Evaluación en diseño de proyecto

Jóvenes creando espacios de paz / Año 4

06 / ENERO / 2023

IMPLEMENTADORA Centro de Asesoría y Promoción Juvenil, A.C.

INSTANCIA CONSULTORA Desarrollo Humano de Jalisco, S.C.

CONSULTORES

Ana Magdalena Rodríguez Romero
Elia Natalia Fuentes Gónzalez
Cristhy Alpuche
Carlos Bauche Madero

FUNDACIÓN FICOSEC A.C. ha sido responsable solo en la revisión de esta publicación con el fin de que cumpla el objetivo para el cual fue desarrollada; sin embargo, dejemos a criterio de quien lo lee sobre la interpretación y el uso del material.

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

Índice

1. Introducción 5

2. Marco metodológico 6
- 2.1. Revisión y sistematización de documentos 7
- 2.2. Recolección y sistematización de información en campo 8
- 2.3. Documentación de evidencia y sustento teórico 10
- 2.4. Evaluación de diseño 10
- 2.5. Identificación de hallazgos y recomendaciones 11

3. Descripción del proyecto a evaluar "Jóvenes creando espacios de paz año 4" 12
- 3.1. Descripción del proyecto 12
- 3.2. Diagnóstico del problema 13
- 3.3. Objetivos del proyecto 14
- 3.4. Teoría del cambio del proyecto 15
- 3.5. Información relacionada a los asistentes y a los beneficiarios 17
- 3.6. Presupuesto del proyecto 18
- 3.7. Procesos del proyecto 19
- 3.8. Monitoreo y evaluación del proyecto 20

4. Evaluación de diseño 23
- 4.1. Dictamen de calidad del diseño 24
- 4.2. Dictamen de calidad de planeación, seguimiento y evaluación 28
- 4.3. Dictamen de cobertura y focalización 31
- 4.4. Dictamen de operación 32
- 4.5. Dictamen de la evaluación anterior 34

5. Hallazgos 35
- 5.1. Nivel documental 35
- 5.2. Nivel empírico 36

6. Recomendaciones para el diseño 38
- 6.1 Recomendaciones generales 38
- 6.2. Recomendaciones por tema de evaluación 39

7. Conclusiones 43

8. Bibliografía 45

9. Listado de anexos 46

Índice de gráficas

Gráfico 1: Ruta para la evaluación de diseño. 7

Gráfico 2. Resumen general del diagnóstico 14

Gráfico 3. Esquema general de la teoría del cambio que sustenta al proyecto 16

Gráfico 4. Poblaciones a las que está dirigido el proyecto 17

Gráfico 5. Esquema general de procesos del proyecto 19

Gráfico 6. Indicadores y metas del proyecto 20

Gráfico 7. Rúbrica de evaluación 22

Gráfico 8. Ruta para implementar recomendaciones 38

Índice de tablas

Tabla 1. Temas considerados para la evaluación de diseño. 6

Tabla 2. Insumos de información tomados en cuenta para la evaluación. 7

Tabla 3. Elementos del proyecto a que se evalúan por cada tema 10

Tabla 4. Resumen del proyecto 12

Tabla 5. Dictamen de calidad por cada tema de evaluación 23

Tabla 6. Elementos evaluados del diseño, criterios y puntuación obtenida 24

Tabla 7. FODA del diseño 25

Tabla 8. Elementos evaluados de la planeación, seguimiento y evaluación, criterios y puntuación obtenida 28

Tabla 9. FODA de la planeación, seguimiento y evaluación 29

Tabla 10. Elementos evaluados la cobertura y focalización, criterios y puntuación obtenida 31

Tabla 11. FODA de la cobertura y focalización 31

Tabla 12. Elementos evaluados la operación, criterios y puntuación obtenida 32

Tabla 13. FODA de la operación 33

Tabla 14. Elementos evaluados las evaluación anterior, criterios y puntuación obtenida 33

Tabla 15. FODA de la evaluación anterior 34

Tabla 16. Hallazgos encontrados a nivel documental 35

Tabla 17. Hallazgos encontrados a nivel empírico 36

1. Introducción

El presente documento es el producto final del proceso de la evaluación de diseño del proyecto "Jóvenes Creando Espacios de Paz Año 4" que se implementa en Chihuahua, Chihuahua a cargo de la asociación civil Centro de Asesoría y Promoción Juvenil, A.C., y que responde a los lineamientos de la convocatoria realizada por el Fideicomiso para la Competitividad y Seguridad Ciudadana (FICOSEC).

Su objetivo general es proveer información que retroalimente el diseño, gestión y resultados del proyecto, particularmente en; 1) el diseño; 2) la identificación de beneficiarios y mecanismos de atención, 3) el diseño y la normatividad aplicable y 4) la congruencia entre las actividades, indicadores, objetivos y resultados[1].

Dichos objetivos fueron atendidos por ProSociedad, agencia de desarrollo social especializada en el fortalecimiento y sostenibilidad de Organizaciones de la Sociedad Civil y seleccionada como instancia evaluadora del proyecto con la intención de realizar el análisis de gabinete y la investigación de campo correspondientes para cumplir los objetivos planteados.

Para ello, el documento se desarrolla en cinco apartados específicos, los cuales son; 1) Marco metodológico 2) Descripción del proyecto, 3) Dictaminación de la evaluación, 4) Hallazgos de la evaluación y 5) Recomendaciones para mejorar el diseño del proyecto.

[1] Para mayor información consultar Anexo 1. Información referente a la evaluación de la Convocatoria para la Evaluación del Diseño del Proyecto "Jóvenes Creando Espacios de Paz Año 4".

2. Marco metodológico

La evaluación de diseño se refiere al análisis que se realiza para conocer si la creación de una estrategia, proyecto o iniciativa social tiene congruencia con los problemas y necesidades de la población objetivo a la que está dirigida y si contribuye a la solución del problema para el cual fue creado (CONEVAL, 2021).

Por ello, para realizar la evaluación de diseño del proyecto "Jóvenes creando espacios de paz año 4" se tomaron en cuenta los criterios de evaluación de FICOSEC[2] con atención en cinco temas en particular; 1) diseño, 2) planeación, seguimiento y evaluación, 3) cobertura y focalización, 4) operación y 5) evaluación anterior. Los cuales se describen a continuación:

Tabla 1. Temas considerados para la evaluación de diseño.

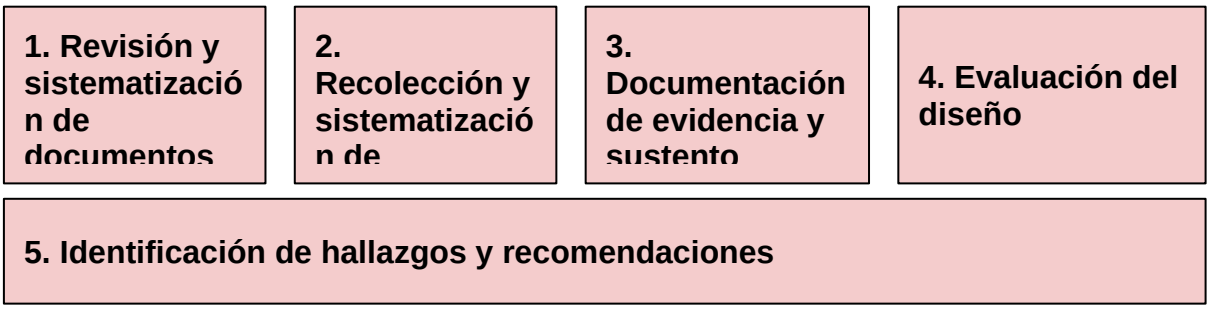
Tema	Objetivo de cada tema
Diseño	Analizar la justificación de la creación y diseño del proyecto, así como su consistencia.
Planeación, seguimiento y evaluación	Analizar la congruencia entre las actividades, indicadores y los objetivos para la obtención de resultados.
Cobertura y focalización	Identificar a sus asistentes y posteriormente a los beneficiarios y mecanismos de atención.
Operación	Analizar la congruencia de la operación de proyecto con su planeación.
Evaluación anterior	Identificar si las recomendaciones de la evaluación del 2021 fueron atendidas.

Elaboración propia con base en el anexo técnico de FICOSEC (2022)

Para implementar este análisis se siguió la siguiente ruta:

[2] Para mayor información consultar el anexo 2 correspondiente al anexo técnico para la evaluación de diseño con los criterios de FICOSEC.

Gráfico 1: Ruta para la evaluación de diseño.



Elaboración propia con base en el anexo técnico de FICOSEC (2022)

Cada fase tiene sus particularidades y toma en cuenta diferentes insumos de información, los cuales se describen a continuación:

2.1. Revisión y sistematización de documentos

Contempla la revisión de los documentos del proyecto proporcionados por FICOSEC y CASA para tener un contexto general acerca del proyecto y realizar un primer análisis sobre la existencia de los insumos establecidos por el marco metodológico de FICOSEC. Estos son los insumos considerados:

Tabla 2. Insumos de información tomados en cuenta para la evaluación.

Tema	Insumos proporcionados para su análisis	Sistematización hecha para el análisis de la información
Diseño	• Antecedentes • Información diagnóstica • Justificación 2021-22 • Libro CASA • Convocatoria evaluación de diseño de proyecto • Perfil de beneficiarios 2022 • Descripción detallada de cada objetivo específico • Teoría de cambio jóvenes creando espacios de paz año 4 • Metas del proyecto	• Formato “Análisis de las metas del proyecto” • Formato “Ficha técnica”

	● Indicadores ● Objetivos del proyecto	
Planeación, seguimiento y evaluación	● Instrumentos de evaluación ● Monitoreo técnico ● Proyecto jóvenes creando espacios de paz año 4	● Formato “análisis de los indicadores”
Cobertura y focalización	● Perfil de beneficiarios 2022 ● Captación de beneficiarios	● Formato “Estrategia de captación de beneficiarios”
Operación	● Diagramas de flujo ● Cartas descriptivas actividades ● Perfiles de puesto ● Cronograma y presupuesto	● Formato “diagramas de flujo de los objetivos y procesos clave”
Evaluación anterior	● Evaluación 2021 ● Recomendaciones atendidas	● Formato “recomendaciones atendidas”

Elaboración propia con base en el anexo 3 “Documentos para el proceso de evaluación”

Cabe mencionar que estos insumos forman parte del proceso de partida para dar inicio a la evaluación.

2.2. Recolección y sistematización de información en campo

Recopila información del proyecto relacionada con su diseño, planeación, implementación y resultados con el objetivo de profundizar en algunos rubros de información que no son explícitos en los documentos y para identificar hallazgos derivados de la implementación del proyecto.

La recolección de información se realizó a través de dos instrumentos:

- **Entrevista semi-estructurada**[3] para el equipo de diseño que consta de 60 preguntas abiertas relacionadas con el diseño de la propuesta de impacto social y la gestión de resultados del proyecto.
- **Guía de observación y entrevistas**[4] para visitas a campo que consta de 40 reactivos con la finalidad de recabar información relacionada con la gestión de resultados del proyecto desde la perspectiva de padres y madres, maestros y maestras, directivos, así como de jóvenes que participan en el proyecto.

Después de visitar los 5 lugares donde el proyecto incide, se recabaron un total de 52 entrevistas, enlistadas a continuación:

- 5 entrevistas al equipo de diseño
- 20 entrevistas a jóvenes que participan en el proyecto dentro del eje "Jóvenes al Cien"
- 3 entrevistas a directores de los planteles donde se implementa el proyecto en su eje "Jóvenes al Cien"
- 8 entrevistas a docentes de los planteles donde se implementa el proyecto en su eje "Jóvenes al Cien"
- 5 entrevistas al equipo operativo del proyecto en sus dos ejes "Jóvenes al Cien y Va de Nuez"
- 3 entrevistas a padres de familia que participan en el proyecto en su eje "Va de Nuez"
- 8 entrevistas a jóvenes que participan en el proyecto en su eje "Va de Nuez"

La sistematización y análisis de la información recabada en las entrevistas y visitas de campo[5] fueron insumos para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Hallazgos.

[3] Consultar anexo 4 para conocer el formato de entrevista y su contenido.
[4] Consultar anexo 5 para conocer el formato de la guía de observación y su contenido.
[5] Consultar anexo 6 para conocer la sistematización de la información recabada en entrevistas y visitas de campo.

2.3. Documentación de evidencia y sustento teórico

Esta fase corresponde un proceso de investigación para identificar elementos que sirvan de sustento teórico para robustecer la evaluación y sus recomendaciones.

Dicha investigación está dirigida a detectar fuentes de información relacionadas con:

- El problema central, causas y consecuencias para identificar su congruencia, pertinencia y sustento.
- Programas basados en evidencia que hacen referencia al conjunto de soluciones y/o prácticas que han sido evaluadas de manera rigurosa y han mostrado ser efectivas para resolver problemáticas sociales. A través de su análisis, es posible identificar las actividades, componentes o insumos clave que aumentan las posibilidades de éxito de un proyecto y facilitan la eficiencia de los recursos humanos y financieros que se invierten para implementarlo. Por otro lado, brindan elementos para construir o analizar una teoría del cambio y emitir recomendaciones.

2.4. Evaluación de diseño

Con base en los insumos de información del proyecto y a la metodología de evaluación de diseño de FICOSEC, se lleva a cabo el dictamen de evaluación de los cinco temas a evaluar; 1) diseño, 2) planeación, seguimiento y evaluación, 3) cobertura y focalización, 4) operación, y 5) evaluación anterior. Cada eje evalúa diferentes aspectos del proyecto, los cuales se describen con mayor detalle durante el dictamen de evaluación, a continuación:

Tabla 3. Elementos del proyecto a que se evalúan por cada tema

Tema	Elementos del proyecto que evalúa
Diseño	● Definición del problema ● Diagnóstico del problema ● Justificación teórica o empírica ● Población potencial, beneficiarios (as) meta y estrategia de convocatoria ● Ficha técnica del proyecto ● Metas de los indicadores
Planeación, seguimiento y evaluación	● Plan de trabajo ● Recolección de información para monitorear
Cobertura y focalización	● Estrategia de cobertura para atender beneficiarios

	● Mecanismos para identificar beneficiarios
Operación	● Operación del proyecto ● Proceso de selección de beneficiarios
Evaluación anterior	● Recomendaciones atendidas de evaluaciones previas

Elaboración propia con base en el anexo técnico de FICOSEC (2022)

2.5. Identificación de hallazgos y recomendaciones

En la última fase se presentan algunos hallazgos que se encontraron durante el proceso de evaluación que no se ven reflejados en la estructura del dictamen de evaluación. Para tomarlos en cuenta como parte de esta evaluación, se enlistaron como Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Además se enlistan una serie de recomendaciones que se derivan del dictamen de evaluación y los hallazgos encontrados.

3. Descripción del proyecto a evaluar “Jóvenes creando espacios de paz año 4”

En este apartado se describen los insumos de información para la evaluación de diseño: 1) descripción del proyecto, 2) diagnóstico del problema, 3) objetivos del proyecto, 4) teoría del cambio, 5) información relacionada a los asistentes y beneficiarios, 6) presupuesto, 7) procesos, y 8) monitoreo y evaluación.
Cabe mencionar que se trata de insumos de información sintetizados y extraídos de los documentos proporcionados por FICOSEC y CASA.

3.1. Descripción del proyecto

El proyecto se encuentra en su cuarto año de implementación y tiene el objetivo de incidir en la prevención e interrupción de ciclos de violencia y el consumo de drogas de adolescentes y jóvenes en riesgo, mediante la participación juvenil para contribuir a la transformación de entornos familiares, educativos y comunitarios favorables para su desarrollo. Para ello, tiene una estrategia que promueve el fortalecimiento de habilidades socioemocionales a través de dos ejes de acción, los cuales son:

Tabla 4. Resumen del proyecto

	Jóvenes al cien	**Va de Nuez**
Población objetivo	Alumnos de preparatoria en cuatro planteles de CECyTECH (números 6, 13, 19 y 20) ubicados en Chihuahua y Aquiles Serdán.	Adolescentes que se encuentran fuera del sistema educativo provenientes de las colonias Laderas de San Guillermo I, Laderas de San Guillermo II, Portales, Vistas en San Guillermo.
Objetivo	Propiciar la expresión de emociones de los beneficiarios	- Generar alternativas de convivencia familiar - Generar espacios para adolescentes farmacodependientes o

		vinculados a procesos de socialización violenta
Actividades	- Taller de expresión creativa - Taller de proyectos juveniles - Círculos de creación literaria - Taller de proyecto de vida - Taller para docentes - Foros, festivales, paseos y veraneada - Talleres para docentes	- Asesorías grupales de educación abierta, manualidades, arte y lectura - Taller de habilidades para la vida - Encuentros familiares - Actividades para promover la convivencia en familia - Foros, festivales, paseos y veraneada
Ubicación y/o áreas de incidencia	Cuatro planteles del Sistema Estatal CECyTECH: Cecyt6, Cecyt13, Cecyt19 y Cecyt20.	Centro Juvenil CASA San Guillermo,

Elaboración propia con base en los documentos proporcionados por la instancia implementadora "CASA".

3.2. Diagnóstico del problema

Dentro del diagnóstico del problema que el proyecto atiende, se considera el problema central, sus causas y sus consecuencias, así como algunos elementos que analizan a la población que se ve afectada por el problema identificado, los cuales se describen a continuación:

Gráfico 2. Resumen general del diagnóstico

Principales consecuencias	Acentuación de problemas emocionales Incremento de la deserción escolar
Problema central	Adolescentes y jóvenes en riesgo de deserción o fuera del sistema escolar
Principales causas	Falta de habilidades socioemocionales para hacer frente a su contexto Transmisión generacional de la pobreza Falta de espacios donde puedan expresarse libremente Falta de manejo de emociones y habilidades de expresión Dinámicas familiares conflictivas Maestros cansados y agobiados Contexto social de violencia

Análisis del entorno de la población que se ve afectada por el problema:

Adolescentes y jóvenes dentro del sistema educativo presentan en su contexto: - Dinámicas familiares conflictivos - Largas jornadas laborales de ambos padres. - Rezago educativo (desempeño académico deficiente) - Jóvenes viviendo roles de adulto que limitan su desarrollo biopsicosocial, (embarazos a temprana edad, responsables del cuidado de hermanos o adultos mayores) - Integración temprana al mercado laboral - Fácil acceso a alcohol, y drogas	**Adolescentes y jóvenes fuera del sistema educativo presentan en su contexto:** - Problemas familiares. - Constantes cambios de vivienda. - Dificultad para el aprendizaje. - Señalados y estigmatizados por su comunidad **Involucrados en el problema:** Docentes y padres de familia, entorno comunitario inmediato

Elaboración propia con base al diagnóstico y al árbol de problemas (véase anexo 7)

3.3. Objetivos del proyecto

Objetivo desarrollo

- Incidir en la prevención e interrupción de ciclos de violencia y el consumo de drogas de adolescentes y jóvenes en riesgo, mediante la participación juvenil para contribuir a la transformación de entornos familiares, educativos y comunitarios favorables para su desarrollo.

Objetivo general

- Fortalecer las habilidades socioemocionales de jóvenes beneficiarios en cuatro planteles de CECyTECH en los municipios de Chihuahua y Aquiles Serdán, en

el Centro Juvenil CASA San Guillermo, en las colonias Laderas I, Laderas II, Portales, Vistas en San Guillermo, mediante talleres para jóvenes y docentes para contribuir a prevenir la deserción escolar.

Objetivos específicos

- Propiciar la expresión de emociones de los beneficiarios a través de su participación en los talleres y en las actividades para favorecer el desarrollo de sus potencialidades y su formación humana y social.
- Generar alternativas de convivencia familiar para fortalecer vínculos significativos familiares y comunitarios.
- Generar espacios para adolescentes farmacodependientes o vinculados a procesos de socialización violenta a través de la metodología: Va de Nuez, con el fin de contribuir a su reinserción educativa y social.
- Realizar publicaciones en medios de comunicación y redes sociales referente a la implementación del proyecto, de acuerdo con las políticas de FICOSEC y fundaciones aliadas para dar cuenta de las actividades realizadas.

3.4. Teoría del cambio del proyecto

La Teoría del Cambio permite explicar la lógica de los proyectos, es decir, cómo se relacionan las acciones de la organización con los resultados que pretende obtener. Se entiende como la hipótesis de cambio que busca alcanzar un proyecto. Regularmente su diseño se realiza a partir de la evidencia científica y empírica para aumentar sus posibilidades de éxito.

La teoría del cambio contempla insumos, actividades, productos, resultados intermedios y finales, así como propósito para explicar su lógica de intervención.

Con la finalidad de facilitar su lectura, a continuación se presenta un resumen esquematizado de la teoría del cambio del proyecto con sus dos ejes de acción; 1) Jóvenes al cien que realiza sus actividades con jóvenes inscritos a CECyTECH y 2) Va de Nuez que realiza actividades dirigidas a jóvenes que se encuentran fuera del sistema educativo.

Es importante tener en cuenta que el resumen retoma el documento entregado como Teoría del Cambio del proyecto y algunas de las entrevistas con el equipo de diseño:

Gráfico 3. Esquema general de la teoría del cambio que sustenta al proyecto

	Insumos	Actividades	Productos	Resultados intermedios	Resultados finales	Propósito
Jóvenes al cien	Equipo de trabajo con experiencia en juventudes	Talleres para docentes	Docentes que asisten a sesiones	Propiciar la expresión de emociones de los beneficiarios para favorecer el desarrollo de sus potencialidades y su formación humana y social.	Fortalecer las habilidades socioemocionales de jóvenes beneficiarios en cuatro planteles de CECyTECH en los municipios de Chihuahua y Aquiles Serdán, en el Centro Juvenil CASA San Guillermo, en las colonias Laderas I, Laderas II, Portales, Vistas de San Guillermo, mediante talleres para jóvenes y docentes para contribuir a prevenir la deserción escolar.	Incidir en la prevención e interrupción de ciclos de violencia y el consumo de drogas de adolescente y jóvenes en riesgo, mediante la participación juvenil parar contribuir a la transformación de entornos familiares, educativos y comunitarios favorables para su desarrollo.
		Taller de expresión creativa	Jóvenes que asisten y participan a las actividades			
		Taller de proyecto de vida				
	Modelo de desarrollo juvenil socioeducativo	Taller de proyectos juveniles		Generar espacios para adolescentes farmacodependientes vinculados a procesos de socialización violenta con el fin de contribuir a su reinserción educativa y social		
		Círculos de expresión literaria				
Va de Nuez	Alianza estratégica con CECyTECH	Asesorías grupales de educación abierta, manualidades, arte y lectura	Artículos, productos o proyectos realizados por los jóvenes			
	Donantes particulares y fundaciones	Taller de habilidades para la vida		Generar alternativas de convivencia familiar para fortalecer vínculos significativos familiares y comunitarios		
	Centro juvenil San Guillermo y oficinas	Encuentros familiares	Padres de familia que participan			
		Actividades para promover el tiempo en familia				
Ambos		Foros, festivales, paseos y veraneada				

Elaboración propia con basea la teoría del cambio (véase anexo 7)

3.5. Información relacionada a los asistentes y a los beneficiarios

Existen diferentes segmentos de población con los que se relaciona el proyecto, algunos pertenecen a Jóvenes al Cien y otros pertenecen a Va de Nuez y cada uno cuenta con sus respectivos mecanismos y criterios, tal y como se muestra a continuación:

Gráfico 4. Poblaciones a las que está dirigido el proyecto

	Jóvenes al cien	Va de Nuez
Población que asiste a actividades	Alumnos de preparatoria en cuatro planteles de CECyTECH Docentes y directivos de los planteles de CECyTECH beneficiados	Adolescentes que se encuentran fuera del sistema educativo Padres y madres de familia de adolescentes que
Mecanismos de captación	Redes sociales de CECyT Difusión e inscripción durante recesos escolares Difusión en salones Carteles en planteles	Difusión barrial Recomendación de beneficiarios
Población potencial	Se sabe que son alumnos de preparatoria, pero no existe más información al respecto	Se sabe que son jóvenes que habitan en San Guillermo y colonias aledañas, pero no existe más información al respecto
Población objetivo/ beneficiaria	Alumnos de preparatoria en cuatro planteles de CECyTECH ubicados en Chihuahua y Aquiles Serdán. Se dividen en 3 perfiles diferentes; 1) quienes sólo participan en alguna de las actividades, 2) quienes participan en alguna de las actividades y la veraneada y 3) quienes participan en alguna de las actividades y el festival artístico. Se mencionan edades entre los 12 y 29 años de edad.	Adolescentes que se encuentran fuera del sistema educativo provenientes de las colonias Laderas de San Guillermo I, Laderas de San Guillermo II, Portales, Vistas en San Guillermo. Se mencionan edades entre los 6 y 29 años de edad.
	Docentes en cuatro planteles de CECyTECH que cuentan con grandes cargas administrativas.	Padres de familia de los adolescentes del componente Va de Nuez. Se mencionan edades de los 29 años de edad.

	Jóvenes al cien	Va de Nuez
Transición de asistente a beneficiario	Para el perfil 1 se debe asistir al menos 7 sesiones de la actividad elegida Para el perfil 2 se debe asistir al menos 7 sesiones de la actividad elegida y asistir a la veraneada Para el perfil 3 se debe asistir al menos a 7 sesiones de la actividad elegida y asistir al festival artístico Para docentes, deben asistir al taller intensivo	Para jóvenes: Asiste como mínimo a 22 sesiones de grupo, 45 sesiones de educación abierta, 15 sesiones de habilidades para la vida, 15 sesiones de arte y 15 sesiones de manualidades Para padres de familia: asisten a 12 reuniones de convivencia familiar y a 6 encuentros familiares
Cantidad de asistentes (cobertura)	Se dividen según el perfil del beneficiario Para el perfil 1: 232 jóvenes Para el perfil 2: 10 jóvenes Para el perfil 3: 40 jóvenes demás incluye 90 docentes de los diferentes planteles	25 jóvenes 12 padres de familia
Medición de satisfacción	Las encuestas de satisfacción se realizan a través de escalas tipo likert y preguntas abiertas.	

Elaboración propia con base en el formato F21 correspondiente a la descripción de beneficiarios (véase anexo 8)

3.6. Presupuesto del proyecto

El monto de inversión declarado es de $2,117,989.44, del cual el 58.6% es para recurso humano, el 33.7% para insumos que permiten la implementación de las

actividades clave del proyecto, 6% para seguimiento y evaluación del proyecto, 0.9% para publicidad y 0.7% para equipamiento[6].

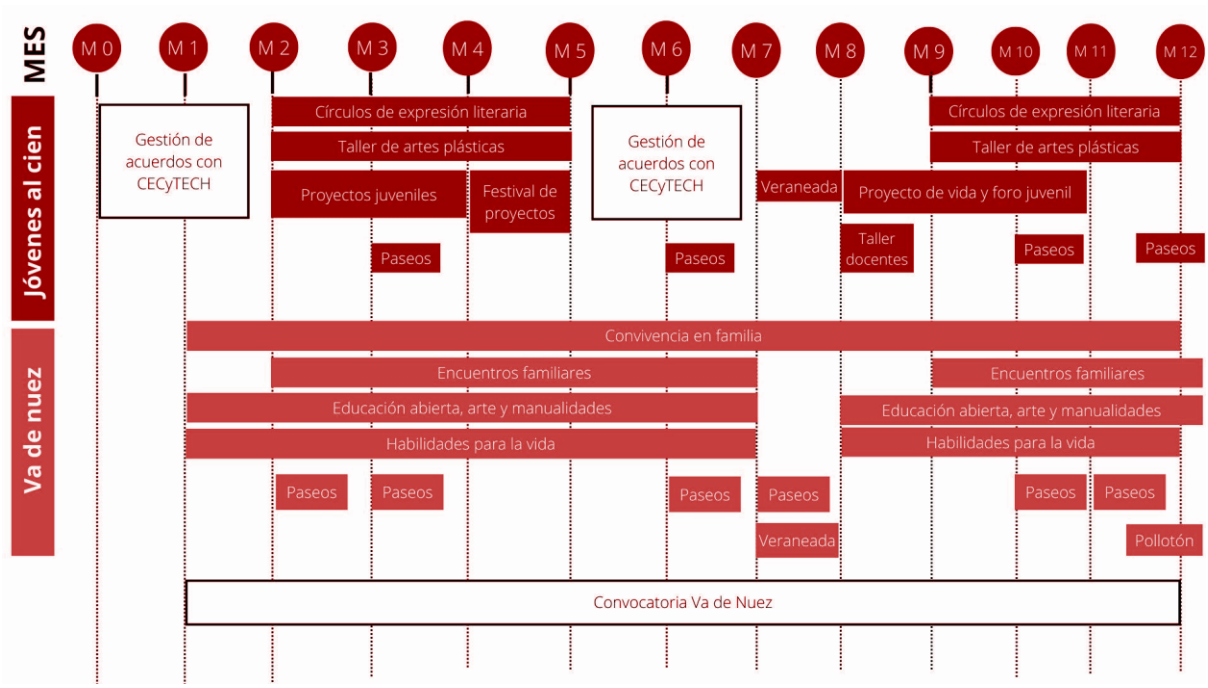
3.7. Procesos del proyecto

Los procesos permiten identificar el paso a paso de las actividades de un proyecto, para este caso no se encontraron documentos sistematizados acerca de los momentos clave del proyecto en cuestión. Sin embargo, existen algunos diagramas de flujo que dan cuenta de los supuestos o situaciones que se deben de propiciar para lograr un ingreso y seguimiento óptimo de beneficiarios[7].

Durante las entrevistas realizadas con el equipo de diseño, se lograron identificar los siguientes momentos clave en función de la temporalidad de cada actividad que aparece en la teoría del cambio, tal y como se observa a continuación:

[6] Consultar anexo 9 para visualizar el presupuesto del proyecto.
[7] Consultar anexo 8 para mayor información.

Gráfico 5. Esquema general de procesos del proyecto



Elaboración propia con base a los documentos y entrevistas proporcionadas por la organización implementadora

Además de identificar la temporalidad de las actividades clave, este esquema facilita la comprensión del proyecto y determina algunas actividades de gestión y convocatoria que son necesarias para el proyecto.

3.8. Monitoreo y evaluación del proyecto

El monitoreo y evaluación hace referencia al conjunto de elementos que permiten llevar un seguimiento de la implementación del proyecto y de sus resultados. A continuación se presenta un resumen de los indicadores y metas del proyecto por cada objetivo establecido:

Gráfico 6. Indicadores y metas del proyecto

Nivel	Cantidad de indicadores	Cantidad de metas	Instrumentos de evaluación
Objetivo de	1 indicador	1 meta	• Encuesta para el

desarrollo			entorno de los beneficiarios en la comunidad y en la escuela • Encuesta para valorar la percepción de cambios en el contexto familiar
Objetivo general	2 indicadores	2 metas	• Encuesta de habilidades socioemocionales
Objetivo específico 1 (correspondiente a Jóvenes al Cien)	2 indicadores con monitoreo de 8 actividades	10 metas	• Guía para la entrevista y valoración de jóvenes participantes • Encuesta del taller para docentes
Objetivo específico 2 (correspondiente a Va de Nuez)	2 indicadores con monitoreo de 2 actividades	4 metas	• Encuesta para valorar cambios en la relación del contexto familiar
Objetivo específico 3 (correspondiente a Va de Nuez)	1 indicador con monitoreo de 5 actividades	6 metas	• Guía para la valoración del riesgo de deserción escolar

Elaboración propia con base a la ficha técnica (anexo 10) y entrevistas con el equipo de diseño

Respecto a la frecuencia de recolección no se cuenta con documentos que señalen los momentos en los que se debe recolectar la información correspondiente a los indicadores de impacto y de resultado, sin embargo se sabe cuál es la frecuencia para los indicadores de proceso y, a través de entrevistas, se identificaron los momentos aproximados de recolección, tal y como aparece en el esquema:

En este sentido, se identifican cinco grandes etapas para la recolección:

- **Monitoreo de talleres y de niveles de satisfacción de las actividades** que recolecta indicadores de procesos y, generalmente, se realiza cada mes
- **Línea base anual** que recaba algunos indicadores de impacto y de resultados relacionados con el eje "Va de Nuez".
- **Línea de salida anual** que recaba algunos indicadores de impacto y de resultados relacionados con el eje "Va de Nuez",
- **Línea base semestral** que recaba algunos indicadores de impacto y de resultados relacionados con el eje "Jóvenes al Cien".
- **Línea de salida semestral** que recaba algunos indicadores de impacto y de resultados relacionados con el eje "Jóvenes al Cien”.

4. Evaluación de diseño

La evaluación está dirigida a los cinco tópicos mencionados a lo largo del documento; 1) diseño, 2) planeación, seguimiento y evaluación, 3) cobertura y focalización, 4) operación y 5) evaluación anterior. Además está estructurada con base a los criterios de FICOSEC (2022), por lo que permite señalar el nivel de calidad de cada segmento de acuerdo a la siguiente rúbrica:

Gráfico 7. Rúbrica de evaluación

Insuficiente	Básico	Satisfactorio	Sobresaliente
No cumple con ninguna de las características establecidas	Cumple con una de las características establecidas	Cumple con dos o tres de las características establecidas	Cumple con todas las características establecidas

Elaboración propia

Para mayor claridad de la información relacionada al dictamen de evaluación, se presentan los resultados obtenidos de cada tema[8]:

Tabla 5. Dictamen de calidad por cada tema de evaluación

Tema	Dictamen de calidad

[8] Consultar anexo 11 para visualizar la matriz de evaluación del diseño

Diseño	Básico
Planeación, seguimiento y evaluación	Básico
Cobertura y focalización	Básico
Operación	Básico
Evaluación anterior	Satisfactorio

Elaboración propia

4.1. Dictamen de calidad del diseño

En términos generales se concluyó que el diseño de proyecto es de calidad media, ya que solo cumple con algunos de los criterios de la metodología de FICOSEC. A continuación se describen los elementos que se evaluaron, los criterios y la puntuación obtenida:

Tabla 6. Elementos evaluados del diseño, criterios y puntuación obtenida

Elemento a evaluar	Criterios
Definición del problema	a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida b) Se define la población que tiene el problema o necesidad. c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.
Diagnóstico del problema	a) Causas, efectos y características del problema.

	b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema. c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema. d) El plazo para su revisión y su actualización o la vigencia de la información.
Justificación teórica o empírica	a) El proyecto cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el proyecto lleva a cabo en los beneficiarios (as) meta (población objetivo), b) La justificación es consistente con el diagnóstico del problema c) Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o los apoyos o servicios otorgados a los beneficiarios (as) meta (población objetivo). d) Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de que la intervención es más eficaz para atender la problemática que otras alternativas.
Población potencial, beneficiarios (as) meta y estrategia de convocatoria	a) Están cuantificadas. b) Cuentan con características y elementos adicionales para su mejor análisis. c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información.
Ficha técnica	Ficha técnica del proyecto cuenta con Objetivo de desarrollo, Objetivo general, Objetivos específicos y Actividades
Lógica de la ficha técnica	a) De los objetivos (Desarrollo, General y Específicos) del proyecto cuentan con la siguiente información: Nombre del indicador, Indicad verificación, Línea base, Meta, Periodicidad de medición, Insumos, Productos. b) De las actividades del proyecto cuentan con la siguiente información: Nombre del indicador, Indicador, Metodología, Fórmula, Medio Insumos, Productos.
Metas de los indicadores	a) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas. b) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el proyecto

Elaboración propia con base a los criterios de evaluación de FICOSEC (2022)

Además se enlistan los elementos encontrados durante el análisis, los cuales se presentan en fortalezas y debilidades:

Tabla 7. FODA del diseño

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas

Definición del problema	- Existe un problema central que ha sido revisado con anterioridad y cambiado según las sugerencias metodológicas, lo que indica apertura al cambio por parte de la organización	- El problema central no está planteado como un hecho negativo o como una situación que pueda ser revertida. - El problema central planteado en el árbol del problema aparece como *"Adolescentes y jóvenes en riesgo de deserción o fuera del sistema escolar"*, sin embargo se detecta discrepancia con la definición del problema en otros documentos donde se menciona que es necesario atender o prevenir el consumo de drogas y la replicación del ciclo de violencia. Esto genera confusión sobre cuál es el problema central que se pretende atender - Define a jóvenes y adolescentes como población pero no describe sus características sociodemográficas, ni espacio geográfico - No define el plazo para su actualización y revisión
Diagnóstico del problema	- Se cuenta con un diagnóstico que identifica problema, causas y consecuencias - Se tienen identificadas las zonas de incidencia del proyecto con estadísticas acerca de la situación de violencia y la carencia económica en la que vive su población objetivo	- Se cuenta con un diagnóstico que identifica problema, causas y consecuencias, sin embargo carece de fuentes de información. Las únicas fuentes de información registradas están vinculadas a la situación de violencia que se vive en los municipios donde incide el proyecto pero no sustenta sus causas ni sus consecuencias, Por otra parte, la lógica entre causas, problema y consecuencias presenta inconsistencias. - Su caracterización carece de sustento teórico y estadístico que permita validar si los elementos detectados forman parte de la población objetivo o si se trata de juicios de valor. Si bien existe una investigación estadística de la situación de violencia de las y los jóvenes, esta no se relaciona con las características declaradas en el proyecto. - Existen inconsistencias sobre la población objetivo y los involucrados en el problema. Si bien los docentes y padres de familia son actores clave dentro del proyecto, la población objetivo corresponde a adolescentes y jóvenes. - Se tienen identificadas las zonas de incidencia del proyecto con estadísticas acerca de la situación de violencia y la carencia económica en la que vive su población objetivo. Sin embargo, la información presentada carece de vinculación con el árbol de problemas, si bien son datos relevantes para el proyecto, es difícil comprender cuál es la relación que tienen con el problema central, causas o consecuencias. - Se tienen identificadas algunas de las situaciones que se presentan en el entorno familiar y escolar de la población objetivo, sin embargo carecen de sustento teórico y estadístico. - No existe análisis de involucrados ni análisis del entorno intencionado. - No define plazo para su actualización
Elemento	**Fortalezas / Oportunidades**	**Debilidades / Amenazas**
Justificación teórica o empírica	- Existe una justificación teórica que fundamenta las perspectivas de acción del programa desde la epistemología, sociología y psicología. - Existe insumos de información como	- Existe una justificación teórica que fundamenta las perspectivas de acción del programa desde la epistemología, sociología y psicología, sin embargo no aterriza el conocimiento a estrategias prácticas de acción que puedan ser implementadas con la población objetivo, es decir, existe fundamento teórico pero es necesario relacionarlo con acciones prácticas. - Debido a la amplitud de los elementos teóricos que sustentan al proyecto (epistemología de

	entrevistas y encuestas de satisfacción respondidas por las y los beneficiarios, los cuales sustentan que el proyecto tiene cambios positivos en su vida	la complejidad, teorías sociológicas, estudios de juventud, psicología social, entre otros), es difícil detectar cuál es la vinculación directa del sustento de la intervención con el diagnóstico del problema. Si bien son elementos que brindan una perspectiva de "hacia dónde" debe ir la intervención, no permite establecer la lógica entre causas-alternativas de solución y propuestas de acción. - Existen cambios auto reportados por la población beneficiaria, los cuales se observaron y se manifestaron durante entrevista, sin embargo carecen de solidez científica, por lo que es difícil determinarlos como cambios atribuibles a la intervención. - El proyecto no hace un análisis de por qué su propuesta de intervención resulta ser efectiva para atender el problema detectado
Población potencial, beneficiarios (as) meta y estrategia de convocatoria	- El equipo identifica a su población objetivo - Las fuentes de información consultadas son oficiales, si bien no cuentan con una metodología para cuantificar a su población potencial y objetivo, sí cuentan con estadísticas. - Se tiene identificada a la población potencial pero no aparece en documentos oficiales.	- Cuentan con información sociodemográfica acerca del nivel de pobreza multidimensional en el que se encuentra su población, así como la cantidad de jóvenes que podrían impactar, sin embargo la información es confusa porque en determinados momentos se habla del rezago educativo y en otros momentos se habla acerca de la situación de violencia que se vive en las comunidades. Si bien son dos elementos vinculados al problema, no queda claro cuál es el problema central que se relaciona con la población. - No se cuenta con un plazo para revisar o actualizar a la poblaciones potencial y objetivo - Existe confusión sobre la población objetivo y los involucrados en el problema. Si bien los docentes y padres de familia son actores clave dentro del proyecto, la población objetivo corresponde a adolescentes y jóvenes. - Su caracterización carece de sustento teórico y estadístico que permita validar si los elementos detectados forman parte de la población objetivo o si se trata de juicios de valor. Si bien existe una investigación estadística de la situación de violencia de las y los jóvenes, esta no se relaciona con las características declaradas en el proyecto.
Elemento	**Fortalezas / Oportunidades**	**Debilidades / Amenazas**
Ficha técnica	- Se cuenta con todos los elementos mínimos establecidos para la ficha técnica	No aplican
Lógica de la ficha técnica	- Los indicadores relacionados con actividades se plantean de acuerdo a lo esperado por FICOSEC dentro de su metodología	- Los indicadores no cuentan con productos e insumos - La mayoría de indicadores correspondientes a las actividades no mencionan medios de verificación - Los indicadores de objetivos no establecen periodicidad - Aunque los medios de verificación de los objetivos sí están planteados, no queda claro cuál es el instrumento específico que se utilizará para recabar la información, monitorear y evaluar
Metas de los indicadores	- La mayoría de las metas cumple con los criterios establecidos	- Solo el 27% de las metas establecidas no cumplen con los criterios. Cabe mencionar que será importante hacer revisión de indicadores antes de replantear las metas y/o dar

		seguimiento a las sugerencias

Elaboración propia

4.2. Dictamen de calidad de planeación, seguimiento y evaluación

En términos generales se concluyó que la planeación, seguimiento y evaluación del proyecto es de calidad media, ya que solo cumple con algunos de los criterios de la metodología de FICOSEC. A continuación se describen los elementos que se evaluaron, los criterios y la puntuación obtenida:

Tabla 8. Elementos evaluados de la planeación, seguimiento y evaluación, criterios y puntuación obtenida

Elemento a evaluar	Criterios	Nivel
Plan de trabajo	a) Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento. b) Son conocidos por los responsables de los principales procesos del proyecto. c) Tienen establecidas sus metas. d) Incluyen fechas y lugares de ejecución de las actividades. e) Se revisan y actualizan.	Satisfactorio
Recolección de información para monitorear	a)Es oportuna. b)Es confiable, es decir, se cuenta con un mecanismo de validación. c) Está sistematizada. d)Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de actividades y	Básico

	objetivos específicos. e) Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.	

Elaboración propia con base a los criterios de evaluación de FICOSEC (2022)

Además se enlistan los elementos encontrados durante el análisis, los cuales se presentan en fortalezas y debilidades:

Tabla 9. FODA de la planeación, seguimiento y evaluación

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
Plan de trabajo	- Cuentan con un cronograma que identifica las actividades que aparecen en la teoría del cambio - Conocen los momentos clave del proyecto - Existen cartas descriptivas de todas las actividades que están relacionadas con talleres grupales, - Existe información de programas similares que sirve de guía para integrar elementos al proyecto - Los puestos planteados tienen congruencia con las actividades estipuladas en la teoría del cambio - Con el cronograma y el documento de indicadores es posible establecer un panorama acerca de las actividades clave del proyecto - El cronograma es claro, muestra los objetivos planteados en el proyecto, las actividades a realizar y los meses de implementación. - Las actividades descritas en el cronograma tienen	- El plan de trabajo del proyecto no forma parte de un proceso institucionalizado, si bien se actualiza año con año para la gestión de recursos, no existen documentos que den cuenta de una planeación más allá del proyecto presentado para FICOSEC. - Las cartas descriptivas no contemplan todos los elementos necesarios para contar con un plan formativo integral que permita identificar si el contenido de los talleres promueve la gestión de cambios establecidos en la teoría del cambio. - Debido al planteamiento de las cartas descriptivas no existe claridad respecto a la congruencia de las actividades con los objetivos de aprendizaje. - Los diagramas de flujo correspondientes a la intervención no permiten identificar cuáles son las actividades clave del proyecto, su temporalidad y la ruta a seguir para una óptima implementación de procesos, sin embargo brindan un panorama acerca de los cambios a corto plazo que se esperan lograr con la intervención. - Existen actividades clave como los procesos de convocatoria, el monitoreo y evaluación, así como acciones relacionadas con la gestión del proyecto que no aparecen en el cronograma. - El presupuesto no describe los materiales que requiere para cada actividad

	congruencia con los elementos estipulados en la teoría del cambio - El presupuesto tiene congruencia con las actividades planteadas en la teoría del cambio	
Recolección de información para monitorear	- Los instrumentos de evaluación denominados "GUÍA PARA LA ENTREVISTA Y VALORACIÓN DE JÓVENES PARTICIPANTES" y "GUÍA PARA LA VALORACIÓN DEL RIESGO DE DESERCIÓN ESCOLAR" se retoman del programa basado en evidencia Juntos para la Prevención de la Violencia para la prevención de la violencia y el crimen. Estos instrumentos cuentan con una metodología de evaluación estandarizada. - En caso de replantear el problema central y la teoría del cambio, existen bases de datos para recuperar instrumentos con escalas estandarizadas.	- De acuerdo a las entrevistas con el equipo de diseño, se sabe que no existe un proceso sistemático para recolectar y analizar datos debido a que el tiempo del equipo es limitado. Se sabe que existe mayor recolección de indicadores relacionados con procesos (actividades) y menor porcentaje de recolección de indicadores relacionados con el impacto. - Los perfiles de puesto no consideran actividades relacionadas con el monitoreo y evaluación, únicamente recuperan la recolección de información a través de listas de asistencia y memorias fotográficas. - Los instrumentos "GUÍA PARA LA ENTREVISTA Y VALORACIÓN DE JÓVENES PARTICIPANTES" y "GUÍA PARA LA VALORACIÓN DEL RIESGO DE DESERCIÓN ESCOLAR" se aplican para el proyecto de manera poco sistemática, por lo que en ocasiones se omite la línea de salida y/o la línea base. - Los instrumentos "GUÍA PARA LA ENTREVISTA Y VALORACIÓN DE JÓVENES PARTICIPANTES" y "GUÍA PARA LA VALORACIÓN DEL RIESGO DE DESERCIÓN ESCOLAR" están encaminados a identificar factores de riesgo relacionados con la violencia, por lo que no tienen congruencia con el problema central actual del proyecto. - Las bitácoras y encuestas que se utilizan para recolectar información acerca de las percepciones y/o el nivel de satisfacción carecen de solidez, si bien utilizan escalas específicas, la información obtenida no visibiliza el nivel de cambio que genera el proyecto. - El uso excesivo de instrumentos que recolectan información constante sin entregar datos relevantes respecto al nivel de cambio o al % de avance de las y los beneficiarios, genera cansancio en el equipo de trabajo y pone en riesgo la utilidad del sistema de monitoreo- evaluación.

Elaboración propia

4.3. Dictamen de cobertura y focalización

En términos generales se concluyó que la cobertura y focalización del proyecto es de calidad media, ya que solo cumple con algunos de los criterios de la metodología de FICOSEC. A continuación se describen los elementos que se evaluaron, los criterios y la puntuación obtenida:

Tabla 10. Elementos evaluados la cobertura y focalización, criterios y puntuación obtenida

Elemento a evaluar	Criterios	Nivel
Estrategia de cobertura para atender a los beneficiarios	a) Incluye la definición de los beneficiarios (as) meta o población objetivo. b) Especifica metas de cobertura. c) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del proyecto.	Básico
Mecanismos para identificar beneficiarios	No aplican	Satisfactorio

Elaboración propia con base a los criterios de evaluación de FICOSEC (2022)

Además se enlistan los elementos encontrados durante el análisis, los cuales se presentan en fortalezas y debilidades:

Tabla 11. FODA de la cobertura y focalización

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
Estrategia de cobertura para atender a los beneficiarios	- Cuenta con población objetivo y población meta definidas, además cuenta con metas de cobertura	- La población objetivo está definida pero no concuerda al 100% con el diagnóstico, ya que el diagnóstico no determina cuál es el problema central a tratar ni es claro acerca de la lógica entre sus causas y consecuencias.
Mecanismos para identificar beneficiarios	- Tiene identificados los elementos que diferencian a un asistente de un beneficiario - Tiene claridad en las características con las que deben contar sus beneficiarios	- Cuenta con criterios para definir a sus asistentes y beneficiarios, sin embargo la información es confusa particularmente en el objetivo estratégico uno (correspondiente a jóvenes al cien) que tiene tres perfiles de beneficiarios diferente en función de las actividades a las que asisten.

Elaboración propia

4.4. Dictamen de operación

En términos generales se concluyó que la operación del proyecto es de calidad media, ya que solo cumple con algunos de los criterios de la metodología de FICOSEC. A continuación se describen los elementos que se evaluaron, los criterios y la puntuación obtenida:

Tabla 12. Elementos evaluados la operación, criterios y puntuación obtenida

Elemento a evaluar	Criterios	Nivel

Operación del proyecto	No aplican	Insuficiente
Procesos de selección de beneficiarios	a) Incluyen criterios de elegibilidad (perfil de beneficiario) claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción. b) Están estandarizados, es decir, son utilizados para todos los beneficiarios (as) del proyecto. c) Se cuenta con diferentes perfiles de beneficiario para el tipo de servicio a recibir. d) Están sistematizados.	Satisfactorio

Elaboración propia con base a los criterios de evaluación de FICOSEC (2022)

Además se enlistan los elementos encontrados durante el análisis, los cuales se presentan en fortalezas y debilidades:

Tabla 13. FODA de la operación

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
Operación del proyecto	- La operatividad funciona de manera óptima dentro del proyecto, el equipo de trabajo se organiza de manera constante para resolver diversas problemáticas relacionadas con el proyecto	- El proyecto no cuenta con flujogramas de los procesos fundamentales, muestra algunos puntos clave acerca de los procesos para el ingreso de beneficiarios, sin embargo no se detecta una sistematización de procesos del resto de actividades clave
Procesos de selección de beneficiarios	- El equipo operativo tiene claridad sobre los procesos a llevar a cabo para seleccionar beneficiarios	- No existe documentación específica de los procesos de selección de beneficiarios que dé cuenta del proceso a seguir

Elaboración propia

4.5. Dictamen de evaluación anterior

En términos generales se concluyó que la evaluación anterior del proyecto, entendidas como la atención y seguimiento de recomendaciones previas, son de calidad media, ya que solo cumplen con algunos de los criterios de la metodología de FICOSEC. A continuación se describen los elementos que se evaluaron, los criterios y la puntuación obtenida:

Tabla 14. Elementos evaluados la evaluación anterior, criterios y puntuación obtenida

Elemento a evaluar	Criterios	Nivel
Atención de recomendaciones	No aplica	Satisfactorio

Elaboración propia con base a los criterios de evaluación de FICOSEC (2022)

Además se enlistan los elementos encontrados durante el análisis, los cuales se presentan en fortalezas y debilidades:

Tabla 15. FODA de la evaluación anterior

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
Atención de recomendaciones	La organización ha atendido algunas de las recomendaciones realizadas en la evaluación 2021, de entre las cuales destacan:	- Hace falta atender el 20% de recomendaciones

	• Ajustes a los instrumentos de evaluación, línea base y metas • Ajustes al objetivo de desarrollo y a los objetivos específicos	

Elaboración propia

5. Hallazgos adicionales identificados

Durante el proceso de evaluación se identificaron algunos elementos que no aparecen en el dictamen y que son importantes mencionar porque brindan información clave para fortalecer el diseño del proyecto. Estos elementos se clasifican en Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas encontradas en dos niveles: 1) nivel documental y 2) nivel empírico, los cuales se describen a continuación:

5.1. Nivel documental

Concentra hallazgos encontrados durante la revisión documental realizada para la evaluación de diseño.

Tabla 16. Hallazgos encontrados a nivel documental

Fortalezas/ Oportunidades	Debilidades/ Amenazas
● El proyecto cuenta con diagnóstico, árbol de problemas, teoría del cambio, indicadores y algunos instrumentos de planeación	● El proyecto se compone de dos proyectos que atienden a problemas, poblaciones y actividades diferentes. Esto dificulta la comprensión y análisis del proyecto.

• Existen modelos basados en evidencia que sirven para robustecer el diagnóstico, la propuesta de intervención y su monitoreo-evaluación. • Existen cambios auto reportados en la población como el aumento de habilidades sociales, disminución del riesgo de abandono escolar y aumento del rendimiento académico que no son monitoreados y evaluados porque no se contemplan dentro de los indicadores ni dentro de la teoría del cambio, pero que son cambios importantes en la población.	• Los objetivos del proyecto no son claros y su redacción es confusa • El apoyo alimentario no aparece en el diseño del proyecto aunque es un elemento clave para su funcionamiento. • Si no se fortalece el diseño del proyecto, se corre el riesgo de gastar recursos sin obtener el impacto esperado, o bien, sin saber cuál es el impacto qué se está obteniendo • La teoría del cambio requiere fortalecerse y reestructurarse

Elaboración propia

5.2. Nivel empírico

Concentra hallazgos encontrados durante las visitas a campo y las entrevistas.

Tabla 17. Hallazgos encontrados a nivel empírico

Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
• La entrega de apoyo alimentario durante los talleres es declarado por profesores y talleristas como un factor clave del proyecto que permite aumentar las posibilidades de permanencia de los jóvenes en los diversos talleres. • Las y los beneficiarios de "Jóvenes al Cien" liberan horas de servicio obligatorias en CECyTECH al participar en las actividades del proyecto, lo que suma al objetivo del proyecto	• La entrega de apoyo alimentario, aunque es declarado como un factor clave, no forma parte de los componentes de intervención del proyecto, por lo que podría tratarse de una distracción más que un insumo clave. • Los encuentros para maestros correspondientes a Jóvenes al Cien son insuficientes. De acuerdo con las entrevistas, tienen una duración de dos a tres horas y suceden una vez al año.

porque disminuye las probabilidades de deserción escolar. ● Las y los maestros reportan cambios positivos en las y los jóvenes que participan en Jóvenes al Cien, tales como: aumento del rendimiento académico y desarrollo de habilidades socioemocionales ● Las y los jóvenes que participan en Jóvenes al Cien auto reportan cambios positivos en su redacción, comprensión lectora y capacidad de expresión, además expresan que el proyecto les brinda un espacio seguro para convivir. ● Las y los padres de familia de Va de Nuez reportan cambios positivos en relación al tiempo de convivencia en familia y al tipo de relación que llevan con sus hijos/as. ● Las y los jóvenes de Va de Nuez expresan que un elemento clave del proyecto son los talleristas, afirman que asisten gracias al buen acompañamiento que reciben. ● De acuerdo a las entrevistas, se expresa que las y los talleristas cuentan con habilidades para resolver conflictos, brindar seguimiento a jóvenes y manejar grupos. Se perciben como personas altamente capacitadas y en constantes ocasiones se menciona que los resultados positivos que se obtienen se deben a su buen desempeño. ● De acuerdo a la perspectiva de los jóvenes de Va de Nuez existe la posibilidad de ampliar los talleres relacionados con algún oficio porque afirman que son de las actividades que más disfrutan. ● Existe la posibilidad de ampliar los talleres y/o encuentros para maestros porque tienen interés por recibir más horas de capacitación y proponen que el encuentro se lleve a cabo dos veces por año.	Las y los maestros comentan que es una actividad interesante pero que sucede de manera aislada. ● El proyecto se implementa sin una ruta específica, si bien existen cartas descriptivas y otros insumos, es común que las sesiones no lleven una estructura concreta. ● El funcionamiento del proyecto relacionado con "Jóvenes al Cien" depende de la apertura que tengan los directivos de cada plantel de CeCyT para implementarlo ● Para el caso de Va de Nuez, la asistencia de padres y madres de familia es reducida porque sus actividades laborales no les permiten participar, lo que pone en riesgo las actividades relacionadas con los encuentros familiares.

Elaboración propia

6. Recomendaciones para el diseño

De acuerdo a la evaluación realizada, se enlistan algunas recomendaciones para fortalecer el diseño en 1) recomendaciones generales y 2) recomendaciones por cada tema de evaluación.

6.1 Recomendaciones generales

Se sugiere reestructurar el proyecto, debido a que sus dos ejes: "Jóvenes al Cien" y "Va de Nuez" son proyectos diferentes, por lo que responden a problemas distintos, trabajan con poblaciones diferentes y tienen procesos de implementación y monitoreo que difieren entre sí, por lo que no es posible establecer un vínculo entre ambos. Para ello, se sugiere seguir la siguiente ruta para el re-diseño de cada proyecto con la finalidad de integrar las recomendaciones que se describen en las siguientes páginas:

Gráfico 8. Ruta para implementar recomendaciones

1. Revisión y reestructuración de diagnóstico del problema	2. Revisión y reestructuración de la teoría del cambio y del sustento teórico	3. Adaptación del proyecto en relación a los cambios realizados en el sustento teórico y teoría del cambio
4. Reestructuración del monitoreo y evaluación del proyecto	5. Revisión y reestructuración del proyecto, su planeación, cartas descriptivas, perfiles de puesto, instrumentos de evaluación, flujogramas de procesos, cronograma y presupuesto	

Elaboración propia

Por otra parte, se sugiere tomar en cuenta los hallazgos encontrados durante el proceso de evaluación para corregir, mantener, afrontar y explorar estrategias que sirvan para la mejora continua.

6.2. Recomendaciones por tema de evaluación

En este apartado se incluyen las recomendaciones derivadas del análisis FODA y del dictamen de evaluación, aunque no existe un nivel prioritario, se sugiere comenzar por las recomendaciones relacionadas con el diseño para continuar la lógica de diseño de proyectos.

Tabla 18. Recomendaciones

Tema	Elemento	Recomendación
Diseño	Definición del problema	- Definir el plazo para actualizar y revisar el problema central, así como la población objetivo. - Plantear el problema central como un hecho negativo o como una situación que se pueda revertir. - Reestructurar el problema central para acotarlo a un problema en específico. Un ejemplo de estructura es: Adolescentes y jóvenes de 12 a 29 años de edad que se encuentran en situación de vulnerabilidad social y presentan mayor propensión a la violencia en el municipio de Aquiles Serdán y San Guillermo.
Diseño	Diagnóstico del problema	- Consultar fuentes de información que sustenten las causas y consecuencias plasmadas en el árbol de problemas, uno de los documentos encontrados para este fin se encuentra en el anexo 12. - Reestructurar árbol de problemas y cuidar el sentido lógico entre causas, problema central y consecuencias. Para ello, la búsqueda de información es un aliado clave porque permite diferenciar y clasificar causas-consecuencias. - Puntualizar cómo es que los datos presentados se relacionan con las causas, problemas y consecuencias. Para acceder al documento al que se hace referencia, revisar anexo 13. - Referente al diagnóstico se encontró que existe vinculación entre el consumo de drogas, la violencia, el rezago educativo y la deserción escolar dentro de la cadena causal del problema. Para definir y acotar el problema central con mayor certeza se sugiere revisar el anexo 12 y buscar fuentes de información

		similares que den claridad sobre el problema. - Realizar un análisis de involucrados y un análisis del entorno en relación a la población objetivo identificada. Se sugiere hacer el análisis de involucrados desde el enfoque de la Teoría de Sistemas de Bronfenbrenner y el análisis del entorno tomando en cuenta aspectos individuales, familiares, sociales y culturales. Con el objetivo de contemplar las condiciones del contexto que influyen en la situación de los jóvenes.
Diseño	Justificación teórica o empírica	- Identificar propuestas de intervención que atiendan el mismo problema que el proyecto para determinar y/o ajustar las actividades de la teoría del cambio y los resultados que se esperan obtener con el proyecto. Para ello se sugiere consultar las siguientes páginas: https://www.povertyactionlab.org › latinoamérica-caribe , https://www.3ieimpact.org/ , https://blogs.iadb.org/administracion-publica/es/gobernar- por-intuicion-o-gobernar-con-evidencia/ - La mentoría, las actividades recreativas y los procesos terapéuticos son elementos que han resultado efectivos para desarrollar habilidades socioemocionales en jóvenes y prevenir la violencia. Existen otros elementos relacionados que se pueden consultar en el anexo 12. Es importante resaltar que aplican solo si el problema a atender es la propensión a la violencia. - Integrar el apoyo alimentario como parte del diseño de la propuesta de intervención con un sustento teórico que demuestre que es favorable para lograr el objetivo del proyecto. - Integrar la liberación del servicio social como parte del diseño de la propuesta de intervención con un sustento teórico que demuestre que es favorable para lograr el objetivo del proyecto.
Diseño	Población potencial, beneficiarios (as) meta y estrategia de convocatoria	- Después de reestructurar el problema central, identificar datos estadísticos que sustenten la situación en la que vive la población objetivo. Si la información actual es útil, hacer caso omiso de este elemento. - Contar con fuentes de información formales que sustenten las características declaradas de la población objetivo.
Tema	**Elemento**	**Recomendación**
Diseño	Ficha técnica	-No aplican
Diseño	Lógica de la ficha técnica	- Revisar la ficha de indicadores que se encuentra en el anexo 14 para verificar las propuestas de mejora para cada indicador
Diseño	Metas de los indicadores	- Revisar la ficha de metas que se encuentra en el anexo 15 para verificar las propuestas de mejora de cada meta
Planeación, seguimiento y evaluación	Plan de trabajo	- Sistematizar las actividades clave del proyecto - Crear un plan de trabajo anual que considere objetivos y metas, sea resultado de una planeación institucional y sea actualizado constantemente. - Revisar qué elementos del sustento teórico se pueden integrar al contenido de las cartas descriptivas. - Complementar la estructura de las cartas descriptivas, se adjunta formato de muestra en el anexo 16 - Monitorear que las cartas descriptivas lleven un seguimiento

		- Estructurar contenidos para jóvenes que desean continuar en el proyecto, de modo que no repitan el mismo contenido que ya vieron con anterioridad. - Describir los materiales que se requieren para cada actividad - Integrar actividades clave como los procesos de convocatoria, el monitoreo y evaluación, así como acciones relacionadas con la gestión del proyecto.
Planeación, seguimiento y evaluación	Recolección de información para monitorear y evaluar	- Integrar actividades relacionadas con el monitoreo y evaluación, más allá de la recolección de información a través de listas de asistencia y memorias fotográficas. - Revisar que los instrumentos denominados "GUÍA PARA LA ENTREVISTA Y VALORACIÓN DE JÓVENES PARTICIPANTES" y "GUÍA PARA LA VALORACIÓN DEL RIESGO DE DESERCIÓN ESCOLAR" tengan congruencia con la teoría del cambio, posterior a su rediseño. Reestructurar bitácoras y encuestas para que brinden información puntual acerca del nivel de cambio que genera el proyecto. - Disminuir el uso de instrumentos que recolectan información poco relevante respecto al nivel de cambio de la población.
Cobertura y focalización	Estrategia de cobertura para atender beneficiarios	- Después de reestructurar el diagnóstico, verificar que la población establecida tenga congruencia
Cobertura y focalización	Mecanismos para identificar beneficiarios	- Reestructurar los perfiles de beneficiarios por características del perfil y no por actividades que realizan
Tema	**Elemento**	**Recomendación**
Operación	Operación	- Diseñar diagramas de flujo que permitan identificar cuáles son las actividades clave del proyecto, su temporalidad y la ruta a seguir para una óptima implementación de procesos.
Operación	Proceso de selección de beneficiarios	- Documentar los procesos de selección de beneficiarios
Evaluación anterior	Recomendaciones	- Atender las recomendaciones pendientes, para verificar cuáles son será necesario consultar el anexo 17
Generales	Derivadas de los hallazgos	- Al separar los ejes "Jóvenes al Cien" y "Va de Nuez" será necesario estructurar sus respectivas Teorías de Cambio y estrategias de monitoreo-evaluación y planeación. - Realizar ajustes a los objetivos generales y específicos del proyecto para que sean claros y concretos. Un ejemplo de objetivo es: Mejorar la calidad de vida de los transeúntes de la Colonia de Santa Tere, a través de la implementación de una estrategia de movilidad alternativa. - Revisar que los objetivos generales y específicos tengan congruencia con la teoría del cambio - Al separar los ejes "Jóvenes al Cien" y "Va de Nuez" será necesario estructurar sus respectivas

		herramientas de diagnóstico y de teoría del cambio para cada uno, tomando en cuenta las recomendaciones listadas

Elaboración propia

7. Conclusiones

El proyecto "Jóvenes creando espacios de Paz año 4" es una propuesta de intervención que ha logrado establecer un vínculo cercano con su población beneficiaria, siendo uno de los principales factores para generar impactos positivos en las y los jóvenes que atiende. Sin embargo, después de evaluar su diseño se encontraron inconsistencias entre su diagnóstico, su propuesta de intervención, así como su monitoreo y evaluación.

Una de las observaciones más importantes está relacionada a la estructura del proyecto que incluye dos propuestas de acción denominadas "Jóvenes al Cien" y "Va de Nuez", los cuales corresponden a dos proyectos distintos que deben de ser estructurados y evaluados de manera separada. Particularmente porque cada uno atiende a una población distinta (dentro del sistema escolar y fuera del sistema escolar), problema distinto y la intervención también implica actividades distintas, por lo que el impacto esperado también debe contemplarse desde diferentes enfoques. Cada proyecto debe de tener su propio análisis del problema, teoría del cambio y sistema de monitoreo y evaluación.

En el caso del monitoreo y evaluación, si bien existe un seguimiento a actividades y procesos exhaustivo, eso no significa que la información recabada sea relevante para medir el impacto del proyecto. Por lo tanto se recomienda realizar un ejercicio de priorización de indicadores, para seleccionar los que generen valor a la organización para la toma de decisiones, monitoreo de la gestión y detectar áreas de oportunidad para la mejora continua de su modelo de atención. En la investigación de campo se detectaron efectos positivos en los jóvenes, sin embargo, no se pueden medir por carencias del sistema de monitoreo y evaluación.

Dadas estas circunstancias se enlistan una serie de recomendaciones para atender las áreas de oportunidad detectadas y, en suma, se recomienda implementar un proceso de re-estructuración y fortalecimiento al diseño del proyecto. Si bien, el equipo y las acciones operativas que se detectaron son eficientes, el proyecto no ha logrado sistematizar los procesos y los cambios obtenidos en la población con la que trabaja, los cuales son observables en campo y son manifestados por las y los beneficiarios.

En este sentido, es posible afirmar que el proyecto es una estrategia de intervención que es relevante para la población con la que trabaja porque trae consigo cambios positivos, sin embargo su re-estructuración y fortalecimiento son necesarios para documentar y aumentar su impacto social.

8. Bibliografía

CONEVAL. (2021). Evaluación de Diseño. Consejo Nacional de la Política de Desarrollo Social. México. Disponible en: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluaciones_Diseno.aspx

FICOSEC. (2022). Criterios para una evaluación de consistencia y resultados. Fideicomiso para la Competitividad y Seguridad Ciudadana.

Organización Mundial de la Salud. (2016). La prevención de la violencia juvenil: panorama general de la evidencia. Washington, D.C.

9. Listado de anexos

- Anexo 1. Información referente a la evaluación de la Convocatoria para la Evaluación del Diseño del Proyecto "Jóvenes Creando Espacios de Paz Año 4".
- Anexo 2. Documento técnico de FICOSEC
- Anexo 3. Documentación para el proceso de evaluación
- Anexo 4. Entrevista semi-estructurada
- Anexo 5. Guía de observación y entrevista
- Anexo 6. Sistematización en campo
- Anexo 7. Árbol de problemas y Teoría del Cambio
- Anexo 8. Población objetivo
- Anexo 9. Presupuesto del proyecto
- Anexo 10. Ficha técnica del proyecto
- Anexo 11. Matriz de evaluación
- Anexo 12. Información para el diagnóstico y modelos basados en evidencia
- Anexo 13. Información diagnóstica
- Anexo 14. Análisis de indicadores
- Anexo 15. Análisis de metas
- Anexo 16. Ejemplo de carta descriptiva
- Anexo 17. Recomendaciones evaluación 2021
- Anexo 18. Datos generales y costo de la evaluación