6: Aplicación de instrumento de evaluación IHR pre y post.	No hay recomendaciones	---------
A7: Desarrollo de actividades recreativas para generar apego a las personas usuarias del proyecto.	No hay recomendaciones	---------
A8: Levantamiento de encuesta de satisfacción	No hay recomendaciones	---------
A9: Realizar entrevista telefónica	No hay recomendaciones	Se eliminó la actividad.
A10: Brindar seguimiento Post-Cívico a las personas que concluyen el proyecto a través de Psicoterapia	No hay recomendaciones	Se cambó el nombre a la actividad a: Brindar sesiones de psicoterapia a las personas que concluyen el proyecto
A11: Brindar seguimiento Post-Cívico a las personas que concluyen el proyecto a través de actividades Artísticas	No hay recomendaciones	Se cambio a: Brindar actividades complementarias de convivencia orientadas al arte y recreación.
A12: Brindar seguimiento Post-Cívico a las personas que concluyen el proyecto a través de actividades deportivas	No hay recomendaciones	
---------	---------	Se integró la actividad: Aplicación de instrumento de habilidades socioemocionales

En cuanto a la operatividad del proyecto, se subsanaron las siguientes acciones.

Elementos del proyecto	Observación	Acción realizada
Diagrama de flujo	Se cuenta con diagramas de flujo, sin embargo, se recomienda su revisión y actualización.	Se realizaron los diagramas de flujo de los principales procesos del proyecto.
Sistematización	se recomienda la elaboración de una base de datos, para el ordenamiento y clasificación de la información que produce el proyecto para su monitoreo	Se realizó una base de datos para el monitoreo mensual de actividades.
Plan de comunicación.	No se cuenta con un plan de comunicación solido que permita la difusión del proyecto a nuevos usuarios.	Se elaboró un plan de comunicación
Encuesta de satisfacción	Se cuenta con encuesta de satisfacción, pero se recomienda modificarla para un mejor análisis de los datos.	Se homologo una encuesta de satisfacción, dirigida a diferente público: adultos, jóvenes y NNA.

V. Hallazgos y recomendaciones.

V.1 Hallazgos

- Se cuenta con un equipo de Psicología fuerte para afrontar las problemáticas de los usuarios.
- Reconocimiento de las instituciones gubernamentales hacia el trabajo que realiza la organización.
- Se cuenta con canalizaciones para atender otras necesidades de los beneficiarios.
- Es un proyecto con potencial de crecimiento, debido a las necesidades de la ciudad.

V.2 Recomendaciones.

- Incrementar el personal del departamento de Psicología.
- Incrementar el tiempo de trabajo con los grupos.
- Mejorar el espacio donde se brindan las capacitaciones y la terapia individual.
- Capacitación y transferencia del modelo al equipo que se integrará en otras ciudades.
- Capacitación para la elaboración de manuales.

- Capacitar al personal operativo de las ciudades que se integran sobre el proceso de monitoreo y evaluación, así como de los materiales probatorios que se tienen que entregar.
- Se recomienda integrar a una coordinación por ciudad. Esto con la finalidad de dar los seguimientos puntuales en cada lugar, de recabar el material probatorio y de ser el contacto directo con la supervisión regional.

Acciones prioritarias.

- Definir enfoque de tratamiento en adicciones.
- Generar manual para atención en adicciones.
- Generar diagramas de flujo para atención en adicciones.
- Capacitación a personas que imparten talleres, área de trabajo social y área de psicología en los procesos operativos del proyecto. Especialmente a personal de las ciudades donde se incorpora el proyecto.
- Capacitación en justicia restaurativa para todo el equipo de intervención (a nivel estado).
- Crear un mecanismo de seguimiento a usuarios que no asistan a actividades post cívicas, esto con la finalidad de evitar una reincidencia.
- Se recomienda generar un plan de trabajo por si se llega a dar un caso de reincidencia (en caso de que vuelva a cometer otra falta administrativa). Que temas tratar con la persona que reincide, cuál sería el proceso por el cual atravesaría al regresar al proyecto.

VI.Referencias

Rojas, C., & Zegers, B. (2009). La escala de autoestima de Rosenberg: Validación para Chile en una muestra de jóvenes adultos, adultos y adultos mayores. *Revista Medica de Chile*, 791-800.

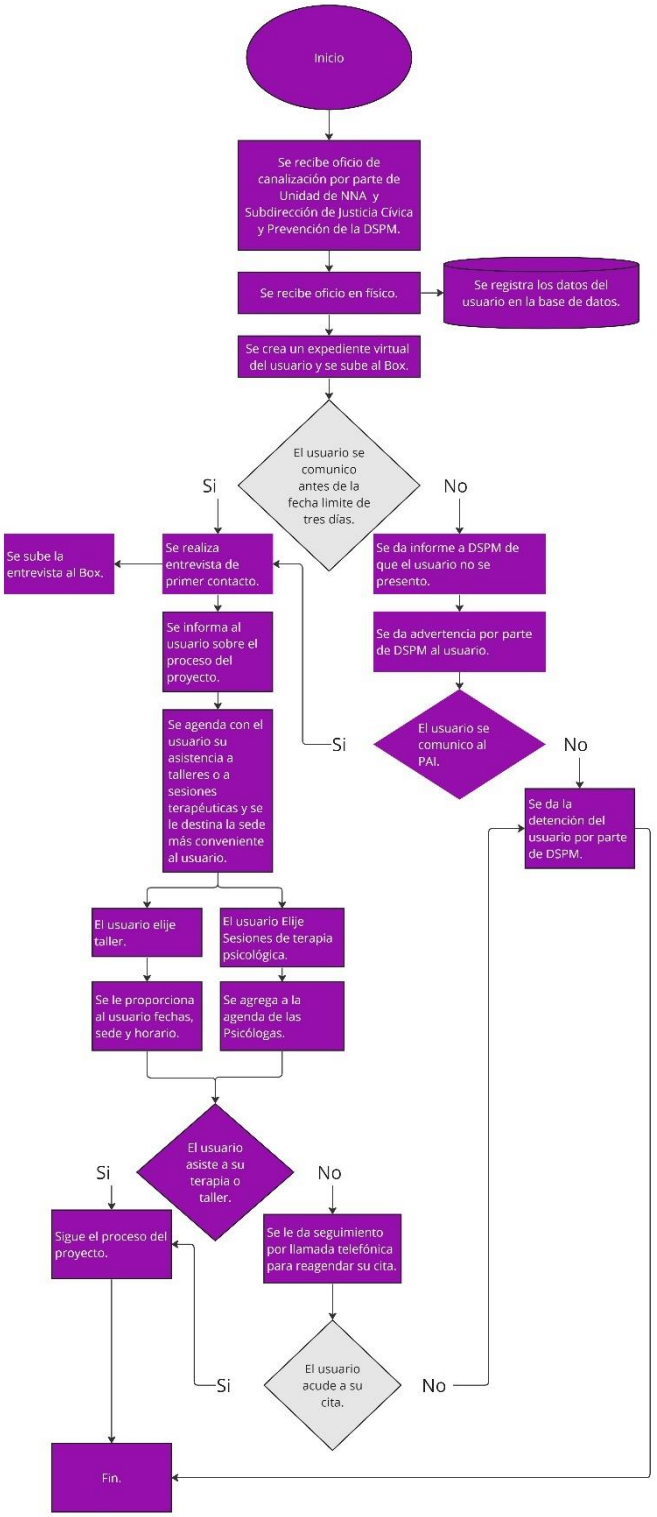
FICOSEC . (02 de Junio de 2023). *Proyectos Zona Sur* . Obtenido de FICOSEC Empresarios de Chihuahua: https://ficosec.org/

Fundación FICOSEC A.C. (26 de julio de 2023). *https://ficosec.org/.* Obtenido de https://ficosec.org/proyectos-zona-centro-sur/: https://20FICOSEC/politicas_abr_2023.pdf

VII. Anexos

VII.1 Diagramas de flujo

Primer Contacto



Atención Psicológica

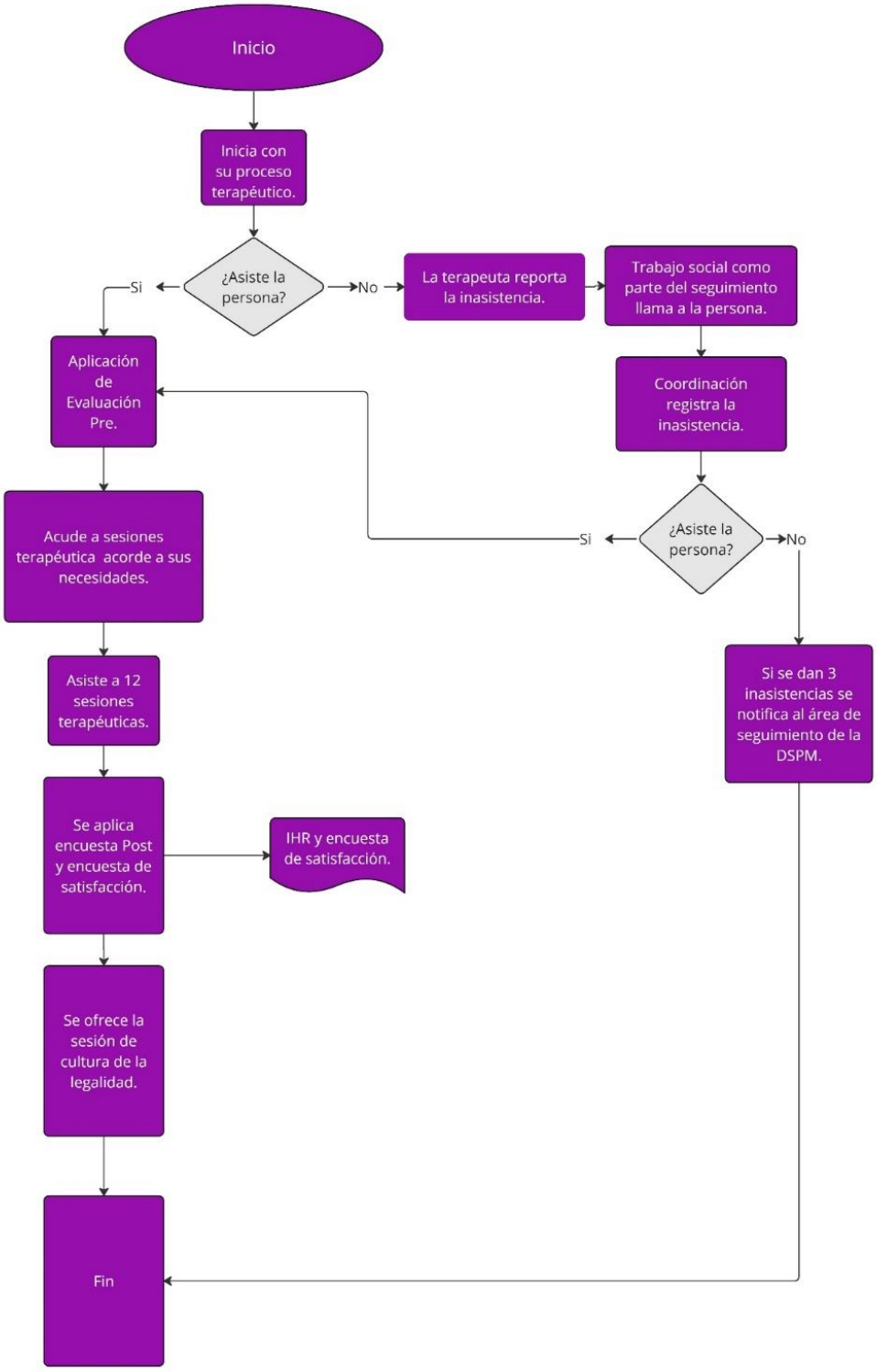


Diagrama de Talleres Conductivo Conductual

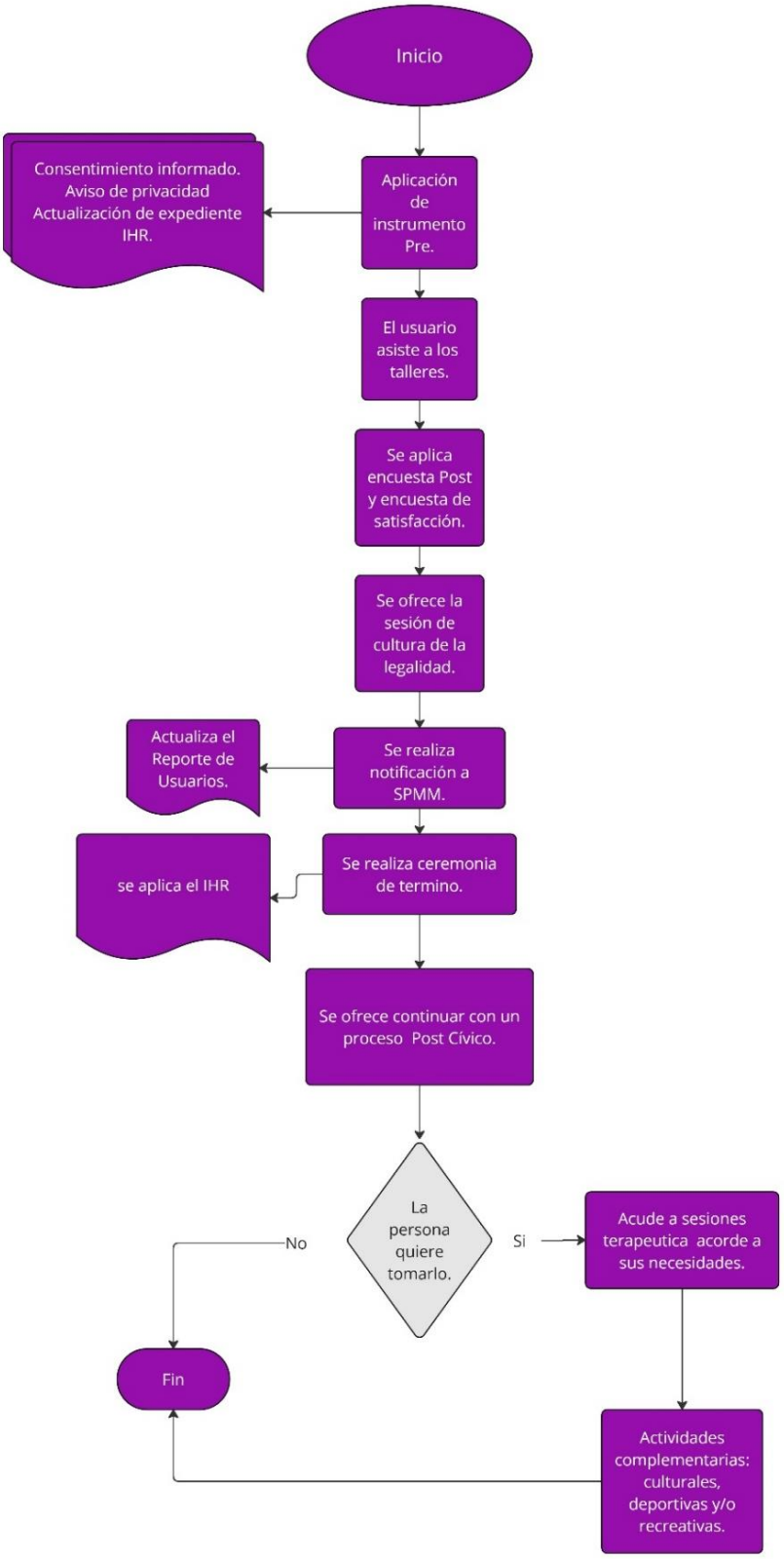
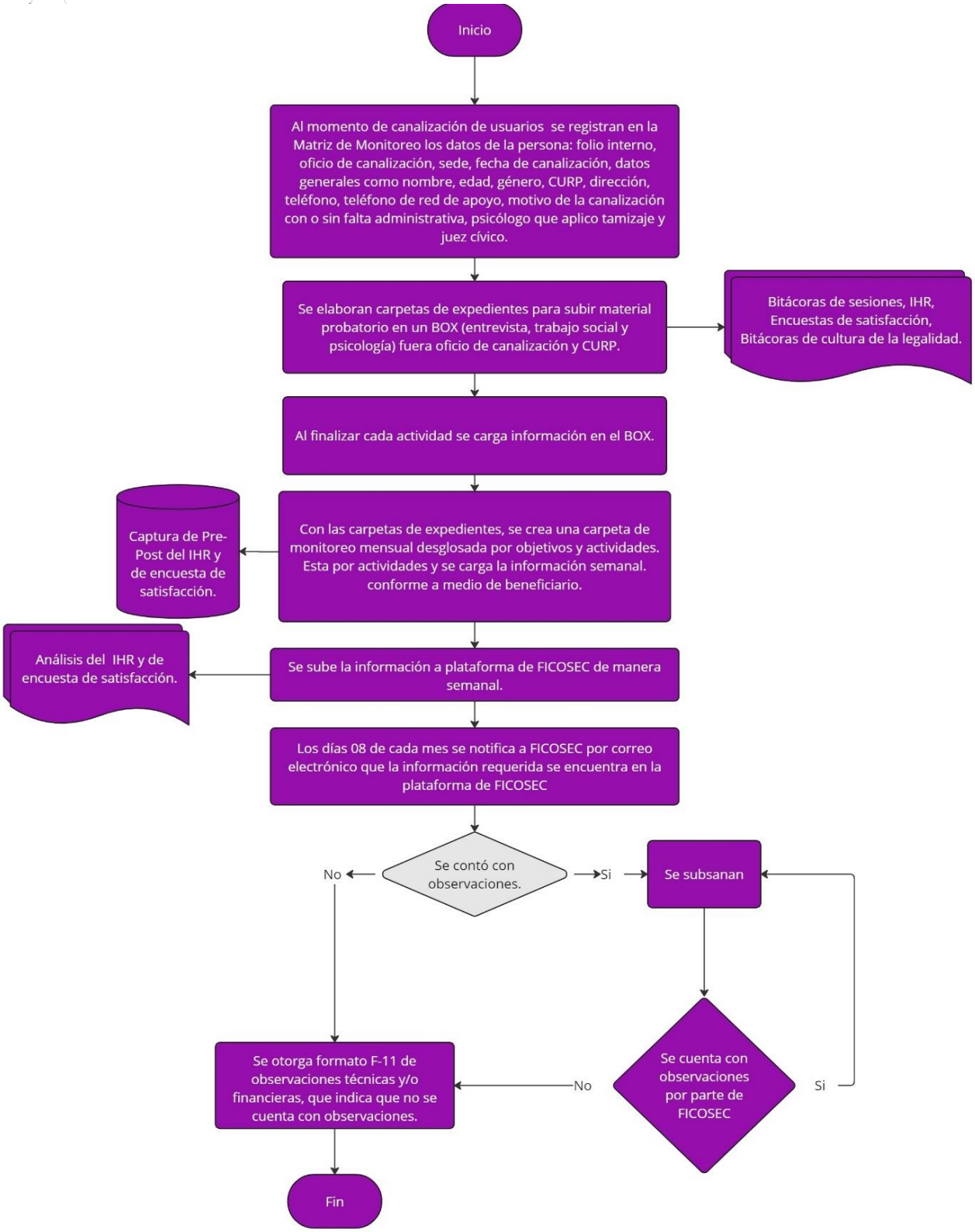


Diagrama de Fujo de Monitoreo



VII.2 Matriz de marco lógico.

El archivo se encuentra disponible en la siguiente liga:
https://docs.google.com/spreadsheets/d/1BxIO0I6nzB9IKaef_nxfTSq5FTMzikhR/edit?usp=drive_link&ouid=110454670006355121240&rtpof=true&sd=true

VII.3 Árbol de problemas y objetivos

El archivo se encuentra disponible en la siguiente liga:
https://docs.google.com/document/d/1bprUPcNLZ0F-qtc2r1b7LpyWyqxG6hF-/edit?usp=drive_link&ouid=110454670006355121240&rtpof=true&sd=true

VII.4 Base de datos para captura de instrumentos

El archivo se encuentra disponible en la siguiente liga.
https://docs.google.com/spreadsheets/d/1BiTbjZmtIPepREDj7NNiaUO55QZCJ0hZ/edit?usp=drive_link&ouid=110454670006355121240&rtpof=true&sd=true

VII.5 Base de datos de encuesta de satisfacción

El archivo se encuentra disponible en la siguiente liga.
https://docs.google.com/spreadsheets/d/11-ccQ9-PI9W_Rxho72UoEBW2ejmC2dXv/edit?usp=drive_link&ouid=110454670006355121240&rtpof=true&sd=true

VII.6Formato de Monitoreo

El archivo se encuentra disponible en la siguiente liga.
https://docs.google.com/spreadsheets/d/1BqHFbR557MZmTCYpcRQJoCcH4P7-dJfQ/edit?usp=drive_link&ouid=110454670006355121240&rtpof=true&sd=true

VII.7 Manual Operativo

El archivo se encuentra disponible en la siguiente liga.
https://docs.google.com/document/d/1JK3lEM7lZytQkNP2UfpOsplNqnWDGsKR/edit?usp=drive_link&ouid=110454670006355121240&rtpof=true&sd=true

VII.8 Formato de Plan de Comunicación.

El archivo se encuentra disponible en la siguiente liga.

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1CL2Yakf4wG9Za0Uxx-9DMvNdy4wnxLwh/edit?usp=drive_link&ouid=110454670006355121240&rtpof=true&sd=true

VII.9 Plan de Comunicación

El archivo se encuentra disponible en la siguiente liga.

https://docs.google.com/document/d/1CKb7mCgw0x2yjNqxSZVSKQ6dRt0mFEIp/edit?usp=drive_link&ouid=110454670006355121240&rtpof=true&sd=true