



Gobierno
de
—
Monterrey

EVALUACIÓN EN MATERIA DE DISEÑO CON TRABAJO DE CAMPO

PROGRAMA PRESUPUESTARIO 09. JUZGADO CÍVICO PARA NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES

INFORME FINAL

GOBIERNO DE MONTERREY, NUEVO LEÓN

Septiembre 2023



Índice

Siglas y acrónimos	1
Resumen ejecutivo.....	2
Introducción	3
1. Nota metodológica	6
1.1. Análisis de gabinete	6
1.2. Análisis cualitativo	7
1.3. Estrategia de trabajo de campo	8
2. Análisis del diseño del programa.....	11
2.1. Descripción general del programa.....	11
2.2. Justificación de la creación y diseño del programa	13
2.3. Planeación y orientación a resultados.....	30
2.4. Mecanismos de operación del programa	42
2.5. Complementariedades, coincidencias y coordinación con otros programas estatales, municipales o acciones de desarrollo social.....	58
3. Procesos generales y sustantivos del programa	62
3.1. Identificación, descripción y mapeo de los procesos del programa.....	64
3.2. Descripción y análisis de los procesos sustantivos	75
3.2.1. Procedimientos de mediación comunitaria y justicia cívica.....	75
4. Hallazgos de la evaluación.....	83
5. Análisis FODA.....	86
6. Recomendaciones	88
7. Conclusiones	90
8. Anexos	92
9. Ficha técnica	94
10. Bibliografía	95

Siglas y acrónimos

AFF- Avances Físico-Financieros

COG- Clasificador por Objeto del Gasto

CONEVAL – Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

CREMA- Indicadores Claros, Relevantes, Económicos, Monitoreables, y Adecuados

DJC- Dirección de Justicia Cívica

FODA- Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

GpR- Gestión para Resultados

MIR – Matriz de Indicadores para Resultados

MML – Metodología de Marco Lógico

PA – Población atendida

PBR-SED- Presupuesto Basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño

PMD- Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024

PO – Población objetivo

POA´s – Programas Operativos Anuales

PP – Población potencial

Pp- Programa Presupuestario o programa

Reglamento- Reglamento de Justicia Cívica de Monterrey

UR – Unidad Responsable

Resumen ejecutivo

El presente documento tiene como objetivo principal evaluar el Diseño con Trabajo de Campo del Programa presupuestario E09 Juzgado Cívico para Niñas, Niños y Adolescentes, en adelante, el Programa. Para ello, en una primera parte se analiza el diseño del Programa, identificando los aspectos generales del mismo.

A partir de este análisis, se presentan una serie de observaciones y recomendaciones con la finalidad de fortalecer el diseño del Programa. Dentro de éstas, las más relevantes se relacionan con la identificación de su población potencial y objetivo, así como la problemática que se pretende resolver; ya que es importante definir a qué población están dirigidas las acciones que se llevan a cabo para la prestación de servicio que otorga.

Derivado de esta recomendación, es importante también, determinar los productos que se ofrecen y, por tanto, las actividades necesarias para obtenerlos.

En una segunda etapa, se analiza a detalle los principales procesos que lleva a cabo el Programa; mediante un levantamiento y recopilación de información, que incluye, la inicialmente proporcionada, la consultada en publicaciones oficiales y entrevistas directas con el personal que opera el Programa, a fin de verificar que los procesos actuales se realicen de conformidad con lo establecido en sus instrumentos de planeación y normativos.

La identificación, selección y análisis de los procesos sustantivos del Programa se enfocaron en: 1) El Proceso de Mediación Comunitaria y Mecanismos Alternativos para la Solución de Controversias y 2) Procedimiento de Justicia Cívica. En ambos casos, se realizaron solicitudes de expedientes que pudieran brindar mayor detalle sobre la existencia de procedimientos documentados y áreas de oportunidad.

En las secciones de Hallazgos y Recomendaciones de la evaluación, se plantean las principales sugerencias. La sección de Análisis FODA incluye una descripción breve de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Programa, que permite esquematizar los elementos o aspectos relevantes resultado de la evaluación.

Introducción

El Programa Presupuestario (Pp) E09 Juzgado Cívico para Niñas, Niños y Adolescentes (NNA), en adelante el Programa, tiene como objetivo principal, contribuir a una cultura cívica y legalidad para la armonía social en el municipio de Monterrey, mediante una atención especializada, por parte de la policía y servidores públicos, a las niñas, niños y adolescentes que han cometido faltas administrativas, teniendo en cuenta los principios del interés superior de las niñas, niños y adolescentes, la prevalencia de sus derechos, su protección integral y los derechos consagrados en la Constitución y los Tratados Internacionales.

Por ello, este Programa surge ante la necesidad de diseñar un modelo de atención de niños, niñas y adolescentes infractores, como factor clave, en la prevención de la violencia e incidencia delictiva; el cual, es producto de los esfuerzos del Gobierno Municipal de Monterrey, por orientar las acciones de gobierno hacia la Gestión para Resultados (GpR), utilizando instrumentos como la metodología de marco lógico (MML), a través de la construcción sistemática de la solución de problemas, y de esta forma, poder contar con un parámetro para el seguimiento de los resultados esperados, la rendición de cuentas, la evaluación de resultados e impacto del mismo.

En este sentido, el Programa Anual de Evaluación (PAE) vigente para el ejercicio fiscal ha determinado que, con la finalidad de contar con información que permita elaborar recomendaciones al diseño y funcionamiento desde estadios tempranos de su operación y con ello contribuir a la mejora del Programa, a través del análisis de gabinete y con trabajo de campo, se realice la presente Evaluación en materia de Diseño con Trabajo de Campo a este Programa.

En este contexto, se analizan distintos aspectos del Programa, relativos a la creación y diseño del mismo, vinculación con la planeación sectorial, estatal y municipal, registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas, identificación y caracterización de problemáticas, cobertura, coincidencias o complementariedades con otros programas, procesos de operación implementados, así como mecanismos de planeación, seguimiento y resultados; lo cual permita identificar hallazgos y oportunidades de mejora, a fin de elaborar recomendaciones, tanto de diseño, como de sus procesos.

Adicionalmente, en el módulo de trabajo de campo se identifican, describen y mapean los procesos de implementación señalando aquellos que implican mayores retos y que permitan la identificación de hallazgos y oportunidades de mejora.

La presente evaluación se desarrolló en dos etapas: 1) Análisis del Diseño del Programa y 2) Identificación de los procesos generales y sustantivos del Programa.

En lo que se refiere al Análisis del Diseño del Programa, éste se realizó con base en dos procesos de recolección de información: 1) Análisis de gabinete, con información proporcionada por la Secretaría del H. Ayuntamiento del municipio de Monterrey, a través de la Dirección de Justicia Cívica (pública y oficial). Se efectuó una valoración de ésta, a fin de identificar el contexto en el que opera el Programa, su marco normativo, entre otros aspectos. Adicionalmente, en el proceso 2) Entrevistas a nivel central, los servidores públicos relacionados con el diseño y operación del Programa proporcionaron información que permitiera identificar los procesos que ejecuta el Programa, los actores e instancias involucradas, los ámbitos de ejecución, los principales registros de su operación, entre otros aspectos, que facilitaron esquematizar el panorama general de la intervención tanto en su diseño como su implementación.

Con base en lo anterior, fue posible identificar claramente los procesos generales que lleva a cabo el Programa para la consecución de sus objetivos.

La evaluación de diseño con trabajo de campo está constituida por ocho apartados, siendo el primero la nota metodológica. El segundo se refiere a la descripción general del Programa, la justificación de la creación y diseño del mismo, planeación y orientación a resultados, mecanismos de operación y complementariedades, coincidencias y coordinación con otros programas estatales, municipales o acciones de desarrollo social; el tercero se basa en el análisis de la ejecución de los procesos generales y sustantivos del Programa. Los siguientes cinco apartados (del 4 al 8) describen de manera detallada los resultados de la presente evaluación, a través de hallazgos de la evaluación, Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), recomendaciones y conclusiones.

Finalmente, el apartado ocho integra los anexos elaborados durante la evaluación.

Especialmente, el segundo apartado describe brevemente en que consiste el Programa, detallando aspectos, como su identificación, problemática que pretende atender, objetivos, bienes y/o servicios que ofrece, poblaciones (potencial, objetivo y atendida), cobertura y presupuesto (aprobado, modificado y ejercido). También contempla la Justificación de la creación y diseño, se lleva a cabo un análisis del problema, sus causas y consecuencias, poblaciones,

resultados esperados, consecuencias de la intervención del Programa, contexto socioeconómico, contribución a objetivos, metas o estrategias nacionales, así como temas relativos al sustento teórico y empírico de su intervención.

Asimismo, se revisa, tanto la orientación a resultados que plantea el Programa y el seguimiento de su ejecución, como los documentos de planeación. De igual manera, se analiza los mecanismos de operación del Programa, poblaciones potencial y objetivo, mecanismos de elegibilidad, de integración de padrón de beneficiarios y de atención y entrega de apoyos, los diferentes procesos para la presupuestación y rendición de cuentas, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros Programas y, en su caso, si existe coordinación con éstos.

En el tercer apartado, se identifican los procesos generales y sustantivos del Programa, con objeto de realizar un análisis de la funcionalidad en la operación de los mismos y así, emitir el resultado obtenido.

Finalmente, los últimos cinco apartados (4 al 8) presentan los hallazgos de la evaluación, un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), las recomendaciones, conclusiones y anexos.

1. Nota metodológica

Para el desarrollo de la evaluación de diseño con trabajo de campo del Pp 09 Justicia Cívica para niñas, niños y adolescentes, se llevaron a cabo dos fases. La primera aborda el diseño del Pp y consistió en un análisis de gabinete de la información proporcionada por sus operadores, referente a su diagnóstico, MIR, POA, PMD 2021-2024, Programa Municipal Ciudad Humana 2021-2024, además de información localizada en la página web del Municipio como reglamento de justicia cívica, entre otros.

Para la segunda parte de la evaluación, el equipo consultor definió una metodología para la identificación, selección y análisis de los procesos sustantivos, así como de las unidades o áreas responsables de la ejecución de estos.

Esta metodología se deriva de la identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos del Programa y que es la base para determinar las actividades para el trabajo de campo, así como del levantamiento de información de corte cualitativo a realizar.

En esta sección del informe final se presenta el diseño metodológico y la estrategia de trabajo de campo de la evaluación la cual considera tres momentos clave; un análisis de gabinete, un análisis cualitativo, y por último el diseño y aplicación de una estrategia de trabajo de campo.

1.1. Análisis de gabinete

Para el análisis de gabinete se analizaron documentos normativos, manuales de organización, fichas técnicas, avances físico-financieros, MIR, Plan Municipal y Programas Operativos entre otros relevantes para la ejecución del Pp, en particular aquellos vinculados a los Componentes, es decir a los bienes y/o servicios entregados por la Dirección de Justicia Cívica.

El acopio de estos documentos se llevó a cabo mediante consultas en línea de la información oficial disponible en el portal del municipio, además de documentación entregada por la Dirección mencionada.

El análisis de gabinete facilitó la identificación, descripción y análisis de los distintos elementos que componen el diseño y procesos del programa. A partir de este primer análisis se logró además identificar algunos elementos de los procesos generales del Pp, los actores involucrados y las acciones o actividades que permiten el cumplimiento de los objetivos y metas definidos por sus operadores.

Dentro de esta etapa se analizó la estructura administrativa bajo la cual está organizada la Dirección, así como el mapeo previo de procesos operativos los cuales determinaron en gran medida la manera en cómo se evaluaron los

procesos sustantivos que sustentan el trabajo de campo y que facilitaron la identificación y clasificación de las actividades operativas que se evaluaron a mayor profundidad.

1.2. Análisis cualitativo

El análisis cualitativo del trabajo de campo se realizó a partir del levantamiento de información por medio de dos técnicas:

- i) Entrevistas semiestructuradas las cuales se llevaron a cabo con actores claves que participan en las etapas establecidas en el modelo general de procesos de CONEVAL.

Es importante señalar que por la naturaleza y características del Programa se consideraron dentro del modelo general algunos criterios y elementos que permitieron adecuar las etapas para que estas correspondieran con los tipos de procesos, bienes y servicios, y demás elementos significativos dentro del procedimiento.

Como parte de este trabajo se identificaron las etapas que se realizan dando seguimiento a procedimientos documentados y las que se realizan sin que exista un procedimiento concreto.

Para recopilar la información relativa los procesos sustantivos y subprocesos se elaboró un cuestionario el cual fue aplicado durante las entrevistas con los responsables de operación y que posteriormente se envió para que complementaran sus respuestas.

- ii) Observación directa de procesos y evidencia revisados *in situ* el cual permitió revisar expedientes, solicitudes, carpetas y sistemas informáticos de las actividades para la entrega de bienes y/o servicios a la población del municipio.

El objetivo de esta técnica es realizar una selección de casos a observar que sirvan para analizar y verificar el funcionamiento de los procesos a partir del diseño de una muestra analítica.

Esta metodología se considera adecuada para el trabajo de campo ya que cada elemento de análisis (solicitud) tiene la misma e independiente probabilidad de ser elegido. La muestra se determinará en función de la población, entendida como el número de solicitudes recibidas para los procesos seleccionados en el mes inmediato anterior.

Las unidades seleccionadas serán analizadas con detalle, con el objetivo de conocer si los expedientes se encuentran completos y si el procedimiento que se

siguió corresponde a lo establecido en los documentos normativos del Programa y el descrito por los responsables de operación.

1.3. Estrategia de trabajo de campo

La aplicación de la estrategia de trabajo de campo se llevó a cabo a nivel central con la Dirección de Justicia Cívica (en adelante, la Dirección) a partir de las técnicas cualitativas definidas anteriormente.

El trabajo de campo consistió principalmente en aplicar entrevistas semiestructuradas a los servidores públicos responsables de los procesos sustantivos y que se identifican en los Componentes de la MIR con el objetivo de detallar a nivel operativo los distintos procesos que se desarrollan, los formatos que utilizan y la mecánica utilizada para la atención de solicitudes, así como la valoración de la evidencia que sustente las mecánicas operativas utilizadas por la UR.

Durante el trabajo de campo se aplicaron 4 entrevistas directas semiestructuradas a los responsables de operación y ejecución de los dos procesos sustantivos seleccionados del Programa: mediación comunitaria y procedimiento de justicia cívica. Para cada una de las etapas se identifica el área responsable de la ejecución del proceso, el cargo o puesto de la persona que respondió el cuestionario y atendió la entrevista y finalmente un listado de la evidencia de cada uno de los procesos que componen la etapa en cuestión.

Al personal que participó en este proceso se les entregó un formato de consentimiento informado para que estuvieran al tanto de los alcances de la actividad. Asimismo, la determinación de las personas que participaron en este ejercicio se determinó de manera conjunta entre el equipo evaluador y los operadores del Programa.

Derivado de las entrevistas se generó el esquema que se muestra en la Tabla siguiente y que se utiliza para plasmar los dos procesos sustantivos que se seleccionaron mediante la matriz analítica, así como la incorporación de cada una de las etapas de modelo general. Asimismo, se identifica a nivel de estructura administrativa, la Dirección y demás áreas que participan en los procesos y se indica la evidencia que da sustento a las actividades que realiza cada una.

Etapas Modelo General de Procesos	Área(s) responsable(s) de ejecución	Evidencia
Procesos sustantivos: Mediación Comunitaria y Mecanismos Alternativos para la Solución de Controversias y Procedimiento de Justicia Cívica		
1. Planeación 1.1 Subproceso 1 1.2 Subproceso 2 1.3 Subproceso 3	Dirección de Justicia Cívica, Dirección de Planeación y Secretaría de Finanzas	Entrevista

Etapas Modelo General de Procesos	Área(s) responsable(s) de ejecución	Evidencia
2. Difusión 2.1 Subproceso 1 2.2 Subproceso 2 2.3 Subproceso 3	Dirección de Comunicación Social	Documento P-SEJ-COS-01 difusión institucional
3. Solicitud de apoyo 3.1 Subproceso 1 3.2 Subproceso 2 3.3 Subproceso 3	Dirección de Justicia Cívica	Entrevista
4. Selección de beneficiarios 4.1 Subproceso 1 4.2 Subproceso 2 4.3 Subproceso 3	Dirección de Justicia Cívica	Entrevista
5. Producción de bienes y servicios 5.1 Subproceso 1 5.2 Subproceso 2 5.3 Subproceso 3	No aplica	No aplica
6. Distribución de bienes y servicios 6.1 Subproceso 1 6.2 Subproceso 2 6.3 Subproceso 3	No aplica	No aplica
7. Entrega de apoyos 7.1 Subproceso 1 7.2 Subproceso 2 7.3 Subproceso 3	Dirección de Justicia Cívica	Entrevista
8. Seguimiento y monitoreo 8.1 Subproceso 1 8.2 Subproceso 2 8.3 Subproceso 3	Dirección de Justicia Cívica	Entrevista y Reglamento de Justicia Cívica

Las entrevistas y cuestionario permitieron visibilizar aquellos elementos que afectan la operación de los procesos e identificando los contratiempos a los cuales se ha enfrentado la Dirección de Justicia Cívica.

Posterior a la aplicación de las entrevistas se llevó a cabo un análisis de solicitudes, expedientes, carpetas, y demás evidencia que sustente la realización de los procesos.

La selección y revisión de expedientes partió de un análisis aleatorio simple de cada uno de los procedimientos. Para ello se solicitó el número de solicitudes recibidas (y concluidas en cualquier sentido, favorable o no favorable) de los procesos sustantivos identificados.

Las unidades de análisis para el proceso son las solicitudes recibidas, donde cada solicitud se integra como un elemento de la base de datos que debe ser muestreada.

A continuación, se presenta en la siguiente Tabla el cronograma de trabajo para la realización del estudio de campo el cual contempla tres semanas; sin embargo, se considera que este puede modificarse en función del número de entrevistas que deban realizarse.

Principales actividades	S1	S2	S3
Requerimiento del número de solicitudes recibidas			
Generación de diseño muestral			
Levantamiento de entrevistas semiestructuradas			
Análisis de la información			
Integración de resultados al informe final			

La agenda de trabajo para las visitas de campo que se muestra en la Tabla siguiente considera las fechas y horarios de las entrevistas, instrumentos a emplear, tipos de actores que serán entrevistados, y tiempo estimado de duración de la aplicación de los instrumentos.

Fecha y Hora	Instrumentos por emplear	Actores entrevistados	Duración
06/09/2023 12:30 hrs	Entrevistas semiestructuradas	Personal de la Dirección de Justicia Cívica	Dos horas

En el siguiente apartado se presenta el análisis de diseño del Pp, descrito al inicio de esta nota metodológica con el fin de determinar la consistencia de su estructura con lo establecido en la MML.

2. Análisis de diseño del programa

2.1. Descripción general del Pp

Identificación del programa

El Pp 09 Juzgado Cívico para Niñas, Niños y Adolescentes es producto de los esfuerzos del Gobierno Municipal de Monterrey, por orientar las acciones de gobierno hacia la Gestión para Resultados (GpR), utilizando instrumentos como la metodología de marco lógico (MML), la cual consiste en la construcción sistemática de la solución de problemas, de tal forma que se pueda contar con un parámetro para el seguimiento de los resultados esperados, la rendición de cuentas y la evaluación de resultados e impactos del Pp.

El Programa es operado por la Secretaría del Ayuntamiento del municipio, a través de la Dirección de Justicia, para fortalecer la aplicación del Modelo de Justicia Cívica dirigido a la atención de las faltas administrativas cometidas por la población y, especialmente, aquellas cometidas por Niñas, Niños y Adolescentes (NNA). La clasificación programática del Programa se encuentra bajo la modalidad de gasto E Prestación de Servicios Públicos, que de acuerdo con lo emitido por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), corresponde a las actividades realizadas por el sector público para satisfacer demandas de la sociedad en sus diferentes esferas jurídicas.

Problema o necesidad que pretende atender

El problema o necesidad por resolver por el Programa se identifica en el árbol de problemas como: *“Las niñas, niños y adolescentes del municipio de Monterrey carecen de infraestructura adecuada y mecanismos de protección y atención especializada ante la comisión de faltas administrativas”*. Por tal motivo, se busca que, con la ejecución del Programa, las niñas, niños y adolescentes del municipio que cometen faltas administrativas sean tratados en instalaciones adecuadas, bajo mecanismos de protección y protocolos de atención especializada.

Descripción de objetivos del programa

Los objetivos del Programa se encuentran claramente identificados en la MIR, por lo que cabe señalar que empezó a operar a finales de 2022. El objetivo de nivel de Fin se define como: *“Contribuir a una cultura cívica y legalidad para la armonía social, mediante una atención especializada por parte de la policía y servidores públicos, a las niñas, niños y adolescentes que han cometido faltas administrativas”*. Éste se encuentra vinculado al objetivo 2.5 del eje rector II Ciudad en Paz, del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021 – 2024. A nivel de Propósito, el objetivo se define como: *“Las niñas, niños y adolescentes del municipio de Monterrey que cometen faltas administrativas reciben una atención diferenciada”*.

Para el logro de lo anterior, el Programa ofrece los siguientes bienes y servicios: 1) Atención integral a NNA infractores en instalaciones adecuadas, 2) Capacitaciones impartidas en protocolo especializado en NNA y 3) Capacitaciones impartidas al personal de policía y servidores públicos sobre el modelo especializado para NNA. Esto, con el objeto de ofrecer atención especializada a NNA que han cometido infracciones.

Identificación de la población potencial y objetivo, y cobertura

La población potencial (PP) del Programa está constituida por los NNA de 12 a 17 años de edad que habitan o transitan en el municipio de Monterrey; que de acuerdo con lo establecido en el Artículo 2 del Reglamento de Justicia Cívica del Municipio de Monterrey, es aplicable a todas las personas mayores de 12 años que habitan o transitan en el municipio, por lo que *“las personas mayores de 12 años y menores de 18 años de edad, se sujetarán a lo dispuesto por la Ley General de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes y demás disposiciones aplicables”*. Esta última representa la población susceptible de encontrarse en situaciones contrarias a la Ley que requieran la intervención de los juzgados cívicos. Con base en cifras reportadas por el Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI, esta población equivale a 91 mil 689 NNA.

Por su parte, la población objetivo (PO) del Programa está determinada por los NNA que han cometido faltas administrativas o conductas contrarias a la Ley que han sido remitidos a alguno de los juzgados cívicos por la policía municipal y/o fuerza civil que, de acuerdo con cifras reportadas por la Coordinación de Jueces y Justicia Cívica de Monterrey, está cuantificada en 259 NNA en 2022.

La cobertura del Programa es el municipio de Monterrey, donde residen 1 millón 142 mil 994 habitantes; no obstante, no se cuenta con mecanismos de focalización.

Presupuesto del programa

El presupuesto¹ asignado al programa para 2023 es equivalente 9 millones 028 mil 839 pesos con 80 centavos, lo cual representa el 6.1% del presupuesto total de la Secretaría del Ayuntamiento para el ejercicio mencionado.

¹ El Presupuesto para 2022 no se encuentra disponible a la fecha de realización de la presente evaluación, por lo que se utiliza la información disponible para el ejercicio 2023.

2.2. Justificación de la creación y diseño del programa

Análisis del problema

Pregunta 1. ¿Existe una identificación clara del problema?, es decir ¿El problema se formula como un hecho negativo o como una situación que pueda ser revertida? ¿Se cuenta con información sobre su magnitud?

El problema o necesidad por resolver por el Programa se encuentra identificado en el Diagnóstico del Programa (en adelante, el Diagnóstico), específicamente planteado en el árbol de problemas, el cual lo define como: *Las niñas, niños y adolescentes (NNA) del Municipio de Monterrey que cometen faltas administrativas no reciben una atención diferenciada*". Esto significa, de acuerdo al Diagnóstico, que los NNA no cuentan con las condiciones óptimas para enfrentar sanciones, que contemplan los protocolos del Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad para los Municipios, emitido por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP) y el Protocolo para Juzgar con Perspectiva de Infancia y Adolescencia de la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN); lo cual vulneraría sus derechos más fundamentales y su interés superior en términos de la Ley General de los Derechos de NNA. Esta problemática se formula como un hecho negativo que puede ser revertido con los bienes y servicios que otorga el Pp.

Asimismo, presenta información sobre la magnitud del problema; toda vez que el Diagnóstico incluye información estadística sobre algunas situaciones que enfrentan los NNA que, de cierta forma, influyen en su conducta, como violencia familiar, corrupción de menores, maltrato y condiciones en situación de calle; con base en estadísticas oficiales que publica el SNSP en coordinación con la fiscalía general de Justicia del Estado. Adicionalmente y con objeto de conocer la distribución de recursos humanos para la impartición de justicia, el diagnóstico también informa que, con base en datos del Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales del INEGI, de 2018 a 2020 el número de jueces cívicos pasó de 14 a 13 (12 hombres y una mujer) y 2 juzgados cívicos para atender la comisión de delitos en el municipio de Monterrey. Al respecto y, con base en datos de la Coordinación de Jueces y Justicia Cívica, también presenta cifras de NNA puestos a disposición por tipo de origen (policía municipal y fuerza civil), así como de procedimientos administrativos iniciados en juzgados cívicos y de faltas administrativas cometidas por NNA, desagregada por tipo de falta.

Sobre este último, reporta que durante el periodo 2019 –2022, 3 mil 350 NNA cometieron faltas administrativas; de las cuales, las de mayor incidencia fueron las relacionadas con el consumo de bebidas alcohólicas (1,401), escandalizar (887), asediar (457) y aquellas relacionadas con faltas o insultos a la autoridad (337).

Derivado del trabajo de campo realizado por el equipo evaluador detecta que la Dirección de Justicia Cívica, en adelante la Unidad Responsable (UR), atiende a personas de 12 años en adelante y que en su momento (2022) fue importante la habilitación del primer juzgado cívico.

Por lo anterior, se sugiere que el Programa opere sin distinción de NNA a nivel de propósito y que los componentes sean en donde se realice la diferenciación en la población, siendo uno de los componentes para NNA y otro componente para población de 18 años y más. A lo largo de la evaluación se desarrollarán más puntualmente las sugerencias de población a la que atiende, los servicios que otorga y las actividades que realiza el programa.

Causas y consecuencias del problema identificado

Pregunta 2. ¿Se identifican las causas, efectos y características del problema?

En el árbol del problema que presenta el Diagnóstico, es posible identificar claramente, tanto la problemática a resolver por el Programa, como las causas, efectos y características del problema.

En el Diagnóstico se plantea que, dependiendo de los contextos socioeconómicos en los que se desarrollen los NNA, pueden llegar a presentar condiciones de vulnerabilidad que los conduzcan a cometer acciones y tener comportamientos que puedan ser contrarios al orden social y público. Esta situación genera un problema para las autoridades municipales, ya que *carecerían de la infraestructura adecuada, así como los mecanismos de protección y atención especializada ante la comisión de faltas administrativas por parte de NNA, por lo que no recibirían atención diferenciada*, lo cual contravendría la protección a sus derechos y protección integral consagrados en la Constitución y los Tratados Internacionales.

A su vez, en el árbol del problema del Diagnóstico se definen las principales causas que originan esta problemática; entre ellas, la baja participación de la sociedad civil en el Sistema Metropolitano de Justicia Cívica (implementado en Monterrey), falta de actualización de ordenamientos jurídicos y protocolos de actuación en casos de NNA, así como la falta de coordinación entre el Poder Judicial y la Fiscalía de Justicia de Nuevo León para la ejecución de los mecanismos jurídicos y correctivos que permitan atender posibles conductas antisociales de NNA.

Adicionalmente, la existencia de infraestructura y equipamiento no adecuado en los juzgados cívicos para la atención de comisión de faltas y conductas antisociales, desconocimiento del debido proceso (y ordenamientos) como un derecho de los posibles NNA infractores ante la imposición de medidas correctivas, débil cultura de la legalidad en la ciudadanía, cuerpos policiacos y funcionarios públicos. Desconocimiento de la policía en su actuación con un enfoque orientado a la solución de problemas in situ en asuntos que involucran NNA; así como carencia de mecanismos alternativos de solución de controversias y para la prevención de la violencia y delitos en NNA.

Por otra parte, el aumento del consumo de alcohol, drogas y violencia familiar, son entre otros, detonantes de conductas antisociales, que tienen como efecto: Incremento de incidencia de reportes a la policía sobre faltas de NNA, incremento en homicidios y actos violentos; tardía calificación y sanción de conductas antisociales a través del Sistema Municipal de Justicia Cívica adecuado a NNA, dificultad en el acceso a la justicia para solución de conflictos cotidianos

detonantes de la violencia y para realizar audiencias bajo los principios del Sistema Acusatorio, así como desconfianza en los cuerpos policiacos.

Finalmente, el no contar con suficientes centros de detención para NNA, contribuye al incremento de la violencia y delincuencia por no existir los mecanismos y espacios adecuados para la atención de NNA en esta situación.

Con base en la sugerencia a la pregunta anterior, se sugiere actualizar el Diagnóstico tomando en cuenta que la población a atender serán las personas que habiten o transiten en el municipio de Monterrey de 12 años en adelante, en dos vertientes: de 12 a 17 años y de 18 años en adelante.

Poblaciones

Pregunta 3.- ¿El programa identifica de forma clara y explícita a su población potencial (PP) y objetivo (PO) en sus documentos normativos o diagnóstico?

El Programa identifica de forma clara y explícita la población potencial y objetivo, tanto en su documento normativo como en el diagnóstico.

El Reglamento de Justicia Cívica del Municipio de Monterrey (documento normativo), establece en su Artículo 2 que éste es aplicable a todas las personas mayores de 12 años que habitan o transitan en el municipio y que "las personas mayores de 12 años y menores de 18 años de edad se sujetarán a lo dispuesto por la Ley General de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes y demás disposiciones aplicables". Tomando como base lo anterior, en el Diagnóstico se determina que la población potencial está considerada por los NNA de 12 a 17 años que habitan en el municipio de Monterrey y, por tanto, representa la población susceptible de encontrarse en situaciones contrarias a la Ley que requieran la intervención de los juzgados cívicos.

Asimismo, la población objetivo del Programa está identificada en el Diagnóstico como los NNA que han cometido faltas administrativas o conductas contrarias a la Ley que han sido remitidos a alguno de los juzgados cívicos por la policía municipal y/o fuerza civil. Cabe señalar que la población objetivo debería de ser aquella que se estima atender con base en el antecedente histórico de atención, en combinación con la disponibilidad de los recursos humanos, materiales y financieros con que cuenta el Programa.

Es decir, debe de ser una población estimada a atender (exante) y no como actualmente se presenta, como la población que ya fue atendida (expost). Por lo anterior, se sugiere incluir en el Diagnóstico un apartado metodológico de cómo se estima la población objetivo, con base en la disponibilidad de infraestructura, recursos humanos, materiales y financieros con que cuenta la UR.

Cabe señalar que, aun cuando en el Diagnóstico se presentan cifras y gráficos en relación con los NNA que cometieron faltas administrativas durante el período 2019 – 2022 (por tipo de falta); es conveniente considerar el desagregar estas poblaciones por género y edad, lo que permitiría tener una perspectiva más clara de los NNA que presentan esta problemática.

Pregunta 4. ¿Cuáles son las características de la población que presenta el problema? ¿Se cuenta con una cuantificación de ésta?

Las características de la población que presenta el problema están contenidas en el Diagnóstico, el cual señala que los menores de edad comienzan a tener conflictos con la ley como una consecuencia del medio en que se desenvuelven. De esta manera, factores como la violencia familiar, corrupción de menores, maltrato, abuso y explotación sexual, desamparo o condiciones en situación de calle, adicciones, pobreza, círculo de amistades, carencia de educación formal, entre otros, son el origen de las conductas antisociales y/o delictivas.

Esto significa que, dependiendo de los contextos en los que se desarrollen los NNA puede influir para generar comportamientos negativos ante la sociedad y los lleve a cometer acciones contrarias al orden social y público.

Por otra parte, los NNA que se enfrentan a un proceso judicial puede colocarlos en una situación de vulnerabilidad, angustia, ansiedad, tristeza o miedo e influir en su conducta, al desarrollarse estos procesos en entornos no adecuados que vulneran sus derechos.

Ante esto, surge la necesidad de que, tanto los procesos de atención a menores, como la imposición de penas administrativas se realicen conforme al protocolo para juzgar con perspectiva de infancia y adolescencia que garantice los derechos humanos de los menores infractores.

Por otra parte, el Diagnóstico también presenta una cuantificación de esta población y señala que, con base en cifras de la Coordinación de Jueces y Justicia Cívica, en los últimos cuatro años (2019 – 2022) se registraron un total de 3 mil 350 NNA que han cometido faltas administrativas en las zonas Centro y Norte del Municipio y muestra el desagregado de NNA por falta administrativa.

Con base en los comentarios de la pregunta 1 y 2, se sugiere incluir en el Diagnóstico las características de la población mayor de edad, así como los tipos de faltas administrativas que se atienden en los juzgados cívicos.

Identificación de los resultados que se esperan obtener como consecuencia de la intervención (efectos directos de la intervención sobre la PO).

Pregunta 5. ¿El propósito u objetivo del programa es consecuencia directa que se espera ocurra como resultado de la intervención en la PO?

Como ya se mencionó, el Propósito del Programa se encuentra identificado en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del mismo, definido como: *“Las niñas, niños y adolescentes del municipio de Monterrey que cometen faltas administrativas reciben atención diferenciada”* objetivo que puede ser alcanzado como resultado de su intervención en la población objetivo.

Esto es, al contar con una infraestructura habilitada y equipada que permita atender a posibles NNA infractores, de manera independiente de la población mayor de edad a ser juzgada; con la implementación de protocolos de atención especializada para juzgar con perspectiva de infancia y adolescencia y el conocimiento del debido proceso (y ordenamientos) de los NNA infractores, se está en posibilidad de proteger sus derechos fundamentales; lo que a su vez, provocará un incremento en la confianza del sistema de justicia municipal y de los cuerpos policiacos.

Es importante tener en cuenta que el modelo de justicia cívica va más allá de recibir una atención diferenciada, el sistema tradicional estaría obligado a brindar una atención diferenciada a menores de edad ante los convenios internacionales de NNA que tiene firmado México. Cabe señalar que el modelo de justicia cívica conlleva una atención integral a toda la población que habita y transita en el municipio, y que se vea involucrada en conflictos, controversias o comisión de faltas administrativas

Por lo anterior, se sugiere tomar en cuenta la ampliación de la PO comentada en respuestas anteriores e incluir como resultado el hecho de contar con una impartición de justicia pronta, transparente y expedita a problemas comunitarios.

Pregunta 6. ¿El Programa identifica cambios a largo plazo en la PO como consecuencia de la intervención?

No, el programa no identifica cambios a largo plazo en la PO. El diseño del Programa permite identificar los antecedentes históricos en la población atendida, tanto en el Diagnóstico, como en la MIR de este.

En el Diagnóstico se presenta una tabla y un gráfico, que muestran datos sobre el número de NNA que cometieron faltas administrativas durante el periodo 2019 – 2022 (por tipo de falta) y fueron sujetos a procedimientos administrativos iniciados en los juzgados cívicos en el municipio, cuyos resultados fueron los siguientes:

AÑO	No. NNA
2019	2,312
2020	501
2021	278
2022	259
Total:	3, 350

Se espera que con la implementación del modelo especializado para la atención de NNA infractores, conlleve a esa atención pronta, transparente y expedita mediante métodos conciliatorios.

En lo que respecta a la MIR del Programa, en ésta se definen indicadores, estratégicos y de gestión, que deberán incorporar elementos para medir la reducción de tiempos de resolución y la satisfacción de los usuarios, en términos de transparencia y forma expedita, lo que implica la generación de indicadores de calidad.

Productos del programa.

Pregunta 7. ¿Los bienes, servicios o productos entregados por el Programa son adecuados para lograr los cambios esperados en la PO?

Se considera que los servicios o productos entregados por el Programa son adecuados para lograr los cambios esperados en la población objetivo, en su etapa inicial.

Los servicios otorgados se encuentran identificados en la MIR del Programa, conformados por tres Componentes: **C1.** Atención integral en instalaciones adecuadas brindada; **C2.** Capacitaciones en protocolo especializado en NNA impartidas y **C3.** Capacitaciones para el personal de policía y servidores públicos sobre el modelo especializado en niñas, niños y adolescentes impartidas.

A través del primer Componente: *Atención integral en instalaciones adecuadas brindada*, es posible otorgar una atención diferenciada en condiciones y espacios adecuados y exclusivos, en los juzgados cívicos del municipio, para el procedimiento e imposición de sanciones y/o medidas correctivas

Mediante el Componente 2: *Capacitaciones en protocolo especializado NNA impartidas*, se busca que la impartición de justicia cívica se aplique bajo protocolos jurídicos especializados en esta población, que la calificación e imposición de sanciones y/o medidas cívicas sea oportuna y su actuación se realice con pleno respeto a los derechos humanos de los posibles NNA.

Con el Componente 3: *Capacitaciones para el personal de policía y servidores públicos sobre el modelo especializado para niñas, niños y adolescentes impartidas*, se pretende que la actuación de la policía se aplique con un enfoque orientado a solución de problemas que involucren a NNA, bajo mecanismos alternativos para la solución de controversias e intervenciones en prevención del delito, para evitar que los conflictos escalen a conductas delictivas o actos de violencia.

Como se comentó anteriormente, se sugiere que el programa abarque una PO de 12 años en adelante y que tenga dos Componentes: uno para NNA de 12 a 17 años atendidos bajo el protocolo de justicia cívica para NNA y otro para mayores de edad.

Lo que actualmente considera la MIR en términos de capacitación se recomienda incluirlo como actividad en cada uno de los Componentes y la habilitación de los juzgados cívicos, debería de ser parte de los insumos (infraestructura) y supuestos, que debería de contar el programa para poder operar.

Análisis del contexto socioeconómico (elementos del entorno que pueden incidir en los resultados esperados del programa).

Pregunta 8. ¿Las actividades que realiza el Programa son adecuadas para producir los bienes, servicios o productos entregados?

Las actividades que realiza el Programa y que están definidas en la MIR de este, no necesariamente son las suficientes y necesarias para brindar los bienes y servicios que el programa requiere para otorgarlos. A continuación, se comenta por qué no se consideran las suficientes y necesarias:

Para el Componente 1.- Atención integral en instalaciones adecuadas brindada; se desprenden **A1C1. Adaptación de infraestructura para atención adecuada**, **A2C1. Aprobación de propuestas para la adaptación de lugares para la atención integral de NNA** y **A3C1. Habilitación (o adecuación) y equipamiento de espacios para atención integral de NNA**. Este componente debería de contar con una planeación que defina, cuántos juzgados cívicos se requiere, la elaboración de proyectos de inversión, la construcción y/o habilitación de los mismos, la supervisión de la obra y el seguimiento.

Las correspondientes al Componente 2.- Capacitaciones en protocolo especializado en NNA impartidas, son **A1C2. Creación de protocolos** y **A2C2. Evaluación y aprobación de protocolos**. En caso de que se mantenga el programa con Componentes de Actividades, se debería de considerar las actividades de: planeación de cursos, designación de instructor y sede del evento, impartición de la capacitación y evaluación de satisfacción.

Para el logro del Componente 3.- Capacitaciones para el personal de policía y servidores públicos sobre el modelo especializado en niñas, niños y adolescentes impartidas, se realizan: **A1C3. Capacitaciones para el personal de policía y servidores públicos sobre el modelo especializado en niñas, niños y adolescentes impartidas**, **A2C3. Realización del diseño del material de trabajo para capacitación de policías** y **A3C3. Realización del diseño del material de trabajo para capacitación de servidores públicos**. Tomar en cuenta la recomendación de actividades a incluir del Componente 2 dirigidos a NNA y población adulta.

Si se adecúa el Programa a los dos componentes sugeridos en la respuesta de la pregunta anterior, sus actividades podrían ser: A1 Programación de cursos de capacitación, A2 Contratación del instructor, A3 Evaluación de la satisfacción de los asistentes, A4 Capacitación al personal del protocolo de justicia cívica, A5 Registro del infractor, A6 Designación de juez cívico, A7 Hacer del conocimiento del infractor sus derechos humanos y procedimiento a seguir, A8 Método conciliatorio, A9 Infracción y/o sentencia. Cabe señalar que en el caso de NNA se detallará en la sección de procesos cuáles son los casos que hacen una diferenciación significativa del procedimiento.

Análisis del contexto socioeconómico (elementos del entorno que pueden incidir en los resultados esperados del programa).

Pregunta 9. ¿El programa identifica claramente los elementos del entorno que pueden incidir en el éxito o fracaso de la intervención?, por ejemplo, prácticas culturales, fenómenos meteorológicos, disposición / colaboración de otras instancias, por mencionar algunos.

En el Diagnóstico del Programa se identifican algunos elementos del entorno que pueden incidir en el comportamiento de su intervención. Éste señala que la implementación de un Modelo de Justicia Cívica para niños, niñas y adolescentes implica varios retos y, en consecuencia, podrían representar un riesgo para el logro de sus objetivos.

En primer lugar, presenta retos a nivel normativo, ante la necesidad de contar con ordenamientos jurídicos y protocolos de actuación actualizados, en casos de faltas administrativas que involucren a NNA; falta de un esquema de capacitación continua para jueces cívicos sobre los ordenamientos para regular infracciones o imposición de sanciones y limitada difusión del debido proceso como un derecho de los posibles NNA infractores.

Por otra parte y, como ya se ha comentado, el hecho de que los procedimientos iniciados en juzgados cívicos se puedan llevar a cabo bajos las condiciones de infraestructura y personal suficiente y capacitado para atender casos de faltas que involucren a NNA, que contemplan los protocolos del Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad para los Municipios de México, elaborado por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública y Protocolo para Juzgar con Perspectiva de Infancia y Adolescencia, de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, que permita garantizar los derechos humanos de los menores.

Finalmente, una eficiente coordinación entre el Poder Judicial y la Fiscalía de Justicia del estado de Nuevo León en la aplicación de mecanismos jurídicos para atender posibles conductas antisociales por parte de NNA.

Aunado a lo anterior, se realiza un análisis de los supuestos de la MIR:

Nivel	Resumen narrativo	Supuesto	¿Adecuado? Sí/No	Justificación	Sugerencia
FIN	Contribuir a una cultura cívica y legalidad para la armonía social mediante una atención especializada, por parte de la policía y servidores públicos, a las niñas, niños y adolescentes que	Existen condiciones adecuadas para la atención especializada de NNA.	No	Es ambiguo	El Municipio cuenta con los recursos financieros para otorgar atención diferenciada a NNA en materia de faltas admvas

	han cometido faltas administrativas				
PROPÓSITO	Las niñas, niños y adolescentes (NNA) del Municipio de Monterrey que cometen faltas administrativas reciben una atención diferenciada	Existe cooperación de las instancias participantes.	No	Es ambiguo	Los NNA que cometieron faltas ambas mejoran su conducta ante la imposición de sanciones y tratamientos
COMPONENTES	C1. Atención integral en instalaciones adecuadas brindada	Se cuenta con la infraestructura necesaria construida en tiempo y forma.	No	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes
		Las personas evaluadas se muestran satisfechas con la atención brindada	No	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes
	C2. Capacitaciones en protocolo especializado NNA impartidas	Las capacitaciones son impartidas conforme al protocolo aprobado por parte de la persona Titular de la Secretaría.	No	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes
	C3. Capacitaciones para el personal de policía y servidores públicos sobre el modelo especializado para niñas, niños y adolescentes impartidas	Voluntad del personal de policía y servidores públicos para participar en la capacitación. El calendario propuesto por la Secretaría de Seguridad y Protección a la Ciudadanía y la Secretaría de Finanzas y Administración es propicio para la asistencia de los participantes	No	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes
ACTIVIDADES	A1C1. Adaptación de infraestructura para la atención adecuada	Las propuestas cumplen con las especificaciones requeridas	No	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes
	A2C1. Aprobación de propuestas para la adaptación de lugares para atención integral de NNA	Las propuestas cumplen con las especificaciones requeridas	No	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes
	A3C1. Habilitación (o adecuación) y equipamiento de espacios para la atención integral de NNA	Las adecuaciones cumplen, en tiempo y forma, con las especificaciones y lineamientos requeridos	No	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes
ACTIVIDADES	A1C2. Creación de protocolos	El Proyecto de Protocolo se elabora conforme a las especificaciones y requerimientos para la atención integral de NNA	No	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes
	A2C2. Evaluación y aprobación de protocolos	El documento de Protocolo aprobado se encuentra publicado en el portal de la entidad a evaluar, para conocimiento de la comunidad.	No	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes
	A1C3. Realización del diseño del	Si el material se aprueba por parte	No	Atender las recomendaciones	Atender las recomendaciones



	material de trabajo para la capacitación de policías	de la persona Titular de la Secretaría.		de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes	de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes
	A2C3. Realización del diseño del material de trabajo para la capacitación de servidores públicos	Si el material se aprueba por parte de la persona Titular de la Secretaría.	No	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes	Atender las recomendaciones de preguntas anteriores sobre la creación de 2 componentes

Justificación teórica o empírica que avalen la selección de la intervención.

Pregunta 10. ¿Existe justificación teórica o empírica que avale la selección de la intervención?, es decir, ¿Existe evidencia de que este tipo de intervención es la más adecuada para atender la problemática que presenta la PO?

En el Diagnóstico del Programa se detalla la justificación teórica y empírica que avalan que el tipo de intervención que este Programa lleva a cabo es el más adecuado para atender la problemática que presenta la población objetivo.

Como resultado de una revisión de prácticas en materia de justicia cívica enfocada a esta población (NNA), con objeto de identificar mecanismos exitosos que detecten y atiendan oportunamente los factores de riesgo en los que algunos menores se desenvuelven, como violencia familiar, adicciones, pobreza, entre otros; a fin de evitar que éstos sean detonantes de conductas antisociales y escalen a la comisión de delitos; el Diagnóstico del Programa destaca la importancia de la implementación de un modelo de justicia cívica especializada en menores infractores y para ello, presenta algunas de estas prácticas exitosas que se llevan a cabo, tanto en el ámbito nacional, como internacional.

A nivel internacional, menciona el Centro de Justicia Comunitario Red Hook, que adopta un nuevo enfoque para delincuentes juveniles en el sur de Brooklyn, mediante programas de pacificación, capacitación laboral, rehabilitación de drogas y servicio comunitario y así, no solo castigar el crimen. El éxito de este Centro se ha replicado con proyectos similares en North Liverpool, Gran Bretaña y San Francisco. Ha recibido el Premio Innovations in American Government de la Universidad de Harvard y la Fundación Ford, el Premio Peter F. Drucker a la innovación sin fines de lucro.

También señala al Tribunal Comunitario de Midtown, Estados Unidos, el Equipo de Delincuentes Juveniles de Oxfordshire, así como prácticas en Inglaterra y Gales, todos ellos con métodos restaurativos. Por otra parte, el Programa Nacional de Casas de Justicia y Convivencia Ciudadana de Colombia, del Ministerio de Justicia y del Derecho, que brinda asistencia técnica y operativa para la implementación de modelos de atención que posibiliten el acceso a la justicia.

A nivel nacional, menciona que, el municipio de Mérida es el primero en el país en elaborar un Protocolo de Atención a Menores de Edad que cometan alguna falta administrativa, el cual opera como una guía para que los agentes de la policía municipal y funcionarios involucrados en el arresto o la atención de menores actúen en apego a las normas locales, nacionales e internacionales para la aplicación, respeto y protección de los derechos humanos de los jóvenes

infractores; mediante el cual, se busca la reparación del daño por parte de éste y a su vez, reciba orientación socioeducativa.

El Modelo de Justicia Cívica para Adolescentes del Municipio de Chihuahua, por su parte, lleva a cabo la implementación del Modelo Homologado de Justicia Cívica, con acondicionamiento físico de sus instalaciones, el rediseño de sus procesos institucionales y operativos, capacitación de su personal, contratación de nuevos perfiles, diseño de manuales de operación y procedimientos, entre otras acciones; así como la aplicación del Protocolo de actuación policial para casos de NNA en posible conflicto, propuesto por el Consejo de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia 2020 (COPREV) a fin de dar un tratamiento integral a esta población.

Finalmente, el Sistema Metropolitano de Justicia Cívica en Nuevo León, iniciativa apoyada por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), busca reducir los índices delictivos y evitar los conflictos o actos violentos en el estado; con una gestión policial orientada a la solución de problemas con la participación ciudadana. Con la implementación de este sistema se ejecuta a su vez, el Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica, el cual busca la articulación efectiva de la Guardia Nacional, las Policías Estatales y Municipales y las Fiscalías Generales, a fin de prevenir el delito, disminuir la incidencia delictiva e incrementar la confianza en las instituciones de seguridad pública. Cabe señalar que, entre las buenas prácticas de este esquema, destaca la elaboración y emisión de reglamentos de justicia cívica en los municipios de la zona metropolitana de Monterrey, que contempla las pautas de atención de NNA.

Contribución a los objetivos, metas o estrategias nacionales.

Pregunta 11. ¿El objetivo del programa contribuye al cumplimiento de algún objetivo, meta, eje estratégico o proyecto del PMD vigente?

El objetivo del Programa contribuye al cumplimiento de un objetivo alineado a un eje estratégico del PMD vigente.

Esto es, el objetivo definido a nivel de Fin en la MIR del Programa es: *“Contribuir a una cultura cívica y legalidad para la armonía social mediante una atención especializada, por parte de la policía y servidores públicos, a las niñas, niños y adolescentes que han cometido faltas administrativas”*.

Esta definición permite identificar que el Fin del Pp se encuentra vinculado al siguiente objetivo, eje y estrategias del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024:

Eje II. Ciudad en Paz

Objetivo 2.5 Cultura cívica y legalidad para la armonía social: *“Promover una convivencia social armónica con base en la legalidad y en una cultura cívica de diálogo, respeto y tolerancia”*.

Estrategias:

2.5.1 Fomentar una cultura de la legalidad que favorezca la convivencia social y la prevención de conductas antisociales, a través del Modelo de Justicia Cívica Municipal de Monterrey.

2.5.2 Fortalecer y transparentar las actividades cívicas del municipio.

Pregunta 12. ¿El objetivo del Programa se vincula con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o transversal? ¿De qué manera se vincula? ¿El programa tiene indicadores para medir esta relación y el avance en la contribución?

El objetivo del Programa se vincula con el Programa Municipal de Ciudad en Paz 2021-2024, a través de:

El objetivo 2.5 Cultura cívica y legalidad para la armonía social, Promover una convivencia social armónica con base en la legalidad y en una cultura cívica de dialogo, respeto y tolerancia,

La estrategia 2.5.1 Fomentar una cultura de la legalidad que favorezca la convivencia social y la prevención de conductas antisociales, a través del Modelo de Justicia Cívica Municipal de Monterrey.

Y las líneas de acción:

2.5.1.1 Implementar el Modelo de Justicia Cívica en el Gobierno de Monterrey.

2.5.1.2 Fomentar la participación de los habitantes en la preservación del orden y la paz públicos, por medio de la difusión, ejercicio, respeto y cumplimiento de sus derechos y obligaciones como ciudadanos e integrantes de la comunidad.

2.5.1.3 Promover el derecho que todo habitante tiene a ser participe en el mejoramiento de su entorno social.

2.5.1.4 Dirigir y coordinar el Modelo de Justicia Cívica Municipal de Monterrey para su correcta ejecución.

El Programa Municipal de Seguridad y Protección no cuenta con indicadores para medir la relación y el avance en la contribución de dichos objetivos.

Asimismo, es pertinente considerar el efectuar la vinculación del Programa con los objetivos de otros documentos de planeación, tales como: el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024, el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2022-2027, en el Eje rector 3. Buen Gobierno, el Plan Estratégico (PE) para el Estado de Nuevo León 2015-2030 y de los objetivos y metas de Desarrollo Sostenible (ODS).

Asimismo, se sugiere fortalecer el Programa Municipal de Ciudad en Paz 2021-2024 con indicadores que permitan la vinculación del objetivo de Fin del Pp y, por ende, la contribución a un objetivo superior.

2.3. Planeación y orientación a resultados

Orientación a resultados

Pregunta 13. ¿En el resumen narrativo a nivel de Propósito de la MIR es posible identificar con claridad la Población Objetivo del Programa?

Como complemento al tema de población ya descrito anteriormente, es posible identificar, en el resumen narrativo del Propósito en la MIR del Programa, que está definido como: *“Las niñas, niños y adolescentes (NNA) del municipio de Monterrey que cometen faltas administrativas reciben una atención diferenciada”*, la Población Objetivo del mismo; constituida por *“Las niñas, niños y adolescentes (NNA) del municipio de Monterrey”*.

No obstante lo anterior, el Diagnóstico señala, por una parte, con base en la clasificación de edades como menores de edad que la población de NNA está comprendida por menores de 0 a 17 años de edad; por otra parte, define como población potencial a los NNA de 12 a 17 años de edad, conforme al Art. 2 del Reglamento de Justicia Cívica de municipio de Monterrey, que establece que todas las personas mayores de 12 años que habitan o transitan en el municipio están sujetas a éste y que *“Las personas mayores de 12 años y menores de 18 años de edad, se sujetarán a lo dispuesto por la Ley General de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes y demás disposiciones aplicables”*.

En este sentido y con la finalidad de evitar confusión sobre esta población; toda vez que al establecer en la MIR a los NNA como población objetivo y ésta incluye edades de 0 a 17 años; se sugiere especificar, en el objetivo de Propósito, que la población sujeta a los procedimientos de justicia cívica (población objetivo) serán los NNA de 12 a 17 años de edad que cometan faltas administrativas; para quedar de la siguiente forma: *“Las niñas, niños y adolescentes (NNA) de 12 a 17 años de edad, del municipio de Monterrey que cometen faltas administrativas reciben una atención diferenciada”*.

Y en el caso de incorporar la sugerencia hecha en la pregunta 5, el Propósito de la MIR sería: *“Las y los habitantes del municipio de Monterrey de 12 años y más que cometen faltas administrativas cuentan con una impartición de justicia pronta, transparente y expedita a problemas comunitarios”*, lo cual incluye a la población adulta.

Pregunta 14. ¿En el resumen narrativo a nivel de Propósito de la MIR es posible identificar con claridad cuál es la problemática atendida y por lo tanto, el cambio o mejora esperado en la Población objetivo como resultado de la entrega de los bienes y/o servicios del Programa?

Como ya se mencionó, el resumen narrativo del objetivo de Propósito está definido en la MIR como: “*Las niñas, niños y adolescentes (NNA) del municipio de Monterrey que cometen faltas administrativas **reciben una atención diferenciada***”; mientras que la problemática presentada en el Árbol de Problemas del Diagnóstico expresa que: “*Las niñas, niños y adolescentes (NNA) del Municipio de Monterrey que cometen faltas administrativas reciben una atención diferenciada*”.

En este sentido, se considera que, mediante la implementación de los mecanismos y condiciones que establecen, el protocolo del Modelo Homologado de Justicia Cívica para los Municipios y el Protocolo para Juzgar con Perspectiva de Niñez y Adolescencia; es posible otorgar una **atención diferenciada** para NNA posibles infractores, pero como se señaló anteriormente el protocolo de justicia cívica va más allá de un trato diferenciado, en términos de contar con una impartición de justicia pronta, transparente y expedita a problemas comunitarios, sobre la base de asegurar la protección de sus derechos.

Pregunta 15. ¿Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características: orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas; factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa?

La mayoría de los indicadores de la MIR cuentan con metas; sin embargo, no cumplen con criterios CREMA, las metas no están orientadas a impulsar el desempeño, por lo que no son factibles de alcanzar, como se muestra en la siguiente tabla:

Resumen Narrativo	Indicador	Formula	Meta anual	¿Orientada a impulsar el desempeño?	¿Factible de alcanzar con los plazos y recursos disponibles?	Justificación	Sugerencia
[F] Contribuir a una cultura cívica y legalidad para la armonía social mediante una atención especializada, por parte de la policía y servidores públicos, a las niñas, niños y adolescentes que han cometido faltas administrativas	Tasa de variación de interacciones realizadas con atención especializada	$\left(\frac{\text{Número de interacciones con atención especializada realizadas en } t - \text{Número de interacciones con atención especializada realizadas en } t-1}{\text{Número de interacciones con atención especializada realizadas en } t-1} \right) * 100$	100%	No	Sí	El indicador es ambiguo y no cumple con criterios CREMA	(Sumatoria de valores relativos sobre percepción de seguridad pública en el municipio / Total de mediciones realizadas durante el ejercicio fiscal por la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana)
[P] Las niñas, niños y adolescentes (NNA) del Municipio de Monterrey que cometen faltas administrativas reciben una	Porcentaje de niñas, niños y adolescentes (NNA) atendidos de forma diferenciada	$\left(\frac{\text{Número de interacciones diferenciadas}}{\text{total de interacciones}} \right)$	100%	No	No	El indicador es ambiguo y no cumple con criterios CREMA	Se sugiere incluir el tiempo promedio de resolución para poder

atención diferenciada		realizadas) *100					valorar el resultado de pronta, transparente y expedita
C1. Atención integral en instalaciones adecuadas brindada	Porcentaje de lugares adaptados para la atención a niñas, niños y adolescentes (NNA)	(Número instalaciones adaptadas para atención integral de NNA / Total de instalaciones existentes para atención de NNA) *100	100%	No	No	Si el Pp no cuenta con recursos la meta se vuelve incumplible	Tomar en cuenta sugerencia sobre la generación de dos componentes
	Porcentaje de satisfacción de atención integral brindada	(Número de personas satisfechas con la atención brindada / Total de personas atendidas) *100		No	No	No tiene meta	Eliminar
C2. Capacitaciones en protocolo especializado NNA impartidas	Promedio de participación en capacitaciones realizadas en el protocolo de niñas, niños y adolescentes (NNA)	(Número de asistentes a las capacitaciones realizadas/capacitaciones realizadas)	100%	No	No	Si el Pp no cuenta con recursos la meta se vuelve incumplible	Tomar en cuenta sugerencia sobre la generación de dos componentes
C3. Capacitaciones para el personal de policía y servidores públicos sobre el modelo especializado para niñas, niños y adolescentes impartidas	Porcentaje de participación en capacitaciones realizadas al personal de policía y servidores públicos sobre el modelo especializado para niñas, niños y	(Número de personas capacitadas/Total de policías y servidores público en activo) *100	100%	No	No	Si el Pp no cuenta con recursos la meta se vuelve incumplible	Tomar en cuenta sugerencia sobre la generación de dos componentes

	adolescentes (NNA)						
A1C1. Adaptación de infraestructura para la atención adecuada	Porcentaje de propuestas elaboradas para la adaptación del lugar para la atención a niñas, niños y adolescentes (NNA)	(Propuestas elaboradas/propuestas planeadas) *100	100%	No	No	Si el Pp no cuenta con recursos la meta se vuelve incumplible	Tomar en cuenta sugerencia sobre la generación de dos componentes
A2C1. Aprobación de propuestas para la adaptación de lugares para atención integral de NNA	Porcentaje de propuestas aprobadas para la adaptación de lugares de atención a NNA	(Propuestas aprobadas/Propuestas elaboradas) *100		No	No	No tiene meta	Eliminar
A3C1. Habilitación (o adecuación) y equipamiento de espacios para la atención integral de NNA	Porcentaje de avance en la adecuación y equipamiento de espacios para atención de NNA	(Acciones realizadas para la adecuación y equipamiento de espacios aprobados/ Total de acciones requeridas para la adecuación y equipamiento de espacios) *100		No	No	No tiene meta	Eliminar
A1C2. Creación de protocolos	Porcentaje de protocolos especializados creados	(Número de protocolos de atención creados) / Número de protocolos de atención planeados) *100	100%	No	No	Si el Pp no cuenta con recursos la meta se vuelve incumplible	Tomar en cuenta sugerencia sobre la generación de dos componentes

A2C2. Evaluación y aprobación de protocolos	Porcentaje de protocolos específicos para niñas, niños y adolescentes (NNA) evaluados y aprobados	(Número de protocolos evaluados / Total de protocolos aprobados) *100	100%	No	No	Si el Pp no cuenta con recursos la meta se vuelve incumplible	Tomar en cuenta sugerencia sobre la generación de dos componentes
A1C3. Realización del diseño del material de trabajo para la capacitación de policías	Porcentaje materiales diseñados para la capacitación de policías	(Cantidad de material diseñado / cantidad de material planeado) *100	100%	No	No	Si el Pp no cuenta con recursos la meta se vuelve incumplible	Tomar en cuenta sugerencia sobre la generación de dos componentes
A2C3. Realización del diseño del material de trabajo para la capacitación de servidores públicos	Porcentaje materiales diseñados para la capacitación de servidores públicos	(Cantidad de material diseñado / cantidad de material planeado) *100	100%	No	No	Si el Pp no cuenta con recursos la meta se vuelve incumplible	Tomar en cuenta sugerencia sobre la generación de dos componentes

Pregunta 16. ¿Cómo documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y de Propósito (indicadores MIR, hallazgos de estudios o evaluaciones, estudios con metodologías rigurosas, nacionales o internacionales, entre otros)?

El Programa documenta los resultados obtenidos a nivel de Fin y Propósito a través de dos indicadores estratégicos definidos en la MIR. Cabe señalar que, al estar en marcha la implementación de protocolos de actuación; estos indicadores no son resultado de hallazgos de estudios o evaluaciones para valorar su comportamiento; no obstante, si han sido objeto de estudios con metodologías rigurosas, a fin de evaluar el cumplimiento de sus objetivos, lo cual implica que no son adecuados para medir ambos objetivos.

De esta manera, el indicador definido para evaluar el objetivo de Fin: "*Tasa de variación de interacciones realizadas con atención especializada*", el cual parecería más de Propósito, registra el incremento esperado en la atención protocolaria que reciben los NNA involucrados en faltas administrativas, por parte de los cuerpos policiacos y servidores públicos de los juzgados cívicos, en el ciclo actual, respecto del ciclo anterior. Para nivel de fin se sugiere que sea algo más genérico al cual contribuya sin que sea únicamente el tema de justicia cívica, puede ser en procuración de justicia en general o algo más amplio de delitos en Monterrey, como se presenta en el análisis de metas.

Por su parte, el indicador definido a nivel Propósito: "*Porcentaje de niñas, niños y adolescentes (NNA) atendidos de forma diferenciada*" registra la proporción de NNA que han sido atendidos de manera diferenciada ante la comisión de una falta administrativa, en relación con el total de personas atendidas por faltas cívicas. Se sugiere medir algo como tiempo promedio de resolución para poder valorar el resultado de pronta, transparente y expedita.

Los registros que elabora la Dirección de Justicia Cívica, que representan la fuente informativa para el seguimiento y/o monitoreo de estos indicadores, se basa en las cifras emitidas por el Sistema Nacional de Seguridad Pública (SNSP) en coordinación con la Fiscalía General de Justicia del estado de Nuevo León, mismos que son elaborados mediante metodologías rigurosas a fin de evaluar los resultados obtenidos con la aplicación de protocolos de atención especializada en los procedimientos que involucran a NNA con probabilidad de comisión de faltas administrativas.

Por otro lado, el Pp documenta también sus resultados mediante el Sistema² de Seguimiento de Cumplimiento de Metas del Municipio, específicamente en el

² Disponible en:

ejercicio 2022, se encuentran publicadas las fichas técnicas de indicadores de los Pp's municipales, y una matriz³ de seguimiento de cumplimiento de metas 2022. En este último instrumento, el Municipio da seguimiento a los indicadores de todos sus Pp's, incluyendo el programa evaluado, estableciendo el porcentaje de avance y el nivel de semaforización.

Aunado a lo anterior, el Municipio emite trimestralmente los Avances Físico-Financieros (AFF) y los envía al congreso local; sin embargo, estos no son públicos en su página web. En este documento, es posible identificar el Pp evaluado e incorpora elementos como el nombre del indicador, meta, unidad de medida, acumulados, avances al mes y nivel de semaforización.

Esta evaluación es la primera en materia de diseño con trabajo de campo, por los que este es el mejor ejemplo de evaluaciones que documentan resultados del Pp. Se sugiere difundir los AFF en la página web del Municipio, además de que se retomaran las sugerencias de redefinir la MIR con dos componentes.

https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_Sistema_cumplimiento_de_metas.asp

³ Disponible en:

<https://www.monterrey.gob.mx/pdf/portaln/2022/MatrizdeSeguimientoalCumplimientodeMetas4trimestre.xlsx>

Pregunta 17. ¿El programa cuenta con indicadores que le permita obtener información para retroalimentar su funcionamiento (dentro o fuera de la MIR), es decir, cuenta con indicadores de gestión orientados a mejorar los resultados del programa (por ejemplo, tiempo de espera promedio de los beneficiarios para recibir su apoyo, entre otras)? ¿Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados?

En la MIR del Programa se tienen definidos indicadores de desempeño, tanto estratégicos como de gestión, que permiten obtener información sobre aspectos cualitativos y cuantitativos, a fin de evaluar los avances en el cumplimiento de sus objetivos y metas; sin embargo, no cumplen con criterios CREMA y las metas no están orientadas al desempeño.

A nivel de Componentes se definen indicadores para obtener información de: Porcentaje de lugares adaptados para atención de NNA, Promedio de participación en capacitaciones realizadas en protocolo de NNA y Porcentaje de participación en capacitaciones realizadas al personal de policía y servidores públicos sobre el modelo especializado en NNA. Cabe señalar que también se incluye un indicador de calidad que permite conocer el grado de satisfacción percibida derivado de la atención integral brindada, el cual no contempla meta.

Se sugiere incorporar indicadores para medir los tiempos de atención para la solución de conflictos, así como costos promedio y medios de resolución en los juzgados cívicos, que cumplan los criterios CREMA y con metas orientadas al desempeño.

Pregunta 18. ¿El programa utiliza estudios o evaluaciones externas para apoyar la toma de decisiones sobre cambios o ajustes requeridos?

El Programa está sujeto, a su vez, al proceso del Programa Anual de Evaluación, conforme al modelo de evaluación del desempeño del municipio, en el que se determinan los programas que serán analizados por instancias externas; por lo que se considera que las evaluaciones si son utilizadas por la Unidad Responsable para apoyar la toma de decisiones sobre cambios o ajustes requeridos para implementar medidas para mejorar aspectos de planeación, de diseño, operativas, entre otras.

En este sentido, se considera que, a partir de los hallazgos, recomendaciones y conclusiones que se emitan como resultado del Informe Final de la presente evaluación de diseño con trabajo de campo, la Unidad Responsable, con base en el Mecanismo de Seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora, lleve a cabo las acciones de mejora necesarias, en beneficio de la operación y/o ejecución del Programa y por ende, el logro de sus objetivos. Cabe destacar que esta es la primera evaluación del Pp en materia de diseño y trabajo de campo.

Planeación

Pregunta 19. ¿El programa cuenta con un plan estratégico que establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, su Fin y su Propósito?

El Programa no presentó un plan estratégico que establezca los resultados que se quieran alcanzar, relacionados con los objetivos de Fin y Propósito.

No obstante, derivado de la entrevista de avances y procesos, manifestaron que realizan un diagnóstico y plan que documenta los requerimientos y necesidades de corto y mediano plazo para la operación de los juzgados cívicos y de ahí se deriva el Programa Operativo Anual (POA).

Por lo anterior, se sugiere que anualmente se actualice y se presente tanto a la Dirección de Planeación como a la Dirección de Presupuesto, a fin de que sea considerado en el Presupuesto de Egresos del Municipio.

Pregunta 20. ¿El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos?

El plan de trabajo anual con el que Programa cuenta para alcanzar sus objetivos es el POA de la Dirección de Justicia Cívica; el cual describe el desglose del ejercicio presupuestal que se lleva a cabo en las principales acciones durante el periodo.

Este plan de trabajo anual incluye las acciones que se realizarán para poder brindar una atención integral en instalaciones adecuadas y para la impartición de capacitaciones, en protocolo especializado en NNA y las dirigidas al personal de policía y servidores públicos sobre el modelo especializado en NNA.

Toda vez que las acciones contenidas en el POA se ven reflejadas en los Componentes y Actividades definidas en la MIR del Programa, es posible llevar un seguimiento del avance y cumplimiento de los objetivos del mismo.

2.4. Mecanismos de operación del programa

Población potencial y objetivo

Pregunta 21. ¿El programa identifica correctamente a la población que busca atender con base en el problema o necesidad que le da origen?

El Programa identifica correctamente, en el Diagnóstico, la población que busca atender, derivado del problema o necesidad que le dio origen. Con base en lo establecido en el Artículo 2 del Reglamento de Justicia del municipio de Monterrey, en el sentido de que todas las personas mayores de 12 años que habitan o transitan en el municipio están sujetas a éste y que "Las personas mayores de 12 años y menores de 18 años de edad, se sujetarán a lo dispuesto por la Ley General de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes y demás disposiciones aplicables"; por lo que se considera que esta población pudiera ser susceptible de encontrarse en situaciones contrarias a la Ley y por tanto, sujeta a la intervención de los juzgados cívicos.

No obstante, como se señaló anteriormente, derivado de la entrevista realizada de avance y procesos con la Dirección de Juzgados Cívicos se identificó que la población a la que atiende el programa son todas las personas del municipio de Monterrey que cometan una falta administrativa, de los doce años en adelante, lo cual corresponde con lo que establece el modelo homologado de justicia cívica, buen gobierno y cultura de la legalidad para los municipios de México.

A partir de dicho modelo se puede identificar la problemática como la falta de justicia inmediata que permita atender de manera ágil y expedita los problemas cotidianos de los ciudadanos, así como la falta de promoción de mecanismos alternativos para la solución de conflictos. Lo cual efectivamente es lo que hace el Programa.

Con base en las cifras reportadas por el Censo de Población y Vivienda 2020, la Población sería de: 962 mil 059 personas mayores de 12 años, de las cuales 91 mil 689 tienen de 12 a 17 años de edad.

Pregunta 22. ¿Las poblaciones identificadas del programa tienen una misma unidad de medida?

La población identificada, tanto en la MIR como en el Diagnóstico del Programa, tiene la misma unidad de medida, que son personas; en específico, constituidas por niñas, niños y adolescentes de 12 a 17 años de edad.

Cabe señalar que esta población puede ser consultada de manera desagregada, por edad, género, localidad, condición socioeconómica, entre otros, a través de la información publicada por el Censo de Población y Vivienda del INEGI.

Pregunta 23. ¿Existen metodologías y fuentes de información adecuadas para su cuantificación?, de ser así ¿Se indica un plazo para su revisión y actualización? y ¿El programa utiliza la cuantificación de las poblaciones para establecer sus metas?

Para la cuantificación de la población potencial, se basa en las cifras publicadas por el Censo de Población y Vivienda a través de la metodología utilizada por el INEGI; en particular, los habitantes del municipio de Monterrey con un rango de edad de 12 a 17 años, la cual está cuantificada en 91 mil 689 personas (menores de edad) para el año 2020. Sin embargo, como ya se comentó, esta población debería incluir al total de habitantes en el municipio mayores de 12 años, que está cuantificada en 962 mil 059 habitantes, mientras que la población mayor de 18 años es de 870 mil 370 habitantes. El plazo para su actualización es quinquenal, que es el periodo en el que se realizan los censos poblacionales.

Para la Población Objetivo, se sugiere realizar una metodología que permita hacer una estimación de la población a atender en el corto, mediano y largo plazo, a partir de: la información histórica de personas atendidas, la capacidad de los juzgados cívicos, así como de los recursos humanos, materiales y financieros que disponga la Unidad Responsable (Dirección de Juzgados Cívicos), por lo que se sugiere utilizar población del CONAPO.

Pregunta 24. ¿El proceso de planificación del programa se apoya de la revisión y actualización de las poblaciones?

El Programa se apoya en las cifras actualizadas de sus poblaciones potencial y atendida para el proceso de planeación que desarrolla.

Cabe señalar que, debido a la reciente creación del programa, este podría considerarse en una etapa de implementación, en donde será necesario habilitar un primer centro de justicia cívica, capacitar al personal sobre el modelo homologado y a partir de ello, efectivamente empezar a medir la demanda de atención y posteriormente, habilitar el segundo juzgado cívico.

Mecanismos de elegibilidad

Pregunta 25. ¿El programa cuenta con mecanismos claramente definidos para identificar a su PO?, de ser así, ¿Cuáles son?

No, el programa no cuenta con un mecanismo definido para identificar a su PO.

En el Diagnóstico la PO es igual a la población atendida, por lo que se reitera la sugerencia de la respuesta a la pregunta 23, con relación a generar una metodología que permita identificar y cuantificar a la PO.

Pregunta 26. ¿Las características que debe reunir la PO, de acuerdo con el diagnóstico del programa, son consideradas entre los mecanismos de elegibilidad enunciados en los Lineamientos o ROP (señalar si hay congruencia entre éstas)?

Las características que debe reunir la población objetivo, descritas en el Diagnóstico del Programa son consideradas entre los mecanismos de elegibilidad enunciados en el documento normativo de éste, que es el Reglamento de Justicia Cívica del municipio de Monterrey, el cual establece en su artículo 2, que dicho Reglamento es aplicable a todas las personas mayores de 12 años que habitan o transitan en el municipio y que “Las personas mayores de 12 años y menores de 18 años de edad, se sujetarán a lo dispuesto por la Ley General de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes y demás disposiciones aplicables”.

Aun considerando que la PO se amplie a mayores de edad, aplica el mismo criterio que conforme al Reglamento de Justicia Cívica del municipio de Monterrey, éste considera los mecanismos de elegibilidad.

Por lo anterior, se considera que existe congruencia entre la definición de los mecanismos de elegibilidad determinados en el Programa y el documento normativo que lo rige.

Pregunta 27. ¿Se cuenta con una estrategia de cobertura documentada?, de ser así, ¿Especifica metas de cobertura en el corto, mediano y largo plazo (anual, tres y seis años respectivamente)?

El Programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada. Por tal motivo, se sugiere elaborar un documento específico que describa las acciones que se llevan a cabo para dar una atención integral y especializada a los NNA posibles infractores de 12 años en adelante.

Que dicho documento contenga aspectos como la identificación, caracterización y cuantificación de la población objetivo y establezca metas de cobertura en el corto, mediano y largo plazo.

Pregunta 28. ¿Existe información que permita conocer quiénes reciben el apoyo del programa? De ser así, ¿Incluye las características de los beneficiarios requeridas en sus documentos normativos? ¿Incluye información sobre el tipo y frecuencia del apoyo otorgado? ¿Está sistematizado (sistema informático y/o base de datos)

El Programa no entrega apoyos monetarios o en especie, por lo que no necesariamente implica la conformación de un padrón de beneficiarios, conforme a la definición del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL); toda vez que éste otorga un servicio a la ciudadanía del municipio para imponer sanciones y medidas correctivas a NNA a los responsables de que han cometido faltas administrativas. Sin embargo, si lleva a cabo la actualización constante del registro de menores infractores en una base de datos, conforme a la Ley Nacional del Registro de Detenciones y con apego a la normativa en materia de protección de datos personales y en especial, a la protección de niñas, niños y adolescentes, en términos de lo establecido en los artículos 79 y 80 de la Ley General de los Derechos de NNA. Por tal motivo, esta información no se publica en la plataforma de transparencia del municipio.

El registro contiene información del nombre, edad, género, lugar, fecha y hora de la detención, motivo de esta o tipo de falta, nombre, rango y adscripción de la autoridad interviniente, entre otros datos.

Mecanismos de atención y entrega de apoyos

Pregunta 29. ¿El procedimiento para la entrega de bienes o servicios está sistematizado? Es decir, ¿Son utilizados por todas las instancias ejecutoras? ¿El procedimiento se encuentra documentado / normado? ¿Se difunde públicamente? ¿Es accesible a la PO? ¿El programa cuenta con un procedimiento documentado para verificar que los apoyos estén llegando a los beneficiarios finales?

El procedimiento para brindar los servicios que el Programa proporciona es utilizado por todas las instancias ejecutoras. Éste se encuentra documentado en el instrumento normativo denominado Reglamento de Justicia Cívica del Municipio de Monterrey, en el cual se describe claramente, tanto el proceso de "Mediación Comunitaria y Mecanismos Alternativos para la Solución de Controversias", así como el "Procedimiento de Justicia Cívica". Asimismo, detalla la organización y funcionamiento de los juzgados cívicos y del centro de detención municipal, las autoridades involucradas en el Sistema de Justicia Cívica y sus atribuciones.

En este sentido, este documento normativo es del conocimiento general y obligatorio de todas las partes involucradas en el proceso.

La versión vigente de este Reglamento fue publicada en el Periódico Oficial del Estado No. 132, de fecha 16 de septiembre de 2022, es difundida públicamente en la página de transparencia del municipio y, por tanto, es accesible para la población objetivo.

Por otra parte, la Secretaría del Ayuntamiento, a través de la Dirección de Justicia Cívica, es la encargada de vigilar la integración y actualización de la información contenida en los Registro de responsables y de los mecanismos alternativos de solución de controversias, así como del Registro de personas detenidas que ingresan y de las que son liberadas en el centro de detención municipal, de conformidad con la Ley Nacional del Registro de Detenciones.

Finalmente, el Programa no presenta evidencia de un procedimiento documentado para verificar que los apoyos están llegando a los beneficiarios finales. Si bien existe el documento denominado Evaluación del Sistema de Justicia Cívica, que con base en lo establecido en el Artículo 89 del Reglamento de Justicia Cívica del municipio de Monterrey, el Consejo Metropolitano de Justicia Cívica en coordinación con el Instituto Estatal de Seguridad Pública del Estado de Nuevo León y a través de la participación la sociedad civil organizada, academia e iniciativa privada, llevan a cabo evaluaciones de procesos y el diagnóstico de capacidades institucionales para generar prácticas basadas en evidencia y el

fortalecimiento de los Sistemas Locales de Prevención, de lo cual no existe difusión o evidencia.

La Secretaría del Ayuntamiento y la Dirección de Justicia Cívica definen los indicadores necesarios para la evaluación del Sistema Municipal a través de la recopilación de la información obtenida durante los diversos procesos. Esto permite documentar y verificar que los procesos que se llevan a cabo para otorgar los servicios de justicia cívica se aplican en apego a la normatividad.

Presupuesto

Pregunta 30. ¿El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y servicios que otorga? ¿El programa cuenta con información que le permite conocer su gasto operativo y su desglose con las siguientes características? ¿El programa es capaz de lograr sus metas y objetivos con el presupuesto asignado?

A la fecha de la presente evaluación, los operadores del Pp no han proporcionado el presupuesto del Pp a nivel de capítulo del gasto y concepto del COG, tomando en cuenta que inició operaciones a finales de 2022.

En este sentido, es importante desagregar el presupuesto por capítulo del gasto y concepto con el fin de analizar si cuenta con los recursos financieros necesarios para la generación de los componentes.

Pregunta 31. ¿Cuenta con un análisis de costo-beneficio o análisis de alternativas?, es decir, ¿El programa cuenta con evidencia documentada que permita conocer si la intervención seleccionada es la más eficiente en relación con su costo y el de otras intervenciones dirigidas al mismo objetivo y a la misma población?

El Programa no cuenta con evidencia documentada de un análisis costo-beneficio o análisis de alternativas que permita conocer si la intervención seleccionada es la más eficiente con relación a su costo y el de otras intervenciones dirigidas al mismo objetivo y a la misma población.

Sin embargo, si se considera que, con la implementación del Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad de los Municipios de México, en el municipio de Monterrey; como resultado de un amplio estudio a nivel federal, con el cual se pretende que las faltas administrativas, transiten de una visión punitiva a una visión restaurativa e identificar los riesgos de escalamiento del conflicto y contribuir a la atención, mediante asistencia especializada, de las causas subyacentes que originan estas conductas y así evitar que los conflictos escalen a conductas delictivas o a actos de violencia y mejorar la convivencia ciudadana en una comunidad, así como dar solución de manera ágil, transparente y eficiente a conflictos comunitarios y promover la cultura de la legalidad; éste podría representar una selección eficiente en relación con otras intervenciones dirigidas al mismo objetivo y a la misma población.

Rendición de cuentas

El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:

Pregunta 32. ¿Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica? ¿Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño están actualizados y son públicos, son difundidos en la página?

El reglamento del Pp está actualizado, pues fue publicado en la presente administración, además está publicadas en la página web del Municipio en la siguiente liga de acceso:

https://www.monterrey.gob.mx/pdf/reglamentos/1/Reglamento_de_Justicia_Civica_Municipal_de_Monterrey_Nuevo_Leon.pdf

Asimismo, los resultados⁴ del Pp y la información para el monitoreo de su desempeño y operación están actualizados y son públicos en la página web del Municipio, de la siguiente forma:

El Sistema de Cumplimiento de Seguimiento de Metas contempla información de los resultados de los diferentes indicadores del Pp (todos los Pp's del municipio) en una matriz de seguimiento de cumplimiento de metas que se actualiza de forma trimestral, la cual se encuentra disponible en el siguiente enlace:

<https://www.monterrey.gob.mx/pdf/portaln/2022/MatrizdeSeguimientoalCumplimentodeMetas4trimestre.xlsx>

En el caso de los AFF contempla los mismos indicadores y resultados que los establecidos en la matriz de seguimiento de cumplimiento de metas; sin embargo, no se encuentran públicos en la página web del Municipio.

⁴ Independientemente de que los indicadores y metas del Pp no cumplan con criterios CREMA y/o no estén orientadas al desempeño, el Municipio sí da seguimiento a esta actividad.

Pregunta 33. ¿Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable?

El documento P-CMU-TRA-02 solicitudes de acceso a la información pública de Monterrey tiene como objetivo dar trámite a las solicitudes de acceso a la información recibidas por la Unidad de Transparencia de la Administración Pública Centralizada del Municipio, y sus principales etapas son:

La persona solicitante presenta su solicitud de acceso a la información por las diversas vías disponibles de acuerdo con la Ley de Transparencia: <https://www.plataformadetransparencia.org.mx/>, escrito libre o de forma verbal en la Oficialía de partes de la Contraloría Municipal de Monterrey, correo electrónico dirigido a transparencia.soporte@monterrey.gob.mx, y/o vía telefónica.

La persona titular de la Coordinación de Análisis Jurídico o la persona Analista deberá monitorear diariamente las solicitudes que se reciban por las diversas vías disponibles de acuerdo con la Ley de Transparencia.

La persona titular de la Coordinación de Análisis Jurídico será responsable del proceso de alta de las solicitudes que se presenten por otra vía en el SISAI de la PNT, cuidando de verificar que cumplan con los requisitos establecidos en el artículo 149 de la Ley de Transparencia.

La persona titular de la Coordinación de Análisis Jurídico o la persona Analista deberá imprimir las solicitudes recibidas para dar seguimiento, para efectos estadísticos y para archivo.

La persona titular de la Coordinación de Análisis Jurídico analizará diariamente con la persona Titular de la Unidad de Transparencia, las solicitudes recibidas por cualquiera de las vías para turnar a las áreas correspondientes, establecer posibles plazos y parámetros de respuesta, según su contenido y el marco normativo aplicable.

La persona titular de la Coordinación de Análisis Jurídico o la persona Analista, notificará vía oficio y correo electrónico sobre la recepción de una solicitud a las personas que cuenten con el nombramiento de Enlaces de Información y/o a las personas que funjan como Enlaces de Contraloría, de las dependencias que pudieran contar con la información solicitada, de acuerdo con las facultades establecidas en la normatividad aplicable.

La persona titular de la Coordinación de Análisis Jurídico o la persona Analista, inscribirá las solicitudes recibidas por los distintos medios en el Registro de Solicitudes de Información para el control estadístico y con el objetivo de dar cumplimiento a lo establecido en la fracción VIII del artículo 58 de la Ley de Transparencia.

Las personas Enlaces de información realizarán gestiones al interior de la dependencia de su adscripción, las acciones necesarias para facilitar en tiempo y forma, la información requerida para la contestación a las solicitudes de acceso a la información que le fueran turnadas por la Unidad de Transparencia, entre otros.

Pregunta 34. ¿La dependencia o entidad que opera el programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable?

La dependencia que opera el Programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y permite que ésta permee; toda vez que, con base en el Art. 87 del Reglamento de Justicia Cívica del municipio de Monterrey, se crea el Observatorio Ciudadano del Sistema Metropolitano de Justicia Cívica, conformado por Organizaciones de la Sociedad Civil, la academia e iniciativa privada, con objeto de coadyuvar con el Gobierno Municipal en el análisis y georreferenciación de las faltas cívicas o conductas antisociales, para compartir información sobre la prevención de la violencia y la delincuencia, la red de instituciones de apoyo, difundir mejores prácticas y fomentar la participación ciudadana y la rendición de cuentas en materia de Justicia Cívica, a través del uso de tecnologías de la información y plataformas cívicas para la seguridad ciudadana y la prevención social de la violencia y la delincuencia.

Adicionalmente, el Artículo 89 del mismo, establece que, con objeto de fomentar la rendición de cuentas y la participación ciudadana en los asuntos públicos, así como el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas en materia de Justicia Cívica y prevención social de la violencia y la delincuencia, el Consejo Metropolitano de Justicia Cívica en coordinación con el Instituto Estatal de Seguridad Pública de Nuevo León y a través de la participación de la sociedad civil organizada, academia e iniciativa privada, se efectúan las evaluaciones de procesos y el diagnóstico de capacidades institucionales para generar prácticas basadas en evidencia y el fortalecimiento de los Sistemas Locales de Prevención, con el fin de determinar la pertinencia y el logro de los objetivos y metas, así como la eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad de la Justicia Cívica.

2.5. Complementariedades, coincidencias y coordinación con otros programas estatales, municipales o acciones de desarrollo social

Complementariedades y coincidencias

Pregunta 35. ¿Con cuáles programas estatales, municipales y/o acciones de desarrollo social el programa podría tener complementariedades? ¿En qué aspectos pueden ser complementarios (objetivos, poblaciones, otros)? ¿Existen otros programas o intervenciones que entreguen los mismos bienes y servicios a la PO?, en caso de que la respuesta sea afirmativa, ¿Puede mencionar cuáles son?

Se considera que el Programa tiene complementariedades con otros programas federales, estatales y municipales.

A nivel municipal se identifican acciones transversales con los programas: E04 Prevención de la Violencia, E06 Seguridad Pública Municipal, E039 Protección a la Infancia, Adolescencia y Familia y E040 Protección de Niñas, Niños y Adolescentes Vulnerados de sus Derechos.

A nivel estatal se identifican complementariedades con los programas de Prevención Social del Delito y Violencias, Estrategias para la Reducción del Índice Delictivo, Atención de Llamadas de Emergencia, Vigilancia y Regulación de Información, así como el de Profesionalización del Sistema Integral de Seguridad Pública.

Las complementariedades identificadas a nivel federal son con el programa de Coordinación con las Instancias que integran el Sistema Nacional de Seguridad Pública.

El Programa tiene aspectos complementarios con otros programas tanto federales como estatales; toda vez que con la implementación del Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad de los Municipios de México, el cual representa un esfuerzo a nivel federal, que busca que las sanciones y medidas impuestas transiten de una visión punitiva a restaurativa; teniendo como base que uno de los objetivos principales de la Justicia Cívica es evitar que los conflictos escalen a conductas delictivas o a actos de violencia, mejorar la convivencia ciudadana, dar solución de manera ágil, transparente y eficiente a conflictos comunitarios y promover la cultura de la legalidad.

A nivel estatal, el Sistema Metropolitano de Justicia Cívica busca reducir los índices delictivos y evitar los conflictos cotidianos o actos violentos en Nuevo León,

mediante el fortalecimiento de las capacidades de los municipios en materia de prevención del delito y una gestión policial orientada a la solución de problemas con la participación ciudadana.

Por otra parte, se considera que no existen otros programas o intervenciones que entreguen los mismos bienes y servicios a la PO; ya que la justicia cívica se regula a nivel municipal, en donde cada municipio cuenta con su propio Reglamento de Justicia Cívica y de Seguridad Pública; por lo que cada uno establece sus procedimientos para la atención de menores infractores y tomando en consideración que no todos los municipios cuentan con un Protocolo de Atención a Menores Infractores formalmente establecido.

Coordinación

Pregunta 36. En caso de identificar otros programas o intervenciones que pueden ser complementarios ¿El programa cuenta con una estrategia que considere la coordinación con estas para la atención integral de su PO?

Aun cuando el Programa no cuenta con una estrategia formalmente documentada, que considere la coordinación con otros programas o intervenciones complementarias para la atención integral de su población objetivo; sin embargo, como ya se ha comentado, el gobierno municipal trabaja actualmente en la implementación del Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad para los Municipios de México para la operación del Sistema de Justicia Cívica en éste.

Adicionalmente, en el Reglamento de Justicia Cívica del Municipio de Monterrey es posible identificar los procesos del Programa y las autoridades del Sistema de Justicia Cívica que intervienen en cada proceso, definiendo claramente sus atribuciones.

Pregunta 37. ¿El programa cuenta con mecanismos definidos de coordinación para desarrollar las actividades que se llevan a cabo en conjunto por diversos actores al interior o con otras dependencias? De ser afirmativa la respuesta, señalar en qué procesos intervienen los distintos actores para la implementación de la intervención.

El Programa no cuenta con un documento específico que defina los mecanismos de coordinación para desarrollar las actividades que se llevan a cabo en conjunto por los diversos actores, al interior y con otras dependencias. Por lo anterior, se considera conveniente que, entre las diversas acciones que se llevan a cabo para la implementación del Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad para los Municipios de México, se elabore un Manual de Procedimientos de los procesos de justicia cívica y autoridades que intervienen, mismos que se encuentran descritos en el Reglamento de Justicia Cívica del Municipio de Monterrey.

3. Procesos generales y sustantivos del programa

En este apartado, considerado como la segunda etapa de la evaluación, se desarrolla una identificación, descripción y análisis del funcionamiento y operación de los procesos que el Programa lleva a cabo para la consecución de sus objetivos, a partir de la información recabada, tanto en el análisis de gabinete, como en el trabajo de campo.

Los resultados de éste se presentan en dos secciones. En la primera se describen las actividades, componentes y actores que integran cada proceso. En la segunda, se describe a mayor profundidad, los procesos que presentan mayores retos en su implementación, en el que además de las actividades, componentes y actores que intervienen en el desarrollo del proceso, se analiza si los insumos y recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso, considerando factores como el tiempo en que se realiza, perfil del personal involucrado, recursos financieros, infraestructura, los productos del proceso, sistemas de información, los mecanismos de coordinación con actores y dependencias involucradas y la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla.

El proceso general del Programa, sus actividades y actores involucrados se realiza en apego a lo establecido en el Reglamento de Justicia Cívica del Municipio de Monterrey, así como en los procesos contenidos en el Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad para los Municipios de México y el Protocolo para juzgar con perspectiva de infancia y adolescencia.

Tomando como base que el objetivo de la justicia cívica es evitar que los conflictos escalen a conductas delictivas o actos de violencia, mejorar la convivencia ciudadana, disminuir la reincidencia de faltas administrativas, dar solución de manera ágil, transparente y eficiente a conflictos comunitarios y promover la cultura de la legalidad; el objetivo del Programa es proporcionar una atención especializada, por parte de la policía y servidores públicos, a las niñas, niños y adolescentes que han cometido faltas administrativas, para garantizar sus derechos y protección integral. Por tal motivo, es importante analizar si las actividades, componentes y actores involucrados en los procesos realizados para la operación del Programa están dirigidos al cumplimiento de sus objetivos.

Para ello, primeramente, se describe a continuación, tanto las autoridades que conforman el Sistema de Justicia Cívica como los actores involucrados, para posteriormente, efectuar la vinculación con las actividades que realiza el Programa; que, conforme a lo estipulado en el Art. 22 del Reglamento de Justicia

Cívica del Municipio de Monterrey son los siguientes:

Titulares de las siguientes dependencias:

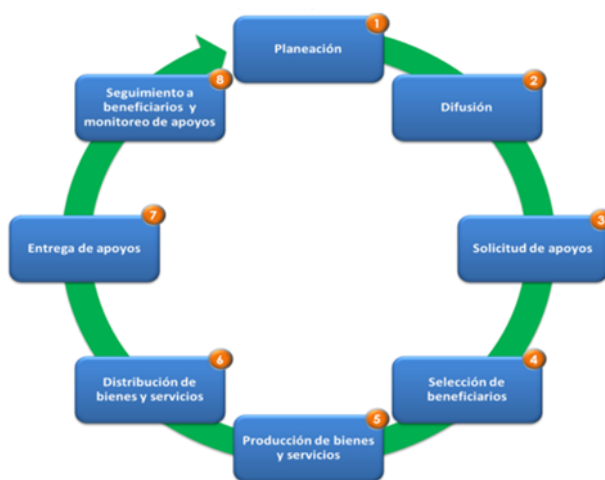
- I. Presidencia Municipal
- II. Secretaría del Ayuntamiento
- III. Secretaría de Finanzas y Administración
- IV. Secretaría de Seguridad y Protección a la Ciudadanía
- V. Inspección General de Operación Policial
- VI. Inspectoría General de Justicia Cívica, Prevención del Delito y Protección a la Ciudadanía
- VII. Inspección General de Comando, Inteligencia y Desarrollo Institucional
- VIII. Dirección de Policía de Monterrey de Proximidad
- IX. Dirección de Vialidad y Tránsito
- X. Dirección de Prevención de la Violencia
- XI. Dirección de Comando, Control, Comunicaciones y Cómputo
- XII. Dirección de Protección a la Ciudadanía
- XIII. Dirección de Justicia Cívica
- XIV. Dirección de Concertación Social
- XV. Coordinación de Jueces Cívicos y
- XVI. Coordinación de Análisis, Diagnóstico y Seguimiento

Funcionarios y funcionarias:

- I. La o el Juez o Jueza Cívica
- II. La o el Médico de Guardia de la Dirección de Justicia Cívica
- III. La o el Encargado del Centro de Detención Municipal
- IV. Las y los Policías y Policías de Tránsito y
- V. Todas y todos aquellos servidores públicos municipales a quienes se les otorguen competencias para la aplicación del presente Reglamento y las materias que regula.

3.1. Identificación y descripción de los procesos del programa

Con objeto de contar con información que permita elaborar las recomendaciones al funcionamiento del Programa desde estadios tempranos de su implementación, se presenta una descripción y análisis de la operación de sus procesos, tomando como base el “Modelo general de procesos”, que se muestra a continuación como Figura 1, a partir de la información recabada durante el análisis de gabinete y resultados de las entrevistas realizadas a nivel central, las cuales formaron parte de la Etapa 1 de la Evaluación: Análisis del Diseño del Programa.



1. Planeación

En el proceso de planeación, el Programa ha sido creado con base en el modelo de Gestión para Resultados (GpR), utilizando instrumentos como la metodología de marco lógico (MML), para la construcción sistemática de la solución de la problemática ya planteada, con el fin de contar con un parámetro para la evaluación y seguimiento de los resultados esperados, la rendición de cuentas e impactos del Programa.

Para ello, se cuenta con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) elaborada a fin de esquematizar los servicios que ofrece para atender a su población, las actividades que realiza para proporcionarlos y que se describen a continuación, así como la definición de indicadores de desempeño y metas para monitorear el comportamiento de sus objetivos.

COMPONENTES	ACTIVIDADES
C1. Atención integral en instalaciones adecuadas brindada	C1A1. Adaptación de infraestructura para una atención adecuada
	C1A2. Aprobación de propuestas para la adaptación de lugares para la atención integral de NNA
	C1A3. Habilitación (o adecuación) y equipamiento de espacios para la atención integral de NNA
C2. Capacitaciones en protocolo especializado en niñas, niños y adolescentes impartidas	C2A1. Creación de protocolos
	C2A2. Evaluación y aprobación de protocolos
C3. Capacitaciones para el personal de policía y servidores públicos sobre el modelo especializado en niñas, niños y adolescentes impartidas.	C3A1. Capacitaciones para el personal de policía y servidores públicos sobre el modelo especializado para niñas, niños y adolescentes impartidas
	C3A2. Realización del diseño del material del trabajo para capacitaciones de policías
	C3A3. Realización del diseño del material de trabajo para capacitaciones de servidores públicos

2. Difusión

El proceso de difusión se realiza, con base en los servicios que el Programa ofrece (Componentes), en dos vertientes. 1) Para la difusión del servicio de atención integral para NNA, el evento programado para la inauguración oficial de este Programa ante la ciudadanía ha sido pospuesto. Cabe señalar que el inicio de este Programa de manera oficial fue en diciembre de 2022; por lo que el área responsable está coordinando esfuerzos con el Área de Comunicación Social para difundir los servicios que éste ofrece. Por otra parte, dentro de las acciones de transparencia que el gobierno municipal realiza, pone a disposición de la ciudadanía, en la página o portal oficial de éste, las leyes y reglamentos que rigen el Sistema de Justicia Civil para su consulta.

En lo que se refiere a la difusión de las capacitaciones que se imparten sobre el protocolo especializado y el modelo para la atención de NNA infractores, ésta se realiza al interior, en coordinación con las dependencias involucradas.

3. Solicitud de Apoyos

Este proceso no es coincidente con el del modelo, el cual aplica para la mayoría de los programas sociales; toda vez que, como ya se mencionó, el Programa no entrega apoyos monetarios o en especie a su población; por lo que ésta no acude a solicitar este tipo de apoyos. En este sentido, se considera que la equivalencia existe cuando la población solicita la atención o presenta quejas ante la oficialía de partes del Municipio, ante alguna de las autoridades que conforman el Sistema de Justicia Cívica del municipio, para acceder al proceso de mediación comunitaria y mecanismos alternativos para la solución de controversias.

En este caso, se lleva a cabo la formalización de un convenio conciliatorio, en su caso, la reparación del daño, el cual queda registrado para su seguimiento.

4. Selección de beneficiarios, 5. Producción de bienes y servicios, 6. Distribución de bienes y servicios y, 7. Entrega de apoyos

Estos procesos del modelo equivaldrían, en su conjunto, al proceso general del modelo de justicia cívica que opera en el municipio para brindar a la población objetivo una atención integral para la solución de controversias o ante la comisión de faltas administrativas.

Las actividades que se desarrollan para brindar dicha atención son descritas detalladamente a fin de evaluar de manera más puntual la efectividad en el funcionamiento de cada uno de estos procesos.

8. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

Las actividades que se ejecutan para dar seguimiento de los acuerdos o resoluciones emitidas a la población atendida también serán descritas a detalle en la siguiente sección.

Selección y justificación de los procesos sustantivos

En el proceso general del Programa para la impartición de justicia cívica se identifican dos procedimientos fundamentales: 1) procedimiento de mediación comunitaria y mecanismos alternativos para la solución de controversias y 2) el procedimiento de justicia cívica para la aplicación de medidas o sanciones administrativas. Para ello, como se mencionó con anterioridad, primeramente, se presenta la identificación y descripción de los actores involucrados y componentes que forman parte de dichos procesos.

Organización y nombramiento de los funcionarios que operan en los procesos para la impartición de justicia cívica.

El Juzgado Cívico opera, para la sustanciación del procedimiento de Justicia Cívica, como mínimo, con el siguiente personal: 1) Juez Cívico, 2) Encargado del Centro de Detención Municipal y 3) Personal de las Coordinaciones de Jueces Cívicos y de Análisis Diagnóstico y Seguimiento.

Para la designación y nombramiento del juez cívico se lleva a cabo el siguiente procedimiento:

1. La Secretaría del Ayuntamiento, en nombre de la Presidencia Municipal, emite una convocatoria pública durante un mínimo de 20 días para que los ciudadanos profesionales en la materia interesados en desempeñarse como juez cívico y cumplan los requisitos establecidos en ésta, se inscriban (tener cuando menos 23 años de edad, contar con título y cédula profesional de Licenciado en Derecho, contar con experiencia, competencias o habilidades en materia de Justicia Cívica, MASC, Sistema de Justicia Penal, Derechos Humanos y Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia, así como aprobar el examen de conocimientos en Justicia Cívica y cumplir con el programa de capacitación y de educación continua propuesto por el Consejo Metropolitano de Justicia Cívica con apoyo del sector de la academia).
2. La Coordinación de Jueces Cívicos recibe los documentos, elabora los expedientes de los aspirantes que cumplan los requisitos y los presenta a la Secretaría del Ayuntamiento.
3. La Secretaría del Ayuntamiento propone al Presidente Municipal los aspirantes.
4. El Presidente Municipal designa al aspirante para que la Secretaría del Ayuntamiento expida el nombramiento; el cual tendrá una vigencia de tres años, con la posibilidad de que la persona designada se postule las veces que así lo considere.

La designación del Encargado del Centro de Detención Municipal, así como de los policías y servidores públicos necesarios para la seguridad, custodia y buen funcionamiento del juzgado cívico es competencia del titular de la Secretaría de Seguridad y Protección a la Ciudadanía.

La Coordinación de Jueces Cívicos auxilia a los Jueces Cívicos en el ejercicio de sus funciones, mantiene el funcionamiento del registro audiovisual de las audiencias de justicia cívica, asiste y acompaña a las personas vinculadas al proceso de justicia cívica desde la puesta a disposición, certifica los documentos y actuaciones que ordene el Juez Cívico, da seguimiento al cumplimiento de las sanciones administrativas dictadas por los Jueces Cívicos, les proporciona soporte logístico-administrativo para la adecuada celebración de las audiencias, administra la agenda de los jueces con base en el control de cargas de trabajo, coordina el archivo de los asuntos, entre otros.

La Coordinación de Análisis, Diagnóstico y Seguimiento está integrada por un equipo técnico de médicos, psicólogos y analistas sociales, que colaboran con el Juez Cívico para identificar factores de riesgos del probable responsable y facilitar entre las partes el proceso de Justicia Cívica y lo asiste en la recomendación de las medidas cívicas que consideren convenientes para modificar el comportamiento de las personas de manera positiva.

Como parte de los Componentes del proceso, se identifican la clasificación del tipo de faltas y el tipo de sanciones administrativas.

Las faltas administrativas se clasifican: Contra el bienestar colectivo, contra la seguridad de la comunidad, contra la integridad y dignidad de las personas, contra la salud y el medio ambiente, contra la propiedad y de carácter vial.

El tipo de sanciones aplicadas ante la comisión de faltas administrativas son: 1) Amonestación, que consiste en una llamada de atención; 2) Trabajo en favor de la comunidad, en el que existe la obligación de realizar actividades con las instituciones consideradas en el Portafolio de Soluciones, el cual es aplicado en correspondencia con el daño causado o la naturaleza de la falta; 3) Multa, que es una sanción económica; 4) Arresto, mediante la detención administrativa por un máximo de 36 horas y es computado a partir del momento de detención que señala el Informe Policial Homologado; y 5) Medida Cívica, que representa una medida alternativa que busca atender la causa de la conducta realizada.

En lo que respecta a las actividades identificadas para llevar a cabo los procesos sustantivos del Programa, éstas se describen a continuación:

1. Mediación Comunitaria y Mecanismos Alternativos para la Solución de Controversias

Mediante este proceso se promueve el diálogo y la mediación para la solución de conflictos y controversias, buscando la reparación del daño, basándose en la Ley de Mecanismos Alternos para la Solución de Controversias del Estado de Nuevo León. Éste se realiza en coordinación con el Centro de Mecanismos Alternos, el cual cuenta con personal capacitado y actualizado en materia de mecanismos alternativos de solución de controversias. Los acuerdos logrados por las partes se ratifican ante el Juzgado Cívico para su cumplimiento, mediante la formalización de Convenios.

Este proceso inicia a petición de cualquier persona o través del Juez auxiliar, elemento de la policía de Monterrey o de la Dirección de Participación Ciudadana, a través de las juntas vecinales. Cuando se lleva a cabo a través de la actuación de la policía de Monterrey, se da prioridad al diálogo y la mediación in situ para des escalar el conflicto, de acuerdo con los protocolos correspondientes.

En caso de incumplimiento del Convenio, se considera una falta administrativa en la que alguna de las partes puede solicitar el seguimiento de éste; ya sea de manera escrita, verbal o medios electrónicos, con los elementos que justifican la petición.

Si ante los elementos aportados se aprecia un probable incumplimiento, el Juez Cívico gira un citatorio a las partes para comparecer a una audiencia, dentro de los 6-seis días naturales siguientes a la admisión. En esta citación se apercibe al denunciante que, en caso de no acudir, se desecha la denuncia y al denunciado que no se presente, se dan por ciertos los hechos y se libraré en su contra orden de presentación para efectos de imposición de sanción.

Si la denuncia no contiene elementos probatorios del incumplimiento o se presenta fuera del plazo establecido, ésta es desechada.

El procedimiento se da por concluido cuando hayan transcurrido seis meses a partir de la firma del Convenio o cuando se haya impuesto una sanción por incumplimiento.

2. Procedimiento de Justicia Cívica

Este procedimiento se inicia con la presentación del probable responsable ante el Juzgado Cívico Municipal; ya sea, con la queja de particulares por la probable comisión de faltas administrativas o por remisión de otras autoridades ante el Juez Cívico.

En el segundo caso, se elabora el informe policial homologado, que contiene los detalles necesarios para verificar la veracidad de los hechos. El Juez Cívico puede diferir el procedimiento hasta por treinta minutos para considerar y valorar las pruebas y así, motivar adecuadamente la resolución. En el caso de que participen personas menores de edad o pueda verse afectada la integridad física o psicológica de la parte quejosa, los testigos o del probable responsable, las audiencias son de carácter privado.

Cuando el probable responsable es un adolescente, el Juez cita a quien detente la patria potestad o tutela legal, en cuya presencia se desarrolla la audiencia y se dicta la resolución. Si la persona es mayor de 12 años y menor de 23, es entrevistada por la Coordinación de Análisis, Diagnóstico y Seguimiento para identificar su perfil de riesgo. Mientras acude quien custodia o tutela al adolescente, □ éste permanece en la sección de adolescentes del Juzgado Cívico.

De no ser posible localizar a la persona que ejerce la tutela o custodia, se da vista a la Defensoría Municipal de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes para que lo asista. En caso de que el adolescente resulte responsable, el Juez Cívico le hace saber las consecuencias jurídicas y sociales de su conducta. Si se determina la responsabilidad de un adolescente en la comisión de una falta administrativa, el Juez Cívico determina la medida cívica, en ningún caso se le impone sanción de arresto. Si el Juez Cívico considera que el adolescente se encuentra en situación de riesgo, lo envía a las autoridades competentes para su atención. Las personas menores de doce años que cometen alguna falta administrativa sólo son sujetas a rehabilitación y asistencia social a través de las medidas cívicas que se estimen necesarias para lograr el comportamiento positivo del probable responsable.

Con anterioridad a la celebración de la audiencia, el médico de guardia efectúa una valoración médica del estado físico y mental del probable responsable. Por su parte, el Juez Cívico y la Coordinación de Análisis, Diagnóstico y Seguimiento valoran la procedencia de realizar una evaluación de los factores de riesgo para evitar el escalamiento de la violencia por conductas antisociales. Esta evaluación es obligatoria para los NNA puestos a disposición del Juzgado Cívico. El resultado de la valoración se presenta en la reunión previa a la audiencia para determinar si el probable responsable presenta un perfil de riesgo que deba ser atendido a través de medidas cívicas y tratamiento en otros programas para la prevención social de la violencia y la delincuencia. De ser afirmativo, se propone su atención a través del Portafolio de Soluciones en materia de Justicia Cívica, el tipo de

medida cívica impuesta, frecuencia y duración y las instituciones de apoyo interinstitucional en las que se lleva a cabo las actividades que comprende la medida cívica, así como el seguimiento y evaluación de éstas.

Por su parte, el probable responsable espera turno de atención en la sala de espera reservada para tal fin y se le permite una llamada telefónica con duración máxima de cinco minutos. Si éste se encuentra en estado de ebriedad o bajo el influjo de estupefacientes o sustancias tóxicas, el Juez ordena al médico que dictamine su estado y plazo probable de recuperación. Cuando, a consideración del médico, el probable responsable padezca alguna enfermedad mental o discapacidad intelectual, el Juez Cívico suspende el procedimiento y cita a las personas obligadas de su custodia. A falta de éstos, lo remite a las autoridades de salud o instituciones de asistencia social a fin de que se le proporcione la asistencia necesaria.

Al comparecer el probable responsable ante el Juez Cívico, éste le informa que tiene derecho a comunicarse con un abogado o persona que le asista.

Iniciada la audiencia, el Juez Cívico pide a las partes que proporcionen su nombre. En el caso de menores de edad, se resguarda su identidad. El Juez Cívico explica los objetivos y dinámica del procedimiento, expone los hechos y, de considerarlo necesario, solicita la declaración del policía o persona agraviada y otorga el uso de la palabra a las partes presentes o a sus representantes para que formulen las manifestaciones que estime convenientes. El probable responsable tendrá derecho a declarar o abstenerse de hacerlo. El probable responsable, el elemento de policía o persona agraviada, pueden ofrecer las pruebas que consideren pertinentes.

El Juez admite y recibe las pruebas que considere legales y pertinentes; nuevamente da el uso de la palabra a las partes y por último, resuelve en la misma audiencia la responsabilidad del probable responsable, explica los motivos de dicha decisión y establece la sanción o medida cívica correspondiente. En el caso de que aplique una sanción, el Juez informa y consulta al responsable, sobre la posibilidad de conmutarla a través del trabajo en favor de la comunidad. En los casos dictaminados con perfil de riesgo, bajo la recomendación de la Coordinación de Análisis, Diagnóstico y Seguimiento, contenida en el Portafolio de Soluciones; el seguimiento y evaluación de la aplicación de medida cívica al responsable, se lleva a cabo por la Dirección de Prevención Social del Delito de la Secretaría de Seguridad y Protección a la Ciudadanía.

Por último, el Juez Cívico escucha los alegatos de clausura de las partes y dicta la resolución fundada y motivada del caso. La duración de las audiencias no puede superar los treinta minutos, a menos que el Juez Cívico decida prorrogar su duración hasta quince minutos adicionales.

Toda resolución emitida por el Juez Cívico debe constar por escrito y contener los siguientes elementos: Juzgado Cívico que emite la resolución, lugar y fecha de expedición; en su caso, una breve descripción de los supuestos hechos que constituyen la falta administrativa y su fundamento legal, firma autógrafa del Juez Cívico que la emite, los medios de defensa que tienen las partes en contra de la resolución, la vía y el plazo para presentarlo.

Las audiencias de Justicia Cívica son registradas y se efectúa una grabación audiovisual que forma parte de estos registros.

En el caso de **controversias entre particulares**, la persona que se sienta agraviada por otra, con motivo de conductas antisociales señaladas como faltas administrativas, presenta su queja ante el Juez Cívico o Jueza Cívica o ante la policía, por medios físicos o electrónicos. Este derecho precluye en sesenta días naturales, contados a partir de la comisión de la probable infracción. El policía valora si el asunto es susceptible de mediación comunitaria en el lugar de los hechos. El Juez Cívico valora la queja y sus elementos de prueba. En caso de que valore que no contiene elementos suficientes para considerar la comisión de una falta administrativa, la desecha y fundamenta su resolución. Si estima procedente la queja, notifica de forma inmediata a la persona agraviada y al probable responsable acudir a una audiencia a celebrarse dentro de los 3 días siguientes a la notificación. Si la persona agraviada no se presenta, se desecha su queja y se considera como incumplimiento de las determinaciones del Juez. Si es el probable responsable el que no se presenta, se fija nueva fecha para la celebración de la audiencia y, de no presentarse, se considera como incumplimiento de las determinaciones del Juez/a, el cual procede a librar orden de presentación en su contra, la turna de inmediato al jefe de la policía del sector que corresponda a su domicilio, para ser ejecutada en un plazo máximo de 48 horas. De no acatar la orden de presentación, el Juez Cívico o Jueza Cívica ordena la sanción o medida que corresponda. Por su parte, la Coordinación de Análisis, Diagnóstico y Seguimiento, será quien informe al Juez/a Cívico/a del cumplimiento de los acuerdos o el incumplimiento y continuación del procedimiento. En caso de incumplimiento, el Juez Cívico emite orden de presentación para que la sanción impuesta sea ejecutada o en su caso aplicar, ya sea apercibimiento, multa o arresto hasta por 36 horas.

El citatorio emitido por el Juez o Jueza Cívico/a a las partes, contiene, como mínimo, el Juzgado Cívico que corresponda, domicilio y teléfono del mismo, nombre y domicilio del probable responsable, la probable infracción por la que se le cita, nombre de la persona agraviada, fecha y hora de la celebración de la audiencia, nombre del Juez Cívico que emite el citatorio, nombre, cargo y firma de quien notifique y el requerimiento a las partes para que aporten los medios de convicción que estimen pertinentes desahogar en la audiencia.

Una vez que se presenten las partes, si no existe violencia ni se acredite un perfil de riesgo del probable responsable, el Juez Cívico los conmina a que acudan al Centro de Mediación para la solución de su asunto. De llegar a un acuerdo en el Centro de Mediación, el mediador entrega una copia del acuerdo a cada una de las partes y otra al Juez Cívico para su registro. En caso de no llegar a un acuerdo, el Centro de Mediación devuelve el caso al Juzgado Cívico para que programe la audiencia correspondiente, cite a las partes y continúe el procedimiento hasta su resolución.

Si el acuerdo de mediación resuelve el conflicto en ese mismo acto, concluye el procedimiento. Si el acuerdo de mediación está sujeto a un plazo determinado, el procedimiento se suspende hasta que se cumplan las condiciones pactadas dentro del plazo fijado. De no cumplirse las condiciones del acuerdo en el plazo acordado, el Secretario del Juzgado Cívico programa la audiencia, cita a las partes y el procedimiento continúa hasta su resolución. La Coordinación de Análisis, Diagnóstico y Seguimiento, da seguimiento de las sanciones y medidas cívicas ordenadas por el Juez hasta su cumplimiento. De cumplir el responsable con las medidas cívicas, el Juez Cívico da por cumplida la resolución. En caso de que la persona responsable no cumpla las medidas cívicas acordadas, el Juez Cívico dispone el cumplimiento de la resolución o la sanción que corresponda por incumplimiento.

Cabe señalar que el procedimiento que se lleva a cabo en el Centro de Detención Municipal no se considera que forme parte de los procesos generales del Programa; toda vez que la sanción de arresto no aplica para niñas, niños y adolescentes.

Para el análisis y el mapeo de los procesos derivado del trabajo de campo y aplicación de entrevistas semiestructuradas al personal de la Dirección mencionada se presenta en la siguiente Tabla, en el contexto de los dos procesos elegidos:

Etapas Modelo General de Procesos	Área(s) responsable(s) de ejecución	Evidencia
Proceso sustantivos: Mediación Comunitaria y Mecanismos Alternativos para la Solución de Controversias y Procedimiento de Justicia Cívica		
2. Planeación 1.4 Subproceso 1 1.5 Subproceso 2 1.6 Subproceso 3	Dirección de Justicia Cívica, Dirección de Planeación y Secretaría de Finanzas	Entrevista
3. Difusión 2.4 Subproceso 1 2.5 Subproceso 2 2.6 Subproceso 3	Dirección de Comunicación Social	Documento P-SEJ-COS-01 difusión institucional
4. Solicitud de apoyo 3.1 Subproceso 1	Dirección de Justicia Cívica	Entrevista

Etapas Modelo General de Procesos	Área(s) responsable(s) de ejecución	Evidencia
3.2 Subproceso 2 3.3 Subproceso 3		
5. Selección de beneficiarios 4.1 Subproceso 1 4.2 Subproceso 2 4.3 Subproceso 3	Dirección de Justicia Cívica	Entrevista
6. Producción de bienes y servicios 5.1 Subproceso 1 5.2 Subproceso 2 5.3 Subproceso 3	No aplica	No aplica
7. Distribución de bienes y servicios 6.1 Subproceso 1 6.2 Subproceso 2 6.3 Subproceso 3	No aplica	No aplica
8. Entrega de apoyos 7.1 Subproceso 1 7.2 Subproceso 2 7.3 Subproceso 3	Dirección de Justicia Cívica	Entrevista
9. Seguimiento y monitoreo 8.1 Subproceso 1 8.2 Subproceso 2 8.3 Subproceso 3	Dirección de Justicia Cívica	Entrevista y Reglamento de Justicia Cívica

Los principales documentos normativos de operación y procedimentales para utilizar en el presente análisis son:

Reglamento de Justicia Cívica del Municipio de Monterrey

https://www.monterrey.gob.mx/pdf/reglamentos/1/Reglamento_de_Justicia_Civica_Municipal_de_Monterrey_Nuevo_Leon.pdf

Documento P-SEJ-COS-01 difusión institucional:

https://www.monterrey.gob.mx/pdf/new/Procedimientos/SEJ/P_SEJ_COS_01_Rev_02_Difusion_Institucional.pdf

3.2. Descripción y análisis de los procesos sustantivos

3.2.1. Procedimientos de mediación comunitaria y justicia cívica

Planeación

Este proceso consiste principalmente en documentar el procedimiento para el establecimiento de objetivos y metas que se definen desde el PMD, el POA y el Pp evaluado a través de la MIR respectiva. Para tal efecto, si bien se identifican manuales⁵ para la elaboración de estos instrumentos, no se identifica evidencia de procedimientos y/o flujogramas que muestren las acciones desde el seguimiento y elaboración del PMD, cronogramas y periodos, mecanismos de participación ciudadana, definición de objetivos y estrategias y actores involucrados.

A nivel de POA y Pp no se identifican las diferentes etapas para su elaboración, específicamente en el caso de Pp's: el análisis de actividades de las dependencias, necesidad de elaborar documentos normativos y procedimentales del Pp, análisis de factibilidad, notificación de observaciones al Pp, mejora regulatoria, así como la revisión del establecimiento y vinculación de objetivos y metas.

Del trabajo de campo realizado y del análisis a la documentación disponible (PMD vigente, POA, MIR), a nivel operativo del componente, es posible identificar la elaboración de estos instrumentos, pero no bajo un marco estructurado y formalizado que guíe la elaboración, revisión y retroalimentación del POA y el Pp (en general de todos los Pp's municipales).

En la práctica no existe un plan estratégico de corto, mediano y largo plazo que establezca la correlación entre los componentes y los recursos necesarios para llevarlo a cabo. De acuerdo con información de los operadores del Pp la planeación se da a partir de las bases de datos de NNA detenidos por faltas administrativas para el sondeo donde se llevan a cabo mayores detenciones de menores, con el fin de crear un juzgado específico para atender de forma diferenciada, ya que disponen de inmuebles en Alamey y Zona Norte que pertenecen a la Policía Municipal y Fuerza Civil.

En Alamey disponen de celdas para menores de edad divididas en mujeres y hombres. Zona Norte aun no funge como un juzgado cívico y no cuenta con las instalaciones necesarias como sala de audiencias y celdas, ya que funge como una oficina.

⁵ Disponibles en: https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_PBR-SED.asp

Asimismo los operadores del Pp no tienen la planeación presupuestal de lo que requieren en cuanto a sus componentes: habilitación de espacios para justicia cívica y la parte de capacitaciones; sin embargo, los operadores se encuentran trabajando en un protocolo para la población de 12 a 17 años en coordinación con el DIF Monterrey para establecer las condiciones necesarias y problemáticas más comunes para el proceso de atención ya sea a través de canalización y/o apoyos directos a la familia del infractor, sobre todo en el aspecto de consumo de sustancias.

Se sugiere a los operadores del Pp establecer un proceso de planeación operativa de los inmuebles que pretenden fungir como juzgados, así como establecer un proceso de coordinación con las áreas de planeación y presupuestos para que las asignaciones presupuestales y notificaciones respectivas sean remitidas en tiempo y forma para la realización de ajustes, en su caso.

Esto representa un cuello de botella porque en el oficio de requerimiento presupuestal remitido a la Dirección de Enlace de la Secretaría del Ayuntamiento no se informa a la Dirección de Justicia Cívica sobre el estado de sus necesidades para mejorar el servicio.

Por ejemplo, en la Zona Centro es necesario considerar un espacio adicional para que el área de Seguimiento dé atención a las personas que son vinculadas con las Instituciones del Portafolio de Soluciones, brindando explicación a sus redes de apoyo y a las personas en un ambiente distinto a la sala de audiencia y a las celdas.

En la Zona Norte las instalaciones aún no cuentan con espacios para el funcionamiento del Sistema, por lo que se requiere comunicación con Fuerza Civil, autoridad a la que pertenecen las instalaciones, para asignar los espacios necesarios para la evaluación psicosocial, evaluación médica, sala de audiencia y espacio de seguimiento, entre otros.

Difusión

Para la efectiva funcionalidad del Sistema de Justicia Cívica se requiere de una estrategia de comunicación que logre posicionar al Sistema como el mecanismo al que la ciudadanía puede acudir para resolver conflictos cotidianos, mejorar la confianza hacia nuestra policía y articular a los actores públicos y privados que colaboran en este tópico en Monterrey, por lo que el Municipio está trabajando de manera interna para el establecimiento de una estrategia de difusión.

Los objetivos de la estrategia de comunicación son:

- Crear una narrativa incluyente sobre la Justicia Cívica que las autoridades responsables usen, la cual vincule a las policías, juzgados cívicos y otras instancias como instituciones cercanas y confiables para la atención y resolución de conflictos comunitarios.
- Dar a conocer a la ciudadanía cuáles son los conflictos comunitarios que pueden resolver a través de la Justicia Cívica y los servicios y autoridades facultadas para hacerlo.
- Generar una corriente de influencia que impulse a la ciudadanía a que opte por resolver sus conflictos comunitarios a través de la Justicia Cívica.

Existe un procedimiento general coordinado por la Dirección de Comunicación Social, teniendo al documento P-SEJ-COS-01 difusión institucional como mecanismo principal, y contempla las siguientes pautas:

- La Dependencia o Entidad realiza la petición con un plazo de anticipación de 10 a 20 días hábiles para la atención de su solicitud, con los datos de: campaña o actividad a difundir, objetivo, beneficio, inversión, metas, temporalidad, presencias, lugar, fecha, alcance y necesidades.
- La Dependencia o Entidad solicita la difusión de actividades realizadas por cada una de ellas para el conocimiento de la sociedad, esto a través de un oficio dirigido a la persona titular de la Secretaría Ejecutiva.
- La persona encargada de la recepción de la secretaria ejecutiva revisa la información contenida en el oficio requirente, en caso de acreditarse correctamente, procede a dar recepción al mismo para posteriormente ser girado a la persona titular de la Secretaría Ejecutiva.
- La persona titular de la Secretaría Ejecutiva, si la información contenida en el oficio está completa y es clara, realiza la gestión de dirigir la información a la Dirección de Comunicación Social para la atención de este.

- Una vez recibida la petición de la Dependencia o Entidad, la persona Titular de la Dirección de Comunicación Social realiza el análisis de la información para determinar el medio a través del cual se hará la difusión.
- La Dirección de Comunicación a través de cada una de las coordinaciones, puede realizar el contacto con el enlace de la Dependencia o Entidad solicitante para precisar el alcance de las propuestas sobre los programas, proyectos o acciones, o bien solicitar más información para afinar terminología, cuando aplique o exista necesidad de precisar, entre otros.

El procedimiento cuenta con formatos estandarizados de solicitud de difusión de acciones mediante el formato P-SEJ-01 Solicitud, Atención y Ejecución de Eventos y es aplicable a todas las dependencias del municipio, pero no se identifica evidencia de que sea sistematizado.

Solicitud de Apoyo

Para este proceso el Programa no entrega apoyos monetarios o en especie a su población; por lo que ésta no acude a solicitar este tipo de apoyos. En este sentido, se considera que la equivalencia existe cuando la población solicita la atención, ante alguna de las autoridades que conforman el Sistema de Justicia Cívica del municipio, para acceder al proceso de mediación comunitaria y mecanismos alternativos para la solución de controversia y el procedimiento de justicia cívica.

En el reglamento de justicia cívica no se identifican las formas sobre cómo llevar los procedimientos de atención en el caso de mediación comunitaria y el de justicia cívica.

Dentro de la información proporcionada por los operadores del Pp se identifica que la oficialía de partes constituye el pilar en la atención a la ciudadanía para denunciar las faltas administrativas cometidas en el Municipio y la confianza en el sistema. Ésta es la instancia a la que se hacen llegar las quejas y las evidencias sobre aquellas conductas que dificultan la convivencia cotidiana que están contenidas en el Reglamento de Justicia Cívica del Municipio de Monterrey. En este sentido, el proceso de solicitud es equivalente a la recepción de quejas.

La oficialía funciona como un mecanismo para recibir quejas, su procesamiento y resolución:

Recepción de queja: La persona que atestigua la comisión de una falta administrativa hace llegar al juzgado la conducta realizada con las circunstancias de modo, tiempo y lugar con evidencia del hecho (fotografía, audio, video), así como datos de contacto propios y de la persona que lo cometió para su admisión a trámite.

Procesamiento de queja: El juzgado turna la queja a un juez o jueza, ésta la estudia para comprobar que hay elementos para la configuración de una falta administrativa. En caso de que exista posibilidad de su configuración y la queja contenga los medios de contacto necesarios, se notifica a la parte quejosa la admisión y fecha de audiencia, así como a la persona denunciada la denuncia y la fecha de audiencia.

Resolución: En la audiencia se propone la mediación del asunto y, en caso de que no se resuelva el juez o jueza entrará al estudio de la falta y emitirá una resolución, condenando o absolviendo a la persona denunciada.

Actualmente se proyecta un correo electrónico institucional para recibir las quejas, realizar las notificaciones y que el proceso sea llevado analógicamente. Es decir, sin automatización y con un registro llevado por el personal del juzgado.

La mejor manera de realizar este proceso es la instauración de una plataforma digital ligada al portal de la Administración Pública Municipal en la que la ciudadanía pueda suscribir la denuncia, aportar datos y mantener un registro de días y estatus de la queja para su consulta pública.

Para la realización del proceso analógico se requiere:

- Correo electrónico institucional.
- Auxiliar encargado de tramitar y dar seguimiento a los asuntos.

Para la realización del proceso automatizado se requiere:

- Plataforma digital con los procesos accesibles para que cualquier persona pueda realizar las denuncias con facilidad.
- Equipo y sistema adecuados.

Se sugiere elaborar un procedimiento con sus respectivos flujogramas para la recepción de solicitudes y quejas para la atención en materia de justicia cívica para NNA y mayores de 18 años, contemplando los procesos de mediación comunitaria y de justicia cívica.

Selección de beneficiarios y entrega de apoyos

Para el caso de mediación comunitaria y justicia cívica no se identifica un procedimiento sobre cómo atender a NNA, toda vez que los protocolos se encuentra en proceso de elaboración por parte de los operadores del Pp

Sin embargo, en el proceso general pueden observarse algunas pautas sobre el proceso de atención a NNA en materia de justicia cívica, el cual se caracteriza por 3 aspectos principales:

Policía:

- Elementos que realizan la detención por la comisión de una falta administrativa.

Juzgados Cívicos:

- Evalúa el nivel de riesgo de una persona (posibilidad de que se reincida o se cometa un delito).
- Realiza el control de la detención y califica la legalidad de la misma.
- Decide sobre la responsabilidad de la persona con relación a la falta.
- Impone sanción de acuerdo con la falta y a la responsabilidad.
- Se asegura del cumplimiento de la sanción.

Portafolio de Soluciones:

- Está a cargo de las medidas restaurativas (medidas para mejorar convivencia – medidas cívicas)
- Mantiene comunicación con las instituciones del portafolio para realizar.

El procedimiento es el siguiente:

1. En el procedimiento de puesta a disposición, la policía responsable recibe asesoría para captura del IPH;
2. Realiza revisión corporal del probable infractor y resguarda pertenencias
3. Captura el IPH y revisa en registro nacional de detenciones.
4. Genera Remisión y anexa IPH y demás documentos que sirvan para el Procedimiento Sumario Oral de Justicia Cívica. Remisión del IPH, Anexos de IPH, Cadena de custodia de evidencias (de ser el caso).
5. Registra datos biométricos del probable infractor.
6. Entrega Remisión y anexos a Secretario de Juzgado.
7. Resguardan al probable infractor en sala de espera al turno para Audiencia, entre otros.

El médico de la Dirección de Justicia Cívica:

1. Realiza la valorización médica del probable infractor.
2. Si padece de sus facultades, Brinda atención médica (cuando corresponda) o Informa a Juez Cívico para que autorice canalización a Institución correspondiente.
3. Genera dictamen médico y entrega a secretario de Juzgado

El juzgado cívico:

1. Recibe documentos e integra en expediente personal del probable infractor
2. Informa al Juez Cívico sin riesgo alto; hecho aislado o riesgo de reincidencia, según corresponda.
3. Prepara Audiencia de Procedimiento Sumario Oral de Justicia Cívica, entre otros.

Es importante que los operadores del Pp realicen un procedimiento que contemple la mediación comunitaria y el procedimiento de justicia cívica con sus respectivos flujogramas.

Uno de los cuellos de botella detectados es la digitalización de los expedientes, ya que son elaborados a mano, lo cual conlleva tiempo y costos más altos. De la revisión realizada a los expedientes de infractores se observa que su integración con formatos estandarizados que documentan desde su ingreso, levantamiento del perfil, revisión médica y formato de salida del infractor, formatos que requieren un trabajo de tiempo para su llenado, especialmente el perfil.

Seguimiento y monitoreo

Respecto al procedimiento de mediación comunitaria, existe un seguimiento al cumplimiento de los convenios:

1. El seguimiento al cumplimiento de los acuerdos establecidos en el Convenio se realizará a solicitud de alguna de las partes de manera escrita, medios electrónicos o verbalmente en el periodo establecido en el caso concreto, acompañando elementos que demuestren el incumplimiento.
2. Si de los hechos y los elementos de prueba aportados se aprecia el probable incumplimiento, la o el Juez o Jueza Cívica la admitirá y girará citatorio a las partes para que comparezcan a una audiencia, dentro de los seis días naturales siguientes a la admisión. En la audiencia sólo se conocerá y resolverá sobre el incumplimiento del convenio.
3. Si la denuncia no contiene elementos que hagan probable el incumplimiento o se presenta fuera del plazo señalado en la fracción I anterior, se desechará de plano. En este caso solamente se procederá mediante nuevo procedimiento por denuncia.

Por otro lado, a través de la Coordinación de Análisis, Diagnóstico y Seguimiento de la Dirección de Justicia Cívica realiza las siguientes funciones:

1. Evaluar condiciones psicopatológicas presentes que incrementen el riesgo de repetición o escalamiento de conductas del probable responsable o precarización personal del mismo, para indagar sobre el origen del problema y determinar acciones que incidan en el comportamiento cognitivo-conductual.
2. Llevar el registro de los expedientes turnados a la Justicia Cívica y al Centro de Mediación.

3. Acompañar a las personas vinculadas al proceso de justicia cívica desde la puesta a disposición.
4. Analizar y sistematizar la información recabada para la evaluación y mejor implementación del sistema de justicia cívica.

Si bien el Pp cuenta con mecanismos de seguimiento de la situación y perfil psicológico de los infractores, estos no se encuentran establecidos en un procedimiento documentado, por lo que se sugiere elaborarlo con sus respectivos diagramas de flujo.

4. Hallazgos de la evaluación

La evaluación de diseño con trabajo de campo tuvo la finalidad de contar con información del Pp 09 Juzgado Cívico para niñas, niños y adolescentes que permita elaborar recomendaciones a su diseño y funcionamiento desde estadios tempranos de su operación y con ello contribuir a la mejora del programa, a través del análisis de gabinete y con trabajo de campo realizados por el equipo consultor, teniendo como principales hallazgos los siguientes:

El programa atiende una problemática importante respecto a los *NNA del Municipio de Monterrey que cometen faltas administrativas no reciben una atención diferenciada*, y bajo esta lógica, cuenta con un diagnóstico que define el problema como un hecho negativo, sus causas y efectos, y su cuantificación, lo cual fortalece su diseño. El Pp se encuentra alineado a los objetivos del PMD y del Programa Municipal Ciudad en Paz 2021-2024. El Pp es pertinente y genera valor público al atender una problemática estructural y, si bien, no se cuestionan los Bienes y Servicios que, de esta deriva, es importante que sus operadores tomen en cuenta que existen áreas de oportunidad en su diseño y funcionamiento que pueden reconfigurar su estructura y procesos bajo los cuales opera actualmente.

En materia de diseño, además de definir y cuantificar el problema, el Pp cuenta con un propósito y define su PP y PO. El propósito no identifica cambios de largo plazo en la PO, lo cual obliga a su modificación y, por ende, a la adecuación del árbol del problema, el cual debe ser consistente con el árbol de objetivos y el propósito de la MIR. Un propósito adecuado, con un indicador pertinente, permitirá obtener información sobre los cambios en la PO, que actualmente no se refleja bajo su estructura vigente.

El Municipio realizó esfuerzos importantes por caracterizar e identificar al PP y la PO como posibles beneficiarios del programa, con información del Censo de Población 2020 para realizar estimaciones lo más precisas posibles con datos oficiales a nivel del Municipio; sin embargo, es importante que tomen en cuenta la serie de recomendaciones establecidas a lo largo del documento que contribuyan a mejorar su diseño, sobre todo al redefinirla tomando en cuenta a la población adulta que cometan infracciones, y una vez rediseñados los componentes sugeridos, estos deberán ser adecuados a la PO: 12-17 años para menores infractores; y 18 y más años para infractores adultos y de ahí derivar los procedimientos de atención, incluyendo como resultado el hecho de contar con una impartición de justicia pronta, transparente y expedita a problemas comunitarios

Respecto a los bienes y servicios relacionados con sus 3 componentes, se considera que son adecuados para atender a posibles infractores mediante ciertos servicios de habilitación de espacios y capacitación en materia de justicia cívica; sin embargo, como se comentó, se sugiere que el Pp tenga dos Componentes: uno

para NNA de 12 a 17 años atendidos bajo el protocolo de justicia cívica para NNA y otro para mayores de edad, y lo que actualmente se considera como capacitación pase a formar parte de las actividades.

Respecto al tema de indicadores y metas, no brindan la información necesaria, ya que no cumplen con los criterios CREMA y sus metas no están orientadas a medir el desempeño del programa. Existen metas al 100% que no se van a cumplir si el Pp no cuenta con los recursos financieros y humanos para su realización.

El Municipio ha realizado esfuerzos importantes en la implementación y consolidación de su Pbr-SED, ya que cuenta con mecanismos de seguimiento para documentar los resultados de sus programas. Asimismo, el Pp a la fecha de la presente evaluación no permite la cuantificación de su presupuesto a nivel de capítulo del gasto y concepto de acuerdo con el COG, lo que dificulta el análisis del presupuesto y la correcta clasificación de los conceptos.

En materia de procesos, el Pp cuenta con procesos definidos con base en el modelo general de justicia cívica, para lo cual se eligieron dos procedimientos: mediación comunitaria y procedimientos de justicia cívica, los cuales se encuentran en el reglamento correspondiente. Si bien estos procedimientos son generales y funcionan de manera correcta, hay algunos que podrían contribuir a mejorar la operación del programa.

Por ejemplo, en temas de planeación, la importancia de desarrollar un Plan o procedimiento estratégico que contribuya a la definición, retroalimentación y, en su caso, modificación de indicadores y metas, y que vayan de la mano con las asignaciones presupuestales.

Un procedimiento específico como área de oportunidad a destacar es la asignación de recursos para priorizar el gasto y cuantificar actividades para la generación de los componentes del programa. Por ejemplo, del trabajo de campo realizado, se detectó que es importante que el área de finanzas notifique con tiempo los techos presupuestales para que, en caso de ser necesario, los operadores del Pp ajusten sus metas y actividades respecto a la habilitación de las instalaciones que tiene proyectadas como juzgados cívicos, lo cual representa un cuello de botella. Actualmente cuenta con dos: 1) Alamey que cierta manera ya está habilitada para menores infractores y 2) la Zona Norte que solo funciona como oficina de presentación, el cual también pretenden habilitar como juzgado cívico.

El Pp cuenta con un proceso de difusión coordinado por la dirección de comunicación social con formatos establecidos y estandarizados. Respecto al proceso de solicitud la oficialía de parte desempeña un papel importante para la presentación de quejas, pero el procedimiento no se encuentra documentado y formalizado con su respectivo flujograma, misma situación que sucede en el caso

de la selección de los beneficiarios. En el caso de entrega del servicio el flujograma del modelo general de justicia cívica establece las principales etapas a partir de la puesta a disposición del infractor; sin embargo, se sugiere que este también incluya el caso de mediación comunitaria y justicia cívica.

Uno de los cuellos de botella detectados es la digitalización de los expedientes, ya que son elaborados a mano, lo cual conlleva tiempo y costos más altos. De la revisión realizada a los expedientes de infractores se observa que su integración con formatos estandarizados que documentan desde su ingreso, levantamiento del perfil, revisión médica y formato de salida del infractor, formatos que requieren un trabajo de tiempo para su llenado, especialmente el perfil.

Otra área de oportunidad a destacar en materia de procesos es el seguimiento y monitoreo de los beneficiarios y apoyos, ya que, si bien la Dirección de Justicia Cívica cuenta con mecanismos para el seguimiento de convenios en el caso de mediación y una Coordinación de Análisis, Diagnóstico y Seguimiento para el seguimiento de la situación y perfil de los infractores, lo cierto es que el procedimiento debe ser formalizado con sus respectivos flujogramas.

5. Análisis FODA

Fortalezas y oportunidades	
1. Diseño	
Justificación de la creación y diseño del programa	
El Pp cuenta con un diagnóstico que define el problema, sus causas y efectos en un árbol del problema, está cuantificado, define la población que lo presenta, y un árbol de objetivos que coincide con el propósito de la MIR.	
La PP y la PO del Pp esta identificada y caracterizada, y está cuantificada con información del Censo 2020 del INEGI.	
El Pp cuenta con una justificación teórica que avala el tipo de intervención.	
Planeación y orientación a resultados	
El Pp documenta sus resultados a través de un Sistema de Seguimiento al Cumplimiento de Metas y a través de los AFF; estos últimos no son difundidos en la página web del Municipio.	
El Pp cuenta con mecanismos de planeación estratégica como el PMD 2021-2024, POA, diagnóstico a nivel de su diseño y la MIR.	
Mecanismos de operación del programa	
El Pp cuenta con un reglamento de justicia cívica y con criterios de elegibilidad de su PO que cometa infracciones.	
El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición cuentas y cuenta con mecanismos de participación ciudadana.	
Complementariedades, coincidencias y coordinación con otros programas estatales, municipales o acciones de desarrollo social	
El Pp tiene coincidencias y complementariedades con otros programas estatales y Municipales	
2. Procesos	
Planeación	
El Pp cuenta con evidencia de elaboración de instrumentos de planeación estratégica: PMD, POA, MIR.	
Difusión	
Existe un procedimiento de difusión general, estandarizado, con formatos propios aplicable al Pp evaluado.	
Solicitud de apoyos	
Existe un procedimiento de solicitud para la presentación de quejas y denuncias a través de la oficialía de partes que debe ser documentado y formalizado.	
Entrega de apoyos	
La entrega del servicio en materia de justicia cívica se encuentra definida en un flujograma, el cual requiere ser formalizado y difundido en un documento oficial tomando en cuenta el procedimiento de mediación comunitaria y de justicia cívica.	
Seguimiento y monitoreo	
En materia de seguimiento y monitoreo la Dirección de Justicia Cívica realiza esfuerzos de seguimiento de los infractores y los convenios de mediación; sin	

<p>embargo, debe fortalecerse con procedimientos formalizados y difundidos en un documento oficial con sus respectivos flujogramas.</p>
<p>Debilidades y amenazas</p>
<p>1. Diseño</p>
<p>Justificación de la creación y diseño del programa</p>
<p>El propósito del Pp no identifica cambios de largo plazo en la PO</p>
<p>Los componentes del Pp no son concretos y específicos y sus actividades no son las suficientes y necesarias, por lo que deben ser redefinidos en términos de menores infractores y mayores de 18 años.</p>
<p>El Programa Municipal Ciudad en Paz 2021-2024 no cuenta con indicadores y metas vinculadas al objetivo del fin del Pp para contribuir a un objetivo superior.</p>
<p>Planeación y orientación a resultados</p>
<p>El Pp cuenta con indicadores que no contemplan los criterios CREMA, y con metas que no están orientadas a impulsar su desempeño.</p>
<p>Mecanismos de operación del programa</p>
<p>El Pp no cuenta con una estrategia de cobertura documentada.</p>
<p>El Pp no presenta evidencia de la cuantificación de su presupuesto a nivel de capítulo del gasto y concepto de acuerdo con el COG.</p>
<p>Complementariedades, coincidencias y coordinación con otros programas estatales, municipales o acciones de desarrollo social</p>
<p>El Pp no cuenta con mecanismos de coordinación documentados.</p>
<p>2. Procesos</p>
<p>Planeación:</p>
<p>No existe evidencia documentada y formalizada de un procedimiento de planeación con sus respectivos flujogramas, y un plan estratégico, el cual se encuentra en proceso de elaboración a través de los protocolos de justicia cívica.</p>
<p>Selección de beneficiarios</p>
<p>No existe evidencia de un procedimiento documentado para la selección del tipo de servicio que recibirá el infractor.</p>

6. Recomendaciones

Las recomendaciones en materia de diseño y de procesos se presentan a continuación.

Se sugiere que el diagnóstico del Pp sea redefinido con base en las sugerencias de diseño:

- Actualizar el diagnóstico tomando en cuenta que la población a atender será los habitantes del municipio de Monterrey de 12 años en adelante, en dos vertientes: de 12 a 17 años y de 18 años en adelante.
- Modificar el propósito de tal forma que identifique cambios de largo plazo en la PO, lo cual implica la modificación del problema.
- Redefinir la PO con un criterio ex ante, es decir, estimarla con base en la disponibilidad de infraestructura, recursos humanos, materiales y financieros con que cuenta la Dirección de Justicia Cívica.
- Identificar y caracterizar la PO con base en los bienes y servicios del Pp, es decir, para la población de 12-17 años y para la población mayor de edad que cometa infracciones clasificada en dos componentes del Pp.
- Establecer una estrategia de cobertura con base en la PO redefinida.

Se sugiere redefinir la MIR, tomando en cuenta lo siguiente:

- Redefinir los componentes del Pp con una sintaxis clara y concreta respecto a los servicios que otorga el Pp en dos componentes: uno para atender a la PO de 12-17 años y otro para atender a mayores de edad.
- Redefinir los indicadores de la MIR contemplando criterios CREMA y con metas orientadas a impulsar el desempeño.
- Se sugiere fortalecer el Programa Municipal Ciudad en Paz 2021-2024 con indicadores y metas a los que el fin de la MIR pueda contribuir.
- Se sugiere publicar los AFF en la página web del Municipio.

En materia de procesos se presentan las siguientes sugerencias:

- Elaborar un procedimiento de planeación documentado y formalizado, que establezca las pautas principales para la definición de objetivos y metas, así como la cuantificación de actividades y un plan estratégico, que vaya de la mano con la asignación presupuestaria del Pp.
- Se sugiere que el techo presupuestal del Pp se comunique en tiempo y forma a la Dirección de Justicia Cívica para que, en caso de ser necesario, se hagan los ajustes pertinentes a las metas y actividades propuestas, especialmente las relacionadas con la habilitación de espacios para juzgados cívicos.
- Se sugiere elaborar un procedimiento con sus respectivos flujogramas para la recepción de solicitudes y quejas para la atención en materia de justicia cívica para NNA y mayores de 18 años, contemplando los procesos de mediación comunitaria y de justicia cívica.
- Se sugiere realizar un procedimiento de selección y entrega del servicio de justicia cívica que contemple la mediación comunitaria y el procedimiento de justicia cívica con sus respectivos flujogramas.
- Se sugiere formalizar y difundir el procedimiento de seguimiento de convenios de mediación y el de la Coordinación de Análisis, Diagnóstico y Seguimiento respecto al seguimiento de la situación del infractor.

7. Conclusiones

La etapa de diseño y procesos representa una ventana de oportunidad para la redefinición y fortalecimiento del Pp de tal forma que contribuyan a un mejor diseño de su estructura, con una lógica vertical y horizontal de su MIR congruente con los postulados de la MML, y procesos que garanticen calidad y estandarización de la información para generar sus bienes y servicios relacionados con el modelo de atención de justicia cívica.

En este sentido, el Pp cuenta con un diagnóstico que fortalece su diseño, ya que incluye un problema como un hecho negativo, las causas y efectos que lo generan, y la magnitud de la población que lo presenta; sin embargo, la actual definición de su PO hace necesaria su modificación a partir de la población de 12 y más años en dos vertientes: 12 a 17 años y mayores de edad. Esta situación afecta la definición de su estrategia de cobertura, la proyección y cuantificación de metas, de tal forma que bajo la MIR vigente los indicadores no cumplen con los criterios CREMA, y no cuenta con metas orientadas a impulsar el desempeño. Una de las principales fortalezas del programa es que cuenta con mecanismos de seguimiento para documentar sus resultados.

Es importante que los operadores del Pp tomen en cuenta que la MIR debe ser redefinida en sus componentes orientados a la atención de menores infractores e infractores mayores de edad, con actividades suficientes y necesarias, establecidas en un orden cronológico y ascendente, y vinculadas a los principales procesos que se llevan a cabo para la generación de los bienes y servicios.

Los operadores del Pp y el Municipio en general realizan esfuerzos importantes en la implementación y consolidación de su PbR-SED y en el funcionamiento de sus programas, de tal forma, que el reglamento de justicia cívica del Pp cuentan con criterios de elegibilidad, y definen algunos mecanismos de atención en materia de mediación comunitaria y procedimiento de justicia cívica.

El programa presenta mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, publica su reglamento de justicia cívica, documenta sus resultados a través de sus mecanismos de seguimiento y los AFF, además de contemplar mecanismos de participación ciudadana para su PO. El programa cuenta con complementariedades y coincidencias con otros programas, sin embargo, no presenta evidencia de mecanismos de coordinación documentados con otras dependencias para la atención del problema, por lo que se encuentra trabajando con el DIF en un protocolo de atención para menores infractores.

La etapa de planeación a nivel operativo presenta instrumentos como el POA y la MIR, pero no bajo un procedimiento documentado y con un plan estratégico, lo cual no implica que los operadores del programa no realicen esfuerzos importantes en los ejercicios de proyección de objetivo y metas, los cuales deben

ser reforzados con un procedimiento que sincronice la proyección de metas y actividades con las asignaciones presupuestarias con el fin de que se lleven a cabo aspectos como la habilitación de espacios de juzgados cívicos que tiene planeado la Dirección de Justicia Cívica.

La difusión del Pp no presenta mayores problemas, ya que los operadores contemplan las pautas y características para la definición, análisis y validación de contenidos para las acciones de promoción y difusión, aunado a que están sujetos a un procedimiento general de la Dirección de Comunicación Social.

La solicitud de apoyos, selección de beneficiarios y entrega del servicio requieren tener procedimientos formalizados y difundidos en un documento oficial ya que, de alguna manera, se encuentran establecidos solo de manera interna, tomando en cuenta que la sistematización de los expedientes de infractores está generando un cuello de botella en cuestión de tiempo y costo para elaboración y digitalización.

El seguimiento y monitoreo es parte importante para verificar que el servicio de esta otorgando conforme al reglamento de justicia cívica. En este caso, los operadores del Pp realizan esfuerzos importantes que contribuyen de cierta manera a verificar que los servicios son entregados conforme al reglamento de justicia cívica, tal es el caso del mecanismo de seguimiento al cumplimiento de convenios de mediación o a los procedimientos de justicia cívica a través de la Coordinación de Análisis, Diagnóstico y Seguimiento de la Dirección de Justicia Cívica, los cuales deben ser formalizados en un documento oficial y sus flujogramas.

8. Anexos

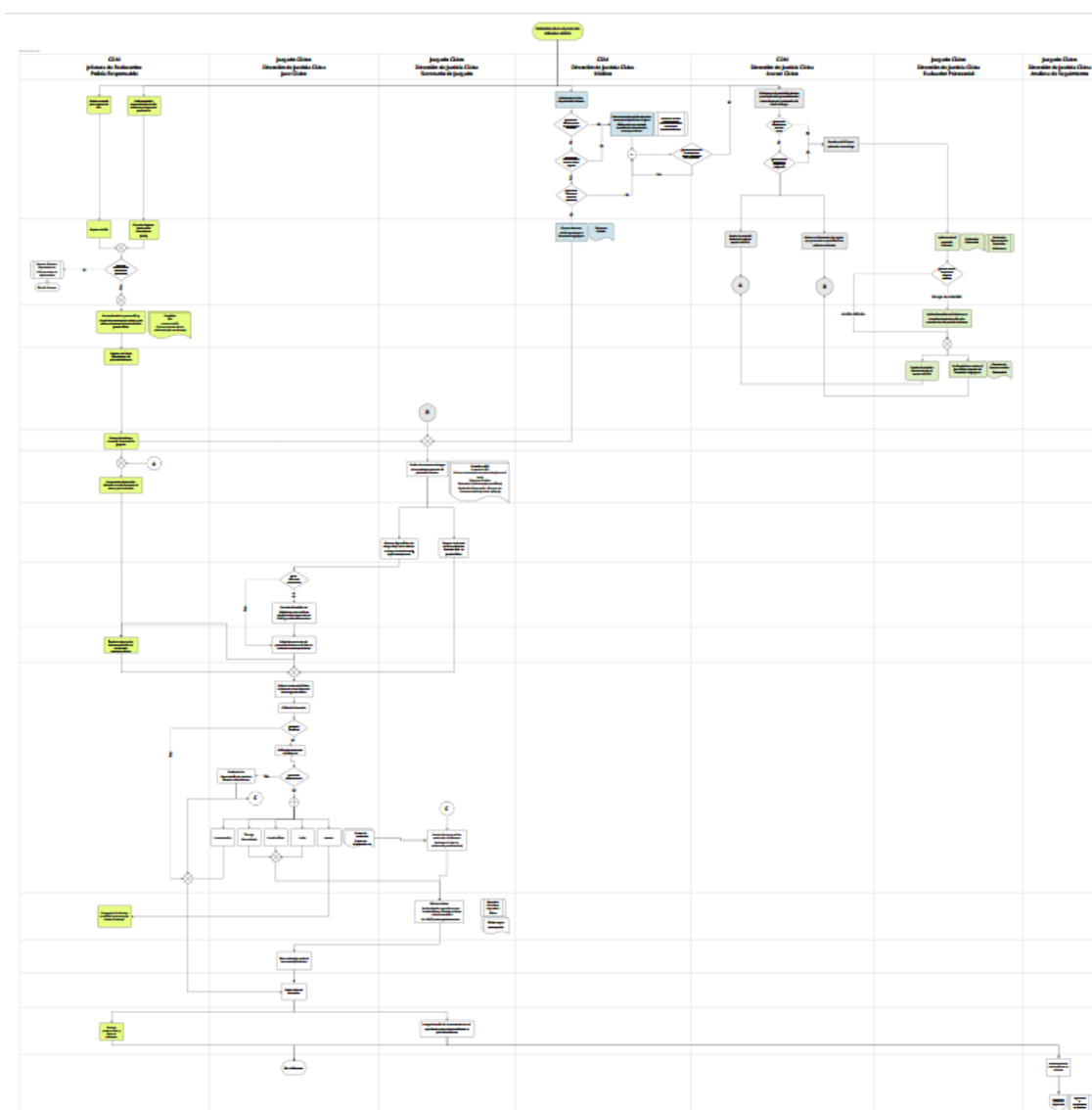
1. Complementariedades y coincidencias entre programas estatales, municipales y/o acciones de desarrollo social

Nombre del programa	Modalidad y clave	Dependencia/ Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
Prevención de la violencia	04	Secretaría de Seguridad y Protección a la Ciudadanía	Implementar acciones de prevención que promuevan la cultura de la paz en el municipio de Monterrey para infancias, adolescentes, jóvenes, vecinos(as) y policías	Ciudadanía en general	Canalizaciones	Municipal	https://www.monterrey.gob.mx/pdf/porta/in/2023/04/PrevencionDeLaViolencia.pdf	Sí	Sí	El Pp atiende la prevención del delito y actúa ante menores infractores.
Protección a la infancia, adolescencia y familia	39	DIF Monterrey	Las niñas, niños y adolescentes cuentan con protección en el ámbito familiar	Niñas, niños y adolescentes vulnerables	Atención a NNA vulnerables	Municipal	https://www.monterrey.gob.mx/pdf/porta/in/2023/39/ProteccionAlaInfanciaAdolescenciaYFamilia.pdf	Sí	Sí	El DIF tiene coordinación en el justicia cívica para la atención de infractores que requieren otro tipo de apoyo
Protección de Niñas, Niños y Adolescentes Vulnerados de sus Derechos	40	DIF Monterrey	Los derechos vulnerados de niñas, niños y adolescentes de Monterrey son restituidos	Niñas, niños y adolescentes vulnerables	Atención de reportes y divulgación de información sobre NNA vulnerados	Municipal	https://www.monterrey.gob.mx/pdf/porta/in/2023/40/ProtecciondeNNAVulnerados.pdf	Sí	Sí	El DIF tiene coordinación en el justicia cívica para la atención de infractores que requieren otro tipo de apoyo
Prevención Social del Delito y Violencias	E025	Secretaría de Seguridad	Las personas que habitan en los polígonos de alta incidencia delictiva cuentan con acciones de prevención del delito que mitigan los factores de riesgo que generan violencia y delincuencia.	Personas que habitan en polígonos de alta incidencia delictiva	Orientación, eventos, terapias, y mediaciones	Estatal	https://pbr=sed.nl.gob.mx/sites/default/files/025_MIR_Prevencion_Social_2.xlsx	Sí	Sí	El Pp atiende prevención del delito
Estrategias para la Reducción del Índice Delictivo	E029	Secretaría de Seguridad	Personas que habitan en las zonas de incidencia delictiva del AMM y área rural cuentan con cuerpos de seguridad pública que mantienen la paz y el orden.	Personas que habitan en las zonas de incidencia delictiva del AMM y área rural	Operativos, vinculación, investigación	Estatal	https://pbr=sed.nl.gob.mx/sites/default/files/029_MIR_Estrategias_Reducción_2.xlsx	Sí	Sí	El Pp atiende prevención del delito
Atén de llamadas de Emer. Vigilancia y Reg de	E030	Secretaría de Seguridad	Los usuarios cuentan con servicios confiables y coordinados en seguridad	Usuarios	Llamadas, servicios de emergencia y	Estatal	https://pbr=sed.nl.gob.mx/sites/default/files/030_MIR	Sí	Sí	El Pp atiende prevención del delito

información			pública a través del C5.		videovigilancia		Atn llamadas 2.xlsx			
Coordinación con las Instancias que integran el Sistema Nacional de Seguridad Pública	P014	Secretaría de Gobernación	Las instituciones de seguridad pública estatales se fortalecen al contar con elementos con características para ser certificados (aprobación en control de confianza, en desempeño y en competencias básicas)	Instituciones de seguridad	Evaluaciones de control, formación de elementos	Nacional	https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/data/file/708913/Informe_Evaluacion_de_Diseño_del_Pp_P014.pdf	Sí	Sí	El Pp atiende prevención del delito y atiende temas de justicia cívica.

2. Flujogramas

Proceso general de justicia cívica



9. Ficha técnica

1. Datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación

Nombre de la instancia evaluadora:	Evaluación Socioeconómica de Programas y Proyectos S.C.
Nombre del coordinador de la evaluación:	Mtro. Eduardo Sánchez Rosete
Nombres de los principales colaboradores:	Lic. Adriana Sánchez Rosete
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Dirección de Control Interno e Investigación de la Contraloría Municipal
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Lic. Luis Raúl Gutiérrez Zapien
Forma de contratación de la instancia evaluadora:	Adjudicación directa
Costo total de la evaluación:	\$ 170,000.00 pesos
Fuente de financiamiento:	Recursos propios

10. Bibliografía

Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2021:
<https://www.inegi.org.mx/programas/cngmd/2021/#Tabulados>.

Censo de Población y Vivienda del INEGI 2020:
<https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>.

Diagnóstico del Programa presupuestal 09 Juzgado Cívico para Niñas, Niños y Adolescentes Estadísticas de incidencia delictiva del Sistema Nacional de Seguridad Pública:

<https://www.gob.mx/sesnsp/articulos/incidencia-delictiva>.

Ley General de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes (2022); Cámara de Diputados:

<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGDNNA.pdf>

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Juzgado Cívico para Niñas, Niños y Adolescentes Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad para los Municipios de México:

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/607003/2Modelo_de_Justicia_Civica2020_180121.pdf.

Plan Estratégico (PE) para el estado de Nuevo León 2015 -2030
Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024:

https://www.monterrey.gob.mx/pdf/portaln/2022/PMD_MTY_2021.pdf.

Programa Municipal Ciudad en Paz 2021 – 2024 Programa Operativo Anual
Proyecto de presupuesto de egresos del Municipio de Monterrey para los ejercicios fiscales 2023.

Protocolo para juzgar con perspectiva de infancia y adolescencia, Suprema Corte de Justicia de la Nación, Derechos Humanos, México:

<https://www.scjn.gob.mx/derechos-humanos/sites/default/files/protocolos/archivos/2022-02/Protocolo%20para%20juzgar%20con%20perspectiva%20de%20Infancia%20y%20Adolescencia.pdf>.

Reglamento de Justicia Cívica del Municipio de Monterrey:
[https://www.monterrey.gob.mx/pdf/reglamentos/1/58 EL Reglamento de Justicia Cívica Municipal de Monterrey Nuevo Leon.pdf](https://www.monterrey.gob.mx/pdf/reglamentos/1/58%20EL%20Reglamento%20de%20Justicia%20Civica%20Municipal%20de%20Monterrey%20Nuevo%20Leon.pdf).