



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



Planeación y presupuestación interinstitucional
basada en resultados para reducir la impunidad
en el delito de la violencia familiar

Proyecto 2021 - 2023



Índice:

1. Resumen ejecutivo	3
2. Diagnóstico previo	4
3. Propuesta de cambio	5
4. Objetivos, componentes y actividades	7
5. Resultados esperados	9
6. Beneficiarios	10
7. Enfoque equidad de género e inclusión social	11
8. Monitoreo y evaluación	12
9. Sostenibilidad	13
10. Plan de trabajo	15
11. Calendario de implementación	18
12. Monitoreo y evaluación	19

1. Resumen ejecutivo

Este proyecto de planeación y presupuestación busca que al menos 15 de las instituciones del sistema de justicia y otros actores locales del Estado de Nuevo León que intervienen en la atención, investigación, persecución y seguimiento de los casos de violencia familiar trabajen de manera colectiva para co-crear un presupuesto justificado, basado en un diagnóstico, con indicadores, metas y responsables que permita afrontar la situación de violencia contra mujeres y niñas en el Estado.

El Estado objetivo seleccionado es Nuevo León, derivado de un análisis de la situación de la entidad federativa en el marco nacional: es el tercer estado con más feminicidios del país, ocho de sus municipios se encuentran entre los 100 más violentos para las mujeres, la violencia familiar es el delito de mayor incidencia estatal (17,940 casos en 2020) y más de una tercera parte de estas denuncias terminan en archivo temporal.

La co-creación del presupuesto permitirá avanzar a un nivel de coordinación mayor entre actores del sistema local, ya que se comprometen los recursos de las instituciones, y hará conscientes a las y los operadores que intervienen en la integración del presupuesto sobre las consecuencias en las mujeres y niñas de Nuevo León al no ejercer de manera efectiva y coordinada los recursos asignados.

A través de las actividades que proponemos, las personas aprenderán el proceso y formas de comunicación para la integración de un presupuesto participativo. Pero sobre todo interiorizan las problemáticas que atraviesan las víctimas de violencia familiar al enfrentarse al sistema de justicia y definirán prioridades de servicios para dar atención integral a las mujeres y niñas víctimas de este delito, así como alcanzar soluciones de calidad en los procesos penales. Es decir, nuestro objetivo general es aumentar la efectividad en el acceso a la justicia a mujeres y niñas.

Para ello los cuatro objetivos específicos que proponemos son: 1. Diseño colaborativo de planes de acción interinstitucionales bajo el objetivo común de aumentar el acceso a la justicia de mujeres y niñas, 2. Capacidad para calcular los recursos disponibles y faltantes para mejorar la atención de víctimas de violencia familiar, 3. Campaña de incidencia estratégica y articulación política y 4. Consolidación de las redes de actores locales para garantizar la sustentabilidad.

Las actividades proyectadas en términos generales se agrupan en: A. diagnóstico colaborativo, B. co-creación del plan de acción, C. co-creación del plan financiero interinstitucional, D. estrategia de incidencia pública y E. plan de sustentabilidad.

Los resultados esperados y los indicadores para darles seguimiento que proponemos se manejan en dos niveles: proceso e impacto. Entre los resultados de proceso esperamos contar con la participación constante y activa de al menos 15 representantes de instituciones, cinco organizaciones de sociedad civil cuyo objeto sea la atención de violencia contra mujeres y seguimiento a la transparencia gubernamental y la valoración de las usuarias del sistema de justicia sobre los servicios recibidos. Una constante será que en las actividades buscaremos la participación de mujeres como usuarias, en el ámbito de gobierno y de sociedad civil. Como resultados de impacto planteamos un aumento de soluciones de calidad de los procesos penales que beneficien a las mujeres y niñas víctimas de violencia familiar y un aumento de servicios de atención integral y seguimiento a estos casos.

Para lograr la ejecución óptima del proyecto, Borde Político ofrece su experiencia en el diseño de espacios de comunicación y colaboración entre actores del sistema de justicia (tradicionales y no convencionales), identificación de necesidades para la planeación estratégica desde un ámbito de co-creación y en la interacción con personas legisladoras y sobre todo en el impulso y defensa de los derechos de mujeres y niñas.

2. Diagnóstico previo

Si bien el éxito de una política pública no responde sólo a las asignación de recursos, sino a un conjunto de factores alineados estratégicamente; la racionalidad presupuestal y la coordinación entre todas las instituciones es clave. En el caso de las políticas públicas de seguridad y justicia, México Evalúa ha señalado que una deficiencia constante del sistema de justicia es que los presupuestos de cada institución parecen ser asignados de manera arbitraria y aislada por institución. En Hallazgos 2019, sostiene que de los datos obtenidos *“se puede deducir, ... ,que al momento de diseñar y aprobar el presupuesto para el sistema de justicia procesal penal no se hace un análisis sistémico”* y el recurso que se asigna a cada operador del sistema de justicia no considera las necesidades y retos del resto de las instituciones^[1]. Nuevo León no es la excepción. En general, de acuerdo a Hallazgos 2019, dicha entidad tuvo un descenso de 5% respecto del año anterior en la asignación de recursos a instituciones de seguridad y justicia, y en el rubro de planeación y presupuestación sólo obtuvo la mitad de la calificación (0.5 punto) del óptimo posible (1 punto)¹.

En Nuevo León la coordinación presupuestal de las instituciones de justicia es ausente para cualquier delito. Aunque en abril de 2021 la Fiscalía emitió el Plan de Persecución Penal (PPPNL)^[2], éste fue diseñado sólo por esa institución sin considerar al resto de los actores, y ni siquiera para la propia Fiscalía la planeación llegó al nivel del cálculo presupuestal requerido para aumentar la atención de los delitos prioritarios. Si bien en el PPPNL define al feminicidio, violencia familiar, violación, trata de personas y abuso sexual^[3] como delitos prioritarios en función de la calidad de las víctimas y el alto índice delictivo que afecta al Estado para lo cual se propusieron acciones concretas; no se señaló el cómo y las metas a alcanzar en el mediano y largo plazo.

Por otra parte, la situación de las mujeres y niñas en Nuevo León es especialmente preocupante. Pese haberse declarado la Alerta de Violencia de Género contra las Mujeres (AVGM) para cinco municipios en 2016 (Apodaca, Cadereyta Jiménez, Guadalupe, Juárez y Monterrey); la entidad sigue ocupando los primeros lugares del país en feminicidio (3er. lugar nacional), violencia familiar (2º lugar nacional), extorsión a mujeres (5º. lugar nacional) y trata de personas (3er lugar nacional) de acuerdo con el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP) durante 2020^[4]. De hecho, 8 municipios^[5] de Nuevo León se encuentran en la lista de los 100 municipios con más feminicidios del país, siendo Monterrey la tercera ciudad a nivel nacional. En ese sentido, el proyecto que proponemos está enfocado a atender el delito de violencia familiar cuya incidencia durante 2020 fue de 17,940 casos y 12,310 en lo que va de 2021^[6]. Por lo que la violencia familiar es el delito de mayor incidencia en el Estado, por encima del robo.

En realidad las formas de terminación de la violencia familiar no apuntan a resultados satisfactorios para las víctimas^[7]: aunque se inician carpetas por el 97.0% de las denuncias de violencia familiar, sólo se determina el 2.3%, aunque por la naturaleza del delito la gran mayoría de los casos cuenta con un imputado conocido, el 35% se va a archivo temporal, en el 20% se declara incompetencia y sólo en 20.2% de los casos se inicia el proceso con el agresor detenido. Esto muestra que existen grandes áreas de oportunidad para aumentar la eficiencia en la persecución penal de este delito que afecta principalmente a las mujeres, niñas y niños. La violencia familiar es un delito cuya complejidad radica principalmente en atender inmediatamente la denuncia de las víctimas y darles protección integral. La rapidez de esta atención es determinante para que la denuncia derive en una investigación ágil, se tomen las medidas de protección y cautelares acordes al caso, se detenga al agresor y deje de implicar un riesgo para la víctimas, evitar el escalamiento de la violencia (Nuevo León es el tercer estado con más feminicidios del país), la víctima confíe y colabore con las autoridades del sistema de justicia, e incluso se logren romper los ciclos de violencia en los que las víctimas están inmersas.

Es importante destacar que en en los últimos años la tasa de personal por cada 10 mil habitantes muestra que los presupuestos de las instituciones de justicia de Nuevo León no han presentado variaciones importantes mientras que la variación a la alza de los delitos en particular de la violencia familiar durante la pandemia ha crecido sensiblemente. De este diagnóstico previo, concluimos que en la planeación de acciones, distribución y seguimiento de recursos presupuestales para atender a las víctimas, investigar, perseguir y procesar los delitos en contra de mujeres deberían intervenir y coordinar todos los actores relacionados involucrados del sistema de justicia.

¹ Hallazgos 2019, página 17.

3. Propuesta de cambio

SI se desarrollan proyectos sistémicos entorno a la atención y persecución de delitos contra las mujeres en el Estado de Nuevo León como es la integración de un presupuesto interinstitucional basado en resultados, **ENTONCES se generará conocimiento del fenómeno de violencia contra las mujeres en el contexto local, capacidad de articulación de planes, metas e indicadores de los operadores del sistema de justicia y **logrará una mejor atención** a las mujeres y niñas víctimas **de violencia en razón de género**, permitiendo la transversalización de temas de género en todas las áreas de planeación y operación de las instituciones de justicia.**

Con el presente proyecto buscamos transformar la situación actual de la atención y persecución del delito de violencia familiar en lo presupuestal, pero sobre todo en lo operativo ya que permitirá a las instituciones contar con los recursos necesarios para abordar de manera estratégica y racional una parte de la problemática de la violencia contra las mujeres, y sobre todo una visión de conjunto que sea sustentable entre todos los actores al comprender la interdependencia de sus presupuestos y de sus resultados para prestar mejores servicios a las personas. Así, por ejemplo, si queremos aumentar los casos de violencia familiar que se judicializan y disminuir los archivos temporales, habrá que mirar el universo de casos susceptibles de judicialización y que en la actualidad se archivan, los recursos que implica la judicialización de más casos y la solicitud de los recursos correspondientes.

Como primer paso para la ejecución del presente proyecto está la identificación de las instituciones que conforman el subsistema de justicia especializado en la atención de violencia contra las mujeres. Las 15 instituciones que mínimamente deberían participar en este proyecto para realizar ejercicios sistémicos de planeación y presupuestación son: 1. Unidad de Igualdad de Género de la Secretaría de Seguridad Pública Estatal, 2. Representante del Secretariado Ejecutivo Estatal de Seguridad Pública, 3. Representante de Fuerza Civil Monterrey, 4. Fiscalía Especializada en Femicidios y Delitos contra las Mujeres, 5. Representante del Poder Judicial del Estado, 6. Refugio para Mujeres Víctimas de Violencia, 7. Instituto Estatal de las Mujeres, Institutos de la Mujer de los municipios de 8. Apodaca, 9. Guadalupe y 10. Monterrey, 11. Representantes de centros de salud y representantes de las 12. Comisiones de Género, 13. Justicia y 14. Presupuesto del Congreso de Nuevo León. Con estas instituciones se trabajaría de manera colectiva lo siguiente:

1. **Definición y priorización de procesos y servicios para la atención de víctimas de violencia familiar tanto en lo individual como de forma sistémica,**
2. **Conocimiento de los recursos materiales y humanos con los que cuentan actualmente,**
3. **Relación entre la carga de trabajo que afrontan actualmente y en prospectiva si contarán con recursos suficientes,**
4. **Metas y resultados sistémicos y por institución para realizar las proyecciones presupuestales,**
5. **Conocimiento del proceso de integración y aprobación del presupuesto estatal,**
6. **Validación de las instituciones participantes de los presupuestos y justificaciones co-creados entre todas las personas participantes,**
7. **Guía para la fundamentación y justificación del presupuesto ante el Congreso del Estado, y**
8. **Seguimiento en la ejecución del presupuesto y transparencia.**

Con esta visión además de transversalizar el enfoque de género en las instituciones de justicia y generar un ejercicio sin precedentes que en un futuro pueda ser considerado para abordar otros delitos, se estaría realizando un acercamiento detallado a la problemática de atención y solución de los delitos contra las mujeres. Las acciones exitosas en un delito de la gravedad y alta incidencia como la violencia familiar en Nuevo León se difundirán como buena práctica para otros fenómenos criminales, lo cual permitiría a las instituciones y a la ciudadanía tener un mayor conocimiento para abordar la violencia en razón de género contra las mujeres y niñas. También se evitaría que las instituciones compitan por sus presupuestos ante el Congreso sin una propuesta común de solicitud de recursos.

Así, conforme a los objetivos de CONJUSTICIA se generaría una visión común de objetivos. Los resultados de este ejercicio serían sustentables en la medida que el ejercicio del recurso se aplique a los objetivos comprometidos, se logren las metas parciales proyectadas y se siga involucrando a todos los actores del sistema. En ese sentido también contemplamos la colaboración de organizaciones de sociedad civil locales en las actividades para generar el presupuesto sistémico y dar seguimiento a la ejecución y transparencia de los recursos y resultados del proyecto (Alternativas Pacíficas, Arthemisas por la Equidad, Centro de Ayuda para la Mujer Latinoamericana, Centro de Integración Familiar Liliana Sada, Instituto de la Mujer Restaurada, Viccalli, Consejo Cívico de Instituciones, Red Nacional de Refugios, Observatorio Ciudadano Nacional de Femicidio, entre otras).

Actualmente para la integración del presupuesto estatal de Nuevo León, las diversas áreas de cada institución integran sus requerimientos anuales y envían por separado una propuesta al Poder Ejecutivo que a su vez la integra el proyecto de egresos del Estado después de sostener conversaciones con las personas que dirigen las instituciones. Sólo en aquellos casos en donde existen variaciones importantes en los requerimientos presupuestales con respecto al año anterior se profundiza algo más para justificar los montos solicitados. El proyecto es enviado al Congreso Estatal (Cámara de Diputados) y turnado a la Comisión de Presupuesto la cual sostiene una serie de reuniones con las instituciones que lo solicitan y en general son aquellas que requieren mayor presupuesto del contemplado en el proyecto enviado por el Ejecutivo. Con la implementación del presente proyecto se busca generar los siguientes cambios:

Situación institucional actual	Cambio propuesto
<ol style="list-style-type: none"> 1. Las instituciones integran presupuestos sin considerar incidencia delictiva, cargas de trabajo y metas. 2. Cada institución presenta por separado su presupuesto. 3. No hay comunicación directa entre áreas operativas del sistema de justicia y las de planeación. 4. Los recursos asignados para disminuir la violencia de género contra las mujeres no se transparentan. 5. Los equipos de legisladoras y legisladores de las comisiones de justicia y género no se involucran en la integración del presupuesto para disminuir los delitos de violencia contra las mujeres. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las instituciones aprenden a proyectar presupuestos racionales. 2. Si bien cada institución define la parte del presupuesto que les corresponde, son conscientes de su interdependencia. 3. Se generan puentes y metodologías de comunicación entre equipos de planeación de instituciones y operativos. 4. El ejercicio del presupuesto es transparente y se da seguimiento desde las organizaciones de sociedad civil. 5. Los equipos de legisladoras y legisladores de comisiones de justicia y género se involucran en el proceso completo de integración presupuestal y son conscientes de las implicaciones en la aprobación del presupuesto destinado a disminuir los delitos de violencia contra las mujeres.

Se debe considerar que en el actual contexto del Poder Legislativo de Nuevo León, la mayoría de las personas legisladoras representan a partidos diferentes del Gobernador del Estado. Este contexto representa un espacio importante de negociación y justificación del presupuesto estatal, que podría abrir una coyuntura idónea para el presente proyecto considerando la grave situación que atraviesan las mujeres en Nuevo León que no ha sido atendida. El Congreso estatal a partir del 1o. de septiembre de 2021 se conforma por 40 diputadas y diputados, 15 del PAN, 14 del PRI, 6 de MC, 3 de MORENA, 1 del PVEM, 1 de Nueva Alianza. Además el inicio del nuevo gobierno permitiría incidir en el plan estatal de desarrollo para incluir un eje interinstitucional en materia de acceso a la justicia de las mujeres y las niñas por los siguientes 6 años con indicadores y recursos concretos, dando mayor sostenibilidad al presente proyecto.

Valor agregado

Como se puede observar el valor agregado del proyecto es que llega hasta el nivel de presupuestación y seguimiento de las acciones que directamente impactarían en la operación de instituciones que atienden a mujeres y niñas víctimas de violencia familiar. En ese sentido, BORDE cuenta con **experiencia en apoyo y análisis legislativo** (propuestas y facilitación de Ley de Movilidad, Ley Orgánica de la Fiscalía General de la República, Ley de Ejecución Penal, Presupuesto de Egresos Federal), **presupuesto enfocado a igualdad de género** (asesoría a la Comisión de Género de la Cámara de Diputados para analizar y fortalecer el Anexo 13 de erogaciones federales para la igualdad entre hombres y mujeres), **proyectos de acceso a la justicia de mujeres** (chatbot para denuncia de violencia política contra las mujeres y análisis de sentencias del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación), **fortalecimiento interno de instituciones** (sistemas anticorrupción), **trabajo en red con organizaciones locales** (participación en diversos colectivos anticorrupción, parlamento abierto y fiscalías) y **facilitación de procesos de cambio** (proyecto con GIZ de sistemas locales anticorrupción).

4. Objetivos, componentes y actividades

En este sentido, el **objetivo general** del proyecto es mejorar la capacidad de las instituciones para planear estrategias conjuntas que se traduzcan en programas presupuestales integrales y en procesos de mejora sostenibles para atender casos de violencia familiar, así como visibilizar la situación de violencia de las mujeres y niñas en el estado de Nuevo León y transversalizar el enfoque de género en todas las instituciones participantes. Para ello definimos cuatro **objetivos específicos**:

1. Promover el **diseño colaborativo de planes de acción interinstitucionales** para la atención de casos de violencia familiar.
2. Generar la **capacidad para calcular los recursos disponibles y faltantes** para cumplir con las metas contempladas en el proceso de planeación estratégica interinstitucional para empezar a avanzar hacia un análisis de costo-beneficio de los presupuestos asignados.
3. Generar una **campaña de incidencia estratégica y articulación política** para concientizar sobre la grave situación de la violencia contra las mujeres y niñas en Nuevo León, así como promover la necesidad de asignación de recursos por parte del Congreso de Nuevo León para su disminución.
4. Consolidar las **redes de actores locales** para garantizar la **sustentabilidad** del proyecto y se convierta en una práctica escalable a otros fenómenos criminales u otras entidades federativas.

Para alcanzar los cuatro objetivos se propone implementar **14 actividades que más adelante se detallan en la sección 8 “Plan de trabajo”,** y se agrupan en los siguientes de cinco componentes:

- A. Diagnóstico colaborativo:** actividades de identificación de actores, datos y necesidades presupuestales basados en resultados y procesos de interacción de los actores del sistema. Para esta actividad se incluirá de preferencia a mujeres con capacidad de decisión al interior de las instituciones de áreas operativas y de planeación, así como a mujeres representantes de organizaciones de sociedad civil cuyo fin sea atender la violencia de género.
- B. Co-creación del Plan de Acción:** para asignar las responsabilidades y definir la ruta crítica de implementación de las propuestas de solución. Es una metodología de planeación estratégica participativa que se ha desarrollado por BORDE e incluye la validación por parte de todos los actores participantes.
- C. Co-creación del Plan Financiero Interinstitucional:** se refiere a la estimación de los costos que representa la implementación continua de las actividades que contempla el plan de acción, el cual se llevará a cabo mediante diversos talleres y reuniones con los equipos de planeación y presupuestación de las instituciones, organizaciones locales y personas de cuerpos legislativos
- D. Estrategia de incidencia pública:** se compone por las actividades de mapeo, acercamiento e involucramiento de actores clave de las instituciones y comisiones del Congreso, en paralelo a la estrategia de comunicación dedicada a posicionar el tema en medios y difundir el proceso, avances, resultados, así como generar los contenidos multimedia impresos y digitales para difundir a través de medios y redes sociales. Para ello BORDE cuenta con una red de 180 mil usuarios y una base de datos con los contactos de los principales medios locales de comunicación (prensa, radio y televisión).
- E. Sustentabilidad:** este grupo de actividades se enfoca en asegurar la continuidad del proceso de mejora en la atención integral de delitos de violencia familiar, una vez que concluya el financiamiento y contempla seis estrategias transversales que se detallan en la sección 7. “Sostenibilidad” y en general están dirigidas a generar una alianza entre instituciones públicas y organizaciones que fondee el proceso, la aplicación de metodologías de co-creación de conocimientos que facilitan a las organizaciones locales la replicación periódica del proyecto, la generación de propuestas legislativas dirigidas a la presupuestación y planeación interinstitucional transparente (seguimiento de recursos y resultados), la inclusión de programas en el Plan Estatal de Desarrollo, y finalmente la consolidación de redes de actores clave en los sistemas locales para asegurar el apoyo político y social a las propuestas.

Para el diseño y ejecución de las actividades de co-creación contempladas en estos cinco componentes, nuestras especialistas en género e inclusión revisarán siempre los contenidos de las encuestas, entrevistas, talleres, documentos, material de difusión, diseño de actividades, verificación de invitación y participación de mujeres, víctimas y colectivos; con la finalidad de que se transversalice el enfoque GESI en toda la implementación. Esto por medio de la aplicación de cinco estrategias transversales a la implementación de las actividades que se detallan en la sección 4 “Enfoque de equidad de género e inclusión social”.

5. Resultados esperados

Con el presente proyecto buscamos transformar la situación actual de la atención y persecución del delito de violencia familiar desde lo presupuestal, pero sobre todo en el acceso de las mujeres a la justicia ya que permitirá a las instituciones contar con los recursos necesarios para abordar la problemática y sobre todo generar una visión de conjunto y la comprensión de la interdependencia entre todos los actores.

Áreas de oportunidad	Cambio propuesto
1. Baja efectividad y satisfacción para las víctimas de violencia familiar.	1. Mejora en los resultados en la atención de víctimas y persecución del delito de violencia familiar.
2. Distribución de recursos para afrontar la incidencia de la violencia familiar irracional y sin metas.	2. Recursos justificados y con metas definidas para afrontar la violencia familiar
3. Presupuestos aislados de instituciones que atienden violencia familiar.	3. Presupuesto sistémico para atender la violencia familiar.
4. La mayoría de determinaciones de casos de violencia familiar terminan en archivo.	4. Determinaciones satisfactorias para las víctimas (aumento de capacidad de instituciones para dar seguimiento a suspensiones condicionales, reparación del daño y procedimientos abreviados)
5. Ausencia de visión sistémica de los delitos contra mujeres y niñas.	5. Visión sistémica para atender violencia contra las mujeres y niñas.
6. Poca sustentabilidad de proyectos para disminuir delitos contra las mujeres.	6. Sustentabilidad derivada de la colaboración entre actores del sistema con objetivos comunes.
7. Conocimiento del fenómeno de violencia familiar difuso entre la ciudadanía.	7. Difusión y justificación de recursos para atender la violencia familiar entre la ciudadanía.

Así los resultados concretos que esperamos al implementar el presente proyecto son:

- Mayor acceso a la justicia de las mujeres y niñas víctimas de violencia familiar al enfocar los recursos presupuestales de todas las instituciones en salidas de calidad y que permitan su atención integral. Desde nuestra perspectiva son determinaciones de baja calidad el archivo temporal y la acumulación, y como salidas de mayor calidad las suspensiones condicionales que implican obligaciones para los agresores que satisfacen necesidades de las víctimas.
- Incorporación y apropiación de metodologías de co-creación para la planeación estratégica de las instituciones participantes, al menos 15 instituciones mencionadas en el apartado de **Propuesta de Cambio**.
- Presupuesto interinstitucional justificado y aprobado por el Congreso del Estado de Nuevo León.
- Conformar una red de actores enfocados en la atención de delitos contra mujeres y niñas.
- Política criminal del Estado de Nuevo León para el delito de violencia familiar que incluye: diagnóstico, indicadores, metas, presupuesto, método de seguimiento de recursos e información de transparencia.

6. Beneficiarios

Total Beneficiarios/as	Estado	Jóvenes (entre 10 y 29)	Identidad de género		
			Hombre	Mujer	Trans/Otro
15 representantes de instituciones	Nuevo León		X	X	X
5 representantes de OSC	Nuevo León			X	X
3,000 víctimas de violencia familiar	Nuevo León	X		X	X

Para la integración de un presupuesto interinstitucional al menos se deberá incluir en las actividades de diagnóstico, planeación y desarrollo de las justificaciones y proyecciones presupuestales representantes de áreas de planeación y operativas de las siguientes 15 instituciones: **1.** Unidad de Igualdad de Género de la Secretaría de Seguridad Pública Estatal, **2.** Representante del Secretariado Ejecutivo Estatal de Seguridad Pública, **3.** Representante de Fuerza Civil Monterrey, **4.** Fiscalía Especializada en Femicidios y Delitos contra las Mujeres, **5.** Representante del Poder Judicial del Estado, **6.** Refugio para Mujeres Víctimas de Violencia, **7.** Instituto Estatal de las Mujeres, Institutos de la Mujer de los municipios de **8.** Apodaca, **9.** Guadalupe y **10.** Monterrey, **11.** Representantes de centros de salud y representantes de las **12.** Comisiones de Género, **13.** Justicia, **14.** Presupuesto del Congreso de Nuevo León y **15.** Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado. Al respecto, proponemos que las personas representantes en estos ejercicios sean en su mayoría mujeres con capacidad de decisión.

También en estas actividades proponemos incluir al menos a **cinco** organizaciones de sociedad civil locales enfocadas a atender mujeres víctimas de violencia y dar seguimiento a la transparencia de instituciones.

Considerando que durante 2020 se dieron 17,940 casos de violencia familiar y el 35% (6,279) se envió a archivo temporal (solución de baja calidad), nuestra meta es que los recursos de todas las instituciones se enfoquen a que en dos años esa cifra se reduzca a la mitad, es decir, aproximadamente 3,000 casos de mujeres y niñas para que en vez de enviarse a archivo temporal se judicialicen y obtengan soluciones de mayor calidad como la suspensión condicional y de procedimiento abreviado. A la par esos 3,000 casos deberán ser monitoreados en cuanto a la atención integral (médica, psicológica, laboral, económica) que requieran las víctimas y al seguimiento que se dé a suspensiones condicionales, medidas de protección y medidas cautelares en libertad.

7. Enfoque equidad de género e inclusión social

El proyecto de Planeación y presupuestación Interinstitucional para fortalecer el SJP y mejorar la atención integral de delitos de violencia familiar, está enfocado en generar cambios significativos en la transversalización del enfoque GESI en las instituciones. Esto por la aplicación de cinco estrategias transversales a la implementación de las actividades:

A. Selección del tipo delictivo, estado y organización implementadora

Esta estrategia transversal comienza con la selección del tipo delictivo “violencia familiar” como el proyecto piloto para afrontar la violencia contra las mujeres. Mismo que en la sección 7. Sostenibilidad, se plantea como un primer paso para escalar este modelo a otros delitos contra las mujeres y niñas como son el acoso, la violencia política, el feminicidio, entre otros.

Como se define en el diagnóstico, Nuevo León es un estado donde este tipo delictivo es el primer lugar en incidencia y en donde además existe un alto nivel de consolidación de las instituciones del SJP y sin embargo la mayoría de los casos de violencia familiar son archivados o se declara incompetencia.

Finalmente la organización implementadora a nivel local que será seleccionada a partir de su participación nivel de involucramiento y capacidad de negociación con actores institucionales; a partir de los talleres de co-creación. Misma que se considera debe contar con un trabajo especializado en esta materia de violencia contra las mujeres niñas y niños.

B. Selección del público meta, participantes, público objetivo y alianzas

Como parte de esta estrategia se define como público meta del proyecto a los segmentos de población en los que prevalece la violencia en el ámbito familiar (INEGI 4.4. Violencia en el ámbito familiar pag. 446) con una o varias características prioritarias: jóvenes estudiantes, que viven en condiciones de hacinamiento, han solicitado apoyo y/o presentación de denuncia, de escolaridad básica, en relación de pareja. En este sentido todas las acciones que se desprendan del Plan de Acción Interinstitucional deben enfocarse en este segmento específico.

Se plantea forzar una composición diversa y representativa de cada espacio de participación contemplado en este proyecto (encuestas, entrevistas, talleres y reuniones) en esta composición se plantea como meta que 75% de las personas participantes sean mujeres y como mínimo aceptable sea un 60%. Se plantea que por cada persona que participe como representante de una institución se cuente con una persona de sociedad civil. Este último grupo deberá estar integrado equitativamente por personas: 1. víctimas de la violencia familiar, representantes de colectivos y organizaciones especializadas en defender los derechos de las mujeres, 2. representantes de organizaciones especializadas en transparencia y diseño de políticas públicas 3. Personas dedicadas a la investigación académica en este tema, 4. Empresarias o representantes de cámaras empresariales.

En concordancia el público objetivo de la estrategia de comunicación se segmenta en 1. núcleo: los grupos de población antes mencionados y las posibles personas participantes de instituciones y sociedad civil; 2. manto: personas principalmente mujeres cercanas a temas de seguridad y justicia en organizaciones sociales, con actividad académica, estudiantes y con actividad política o en la administración pública; 3. Superficie reporteros, creadores de contenidos en redes sociales y medios de comunicación. Comunicación incluyente con base en mensajes diseños, y materiales enfocados en estos públicos objetivo.

Finalmente en los más de ocho años de trabajo en incidencia pública en Borde Político, hemos encontrado mayor apertura y alianzas más duraderas entre grupos de mujeres dedicadas a la administración pública y la representación política (funcionarias y legisladoras) es por ello que se prevé generar nuevas alianzas y reforzar alianzas ya existentes con estos grupos como puerta de entrada para generar la voluntad política en en el Estado de Nuevo León. (Ejemplo: grupo de Igualdad Sustantiva de la Cámara de Diputados)

C. Estructura del equipo BORDE

Nuestro enfoque comienza desde adentro y este año todos los proyectos que se emprenden desde Borde se enfocan en defender los derechos de las mujeres y para lograrlo contamos con un equipo dirigido y compuesto mayoritariamente por mujeres. Y dos personas especializadas en enfoque GESI que validarán cada texto, imagen o material que se genera para las actividades de participación y la estrategia de comunicación.

8. Monitoreo y evaluación

El plan de monitoreo y evaluación implica una revisión periódica de las actividades realizadas, el monitoreo de indicadores y la ejecución de los recursos. Para ello proyectamos reuniones mensuales de nuestro equipo en las que podemos incluir a personal de CONJUSTICIA para que verifique los avances del proyecto.

Las actividades que se realicen serán documentadas para conformar reportes bimestrales que también haremos llegar al equipo de CONJUSTICIA. En particular las reuniones (vía remota o presencial) se levantarán en minutas y de ser posible con evidencia gráfica (fotografías). En lo que respecta a los viajes, se documentarán bitácoras de actividades en sitio. Los productos como reportes y documentos que se generen durante el proyecto también serán puestos a consideración del equipo de CONJUSTICIA y se irán validando con los actores que intervienen en su conformación. Para el monitoreo y evaluación de actividades utilizaremos las herramientas con las que contamos (matrices de seguimiento y calendarios) para nuestros proyectos.

Para el monitoreo de los indicadores también utilizaremos herramientas que nos permitirán verificar nuestras metas, y en su caso, realizar los ajustes necesarios a las actividades que nos permitan alcanzarlas. En particular, los resultados de la conformación del presupuesto interinstitucional para atender la violencia familiar deberán estar enfocados a soluciones de calidad y atención integral de víctimas, ya que es uno de nuestros principales indicadores de impacto (reducción de casos de violencia familiar que terminan en archivo temporal). Por ello es importante que nuestras contrapartes en las instituciones también lleven un registro de calidad de los resultados alcanzados, ya que éstos serán también nuestra fuente de información y verificación de objetivos.

En caso de que alguna de las 15 instituciones claves no muestran intención de participar, tenemos la capacidad para que otros actores logren su inclusión o bien, sustituir con autoridades del mismo rango o sector. No obstante algunas sabemos que no son sustituibles tales como la Fiscalía, el Tribunal, Secretaría de Finanzas y Tesorería del Estado, así como representantes de las Comisiones de Justicia, Género y Presupuesto del Congreso Estatal. Por lo que para la ejecución del proyecto nuestra prioridad es generar sentido de urgencia entre estos actores.

Los resultados que proponemos son de proceso y de impacto, así como productos específicos conforme a la siguiente tabla:

Resultados de proceso	Resultados de impacto	Productos
# de instituciones y personas participantes en las diferentes actividades	Aumento de soluciones de calidad para las víctimas Aumento en el seguimiento de soluciones de calidad	Proyecto interinstitucional de egresos justificado
# de sesiones y talleres	Disminución de casos en archivo temporal Aprobación de presupuesto solicitado	

Para más detalle sobre los indicadores, resultados y productos, así como las vías para su verificación, revisar más adelante matriz de “Propuesta de indicadores de evaluación de desempeño”.

9. Sostenibilidad

Para asegurar la sustentabilidad del proyecto planeación y presupuestación interinstitucional para fortalecer el sistema de justicia penal y mejorar la atención integral de delitos de violencia familiar, una vez que concluya el financiamiento y garantizará la continuidad de las actividades y los resultados de su proyecto se contemplan las siguientes estrategias concretas:

A. Promover la inversión de presupuesto público: para que las instituciones del sector apoyen a la organización local implementadora con los recursos necesarios para facilitar la implementación anual de los cinco componentes del proyecto Planeación y presupuestación interinstitucional. En este sentido identificamos como instituciones que cuentan con partidas presupuestales para estos fines a:

- Instituto Estatal de las Mujeres del Estado de Nuevo León
- Comisión para la Igualdad de Género de la Cámara de Diputados del Estado de Nuevo León
- Comisión de Justicia y Seguridad Pública de la Cámara de Diputados del Estado de Nuevo León
- Alerta de género

Para promover estos apoyos institucionales la “Caja de herramientas” contiene una propuesta de presupuesto requerido para que la organización local implementadora, la planeación del proyecto de financiamiento y materiales gráficos y de apoyo para reafirmar año con año el compromiso de las personas que dirigen las instituciones de continuar participando y apoyando este proyecto.

B. Presupuestos privados

Durante los últimos cuatro años BORDE ha colaborado continuamente con el Consejo Cívico, organización dedicada a la participación ciudadana vinculando, desarrollando y fortaleciendo redes de organizaciones y agentes de cambio en Nuevo León. Esta alianza nos permite proyectar un nuevo rubro de financiamiento para proponerlo a su Consejo Directivo que se encuentra integrado por los principales grupos empresariales y las mayores empresas del estado.

De forma paralela BORDE cuenta con una red de alianzas estratégicas para facilitar el acercamiento a grupos empresariales locales e involucrarles como financiadores y sobre todo como agentes de cambio a lo largo de las actividades de participación, conferencias de prensa, y eventos de lanzamiento de herramientas o propuestas de cambio.

C. Co-creación de conocimientos, metodologías y acompañamiento

Borde es una organización especializada en facilitar metodologías de co-creación para el diseño de legislación, políticas públicas y plataformas de tecnología cívica. En nuestra experiencia más que intentar transferir conocimientos desde BORDE hacia los actores locales específicos, apostamos por un modelo que integra a una gran diversidad de actores locales en el diseño, desarrollo e implementación de nuestros proyectos. De tal forma que nuestras metodologías de facilitación de procesos se nutren y forman parte de las organizaciones, instituciones y colectivos con los que hemos colaborado. Apostamos por generar un ecosistema de organizaciones que nos acompañen en proyectos especializados. Esa es la apuesta concreta para este proyecto, detonar un proceso de co-creación y durante la ejecución identificar a las organizaciones locales especializadas con la capacidad de dar continuidad al proyecto e incluirlos en una red de financiamiento público-privada y co-crear un modelo de implementación para que continúen con la implementación en el Estado.

D. Legislación para la presupuestación y planeación interinstitucional transparentes

Si bien el proyecto puede ejecutarse sin necesidad de cambios legales es deseable que se comience a plantear mejoras regulatorias que promuevan la institucionalización procesos de planeación y presupuestación por medio de metodologías de co-creación. En este sentido Borde cuenta con la experiencia facilitando procesos de redacción de piezas legislativas y mecanismos de participación en materia de Gobierno Abierto, en específico en sus variantes de Justicia Abierta y Parlamento Abierto. Por ello esta estrategia se centra en recabar la información necesaria para generar propuestas normativas en cada encuesta, entrevista y taller. De esta manera se genera un repositorio de propuestas de mejora. La meta es que para el segundo año se comiencen a presentar mejoras de regulación y legislación en esta materia.

E. Inclusión en el plan estatal de desarrollo

Para que se incluya como un programa presupuestal multianual es preferible que esté ligado al Plan Estatal de Desarrollo y para ello se plantea incluir en el proyecto a personas de la nueva administración estatal.

En el actual Plan Estatal de Desarrollo que cambiará este año, se menciona la importancia de la participación ciudadana para la prevención del delito y la necesidad de una política integral de atención a víctimas. Sin embargo la meta sería que en el nuevo plan se integren estrategias precisas y un apartado enfocado en reducir la violencia contra las mujeres, niñas y niños. En concreto, son las estrategias que se contemplan en este proyecto las que debieran ser incluidas para garantizar que los objetivos estén acompañados con el presupuesto necesario para generar el cambio.

F. Formación de redes de actores clave en los sistemas locales

El objetivo de esta estrategia es asegurar que la organización local que alberga el proyecto se ocupe de generar y promover integración de otras organizaciones, colectivos de víctimas y agrupar a las mujeres víctimas de la violencia para que den sustento político y social a las propuestas. Para ello se contempla como parte de la estrategia de comunicación y el enfoque GESI, materiales, mensajes y contenidos dirigidos a el público meta. Esta estrategia se sustenta en la actualización constante de la base de datos y un sistema de mensajería para contactar y dar seguimiento puntual a las personas que integran las redes de actores clave de los sistemas locales.

G. Escalabilidad y crecimiento del proyecto

La facilitación de metodologías de co-creación de conocimientos nos permite conservar un equipo de trabajo compacto y concentrarnos en fortalecer los sistemas locales e incubar proyectos en organizaciones aliadas en otros estados. Este es el sistema de crecimiento que ha funcionado en otros proyectos como incorruptible.mx

Por ello esta estrategia se enfoca en construir un modelo mínimo viable que puedan replicar con facilidad organizaciones locales pero especializadas en los temas mismas que adquieran la capacidad de implementarlo en otros espacios. Para motivos de esta propuesta se prevé que se integren otros tipos delictivos relacionados con la violencia hacia la mujer y además sea aplicable a otros estados o ciudades de México.

En este sentido se plantea seleccionar a una organización local implementadora entre aquellas que participaron a lo largo de la proyección de la propuesta para el primer ciclo presupuestal. Una organización especializada con la capacidad de dar continuidad al proyecto y durante el segundo año co-crear con esta organización una metodología para que continúen con la implementación en el Estado de Nuevo León.

La meta para mediados del segundo año es lograr que esta organización reciba fondos públicos y privados para continuar con el proyecto en Nuevo León y para comenzar otra implementación aplicada a otro tipo delictivo relacionado a la violencia contra la mujer o facilite la replicación otro estado, región o ciudad.

10. Plan de trabajo

Las actividades que a continuación se enumeran se propone implementarlas en función de los ciclos presupuestales del Estado de Nuevo León, por lo que se contempla la repetición de las mismas actividades para cada ciclo. En el primer año se contempla la implementación directa por parte del equipo de Borde de cada actividad y el segundo año se contempla el apoyo a la implementación por parte de los actores locales coordinados por la organización local implementadora con acompañamiento cercano del equipo de Borde. Las actividades que corresponden a los cinco componentes son:

1. Diagnóstico colaborativo:

- 1.1. Mapeo de intereses y articulación con actores clave (políticos, sociales y económicos)
- 1.2. Encuestas a personal para definir las problemáticas internas y externas.
- 1.3. Entrevistas a personal operativo y personas usuarias para contextualizar las problemáticas y visualizar posibles soluciones.
- 1.4. Taller de enfoque para profundizar en las propuestas de solución, priorizarlas (impacto vs. dificultad) y definir las metas desagregadas en indicadores de proceso, resultado e impacto:
 - Metas de proceso: porcentaje de avance en las actividades planteadas en el Plan de Acción y avance en la integración del presupuesto sistémico, coordinación entre actores.
 - Metas de resultado: asignación de presupuesto sistémico conforme a lo solicitado por las instituciones que integran el sistema de justicia e involucramiento del congreso en la asignación presupuestal
 - Metas de impacto: aumento de eficiencia en los procesos de atención a víctimas y persecución de agresores de violencia doméstica (aumento de denuncias, aumento de reparaciones del daño, suspensiones condicionales con seguimiento, aumento de sentencias por abreviado).

2. Co-creación del Plan de Acción

- 2.1. Taller de enfoque definir el Plan de Acción para asignar las responsabilidades en la realización de las actividades y definir la ruta crítica de implementación de cada propuesta de solución.
 - El producto del taller es la ruta crítica de actividades calendarizadas con responsables específicos ya sean personas de las instituciones públicas y/o organizaciones de sociedad civil.
 - Los resultados del taller deben materializarse en compromisos públicos por parte de las personas que dirigen las instituciones.
 - Definición de los procesos interinstitucionales de intercambio de la información que sea necesaria para mantener los indicadores de cumplimiento de las metas
- 2.2. Validación y presentación a todos los actores del sistema de la propuesta de presupuesto anual sistémico para el Estado en materia de delitos de violencia familiar.

3. Co-creación del Plan Financiero Interinstitucional

- 3.1. Taller para presentar propuesta de instrumentos financieros, fiscales y legales para asegurar los recursos necesarios para la ejecución del Plan de Acción y sesiones con los equipos de planeación y presupuestación de cada institución para apoyarles en el cumplimiento del Plan de Acción. Productos:
 - Redacción de documento de proyección de recursos (económicos, humanos y materiales) en función de las actividades definidas para alcanzar las metas.
 - Diseño y llenado de la tabla de cotización de costos dependientes de la consecución de metas (proyección financiera de la variable aleatoria).
 - Co-creación de ciclos presupuestales de financiamiento, cotizaciones constantes, incrementales, únicas y periódicas, así como la estrategia de suficiencia y disponibilidad de recursos. En colaboración con las áreas de presupuestación de las instituciones.
- 3.2. Validación y presentación a todos los actores del sistema la propuesta de presupuesto anual

sistémico para el Estado en materia de delitos de violencia familiar.

4. Estrategia de incidencia pública

- 4.1. Diseño e implementación de estrategia de acercamiento y generación de voluntad política en los tres poderes y niveles de gobierno. Los productos serán análisis del contexto político-electoral y coyuntural, presentación del proyecto metas e impacto y proyecciones presupuesto, materiales gráficos de apoyo para justificar el presupuesto y la implementación de la agenda de reuniones con actores clave.
- 4.2. Diseño e implementación de estrategia de comunicación: producción de contenidos multimedia, mensajes clave, definición y capacitación de voceros (víctimas y actores clave), agenda de medios tradicionales (entrevistas y notas) estrategia de redes sociales (twitter facebook instagram).

La base de la estrategia de comunicación es el cálculo de los recursos faltantes para implementar las mejoras al sistema de atención y persecución penal de delitos de violencia familiar en clave de metas e impactos proyectados para la reducción de la impunidad en cada etapa del proceso penal. Ejemplo: Si queremos reducir (meta) un 15% de la impunidad en delitos de violencia familiar es necesario que el Congreso del Estado de Nuevo León apruebe 50 millones de pesos en el siguiente presupuesto, por cada millón que el Congreso decida ahorrarse: 100 mujeres serán violentadas en total impunidad, 300 niños y niñas serán víctimas de la violencia sin consecuencias para los perpetradores y 6 asesinos de mujeres seguirán libres.

- 4.3. Planeación y realización del foro público de lanzamiento de la propuesta programa presupuestal para acotar la impunidad en el delito de violencia familiar para incluir la iniciativa en la ley de egresos.

5. Sustentabilidad

- 5.1. Además para robustecer la sostenibilidad y replicabilidad entregaremos la “Caja de Herramientas” es una propuesta de recomendaciones / instrucciones para implementar las etapas subsecuentes e iteraciones de planeación estratégica, metodología de cálculo actuarial de recursos basado en resultados y estrategia de incidencia pública en congresos locales en la que incluiremos a los actores que participan en el proyecto como conductores de la sostenibilidad. Redacción y publicación del la “Caja de Herramientas de Implementación” que contiene:

- Documentación del primer proceso de planeación y presupuestación
- Marco metodológico
 - Diagnóstico colaborativo de necesidades de personas usuarias (externas y personas operadoras)
 - Facilitación de diseño del Plan de Acción para acotar la impunidad en tipos delictivos
 - Instrumentos de cálculo actuarial para la sostenibilidad de Plan de Acción
 - Planeación de la estrategia de incidencia pública para la consolidación de programas presupuestales
 - Estrategias implementación de enfoques transversales del proyecto (GESI, Ética Profesional, Derechos humanos)
 - Formato de captura de buenas prácticas y recomendaciones para su implementación
 - Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas
- Plan anual de trabajo y presupuesto detallado para la implementación

- 5.2. Taller de uso y aplicación de la “caja de herramientas” para asegurar que la organización local implementadora y la red de actores clave del sistema local cuentan con los conocimientos y habilidades necesarios para utilizar la caja de herramientas. En este punto la mayoría de las personas aliadas ya participaron en dos procesos anuales por lo que esta actividad es un repaso para encontrar las áreas de oportunidad para mejorar la caja de herramientas.

12. Monitoreo y evaluación

Objetivo	Nombre del indicador	Fuente	Posibles desgloses
Objetivo 1	# de usuarias del sistema de justicia encuestadas	Registros de encuestas	Ubicación geográfica, edad, escolaridad, nivel socioeconómico, pertenencia a minorías. Capacidades institucionales
	# de entrevistas a personas operadoras del sistema de justicia	Registro de entrevistas	Ubicación geográfica, institución, género, adscripción orgánica, edad, pertenencia a minorías
	# de personas que asisten al taller de enfoque	Reporte del taller y lista de asistencia	Género, ubicación geográfica, institución, sexo, edad, pertenencia a minorías, años en el sistema de justicia
Objetivo 2	# de personas que asisten a los talleres	Reportes de talleres y listas de asistencia	Género, ubicación geográfica, institución, sexo, edad, pertenencia a minorías, años en el sistema de justicia
	# de mejoras realizadas a partir de la validación de los resultados con actores clave	Sesiones de validación	Propuestas de instituciones y propuestas de organizaciones de sociedad civil
	# de casos de violencia familiar en archivo durante 2021/# de casos de violencia familiar en archivo en 2023	Fiscalía Especializada	Ubicación geográfica, edad, escolaridad, nivel socioeconómico, pertenencia a minorías de las víctimas y de los agresores
	# de casos de violencia familiar con suspensión condicional durante 2021/# de casos de violencia familiar con suspensión condicional en 2023	Poder Judicial del Estado	Ubicación geográfica, edad, escolaridad, nivel socioeconómico, pertenencia a minorías de las víctimas y de los agresores

	# de medidas de protección, medidas cautelares y condiciones a las que se da seguimiento efectivo en 2021/# de medidas de protección, medidas cautelares y condiciones a las que se da seguimiento efectivo en 2023	UMECA	Tipo de medida de protección, cautelar o condición, nivel de cumplimiento, duración de medida o condición,
	# de mujeres atendidas integralmente durante 2021/# de mujeres atendidas integralmente en 2023	Instituto Estatal de las Mujeres	Ubicación geográfica, edad, escolaridad, nivel socioeconómico, pertenencia a minorías de las víctimas
Objetivo 3	Recursos asignados con el proyecto/Recursos asignados en el ejercicio fiscal anterior	Proyecto de Presupuesto de Egresos Ley de Egresos del Estado de Nuevo León	Presupuesto asignado a cada Institución y en conjunto
	# de personas asistentes al Foro de Lanzamiento	Lista de asistencia	Género, ubicación geográfica, institución, edad, pertenencia a minorías
Objetivo 4	# de organizaciones de sociedad civil que participan y dan seguimiento al proyecto	Listas de asistencia reuniones de seguimiento	Género, ubicación geográfica, institución, edad, pertenencia a minorías, años atendiendo víctimas