

# INFORME FINAL

del fortalecimiento del proyecto

## Modelo de Intervención Comunitaria 1,2,3, por Mi y por Mi Comunidad

Año 4

**Implementadora:** Paz y Convivencia Ciudadana, A.C.  
**Consultora:** Corresponsabilidad Social Mexicana, A.C.

### Consultores:

Rosa Martha Loría San Martín,  
Andrés Maceda Mujica,  
Ernesto Silva Hernández,  
Bertha del Carmen Guillermo Lara  
Liliana López Borbón.  
Rita Joselyn Quiñones Urías  
Pamela Trujillo Loría  
Iván Gustavo Islas Castillo.

27 de enero de 2025.



**FICOSEC**  
Empresarios de Chihuahua



**Fundación FICOSEC A.C. ha sido responsable solo en la revisión de esta ubicación con el fin de que 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 u opiniones vertidas en la publicación no corresponden a Fundación FICOSEC A.C., por lo que la Asociación estará exenta del uso que se le dé a la presente y en ningún caso podrá ser considerado como responsable de daño alguno causado por su utilización, siendo las y los autores a quienes se atribuye el contenido**



**FICOSEC**  
Empresarios de Chihuahua

## ÍNDICE

I.	Introducción .....	3
II.	Descripción del proceso consultoría para el Fortalecimiento.....	4
III.	Generalidades del Proyecto.....	6
	III.1 Objetivos del Proyecto	
	III.2 Actualizaciones a objetivos derivadas del proyecto	
IV.	Etapas del proceso de Fortalecimiento: Resumen de actividades y resultados.....	9
	Etapa 1: Diagnóstico	
	Etapa 2: Plan de Fortalecimiento	
	Etapa 4: Proceso de Fortalecimiento	
	Etapa 5: informe final	
V.	Resumen y Hallazgos del Proceso de Fortalecimiento.....	15
	Módulo 1 Teoría de Marco Lógico	
	Módulo 2: Creación y/o actualización del Matriz de Indicadores y resultados (MIR)	
	Módulo 3: Mejora de procedimientos	
	Módulo 4: Gestión de Riesgos	
	Módulo 5: Manual de Protocolos	
	Módulo 6: Monitoreo y Evaluación	
	Módulo 7: Plan de Comunicación y Satisfacción a usuarios	
VI.	Actividades de cierres del proceso de Fortalecimiento.....	31
VII.	Conclusiones y Recomendaciones.....	32
VIII.	Relación de Anexos de productos.....	41



## I. Introducción

El presente documento es el producto final del proceso de fortalecimiento del Modelo de Intervención Comunitaria 1,2,3 por y por mi Comunidad, implementado por la organización Paz y Convivencia A.C. y financiado por Fundación FICOSEC A.C., (FICOSEC). El proceso de fortalecimiento comprendió 7 Módulos de Trabajo dentro de un periodo de cuatro a seis meses, en los cuales se realizaron actividades de planeación, formulación e integración de materiales que se describen en este Informe por módulo.

En cada actividad se buscó atender la atención de los hallazgos identificados en el Diagnóstico y los planteado en el Plan de Fortalecimiento (entregables 1 y 2 del proceso de consultoría), como a los requerimientos de fortalecimiento señalados por FICOSEC en la Bases de convocatoria<sup>1</sup>.

Inicialmente se incluye una descripción general, el flujo del proceso de fortalecimiento y el resumen sobre los hallazgos de diagnóstico, seguido del detalle del fortalecimiento realizado en cada uno de los módulos, procesos construidos, entregables y talleres realizados durante el fortalecimiento.

Por módulo se incluye la descripción de la etapa de fortalecimiento, las principales actividades realizadas y los resultados, como evidencias sobre su realización, y finalmente, las debilidades y fortalezas encontradas a través de conclusiones y recomendaciones generales atribuibles a cada producto o entregable.

---

<sup>1</sup> [https://ficosec.org/wp-content/uploads/2024/02/bases\\_modelo\\_2024.pdf](https://ficosec.org/wp-content/uploads/2024/02/bases_modelo_2024.pdf)



## II. Descripción del proceso de fortalecimiento

El fortalecimiento dirigido a un proyecto o programa de una organización de la sociedad civil consiste principalmente en mejorar las capacidades organizacionales, operativas y estratégicas de una organización no gubernamental (ONG) para que pueda cumplir de manera más efectiva su misión, objetivos, programas y proyectos. Este proceso involucra una serie de fases clave, acciones y estrategias que buscan optimizar su desempeño y aumentar su impacto en la comunidad o en las áreas de trabajo.

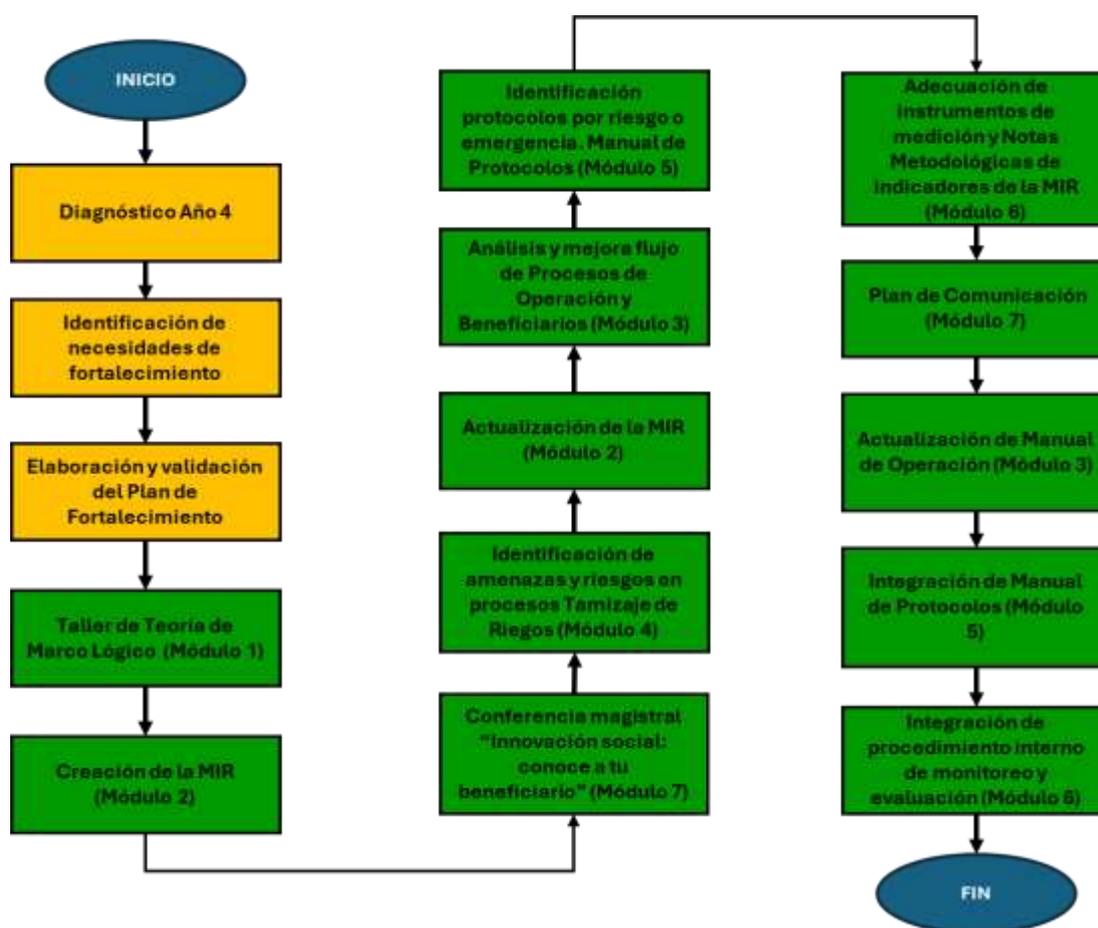


Este proceso no solo fortalece la mejora de la calidad de su proyecto en cuestión, sino que también, se fortalece su capacidad operativa de la organización y aumenta su impacto en los cambios esperados en las comunidades a las que sirve.

En el marco del proyecto del Modelo de Intervención Comunitaria 1,2,3 por mí y por mi comunidad, se entenderá como fortalecimiento al proceso consultoría consistente en el acompañamiento que se brindó a Paz y Convivencia para establecer mejoras al año 4 del proyecto dirigidas a los componentes del proyecto, estrategias, instrumentos, herramientas, procesos y protocolos que le permitirán abordar de manera más eficiente las problemáticas comunitarias y acciones de prevención primaria y secundaria en los espacios públicos y, con ello, aumentar las posibilidades de generar impacto social.

Este fortalecimiento abarcó una serie de actividades que fueron desde un diagnóstico al año 4, hasta la estructuración instrumentos y metodologías dirigidas a fortalecer el

diseño y la operatividad del proyecto, conforme al enfoque de prevención requerido y lineamientos de FICOSEC.



**Flujo de proceso de Fortalecimiento**

Entre las actividades realizadas se incluyó la capacitación del personal a cargo del proyecto a fin de mejorar sus habilidades, el desarrollo de liderazgo y fortalecimiento de capacidades en áreas clave como gestión del proyecto; el replanteamiento de objetivos, metas, indicadores y estrategias alineadas a las demandas del proyecto al año 4, como a la misión y visión organizacional; la actualización y documentación de instrumentos, procesos de operación y protocolos; robustecer las alianzas estratégicas con instituciones y actores clave dirigidas a la prevención secundaria y la atención de emergencias, y el reforzamiento y actualización del proceso de monitoreo y evaluación (MIR) para medir el impacto y la efectividad de los proyectos de la ONG, como para el tamizaje de riesgos.

Las actividades de fortalecimiento se estructuraron en los siguientes módulos;



Módulo 1: Teoría de Marco Lógico

Módulo 2: Análisis y actualización de la MIR

Módulo 3: Mejora de procesos

Módulo 4: Gestión de Riesgos

Módulo 5: Protocolos

Módulo 6: Procedimiento Interno de Monitoreo y Evaluación

Módulo 7: Plan Comunicación

### **Objetivo de la consultoría**

Fortalecer el proyecto “Modelo de intervención comunitaria 1,2,3 por mí y por mi comunidad Año 4” con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, y los procesos del proyecto.

Etapas y objetivos de la consultoría:

1. Diagnóstico: Identificar los aspectos que se requieren fortalecer en el proyecto.
2. Plan de trabajo: Elaborar un plan y cronograma de acompañamiento en conjunto con la implementadora.
3. Fortalecimiento del proyecto: Llevar a cabo el plan de trabajo para la subsanación de las recomendaciones
4. Informe final: Integrar los entregables de la consultoría

### **III. Generales del Proyecto “Modelo de Intervención Comunitaria 1, 2, 3 por mí y por mi comunidad, Año 4”**

El Proyecto **Modelo de Intervención Comunitaria 1,2,3 por mí y por mi Comunidad, Año 4**, contribuye a la disminución de factores de riesgos comunitarios existentes en espacios públicos que influyen en un entorno que puede detonar algún tipo de violencia, delincuencia o falta administrativa, dentro de las acciones que se implementan se realizarán actividades que favorezcan a la apropiación de los espacios públicos, incremento del conocimiento de mecanismos de participación ciudadana, y la promoción de la seguridad ciudadana en el espacio público, logrando así el fortalecimiento de la cohesión comunitaria, además se realizan actividades que permitan la identificación y focalización de usuarios con factores de riesgo de:



1. Baja participación ciudadana/organización ciudadana: Subfactores desorganización en la comunidad y poco arraigo/cohesión comunitaria y deficiencia de vigilancia/protección.
2. Habilidades para la vida deficientes.

Lo anterior se logra a través de instrumentos y actividades de focalización y entrevistas individuales para posteriormente, ofrecer un acompañamiento psicoemocional y de socialización mediante actividades de sana convivencia como talleres culturales y deportivos, logrando así el desarrollo de habilidades para la vida, que permitan una transformación individual y en sus interacciones.

El tiempo de implementación del Proyecto responde a las necesidades o la evolución de cada uno de los espacios intervenidos, considerando un mínimo de 3 años y un máximo de 4 años. La primera etapa (primer año) corresponde a la integración; la segunda etapa (segundo año), incluye el fortalecimiento de capacitación; la tercera (tercer año), correspondiente al seguimiento y, la cuarta etapa (cuarto año), corresponde a la consolidación de los grupos conformados durante las etapas anteriores, dejando así espacios públicos auto sustentables, con una comunidad organizada y agentes cambios comprometidos.

### III.1 Objetivos del proyecto

**Objetivo de Desarrollo (OD):** Contribuir a reducir las faltas administrativas en los espacios públicos intervenidos.

**Objetivo General (OG):** Fortalecer la cohesión social comunitaria a través del incremento en la percepción de seguridad, confianza vecinal, participación ciudadana, valores de cultura de paz, para disminuir los factores de riesgo relacionados con la generación de faltas administrativas.

#### Objetivos específicos (OE):

1. Promover en los parques intervenidos, la percepción de seguridad a través de actividades deportivas, culturales y de transformación del espacio público, que fomenten su uso.
2. Incrementar la percepción de confianza vecinal entre las personas participantes al proyecto.
3. Incrementar la participación de las personas que conforman las redes



autogestoras en acciones que resuelvan problemáticas comunitarias.

4. Incrementar valores de cultura de paz entre las personas participantes en el proyecto por medio de talleres grupales que contribuyan a la disminución de los factores de riesgo.

Incrementar las habilidades para la vida en niñas, niños, adolescentes, jóvenes y personas adultas a través de talleres psicoeducativos y terapia psicológica individual personalizada para disminuir factores de riesgo.

### III.2 Actualizaciones derivadas del fortalecimiento

**Objetivo General (OG):** Fortalecer la cohesión social comunitaria mediante acciones que conlleven a disminuir los factores de riesgo relacionados con la generación de faltas administrativas.

#### **Objetivos específicos (OE):**

1. Promover el adecuado uso de los parques intervenidos mediante actividades de formación deportiva, cultural y de transformación del espacio público a fin de incrementar la percepción de la seguridad en éstos.
2. Incrementar la percepción de confianza vecinal entre las personas participantes del proyecto a través de eventos culturales, deportivos y comunitarios a fin de favorecer la cohesión social de la comunidad.
3. Incrementar la participación de las personas que conforman las redes autogestoras en los Espacios Públicos intervenidos a través de acciones formativas con el fin de resolver las problemáticas comunitarias.
4. Incrementar valores de cultura de paz entre las personas participantes en el proyecto a través de talleres grupales que contribuyan a la disminución de los factores de riesgo.
5. Incrementar la autoestima y disminuir la impulsividad entre las personas participantes en el proyecto para fomentar el desarrollo de habilidades para la vida a través de talleres psicoeducativos y terapias psicológicas personalizadas para disminuir los factores de riesgo en los espacios públicos.
6. Promover las actividades del Proyecto a través de Plan de Comunicación a fin de alcanzar mayor posicionamiento del Proyecto, participación y aceptación de usuarios.



#### IV. Etapas de la consultoría: Resumen de actividades y resultados del

##### Etapa 1 Diagnóstico

De acuerdo con los términos de referencia establecidos por FICOSEC para la consultoría, el Diagnóstico consideró el análisis documental y en campo en diferentes áreas conforme a los criterios de evaluación citados en el Anexo Técnico y el Informe final, fortalecimiento del proyecto “Modelo de intervención comunitaria 1,2,3 por mí y por mi comunidad, año 2”. desarrollado por Cohesiona Consultoría Social S.C., lo cual abarcó aspectos del diseño, planeación, seguimiento cobertura y focalización, instrumentos e indicadores, monitoreo y evaluación del Modelos. Se incluye además, la evaluación del desarrollo de los procesos, en relación a la operación, percepción de la población atendida, plan de comunicación, monitoreo y evaluación, y demás componentes de los procedimientos incluidos en el proyecto.

Temáticas	Objetivo de análisis de cada tema
<b>Diseño del Proyecto</b>	
Diseño	Análisis sobre la justificación de la creación y diseño del proyecto, así como su consistencia.
Planeación, seguimiento	Análisis de la congruencia presente entre las actividades, indicadores y los objetivos para la obtención de resultados.
Cobertura y focalización	Identificar a la población objetivo y tipo de beneficiarios en relación con las actividades y mecanismos de atención.
Instrumentos e indicadores	Análisis para la actualización de los instrumentos utilizados para medir la intervención, objetivos y evaluación de pertinencia
Monitoreo y evaluación	Análisis de los instrumentos de gestión y evaluación establecidos y su disposición para proveer la información sobre el desempeño del proyecto.
<b>Análisis de Procesos</b>	
Operación	Análisis de la congruencia de la operación de proyecto con su planeación, procesos y necesidades de creación o actualización de manuales operativos y flujogramas. Análisis e identificación de factores de riesgo presentes en las intervenciones del proyecto que afectan a las y los beneficiarios y necesidades de documentación de protocolos.



Percepción de la población atendida	Identificar si se cuenta con instrumentos para medir la satisfacción de los usuarios y cómo se lleva a cabo la sistematización de la información para mejoras del proyecto.
Plan de Comunicación	Análisis sobre la instrumentación de mecanismos para la comunicación interna y hacia los beneficiarios, como con otros actores clave del proyecto.
Monitoreo y evaluación	Análisis de los mecanismos, transversalidad y valoración de los instrumentos de gestión y evaluación para la medición de resultados y generación de mejoras a las intervenciones del proyecto y la sustentabilidad del proyecto.

Temas incluidos en evaluación diagnóstica

Este diagnóstico consideró tanto métodos cuantitativos, como cualitativos aplicados



en levantamiento de información en campo, revisión documental y entrevistas virtuales, de tal manera que se obtuviera un dictamen de hallazgo y la viabilidad de la sustentabilidad del proyecto a un mediano plazo.

Para realizar la evaluación diagnóstica en campo, se diseñó un cuestionario en Survey Monkey

para ser aplicado por nuestros consultores a los actores clave del proyecto, el cual considero 442 preguntas distribuidas en cinco secciones: 1) Desempeño de proyecto, 2) Implementación del proyecto, 3) Seguimiento del proyecto, 4) Gestión de riesgos del proyecto y, 5) Percepción y cierre. Para mayor detalle sobre la Nota Metodológica y preguntas incluidas de la entrevista de campo, ver el Anexo 2 correspondiente a este Informe en el que se incluyen los Anexos del Diagnóstico de Fortalecimiento (Anexo 4 y 5).

La aplicación de la encuesta y visita de levantamiento se realizó durante tres días completos por tres consultores en el mes de marzo captando la información de 15 personas encuestadas, principales actores de los espacios públicos visitados: Aldama Infonavit, Chihuahua Jardines de Oriente, Camino Real, Santa Cecilia.

Los criterios y rúbricas de evaluación empleados para la valoración de la información obtenida se definieron a partir de los establecidos en los Lineamientos de Estructura

y Funcionalidad de los Proyectos de FICOSEC, utilizando “Insuficiente” (Cumple con menos del 60% de las características establecidas), “Básico” (Cumple con el 60% o más de las características establecidas), “Satisfactorio” (Cumple con el 90% o más de las características establecidas) y “Sobresaliente” (Cumple con el 100% de las características establecidas, priorizando los criterios de pertinencia, coherencia, universalidad, eficacia, eficiencia, sostenibilidad (impacto sostenible) y la perspectiva de derechos, considerando los temas y características técnicas en cuatro dimensiones:

- Diseño,
- Planeación y seguimiento,
- Cobertura y focalización,
- Monitoreo, evaluación y medición de resultados.

### Resumen de hallazgos

Dimensión	Elemento evaluado	Nivel
<p><b>Resultados Diseño:</b> Reforzar y mejorar los indicadores establecidos para el proyecto de conformidad a los componentes de los medios de verificación establecidos; Replantear las metas que requieren ser orientadas a resultados en un año 4, su alineación a procesos y establecer mecanismos de difusión, y realizar una revisión colectiva del diseño de proyecto y sus indicadores.</p>		
	Definición de Problema	<b>Sobresaliente</b>
	Diagnóstico del Problema	<b>Sobresaliente</b>
	Justificación Teórica	<b>Satisfactorio</b>
<p><b>Resultados Planeación y Seguimiento</b> Actualización y mejora de indicadores, a fin de que sean realistas, estratégicos y monitoreables; mayor orientación de los indicadores de los objetivos específicos, orientación de las actividades hacia los niveles de prevención primaria y secundaria; reforzamiento del proceso de focalización, flujo de procesos de las actividades y la adecuación de los manuales de operación/lineamientos aplicables como su monitoreo y evaluación; reforzar la orientación de los indicadores hacia resultados y procesos, adopción de un enfoque a procesos orientado a la satisfacción de los usuarios, actualización de la diagramación y/o mapeo de procesos; establecer mejoras en: Instrumentos de medición, procesos, manuales de operación, matriz de datos para monitoreo y medición de resultados (MIR). Y acciones y protocolos para abordar los riesgos.</p>		
	Ficha Técnica	<b>Sobresaliente</b>
	Lógica de la Ficha Técnica	<b>Básico</b>

	Instrumentos de Planeación	<b>Básico</b>
	Metas de los indicadores	<b>Satisfactorio</b>
	Instrumentos de Planeación	<b>Básico</b>
	Congruencia con el Proyecto	<b>Básico</b>
<p><b>Resultados Cobertura y Focalización:</b> Se requiere de alineación de los productos y/o servicios del proyecto con la medición del grado de satisfacción de los beneficiarios, promover mayor conocimiento y acercamiento a los beneficiarios; garantizar un monitoreo que permita mayor control de riesgos, resultados y la mejora continua; reforzar la estrategia de convocatoria; sistematización de la información de mejoras en la vida de los beneficiarios y reporte del nivel de participación de usuarios, no solo la asistencia; instrumentar el proceso de e instrumentos de focalización considerando a su nivel de prevención; establecer procesos orientados a la prevención secundaria y para este punto, incluir actividades sobre la gestión de riesgos y protocolos que respondan a los estandarizados.</p>		
	Población Potencial	<b>Sobresaliente</b>
	Estrategia de cobertura para atender a beneficiarios	<b>Sobresaliente</b>
	Proceso de selección de los beneficiarios	<b>Satisfactorio</b>
	Características de los beneficiarios directos	<b>Satisfactorio</b>
	Identificación de los beneficiarios	<b>Sobresaliente</b>
	Focalización de la Población	<b>Básico</b>
	Generación de Información	<b>Satisfactorio</b>
<p><b>Monitoreo, Evaluación y Medición de resultados:</b> Precisar en la Matriz de Indicadores y Resultados (MIR) la medición a largo y mediano plazo; replantear indicadores y alinear su contenido a procesos como a un sistema de monitoreo y evaluación; establecer una medición de indicadores que responda al instrumento de validación que corresponda, y reorientar las actividades con enfoque a resultados hacia los objetivos y en congruencia con los indicadores. Así mismo, establecer un procedimiento de monitoreo de evaluación interna en el que se refleje el avance real de actividades con las metas, un análisis estadístico de la información interna y resultados para ser comunicados, incluso la satisfacción de las y los beneficiarios.</p>		
Monitoreo	Recolección de información para monitoreo	<b>Básico</b>
	Procesos de monitoreo	<b>Insuficiente</b>
	Evaluación	<b>Básico</b>

Medición de resultados	Congruencia de los instrumentos con los indicadores.	<b>Básico</b>
	Cumplimiento y avance de indicadores de gestión y productos	<b>Básico</b>
	Existencia de proyectos similares	<b>No aplica</b>

### Resumen de hallazgos de análisis de procesos

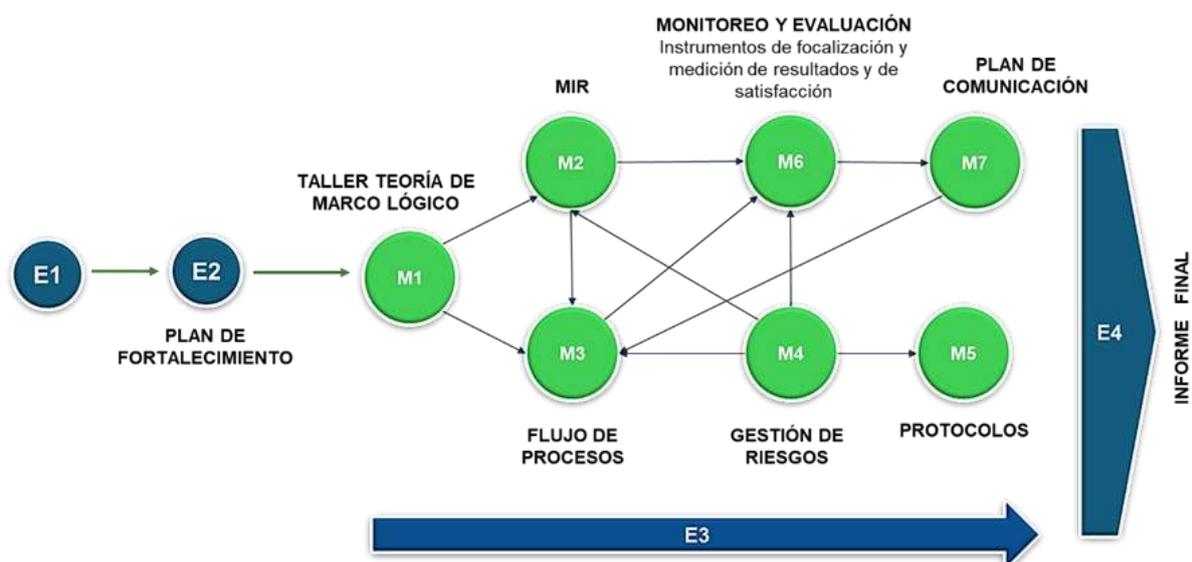
<p><b>Operación:</b> Alineación de los procesos y procedimientos de operación con objetivos, metas e indicadores actualizados al año 4 a fin de que respondan a los resultados y metas esperados.</p>		
	Análisis cualitativo de los procesos del Proyecto	<b>Insuficiente</b>
	Plan de Trabajo de Implementación	<b>Básico</b>
	Ejecución del Proyecto	<b>Básico</b>
<p><b>Percepción de la Población:</b> Establecer el tipo de beneficiario conforme a edad, género e intereses en cada etapa y objetivo de los procesos del proyecto.</p>		
	Encuesta de satisfacción	<b>Satisfactorio</b>
<p><b>Plan de Comunicación:</b> Es necesario puntualizar en cada actividad del proyecto las acciones de comunicación que se realizan, se cuentan con listado acciones en el Objetivo 6 pero no se precisa cómo y cuándo se emplean, por lo que se requiere un plan de comunicación que se ajuste a los momentos: convocatoria, posicionamiento y cierre, como las herramientas y los medios de comunicación que se emplean. Así mismo, que en los diagramas de flujo de procedimientos se incluyan las acciones de comunicación que se realicen.</p>		
	Plan de Comunicación	<b>Insuficiente</b>
<p><b>Monitoreo y Evaluación:</b> En cada proceso establecer un paso para el monitoreo, seguimiento, como registro de cancelaciones o reprogramaciones.</p>		
	Monitoreo	<b>Básico</b>
	Evaluación	<b>Básico</b>



## Etapa 2 Plan de Fortalecimiento

A partir de la información levantada en el diagnóstico y los requerimientos de fortalecimiento emitidos para la consultoría se instrumentó un Plan de Fortalecimiento que contempló 7 Módulos de Trabajo a realizarse en un periodo cercano a las 12 semanas. En cada actividad se buscó atender los hallazgos y requerimientos de fortalecimiento señalados.

Para este plan se establecieron objetivos, metas, productos y tiempos de entrega que variaron de lo planteado, conforme a la siguiente ruta crítica:



### **Etapas 3 Proceso de Fortalecimiento**

En el presente apartado se expone a detalle las actividades realizadas en cada módulo y los cambios y productos generados en cada uno de ellos; con base en los nuevos lineamientos de financiamiento de FICOSEC (2024), centrados principalmente la alineación hacia un enfoque de las actividades de conformidad con el nivel de prevención primaria y secundaria y el ámbito presente en la intervención; la justificación y relevancia del proyecto, el análisis de la población objetivo definiendo los beneficiarios(as) de cada etapa del proyecto y la selección de los territorios de la intervención.

### **Etapas 4 Informe Final**

Este informe integra la descripción de las etapas del fortalecimiento y los entregables derivados del proceso, ello integra el documento presente incluyendo el resumen sobre los puntos incluidos para la evaluación diagnóstica, plan de trabajo, el fortalecimiento del proyecto, y la integración de los anexos, citados al final de éste. En este documento se incluye de manera implícita un análisis de las fortalezas y oportunidades que favorezcan las acciones y aprendizajes obtenidos en el fortalecimiento.

En esta etapa se contempla también una sesión virtual de transferencia de aprendizajes y recomendaciones entre nuestra organización con la socia implementadora y FICOSEC, en la que se expresen los principales hallazgos y las recomendaciones que sugerimos y que se derivaron del proceso de fortalecimiento para el proyecto.

## **V. Resumen y hallazgos del proceso de fortalecimiento**

### **Módulo 1 Taller de Teoría de Marco Lógico**

Se programó un Taller el cual se compuso de tres sesiones virtuales, con una duración total de 8 horas, con lo que fue posible reforzar, en su caso, dar a conocer; i) los conceptos básicos para la construcción de un árbol de problemas y árbol de objetivos,



ii) Identificación de la problemática causas efecto y soluciones y, iii) la construcción de árbol de problemas y soluciones, como riesgos presentes del proyecto en su año 4 y elementos son clave para construir la Matriz de indicadores y resultados (MIR).

Objetivos del Taller:

1. Recibir los elementos teórico-prácticos de la teoría de Marco Lógico a fin de reafirmar conceptos y trasladarlos a la conformación de la matriz de marco lógico al año 4 del Proyecto.
2. Elaborar colectivamente el árbol de problemas a fin de valorar el estatus actual del Proyecto y la o las problemáticas que atiende, desde sus causas y consecuencias.
3. Identificar las áreas de oportunidad que servirá como referencia para la actualización de la MIR, la mejora de procesos, gestión de riesgos, la mejora del procedimiento de monitoreo y evaluación y el diseño de un Plan de Comunicación.

Esta actividad se realizó los días 11, 14 y 18 de junio de 2024 con la participación de la Coordinadora General de Proyecto y el Equipo de Trabajo (Staff) en la que se recogieron las aportaciones del equipo sobre aspectos del desempeño del Proyecto de manera sistemática y lógica desde los objetivos, su programación y sus relaciones de causalidad, como evaluar los alcances logrados con los objetivos e identificar los factores de riesgo externos que influyen en su consecución para el éxito o no de las actividades del proyecto.

En el Taller las y los participantes conjuntamente con el Instructor, construyeron y analizaron, mediante la técnica “Árbol de problemas”, el mapeo claro e identificación del estado actual de las problemáticas que se buscan resolver con el proyecto, incluyendo las causas y consecuencias del cada problema; así como, su relación con los objetivos, actividades, metas e indicadores del proyecto y una propuesta del árbol de soluciones, desde los problemas identificados y las alternativas para su solución. Esta etapa se consideró el punto de partida y la base para las acciones de fortalecimiento en favor del diseño del proyecto, objetivos, metas, indicadores, instrumentos de medición, medios de verificación, procesos de operación, focalización de riesgos, elementos base para la creación de la matriz de indicadores y resultados (MIR).

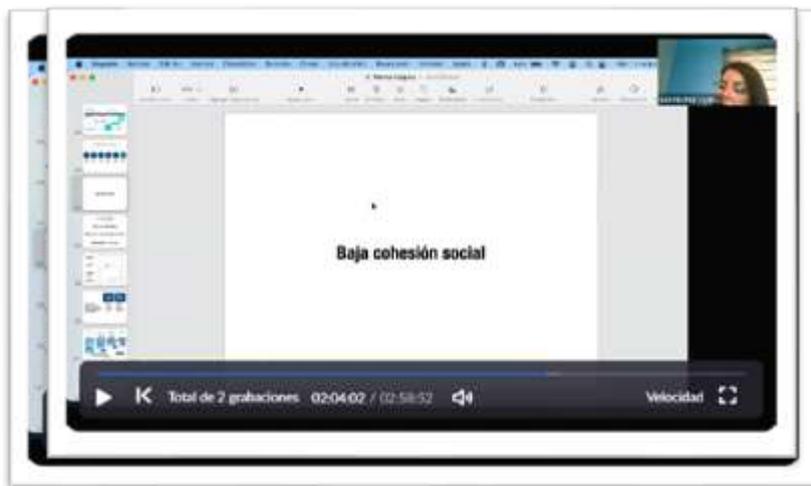


### Día 1: Fundamentos del Marco Lógico

- Introducción al Marco Lógico
- Árbol de problemas y árbol de soluciones
- Elaboración de la Matriz Lógica

### Día 2: Diseño de indicadores de impacto

- Transferencia de indicadores de resultados a indicadores de impacto
- Metodologías de medición de impacto
- Integración y aplicación de conocimientos en construcción de árbol de problemas y soluciones



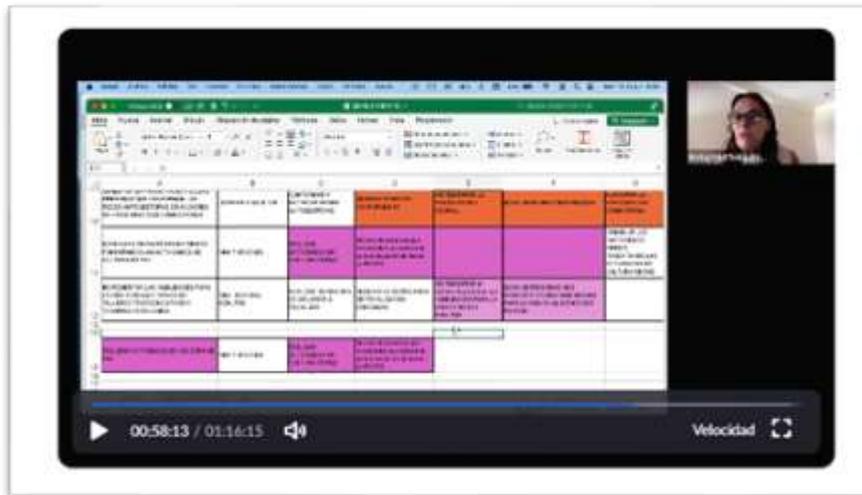
### Día 3: Revisión de ejercicios realizados

- Sesión de revisión y retroalimentación sobre el trabajo realizado



Una vez concluido el Taller, se realizaron de seis a ocho reuniones para la construcción del árbol de problemas de cada objetivo del proyecto, replanteamiento de objetivos, metas e indicadores, derivados de este proceso. De tal forma que se

contará con elementos para la construcción de matriz de indicadores y resultados (MIR).



Resultados y hallazgos obtenidos:

- Se ampliaron los conocimientos sobre la Teoría de Cambio y Marco Lógico.
- Se identificaron las problemáticas presentes en los espacios públicos a cuatro años de implementación del proyecto, así como las capacidades, fortalezas y debilidades para poder atenderlas en los siguientes años de implementación, para hacer sostenible el proyecto.
- Las y los participantes construyeron colectivamente el árbol de problemas y una matriz sobre puntos clave de marco lógico correspondiente al año cinco del proyecto a fin de fortalecer su diseño, con base a la nuevas problemáticas y visión del proyecto.
- Se redefinieron los objetivos, metas e indicadores del proyecto dentro de la construcción del árbol de problemas y soluciones de cada objetivo del proyecto.
- Lo anterior, sentó las bases del fortalecimiento y la actualización de los componentes del proyecto y fueron incorporados en el apartado 10 y anexo 2 del Manual de Operación.

Productos: Árbol de Problemas del Proyecto a su año 5 y elementos clave para la MIR.



## Módulo 2 Creación y/o actualización de la MIR

Para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), se invirtieron varias sesiones virtuales, ya que con esta herramienta se sentaron los pilares del proyecto para año próximo y subsiguientes a fin de generar un instrumento para la planeación que identificará de forma resumida los objetivos e indicadores de resultados, como los instrumentos de medición de dichos objetivos y medios de verificación en la ejecución de las actividades, por lo que se fue actualizando durante todo el proceso de fortalecimiento en alineación estratégica al flujo de los procesos.

### a. Análisis de los aspectos a mejora de la MIR

Se realizaron tres sesiones virtuales de trabajo de análisis con el equipo base del proyecto (Staff) en las que se rescató la información de los árboles de problemas, la matriz de marco lógico y un borrador de la MIR, construido previamente a fin de obtener los aspectos y datos a integrar a la matriz de indicadores y resultados.

## **b. Actualización de la MIR con el personal de coordinación del Proyecto**

Con este mismo equipo de trabajo se integró la nueva versión de la MIR que cumpliera con los requerimientos del Modelo de intervención en su año 5 y siguientes, llevando a cabo sesiones de revisión por equipo y área de trabajo y, posteriormente, con la Coordinación General hasta obtener la versión final en el mes de septiembre. La cual incluyó:

- Objetivos: General (1), De Desarrollo (1) y Objetivos Específicos (6)
- Actividades (29)
- Indicadores (38)
- Metodología para cada actividad y objetivo
- Instrumentos de medición para objetivos con sus Notas Metodológicas y actividades
- Fórmula por indicador
- Medio de verificación por objetivo y actividad
- Línea base de la meta
- Meta
- Fecha inicio - Fecha fin
- Periodicidad (sólo para objetivos)
- Meses de implementación (solo para actividades)
- Lugar de intervención. (solo para actividades)
- Insumos (solo aplica para actividades)
- Productos
- Responsable de recolección
- Notas y/o comentarios

Resultados y hallazgos obtenidos:

- Reflexión e información sobre las áreas de oportunidad de mejora para el año 5 y siguientes del proyecto, como rescate de elementos para la integración de la Matriz de Indicadores y Resultados (MIR).
- Creación en formato Excel el preliminar y final de la MIR que incluyó cada uno de los elementos necesarios y recomendados para su automatización.

Productos:



- Matriz de Indicadores y Resultados (MIR) validada por la OSC implementadora Paz y Convivencia y FICOSEC, con los elementos necesarios que posibilitan la medición eficiente sobre el cumplimiento de las metas y objetivos del proyecto.
- Apartado 16, 18,19 y el Anexo 1 de Manual de Operación.

### **Módulo 3Mejora de procedimientos**

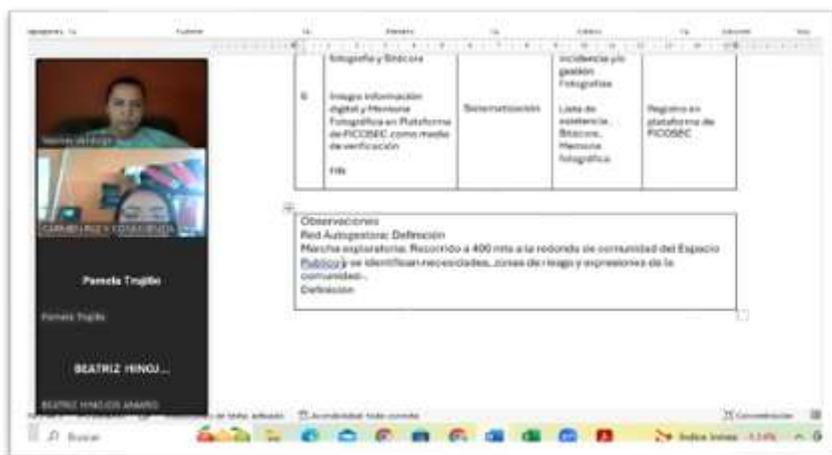
La mejora de procesos se realizó durante dos semanas del mes de julio, de manera paralela con la actualización de instrumentos de medición, y de manera fragmentada en dos momentos, en la primera parte se realizó el análisis e identificación de flujos actuales y en un segundo momento la documentación en el Manual de Operación. Para los anteriores puntos se realizaron reuniones virtuales con el equipo responsable y participante de cada procedimiento a incluir en el Manual de Operación y en las que se procedió a realizar la documentación de la secuencia de actividades de cada procedimiento en una tabla de word preestablecida para posteriormente diseñar su diagrama de flujo, hasta la obtención del producto deseado y la meta por alcanzar. En cada revisión y documentación, se consideró atender la necesidad de hacerlos más eficientes, elevar su productividad, desempeño, reducir costos, duplicidad de funciones, en resumen, más rentables y alineados a los éxitos del proyecto y del modelo de intervención.

#### a. Documentación de procedimientos

Resultados y hallazgos obtenidos:



- Evaluación conjunta con el Staff la operación real y procedimientos actuales en la operación del proyecto mediante una herramienta estandarizada de análisis, mejora para el desarrollo de diagramas de flujo y ciclos de mejora



continua.

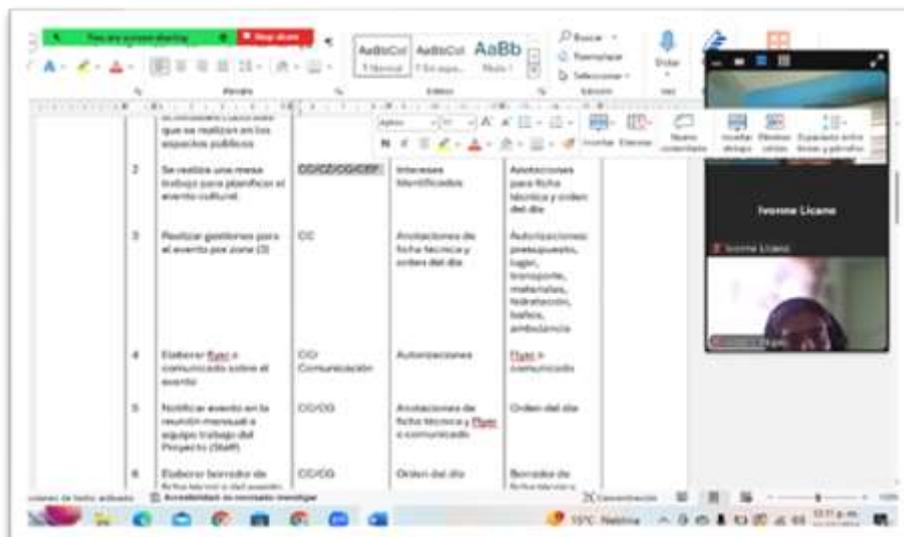
- Identificación de pasos, objetivo, responsables, etapas, insumos de entrada y productos intermedios y finales de 16 procedimientos de operación para su ejecución correcta y estandarizada. Incluyendo dentro de éstos la focalización de casos de riesgo, comunicación con actores externos y sistematización de información.
- Identificación de perfil de beneficiarios y nivel de prevención por proceso.

Producto: Documentación de secuencia de 16 procedimientos de operación

## b. Diseño de Diagramas de flujo

Resultados y hallazgos obtenidos:

- Borrador de flujo de proceso y posibles riesgos.
- Revisión y/o adecuación procedimientos, productos intermedios y finales, incluyendo etapas de validación evaluación y sistematización.
- Integración de los apartados del 11 al 16 del Manual de Operación y sus anexos correspondientes.



### Productos:

- 16 procedimientos validados a incluir al Manual Operación para el año 5
- Manual de Operación actualizado que incluye los siguientes 16 procedimientos:

Código	Procedimiento
PAZ-CH-PDM-01	Atracción y Selección de talento
MIC-OG-PDM-01	Procedimiento general del proyecto
MIC-OG-PDM-02	Primera etapa del proyecto
MIC-OE1-PDM-03	Actividades de Formación Deportiva
MIC-OE1-PDM-04	Actividades de Formación Cultural
MIC-OE2-PDM-05	Eventos Culturales
MIC-OE2-PDM-06	Eventos Deportivos
MIC-OE3-PDM-07	Redes Autogestoras
MIC-OE3-PDM-08	Taller “Desarrollo Comunitario” “Conectando conmigo”
MIC-OE4-PDM-09	Taller “Contactando conmigo” Eventos y taller de Cultura de Paz
MIC-OE4-PDM-10	Eventos y taller de Cultura de Paz
MIC-OE5-PDM-11	Focalización
MIC-OE5-PDM-12	Terapias Psicológicas Individuales
MIC-OE5-PDM-13	Taller “Jugando y Aprendiendo”
MIC-OE5-PDM-14	Taller “Vivo Siento Actúo”
MIC-OE6-PDM-15	Plan de Comunicación

Listado de procedimientos documentados

## Módulo 4: Gestión de Riesgos

En esta etapa del fortalecimiento se analizaron los riesgos desde la información recogida en el diseño de árboles de problemas a fin de poder identificar, prevenir, evaluar y minimizar el impacto de uno o más amenazas potenciales, identificadas como riesgos para la ejecución de actividades o procedimientos del proyecto, originadas principalmente por el contexto de los espacios públicos y el desempeño general del proyecto. Ello mediante la elaboración de un mapa de riesgo y tamizaje sobre su nivel de ocurrencia, recurrencia y periodicidad en cada uno de los espacios públicos.

Para este módulo se realizaron dos reuniones virtuales con el grupo de base del proyecto (Staff) y una reunión con los Vinculadores de los 20 espacios públicos, Supervisores de Zona y la Coordinación General, en esta última cada espacio público realizó de manera conjunta su tamizaje con la asesoría de dos consultores, de tal forma que, cada uno cuenta con un tamizaje de riesgos propio y conoce las problemáticas que se presentan.

Es recomendable que ante posibles cambios en la designación de espacios públicos para la intervención del proyecto se realice el tamizaje de riesgos a fin de conocer las amenazas que se puedan presentar en el espacio público.

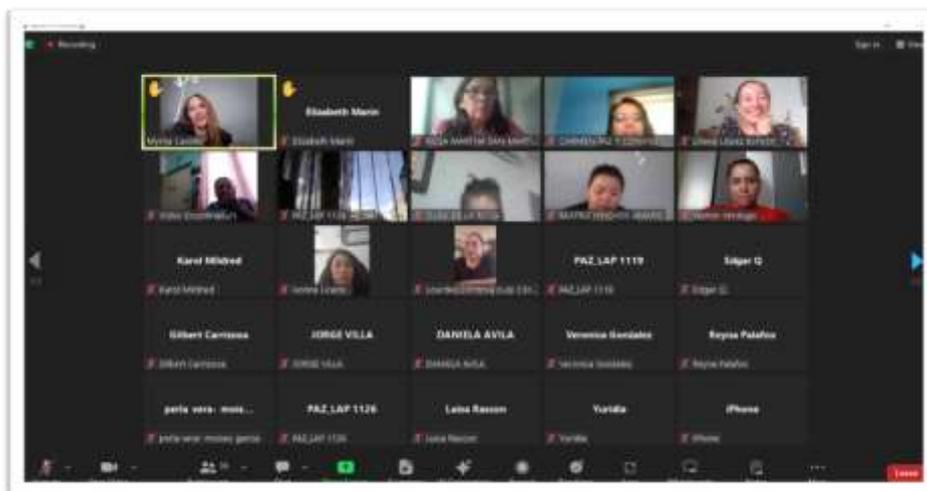
Resultados y hallazgos obtenidos:

- Identificación de posibles riesgos en el flujo de los procesos y actividades, a fin de establecer, en su caso, protocolos documentados en un manual.
- Que todos los actores que participan en la implantación del proyecto conozcan los factores de riesgos, su recurrencia y mecanismos de prevención en cada espacio público.

Productos:

- Matriz de gestión de riesgos
- Tamizaje de riesgos general y por cada espacio público
- Apartado 19 del Manual de Operación y anexos 1 y 3





## Módulo 5: Protocolos

A partir del tamizaje de riesgos y las necesidades captadas por el equipo de trabajo de Paz y Convivencia, se identificaron protocolos estandarizados que respondieran a la oportunidad de controlar las posibles amenazas y emergencias que se pudieran presentar en los espacios públicos durante el proceso de intervención del proyecto. Este módulo se documentó una vez que se concluyó en Manual de Operación, ya que debería responder a las necesidades y procesos documentados, por lo que este se realizó en dos momentos, en el mes de julio y en el mes previo al cierre de la consultoría. Este módulo se realizó dentro del trabajo de las diferentes sesiones, desde el módulo 1 hasta el presente, en las que se fueron identificando y tomando nota en las relatorías de los participantes de las sesiones, los factores de riesgo presentes.

Una vez que se contó con el listado de todos los posibles riesgos que se pudieran dar en el proceso de intervención del proyecto, se seleccionaron 10 supuestos o hipótesis de ocurrencia que aplicarían a los 20 espacios públicos y se procedió a la consulta de los estándares o certificaciones existentes

Resultados y hallazgos obtenidos:

- A partir del reconocimiento de riesgos, se identificaron 10 protocolos de prevención y atención estandarizados y científicamente probados, para su aplicación en los espacios públicos, según su ocurrencia, a fin de prevenir y reducir riesgos.



- Identificación de los estándares sobre 10 hipótesis de riesgo de los que definió la Ficha Técnica con referencia a cada hipótesis, origen legal o certificación, datos mínimos con nombre del protocolo, tipo de riesgo, nivel de riesgo (alto, medio, bajo), tiempo de reacción (inmediato, en breve, a corto plazo), responsables de su ejecución, pasos a seguir y seguimiento, referencia de los estándares, hipótesis o certificación.
- Documentación de 10 protocolos en fichas técnicas para ser incorporadas al Manual de Protocolos, 4 de ellos sobre seguridad del personal y 6 sobre el cuidado y trato de posibles víctimas.

Producto: Manual de Protocolos (Ver Anexo 9 del Manual de Operación)

a. Protocolo de Seguridad para el personal de la organización

Código	Protocolo
PAZ-MIC-PRT-01	Protocolo de seguridad en el espacio público
PAZ-MIC-PRT-02	Protocolo de emergencias y primeros auxilios
PAZ-MIC-PRT-03	Mediación y manejo de conflictos
PAZ-MIC-PRT-04	Canalización de casos focalizados

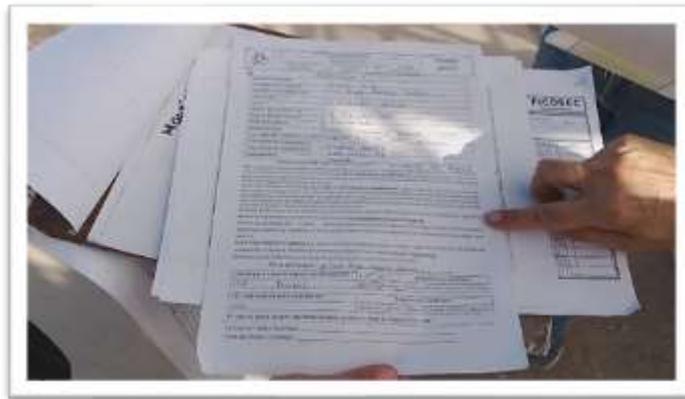
c. Protocolos de cuidado y trato de la víctima según el nivel de violencia

Código	Protocolo
PAZ-MIC.PRT-05	Detección de lesiones vinculadas a niñas, niños y adolescentes: violencia sexual infantil, familiar
PAZ-MIC-PRT-06	Lesiones
PAZ-MIC-PRT-07	Amenazas
PAZ-MIC-PRT-8	Secuestro
PAZ-MIC-PRT-9	Balaceras
PAZ-MIC-PRT-10	Portación de arma blanca y de fuego

## Módulo 6: Monitoreo y Evaluación

El presente módulo se realizó de forma híbrida, es decir de manera presencial y virtual. Durante el mes de julio de 2024 se realizaron reuniones de trabajo con las áreas correspondientes en las instalaciones de Paz y Convivencia, en las cuales se realizó la primera revisión de los instrumentos de medición.





Posteriormente, de manera virtual y en Gabinete se elaboraron las propuestas de actualización para los instrumentos y las Notas metodológicas de cada uno de ellos, a fin de que respondan a la realidad actual, es decir, la realidad en el contexto de los espacios públicos, la actualización del proyecto y su validación por FICOSEC, como a la respuesta que debe dar la intervención en los niveles de prevención primaria y secundaria. Se establecieron mejoras que hacen más eficiente su aplicación, actualizar la información meteorológica y estandarizar formatos.

Para lo anterior se realizaron cerca de 16 a 20 sesiones virtuales y cabildos vía correo electrónico fin de llegar a la versión final de estos instrumentos y que brindaran lo requerido. A fin de ver el detalle de los instrumentos y notas metodológicas se sugiere revisar el Anexo 8 del Manual de Operación. Así mismo se actualizaron y en su caso elaboraron, las bases de datos para la integración de resultados de la aplicación de estos instrumentos, a fin de que fueran **capturadas de manera manual y no realizarlo en almacenamiento en la nube como DRIVE o similar a éste que ponga en riesgo la información, por la persona responsable de la aplicación.** (Ver pág. 81 del Manual de Operación y Anexo 12 del presente Informe)

Los catorce instrumentos fortalecidos fueron los siguientes:

Código	Instrumento
MIC-OD-IM-01	Reporte F18 "Solicitud de información al Observatorio sobre faltas administrativas": datos sociodemográficos de colonias intervenidas (FICOSEC)
MIC-OG-IM-02	Instrumento_Encuesta de Cohesión Comunitaria
MIC-OE1-IM-03	Instrumento_Percepción de Seguridad en el Espacio Público
MIC-OE2-IM-04	Instrumento_ Nivel de Confianza Vecinal
MIC-OE3-IM-05	Cuestionario_Conductas de Participación



MIC-OE3-IM-06	Instrumento_ Encuesta Marcha exploratoria
MIC-OE4-IM-07.1	Instrumento_ Valores de Cultura de Paz Primaria Menor
MIC-OE5-IM-07.2	Instrumento_ Valores de Cultura de Paz Primaria Mayor
MIC-OE5-IM-08	Entrevista de Focalización
MIC-OE5-IM-09.1	Encuesta de Focalización_ Niñas y Niños
MIC-OE5-IM-09.2	Encuesta de Focalización_ Adolsecetes
MIC-OE5-IM-09.3	Encuesta de Focalización_ Adultos
MIC-OE5-IM-10	Estudio Socioeconómico
MIC-OE5-IM-11	Test de Autoestima de Rosenberg_ Niñas, Niños y Adolescentes
MIC-OE5-IM-12.1	Escala de Barratt de Impulsividad BIS-11_ Adolescentes 12 a 17 años
MIC-OE5-IM-12.2	Escala de Barratt de Impulsividad BIS-11_ Adultos 18 a 66 años Encuesta de Satisfacción
MIC-OE5-IM-13	Tamizaje de factores de riesgo (Anexo 3)
MIC-OE6-IM-14	Encuesta de Satisfacción



Con lo anterior se logró actualizar e integrar al Manual de Operación los 14 instrumentos de medición y sus respectivas Notas Metodológicas, así como las bases de datos correspondientes. Así mismo, se incluyeron las cartas descriptivas de los medios de verificación, tres

instrumentos de seguimiento (Bitácora de seguimiento de gestión en espacio público (digital), Bitácora de seguimiento a usuarios(as) y Bitácora de asistencia a terapias Individuales) y 9 formatos de apoyo (marcha exploratoria, ficha de inscripción, carta autorización uso de imagen, aviso de privacidad y recolección de datos personales, planeación Instructores, ficha de permiso para menores de edad, listas de asistencia diaria, semanal y mensual).

Esta etapa estuvo estrechamente ligado a las nuevas versiones generadas en los módulos anteriores respecto al flujo de los procesos, la matriz de indicadores y resultados (MIR), la designación del perfil de las y los beneficiarios, la sistematización de resultados y al proceso de validación del proyecto para el 2025 por FICOSEC.



Resultados y hallazgos obtenidos:

- Revisión y adecuación de los instrumentos de medición de los indicadores de acuerdo con la MIR a fin de que respondan a la intervención del Proyecto.
- De manera conjunta con los equipos de las diferentes áreas de trabajo y en paralelo a las actividades de comunicación, se realizó la actualización de los instrumentos de medición y la sistematización de la información obtenida.
- Establecer un procedimiento interno de monitoreo y evaluación de las actividades del proyecto.
- Revisar y direccionar el proceso de focalización mediante la actualización de los instrumentos empleados a fin de que las y los usuarios, que así lo requieran, puedan ser atendidos y en su caso, canalizados a las instancias correspondientes.
- Actualización del apartado 16 del Manual de Operación y su Anexo 4

Productos:

- Actualización de 14 instrumentos de medición con sus respectivas notas metodológicas correspondientes.
- Revisión, validación y en su caso, actualización de 3 instrumentos de seguimiento (Bitácoras y asistencia) y 9 formatos de apoyo.

Todos estos productos fueron incorporados al Manual de Operación Apartado 16 (Anexos 4, 6, 7 y 8 del Manual de Operación).

## Módulo 7: Plan de Comunicación y satisfacción de usuarios

El haber incluido este apartado como parte del proceso de fortalecimiento del proyecto se derivó de la necesidad de establecer canales de comunicación asertiva, en ambos sentidos, entre los actores clave, con las y los beneficiarios, la organización implementadora Paz y Convivencia y la financiadora FICOSEC, respecto de los objetivos, las metas, avances, cierre de actividades, aprendizajes y resultados obtenidos del proyecto. A fin de lograr lo anterior se planteó el desarrollo de un plan de comunicación sencillo de aplicar que posibilitará fortalecer la participación, el cumplimiento de objetivos y la devolución de resultados hacia las y los beneficiarios del Proyecto.



- a. Conferencia Magistral: Para lo anterior se partió de la realización de una conferencia magistral, es decir, en la que participará todo el equipo de trabajo de la implementación denominada *“Innovación social: conoce a tu beneficiario”* en la que se abordaron los siguientes temas:
1. Características de las y los Beneficiarios del Modelo de Intervención Comunitaria 1,2,3 por mí y por mi Comunidad
  2. Transversalidad de la comunicación
  3. Estructura de la estrategia de comunicación
  4. Promoción y estructura de la comunicación
  5. La importancia de medir la satisfacción de los usuarios



## 6. Componentes de un plan de comunicación

### Resultados y hallazgos obtenidos:

- Se contó con la asistencia virtual de personas participantes durante dos horas. La conferencia se impartió en dos horarios, una sesión matutina para el grupo de instructores el 24 de junio (2 horas) y personal que opera en los espacios públicos y otra sesión vespertina el 28 de junio (2 horas) para el staff coordinador del proyecto y la Coordinación General.
- Charla virtual sobre innovación social desde una visión de prevención primaria y secundaria y posicionamiento del proyecto.
- Sensibilización al personal a cargo de la implantación sobre la importancia de conocer a las y los beneficiarios del proyecto y de cada una de sus actividades.
- Establecer los elementos para un Plan de Comunicación

Producto: Conferencia magistral de 2 horas, una para cada grupo de trabajo

- b. Plan de Comunicación: Para crear un plan de comunicación acorde a las necesidades del proyecto se diseñó una programación de acciones que respondiera a las necesidades y etapas que lo componen. Para ello, en cinco, una por día, reuniones presenciales en las instalaciones de Paz y Convivencia, de manera conjunta con las áreas de coordinación (Staff) que abarcó la promoción, convocatoria, difusión y satisfacción de usuarios.

Los temas que se desarrollaron en cada sesión de campo para integrar el Plan de Comunicación fueron los siguientes:

Día 1: Actividades de Convocatoria

Día 2: Actividades de Posicionamiento



Día 3: Actividades de cierre y creación y/o actualización del instrumento de medición de satisfacción de las personas usuarias

Día 4: Medios digitales, prensa y comunicación interna

Día 5: Concreción del Plan de Comunicación.



Derivado de lo anterior se integró el primer borrador de Plan de Comunicación del proyecto, el cual se sometió a validación de Paz y Convivencia y FICOSEC, y forman parte del Anexo 5 del Manual de Operación, el cual integra el siguiente contenido:

- Introducción
- Objetivo General
- Objetivos específicos
- Diagnóstico de comunicación: Análisis de páginas y redes oficiales, seguidores, interacciones y publicaciones; como revisión de formatos de autorización para el uso de imágenes y datos personales.
- Planeación transversal de comunicación: Planeación Transversal en tres momentos las acciones: convocatoria, posicionamiento y cierre.
- Las actividades de posicionamiento contribuyen con el sostenimiento de la participación de las y los usuarios, fortalece la identidad del proyecto y de la asociación, permite la conversación comunitaria sobre los objetivos y su importancia, otorgando valor de continuidad.
- Cronograma específico de las actividades de difusión que se deban de emitir para el Proyecto, identificando momentos claves de difusión.
- Formato para la integración de planeación de comunicación.

La encuesta de satisfacción a su vez, fue validada por ambas organizaciones y se incluyó en el Anexo 7: Instrumentos de medición y seguimiento del Manual de Operación.

Esta encuesta mide la relación de la o el usuario con la experiencia que tienen respecto de las actividades del proyecto, el trato que reciben por parte de quienes ejecutan el proyecto en los espacios públicos, la percepción de cambio de la comunidad derivado de las intervenciones de prevención. El instrumento se compone de 10 ítems y mide la satisfacción en 4 dimensiones:

- A. Experiencia
- B. Equipo de trabajo
- C. Actividades
- D. Operación e innovación del proyecto

Cada sección cuenta con preguntas sencillas a responder con símbolos en forma de caritas, de tal forma, que pueda ser contestada por cualquier persona de cualquier edad, lengua y aun, sin conocimientos de lecto escritura. La ponderación de respuestas va de mayor a menor el grado de satisfacción individual de las personas encuestadas mediante aplicación de escala de Likert de cinco elementos, por lo que cada persona tendrá una calificación personal. Muy satisfactorio (5), Satisfactorio (4), Neutro (3), Poco satisfactorio (2) y Nada satisfactorio (1).

## **VI. Actividades de Cierre del proceso de fortalecimiento**

Para concluir el fortalecimiento se tuvieron diversas reuniones virtuales e intercambios vía correo electrónico con la Coordinación General de Paz y Convivencia y personal a cargo de FICOSEC, mediante las cuales se realizaron ajustes al Manual de

Operación y sus 11 anexos, entre los que se incluye el Manual de Protocolos:

Anexos del Manual de Operación

1. Matriz de Indicadores y Resultados del proyecto Modelo de Intervención Comunitaria 1,2,3 por mí y por mi Comunidad (MIR) (1)
2. Árbol de problemas y soluciones por objetivos (8)
3. Tamizaje de factores de riesgo (20)
4. Descripción y flujos de procedimiento (15)



5. Plan de Comunicación (1)
6. Formatos (9)
7. Instrumentos de Medición y Notas Metodológicas (14)
8. Cartas Descriptivas (20)
9. Manual de Protocolos y Fichas Técnicas (10)
10. Ingreso de evidencias y registros a Plataforma FICOSEC (1)
11. Catálogo de actividades del Espacio Público (1) (86 actividades)

El Manual de Protocolos incluyó las fichas técnicas de los siguientes supuestos:

- a. Supuestos de seguridad para el personal de la organización
  - Protocolo de seguridad en el espacio público (PAZ-MIC-PRT-01)
  - Protocolo de emergencias y primeros auxilios (PAZ-MIC-PRT-02)
  - Mediación y manejo de conflictos (PAZ-MIC-PRT-03)
  - Canalización de casos focalizados (PAZ-MIC-PRT-04)
- b. Supuestos sobre el cuidado y trato de la víctima según el nivel de violencia
  - Detección de lesiones vinculadas a niñas, niños y adolescentes: violencia sexual infantil, familiar (PAZ-MIC.PRT-05)
  - Lesiones (PAZ-MIC-PRT-06)
  - Amenazas (PAZ-MIC-PRT-07)
  - Secuestro (PAZ-MIC-PRT-8)
  - Balaceras (PAZ-MIC-PRT-9)
  - Portación de arma blanca y de fuego (PAZ-MIC-PRT-10)



## VII. Conclusiones y recomendaciones

Un proyecto de la envergadura del Modelo de Intervención Comunitaria 1,2,3 por mí y mi comunidad, cuya duración es mayor a los 2 años, requiere de acciones de fortalecimiento que permitan conocer las fortalezas y oportunidades presentes y próximas, como las debilidades y amenazas presentes y posibles (FODAS).

Un proceso de fortalecimiento hace más asequible el proyecto, ya que sus resultados, como herramientas y capacidades generadas a través de éste, mejoran en gran medida la intervención, sin embargo, es el nivel de compromiso e involucramiento con el cambio generado por parte del equipo de trabajo de la organización, encargada de su implantación, lo que logra este efecto de impacto y mejora en el proyecto; sin ello, se queda solo en un requisito o acontecimiento documentado en la vida del proyecto.

En este sentido, y conforme al proceso realizado al año 4 del el Modelo de Intervención comunitaria 1,2,3 por mí y mi comunidad, resulta necesario emitir las siguientes conclusiones y recomendaciones clasificadas desde las diferentes dimensiones atendidas con el proceso de fortalecimiento y que hacen más fácil su análisis y adopción según cada ámbito del proyecto, las cuales incluyen recomendaciones que parten de un análisis FODAS que seguros estamos, serán de gran ayuda para mantener consolidado el proyecto y hacerlo sostenible para los siguientes años de su implementación, citadas a continuación:

### I. Desde la **dimensión social**

Desde un concepto más amplio como afecta la violencia a la sociedad en general, esta ocurre de diferentes formas (como criminalidad, terrorismo, violencia estructural o política) y su impacto se siente a nivel macro, afectando la estabilidad social, económica y política e impacta en el aumento de la inseguridad, desplazamiento forzado, desconfianza generalizada y una alteración en las políticas públicas, en consecuencia las personas pueden sentir un miedo constante afectando su bienestar psicológico y su calidad de vida.

- En este sentido, se reconoce que los resultados obtenidos hasta el año 4 con la implementación del Modelo de Intervención Comunitaria 1,2,3 por mí y mi comunidad, se han alcanzado con éxito y que, los objetivos previstos desde su inicio, contribuyeron a su fin esperado en relación a la cohesión social y seguridad



en el espacio público; sin embargo, a esta fecha resultó necesario replantear estos objetivos, junto con sus metas e indicadores a fin de que respondan a la realidad social actual respecto a la inseguridad, la desconfianza social, la polarización de la población, la alteración de las normas sociales y la erosión de la falta de cohesión social y poder dar atención a los niveles de prevención primaria y secundaria de la violencia proveniente de esta dinámica social en la que se lleva a cabo la intervención.

- Reconociendo lo anterior como una constante que sucede de manera natural en los contextos de violencia y desequilibrio psicosocial, es recomendable que año con año, previa programación de actividades, se evalúe esta dinámica social frente a la violencia mediante el diagnóstico participativo y un tamizaje de factores de riesgo presentes, a fin de encaminar los resultados del proyecto hacia su sostenibilidad.

## II. Desde la **dimensión comunitaria**

Desde una visión centrada en la comunidad, las colonias y barrios, la violencia generalmente se ve reflejada en los conflictos entre las personas o grupos que la habitan generando pandillerismo, disputas vecinales, adicciones o violencia intrafamiliar, hasta delitos graves. El impacto es más inmediato y local, y afecta las relaciones sociales, la cohesión comunitaria, la seguridad local y la confianza vecinal dentro de la comunidad y en consecuencia, causa efectos en la cohesión social.

En este sentido se considera que el proyecto tiene grandes desafíos en la implementación de prevención primaria y secundaria de la violencia a nivel comunitarios al interior de las colonias, los cuales se hace imprescindible que sean considerados por la organización implementadora. Entre los que se encuentran:

- La normalización de la violencia, ya vista como algo normal o inevitable, lo que dificulta la aceptación del proyecto por los integrantes de la comunidad. Cambiar esta mentalidad y promover una cultura de paz se vuelve un reto sustancial.
- La violencia en general se encierra de un fuerte estigma social, es decir en un silencio propiciado por la misma naturalización adquirida y que hace que las víctimas o incluso los perpetradores no busquen ayuda ni denuncien ante la situación, lo que impide la identificación temprana y la intervención



- adecuada de prevención. Es recomendable motivar la cultura de la denuncia y sensibilizar sobre la desnaturalización de la violencia desde lo local.
- Las condiciones de pobreza y desigualdad estructurales al igual que la falta de educación, son factores que contribuyen a la violencia, si bien el proyecto no solventa estos rezagos, si se tiene la tarea de motivar, sensibilizar e invitar a la comunidad, a través de las redes autogestoras y sus talleres, a realizar acciones de empoderamiento y mejora, lo que requiere esfuerzos coordinados que, muchas veces van más allá del proyecto mismo.
  - Las comunidades afectadas por altos índices de violencia tienden a desarrollar una resistencia al cambio a causa de la desconfianza que han generado en opciones, por las mismas autoridades o servicios y redes de apoyo, lo que dificulta la implementación efectiva de proyectos y políticas preventivas. Es recomendable establecer estrategias que inviten al cambio, generar confianza en la relación de las OSC con la comunidad y los beneficios del proyecto.
  - La cultura interiorizada en los hogares que generan una violencia estructural se ve reflejada en prácticas culturales, estructuras sociales y de comportamiento (como el machismo, roles de género, violencia física y psicológica o actos de discriminación, etc.), en este sentido es importante que en la implementación se considere la presencia de estas prácticas, cuyo cambio ocurre en un plazo mayor al establecido en el proyecto, por lo que los cambios deberán medirse en logros a corto plazo, sensibilizando en la exclusión de comportamientos que alimenten la violencia estructural.
- Otro aspecto importante en el ámbito comunitario es el tamizaje de factores de riesgo, como hemos dicho que la violencia es dinámica, lo que implica que cambia y se va contextualizando en la medida que las personas de una comunidad responden o no a ésta y la forma en que responden o lamentablemente se suman y adoptan conductas relacionadas con las formas de violencia presentadas. En este sentido es importante aplicar el tamizaje de factores de riesgos cuando:
    - i) se detecten cambios importantes en la comunidad,



- ii) cuando se haga un cambio sobre las colonias programadas en la intervención, es decir, que se realicen intervenciones en colonias que no han sido tamizadas y,
- iii) cuando se tenga más de un año o dos en haberse aplicado el último tamizaje de factores de riesgo y la colonia haya tenido intervenciones de prevención durante este tiempo.

### III. Desde la **dimisión del espacio público**

- Es relevante considerar que para tener un espacio seguro que aporte al desarrollo de habilidades y proyectos para la vida de las personas en una comunidad, estas se deben sentir en un entorno seguro, de confianza y posibilidades para ello, lo que implica el tener que reducir riesgos que puedan estar asociados a la violencia presentes o cercanos al espacio público. Lo anterior, hace necesario, primeramente, establecer medidas preventivas tanto para el personal que opera en los espacios públicos, como para sus usuarios(as) ante la hipótesis de ocurrencia de supuestos acontecimientos en este espacio, lo que implicó dentro del proceso de fortalecimiento la documentación de protocolos que respondan a los supuestos que presentaran un alto nivel de probabilidad de ocurrencia y de riesgo identificados desde el diagnóstico como el proceso de fortalecimiento.

En este sentido, aun cuando se cuente con las fichas técnicas de estos protocolos que respondan a los diez principales supuestos encontrados, es importante resaltar la importancia de capacitar al personal, mediante talleres que incluyan ejercicios de simulacros sobre estos supuestos para que puedan ser adoptados y utilizados de manera adecuada por el equipo de trabajo, ello permitirá conocer las capacidades de respuesta del equipo, asegurar su aplicación correcta y de alguna manera, las personas responsables en el espacio público memorice los pasos básicos a aplicar en cada hipótesis, ya que difícilmente se podrá acceder al manual de manera inmediata en un caso de emergencia.

- El equipamiento y capacidad de improvisación son clave para responder a posibles amenazas y riesgos, por lo que hacemos la recomendación para que en cada espacio público se cuente y haga uso de carteles gráficos



sobre estos puntos básicos, según la infraestructura y riesgos de cada uno, como de señalamientos que faciliten la reacción inmediata, tanto del personal como de las y los usuarios, se pueda capacitar a las y los usuarios de cómo se deberá reaccionar ante ciertas emergencias y fomentar el autocuidado.

Así mismo, procurar un equipamiento básico y fácil de transportar para cada espacio público para atención de emergencias como un botiquín, frazada o almohadilla, chaleco reflejante, etc.

- Cuando se realicen cambios o suspensión de actividades en un espacio público o bien se sustituya por otro, por razones necesarias para la organización, se sugiere hacerlo del conocimiento de la comunidad, dando los motivos a fin de fragmentar lo alcanzado, y en los nuevos espacios públicos a incorporar, realizar el tamizaje de riesgos a fin de identificar las amenazas de riesgo y la capacidad para responder a ellas.

#### IV. Desde la **dimensión institucional**

- Es importante considerar que el proyecto se ha venido desarrollando principalmente mediante una gestión centralizada que recae en la Coordinación General, quien si bien es cierto, es donde recae la mayor parte de la toma de decisiones y se ha logrado la consecución de los objetivos; es altamente recomendable promover mayor involucramiento de los miembros del equipo a todos los niveles en el proceso alcanzado con el fortalecimiento, motivándolos a sentirse parte activa del cambio generado, procurando su adopción y lograr con ello la consecución esperada de los objetivos y metas del proyecto, como lo alcanzado con el proceso de fortalecimiento. Una desconexión entre las decisiones tomadas y la puesta en marcha de las capacidades del equipo frente a estas, puede afectar la eficacia y el éxito futuro del proyecto.
- El fortalecimiento no solo es una intervención, sino un proceso de cambio y adaptación continua del aprendizaje alcanzado con el mismo, no basta con saberlo, se requiere ser ejecutado, por lo que es imprescindible que exista una capacitación permanente, reforzamiento constante y valoración continua de los cambios generados, y en su caso, hacer adaptaciones o ajustes en el camino, sin perder el rumbo y las metas esperadas. Recordar



que las experiencias y conocimientos adquiridos durante este proceso servirán como base para futuros proyectos y continuarán nutriendo el trabajo en conjunto.

- Es indispensable señalar que, si bien cada área realiza sus trabajos de manera independiente desde su especialización y competencia, la cohesión social y prevención a la violencia requieren de intervenciones integrales, multidisciplinarias que actúen de manera sistémica y transversalizada, **por lo que se recomienda mayor involucramiento entre las áreas e interconectividad, particularmente en los casos que sean focalizados y de seguimiento.**
- Para la focalización de casos es necesario que la Coordinación General establezca contacto con las instituciones allegadas a los factores de riesgo identificados en los tamizajes, las áreas legales de la organización y el personal trabajo social, a fin de realizar una estrategia conjunta bajo protocolos institucionales para la canalización de personas a instituciones públicas o privadas, o bien, a redes de apoyo, ya que son las únicas instancias con validez para realizar estos procesos.
- Como se señala en el punto anterior, es recomendable que la organización se haga llegar de herramientas de señalización, chalecos reflejantes, botiquines de uso básico, megáfonos y listas de datos personales de cada uno de las y los usuarios, a fin de optimizar y hacer más eficiente la respuesta emergente. De igual manera conformar, previo inicio de la implantación del proyecto, el Comité de Manejo de Crisis, el cual debe ser estrictamente conformado por tomadores de decisiones y expertos en la atención de emergencias y manejo de crisis.

#### V. Desde la **dimensión de aprendizajes y resultados**

- Respecto a la dimensión de aprendizajes y resultados obtenidos con el fortalecimiento, uno de los logros más destacados fue la actualización de los instrumentos de medición, en los que se analizaron, tanto la viabilidad, oportunidad y fidelidad al objetivo a alcanzar, como la procedencia, claridad y adecuación de cada reactivo, de conformidad con la edad y características de la población a la que se destinó.



Es recomendable realizar ensayos, particularmente en los instrumentos que no han sido aplicados anteriormente, previo a su aplicación a las y los beneficiarios.

- Otro avance importante y básico en todo el proceso de fortalecimiento fue la definición de la Matriz de Indicadores y Resultados (MIR), que si bien llevo mucho tiempo su definición y validación, sentó las bases para el establecimiento de los procesos, definición de instrumentos de medición, medios de verificación, formatos y metodologías aplicables cada uno de estos.

Es conveniente que esta etapa no solo se establezca con fines de documentación o planeación, sino que se **difunda formalmente** a través del Manual de Operación y sus anexos a todo el personal involucrado y participante del proyecto; así como deslindar al área de sistematización, como única responsable del reporte de los resultados, ya que este es el último eslabón del proceso de implementación, y es responsabilidad del resto conocer y hacer uso de las políticas, herramientas y procesos documentados y derivados del fortalecimiento.

- La documentación de procesos, si bien su elaboración conjunta dio resultados preliminares, nos permitió emitir en gabinete su versión final alineada a la MIR y los instrumentos de medición como a las notas metodológicas de cada uno de ellos.

Es necesario que durante y de manera paralela a la implementación se haga una revisión y sensibilización con el equipo operativo responsable de la operación del proyecto que corresponda a cada procedimiento a fin de que adopten la secuencia y su estandarización.

**Nadie hace lo que no se conoce, lo hará como lo conoce.**

- La instrumentación de un plan de comunicación permitirá no solo la estandarización de procesos de promoción, convocatoria, cierre y difusión de resultados, sino también, establecer mecanismos de interlocución interna y retroalimentación continua de mejora, incluyendo el conocimiento de la satisfacción de los usuarios.
- En este punto, no referiremos nuevamente a Manual de Protocolos que incluye acciones de prevención y reacción ante 10 supuestos de ocurrencia, basados en estándares establecidos, al respecto, reiteramos la necesidad



de capacitación vivencial sobre su aplicación, ya que una inadecuada aplicación podría generar mayores complicaciones que las ocurridas. Es recomendable que, si se cuenta con personal capacitado en primeros auxilios, esta persona a su vez pueda ser facilitador sobre los aspectos básicos y de primera respuesta ante una emergencia.

- Por último, hacemos una atenta recomendación respecto a los aspectos que deben fortalecerse a futuro y puedan ser evaluados, en un periodo próximo, respecto a la formación del equipo de implementación y coordinación en prevención secundaria, a fin de que pueda diferenciarse de la primaria y terciaria, con relación a los procesos y actividades de la intervención; como en el uso de protocolos y evaluar si deben de actualizarse o incluir algún otro.
  1. Hay que considerar que la prevención secundaria de la violencia se enfoca en la identificación temprana de las personas que presentan riesgos de violencia o que muestran conductas violentas, y servirá para mitigar sus consecuencias, reducir la gravedad y evitar su escalada de la violencia.
  2. Identificación temprana: que las actividades ayuden en el monitoreo y evaluación para detectar signos de violencia, abuso o comportamientos agresivos en etapas tempranas.
  3. Intervenciones focalizadas: que las actividades se adapten para poder ofrecer apoyo directo a personas o grupos en riesgo y focalizadas, es decir, si las actividades fueron dirigidas a poblaciones específicas, como jóvenes en riesgo, familias con antecedentes de violencia, o personas que ya han sido víctimas o perpetradores de violencia.
  4. Capacitación de los y las profesionales: Si se brindaron acciones de capacitación para el reconocimiento de señales de violencia y se responda adecuadamente con estrategias de intervención en este sentido, como reforzamiento en derechos de niñas, niños y adolescentes, tipos de violencia y sus diferentes niveles.
  5. Sensibilización de la población: que las actividades refuercen la concientización de la comunidad sobre la importancia de cambiar actitudes y creencias que puedan fomentar la violencia y la normalizan.



6. Promoción de resolución pacífica de conflictos: que en las actividades se resuelvan, en su caso, disputas sin que se recurra a la violencia, utilizando técnicas como la negociación, el diálogo y la mediación por las y los operadores.
7. Valoración del cambio de comportamiento: A través de terapias, talleres y demás actividades, buscar modificar patrones de pensamiento y comportamiento violentos.
8. Sostenibilidad: que las actividades de prevención secundaria no solo sean intervenciones puntuales, sino parte de un proceso continuo de formación social y rehabilitación.  
*La prevención secundaria es crucial para detener la violencia en su fase temprana y prevenir la reincidencia.*
9. Uso adecuado y puntual de protocolos: valorar la procedencia, los pasos a seguir de los protocolos que se documentaron en esta etapa a fin de ofrecer su mejora continua o estandarización futura.

Con lo con lo aquí expuesto se considera que todo el equipo de trabajo, no solo contará con las herramientas necesarias para operar, sino también, podrá asumir mejor la responsabilidad de continuar impulsando las iniciativas generadas y hacer el proyecto sostenible. Además de estas recomendaciones, vale la pena enfatizar que los procesos de fortalecimiento requieren de un seguimiento y que son necesarios en las diversas etapas de cada proyecto a fin de detectar áreas de oportunidad y trazar nuevas rutas que permitan mejorar los procesos internos y externos para aumentar las posibilidades de generar impacto y beneficio social.

Cerramos este ciclo con un agradecimiento a todas las personas que formaron parte activa, aportando su tiempo, conocimiento y esfuerzo. Aunque este proceso concluye, este cierre es el comienzo de una equipo más fortalecido y capaz de transformar su realidad de manera en cada uno de los espacios públicos por intervenir.

*Las organizaciones deben adaptarse a los cambios para sobrevivir y crecer,” Lo única constante, es el cambio”; Heráclito.*



## Relación de Anexos de productos

Anexo FICOSEC:

[https://drive.google.com/drive/folders/1GNcvGnkZMZ6TreUeDHMEhX7GlvR\\_H\\_3-?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GNcvGnkZMZ6TreUeDHMEhX7GlvR_H_3-?usp=sharing)

- I. Diagnóstico
- II. Nota Metodológica entrevista de campo
- III. Plan de Fortalecimiento
- IV. Reporte Taller de Teoría de Marco Lógico
- V. Manual de Operación
- VI. Matriz de Indicadores y Resultados del proyecto Modelo de Intervención Comunitaria 1,2,3 por mí y por mi Comunidad (MIR) (1)
- VII. Árbol de problemas y soluciones por objetivos (8)
- VIII. Tamizaje de factores de riesgo (20)
- IX. Descripción y flujos de procedimiento (15)
- X. Plan de Comunicación (1)
- XI. Formatos (9)
- XII. Instrumentos de Medición y Notas Metodológicas (14)
- XIII. Cartas Descriptivas (20)
- XIV. Catálogo de actividades del Espacio Público (1) (86 actividades)
- XV. Manual de Protocolos y Fichas Técnicas (10)

