Fortalecimiento del proyecto

Fortalecimiento de Familias para la Prevención de la Violencia Familiar

SOCIA IMPLEMENTADORA: COMUNIDAD Y FAMILIA A.C.

INSTANCIA CONSULTORA: DESARROLLO HUMANO DE JALISCO S.C. (PROSOCIEDAD)

CONSULTORES:

ANA MAGDALENA RODRIGUEZ ROMERO

ELIA NATALIA FUENTES GONZÁLEZ

LUIS DANIEL QUIRARTE JUSTO

01 DE AGOSTO DE 2023

FICOSEC Empresarios de Chihuahua

Comunidad y Familia de Chihuahua A.C.

PROSOCIEDAD

Fundación Ficosec A.C. ha sido responsable solo en la revisión de esta publicación con el fin de que cumpla con el objetivo para el cual fue desarrollada; sin embargo, se deja a criterio de quien lo lee la interpretación y el uso del material. La información u opiniones vertidas en la publicación no corresponden a Fundación Ficosec A.C., por lo que 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.....4
2. Descripción del proceso de fortalecimiento.....5
3.1. Teoría del cambio del proyecto.....7
3.2. Sistema de Monitoreo y Evaluación.....11
3. Recomendaciones finales y conclusiones.....18
4. Referencias.....20
5. Anexos.....21

Índice de tablas

Tabla 1: Recomendaciones asignadas al módulo.....17
Tabla 2: Recomendaciones asignadas al módulo 2.....11
Tabla 3: Recomendaciones asignadas al módulo 3.....14
Tabla 4: Recomendaciones finales.....18

Índice de figuras

Figura 1: Momentos para el desarrollo de cada módulo.....5

Índice de imágenes

Imagen 1: Taller de Marco Lógico y Teoría del Cambio.....8
Imagen 2: Taller de Validación de la Teoría del Cambio.....9
Imagen 3: Taller de socialización de la Teoría del Cambio...10
Imagen 4: Taller de validación del Sistema de Monitoreo y Evaluación 12
Imagen 5: Validación de instrumentos.....12
Imagen 6: Documentación del Sistema de Monitoreo y Evaluación 13
Imagen 7: Taller sobre documentación de procesos.....15
Imagen 9: Unificación de documentos.....16
Imagen 10: Taller de apropiación de procesos.....17

FICOSEC Empresarios de Chihuahua · Comunidad y Familia de Chihuahua A.C. · PROSOCIEDAD

1. Introducción

El presente documento es el producto final del proceso de fortalecimiento del proyecto "Fortalecimiento de Familias para la Prevención de la Violencia Familiar" impulsado por Comunidad y Familia de Chihuahua A.C. (COFAM) y financiado por el Fideicomiso para la Competitividad y Seguridad Ciudadana A.C. (FICOSEC). Por lo que está dirigido a dar trazabilidad a los módulos, procesos, entregables y talleres que se desarrollaron durante el fortalecimiento.

Es importante mencionar que este proceso se construyó a partir de las recomendaciones identificadas en el documento de Diagnóstico del Proyecto[1], así como del Plan de Trabajo que plantea el esquema de trabajo, las áreas a fortalecer y los entregables a desarrollar[2]. Por ello, el fortalecimiento se estructuró en tres módulos; 1) Teoría del Cambio (TDC), 2) Sistema de Monitoreo y Evaluación (SM&E), y 3) Documentación de procesos para la construcción del Manual Operativo (MO), los cuales se describen a lo largo del documento.

Con la finalidad de brindar mayor claridad acerca del proceso, la estructura del documento se desarrolla de la siguiente manera: 1) Descripción del proceso de fortalecimiento 2) Principales actividades, resultados y evidencias por módulo, 3) Recomendaciones finales y conclusiones.

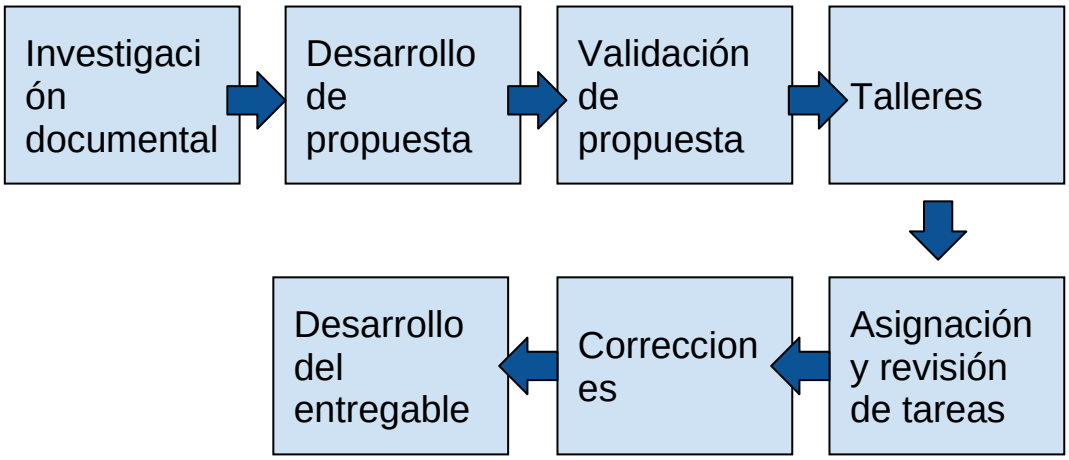
[1] Para mayor información consultar anexo 1.
[2] Para mayor información consultar anexo 2.

2. Descripción del proceso de fortalecimiento

Los procesos de fortalecimiento para Organizaciones de la Sociedad Civil (OSCs) son susceptibles a interpretarse de distintas maneras. En el marco de esta iniciativa entendemos como fortalecimiento al proceso de acompañamiento que se brinda a las OSCs para mejorar las prácticas que realizan durante la implementación de sus actividades y, con ello, aumentar las posibilidades de generar impacto social (Tapia, 2005). Este fortalecimiento puede ir desde la reestructuración del diagnóstico, hasta la estructuración de estrategias de colaboración con gobierno u otras instancias. En este caso, se encuentra dirigido a fortalecer el diseño y la operatividad del proyecto "Fortalecimiento de Familias para la Prevención de la Violencia Familiar" de Comunidad y Familia de Chihuahua A.C. (COFAM), así como a encaminar el proyecto hacia el cumplimiento de las políticas de financiamiento de FICOSEC[3].

Por ello, tras definir sus áreas de oportunidad y establecer los ejes de acción para atenderlas, se estableció la siguiente ruta a seguir:

Figura 1: Momentos para el desarrollo de cada módulo



Fuente: Elaboración propia

1. **Investigación documental** vinculada a retomar los insumos con los que la organización ya contaba, dar seguimiento a las áreas de oportunidad detectadas

[3] Para mayor información revisar anexo 3.

en dichos insumos, y a recuperar información desde fuentes oficiales y desde modelos basados en evidencia.

2. **Desarrollo de propuestas** que retoman la información recabada durante el proceso de investigación documental, así como los insumos de información de la organización, de tal manera que se realice una combinación entre la información existente y los nuevos hallazgos encontrados.
3. **Validación de propuestas** mediante sesiones virtuales y presenciales para dar a conocer a la organización las propuestas y escuchar sus puntos de vista, así como resolver dudas y establecer qué elementos podrían permanecer o modificarse.
4. **Impartición de talleres** enfocados a desarrollar capacidades para que la organización cuente con mayor conocimiento acerca de cómo se realizaron las propuestas y se incrementen las posibilidades de implementación de las modificaciones realizadas.
5. **Asignación y revisión de tareas** para desarrollar documentos, instrumentos y cartas descriptivas que describen el funcionamiento del proyecto desde la perspectiva del equipo que lo implementa.
6. **Correcciones** a las tareas realizadas para fortalecer las propuestas plasmadas por la organización y contar con los insumos necesarios para realizar los entregables.
7. **Desarrollo de entregables** para congregar las propuestas y tareas realizadas durante el fortalecimiento en un documento que sirva como herramienta para la organización.

Es importante tener en cuenta que esta ruta permite que la organización se apropie de su proceso de fortalecimiento, por lo que fue utilizada de manera transversal en los tres módulos que constituyen el proceso, los cuales se explican en el siguiente apartado.

3. Principales actividades, resultados y evidencias por módulo

Las actividades, resultados y evidencias se estructuraron de acuerdo a los tres módulos comprometidos en el plan de trabajo divididos en; 1) Teoría del cambio y análisis del problema, 2) Sistema de Monitoreo y Evaluación, 3) Plan de Trabajo,y 4) Modelo Operativo, los cuales tienen sus respectivas recomendaciones, actividades, resultados y evidencias.

3.1. Teoría del cambio del proyecto

Este módulo contempla el fortalecimiento del diagnóstico, la reestructuración de la teoría del cambio, la definición de la población objetivo y la integración de componentes de intervención dirigidos a realizar prevención de la violencia en un nivel secundario. Dichas acciones provienen del conjunto de recomendaciones realizadas en el diagnóstico, las cuales se resumen en:

Tabla 1: Recomendaciones asignadas al módulo 1

Temas que retoma	**Recomendaciones**
Diseño	● Fortalecer el diagnóstico y definición del problema central, mediante la revisión de los árboles de problemas y objetivos, e integrando la perspectiva de prevención secundaria de la violencia. ● Reestructurar la teoría del cambio del proyecto desde una perspectiva de prevención de la violencia. ● Transversalizar la prevención de la violencia en todo el diseño del proyecto.
Cobertura y focalización	● Determinar lineamientos para el proceso de convocatoria y criterios de selección para población beneficiaria (familias y promotoras)

Fuente: Elaboración propia

En suma, estas recomendaciones se traducen en actividades concretas que tuvieron lugar en fechas específicas y generaron diferentes evidencias:

- **Investigación documental** en la que se recopiló información relacionada con el nuevo problema central del proyecto “Altos índices de disfuncionalidad y violencia familiar en las zonas de Punta Oriente, Vistas de Cerro Grande y Riberas de Sacramento”, sus causas-consecuencias, los factores de protección

y factores de riesgo relacionados a la violencia familiar, así como las prácticas que han mostrado ser efectivas para mitigar este problema. Dicha actividad se realizó del 3 de marzo al 14 de abril de 2023.

- **Taller de Marco Lógico y Teoría del Cambio (Virtual)** . Consistió en dar a conocer; 1) los conceptos básicos para la construcción de un árbol de problemas y árbol de objetivos, 2) cómo realizar una búsqueda de información en fuentes oficiales y actuales, 3) la importancia de tener una teoría del cambio, cómo se aterriza al proyecto de FICOSEC y qué elementos son clave para construirla.

  Dicha actividad se realizó el 13 de marzo de 2023 con la participación de la directora de la organización, el área de procuración de fondos, las sistematizadoras y las coordinadoras de cada zona (ver imagen 1).

Imagen 1: Taller de Marco Lógico y Teoría del Cambio

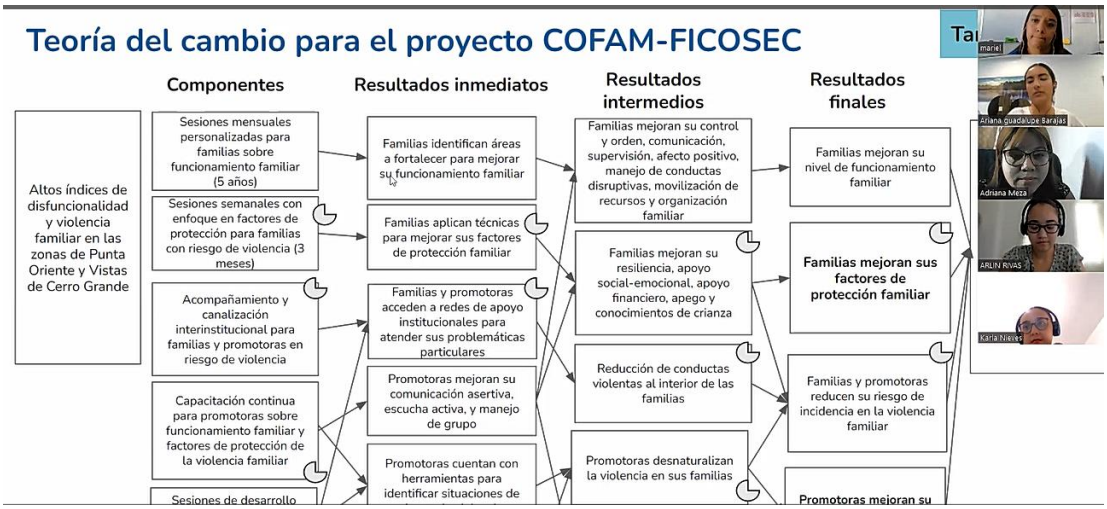
Fuente: Fotografía tomada en el Taller de Marco Lógico y Teoría del Cambio el 13 de Marzo de 2023 por ProSociedad.

- **Taller de validación de la Teoría del Cambio (Virtual).** Consistió en presentar la nueva estructura propuesta para el proyecto en función de sus componentes y resultados, así como las características de la población. En esta sesión se

llegaron a acuerdos y se establecieron puntos de partida para la reestructuración del proyecto.

Dicha actividad se realizó el 21 de abril con la participación de la directora de la organización, el área de procuración de fondos, las sistematizadoras y las coordinadoras de cada zona (ver imagen 2).

Imagen 2: Taller de Validación de la Teoría del Cambio



Fuente: Fotografía tomada en el Taller de Validación de la Teoría del Cambio el 21 de Abril de 2023 por ProSociedad.

- **Taller de socialización de la Teoría del Cambio (presencial)** que consistió en validar la nueva propuesta del proyecto con todo el equipo operativo de las 3 zonas de intervención; Punta Oriente, Vistas de Cerro Grande y Riberas. En esta sesión se recabaron los puntos de vista del equipo, se aclararon incertidumbres sobre las implicaciones de realizar prevención secundaria y se llegaron a acuerdos acerca de los siguientes pasos del fortalecimiento.

  Dicha actividad se realizó los días 11 y 12 de mayo con la participación de todo el equipo que forma parte del proyecto (ver imagen 3).

Imagen 3: Taller de socialización de la Teoría del Cambio

Fuente: Fotografías tomadas en el Taller de socialización de la Teoría del Cambio el 12 de Junio de 2023 por ProSociedad.

Finalmente, tras culminar estas actividades se construyó el entregable de este módulo denominado “Diagnóstico del problema y Teoría del Cambio del proyecto” que responde a las recomendaciones realizadas y cuenta con cuatro apartados clave; 1) definición y diagnóstico del problema, 2) descripción de la lógica de la intervención, 3) conclusiones y consideraciones finales, y 4) anexos que sustentan el entregable y contienen información de interés para la organización (véase anexo 4).

3.2. Sistema de Monitoreo y Evaluación

Este módulo contempla la generación de un sistema de monitoreo y evaluación con base a la teoría del cambio fortalecida, además reestructura indicadores, instrumentos y genera una encuesta de satisfacción para el proyecto. Dichas acciones provienen del conjunto de recomendaciones realizadas en el diagnóstico, las cuales se resumen en:

Tabla 2: Recomendaciones asignadas al módulo 2

Temas que retoma	Recomendaciones
Planeación, seguimiento y evaluación	● Generar un sistema de monitoreo y evaluación propio de la organización alineado con la Teoría del Cambio fortalecida
Congruencia entre instrumentos e indicadores	● Fortalecer y reestructurar los indicadores existentes y sus respectivos instrumentos de medición
Percepción de la población atendida	● Crear un instrumento para medir la satisfacción de las personas atendidas

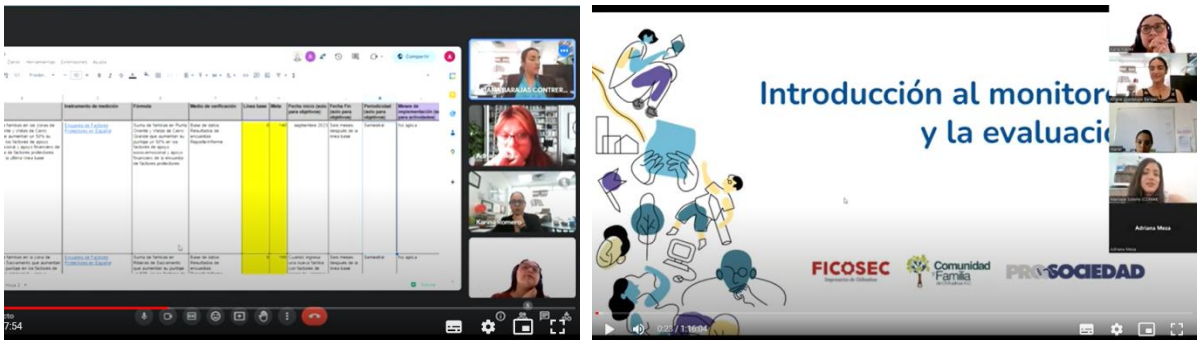
Fuente: Elaboración propia

En suma, estas recomendaciones se traducen en actividades concretas que tuvieron lugar en fechas específicas y generaron diferentes evidencias:

- **Investigación documental** en la que se retomaron los modelos basados en evidencia utilizados para construir la teoría del cambio, se analizaron las posibilidades de monitoreo y evaluación en cuanto a la disponibilidad de instrumentos, y se localizaron instrumentos potenciales para ser utilizados por la organización. Dicha actividad se realizó del 17 de abril al 10 de mayo de 2023.
- **Taller de validación del Sistema de Monitoreo y Evaluación (virtual)** en el que se explicaron conceptos básicos de monitoreo y evaluación, tales como; 1) la importancia de monitorear y evaluar, 2) cómo monitorear y evaluar, 3) qué es una Matriz de Indicadores y Resultados, 4) estructura de los indicadores, y 5) relación del monitoreo y evaluación con la teoría del cambio. Además se presentaron las propuestas de objetivos, indicadores e instrumentos.

Dicha actividad se realizó los días 19 y 22 de mayo de 2023 con la participación de la directora de la organización, el área de procuración de fondos, las sistematizadoras y las coordinadoras de cada zona (ver imagen 4).

Imagen 4: Taller de validación del Sistema de Monitoreo y Evaluación

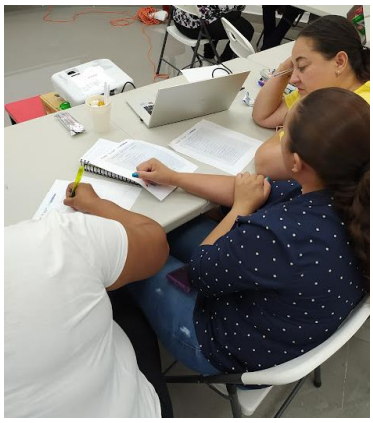


Fuente: Fotografías tomadas en el Taller de validación del Sistema de Monitoreo y Evaluación los días 19 y 22 de mayo de 2023 por ProSociedad.

- **Validación de instrumentos** que consistió en la revisión de los instrumentos por parte del equipo operativo, así como una aplicación prueba (a nivel interno) para determinar dudas, inquietudes y/o sugerencias.

  Esta actividad se llevó a cabo en una sesión virtual el 1 de junio y presencial el 29 de junio de 2023 con la participación de todo el equipo operativo (ver imagen 5).

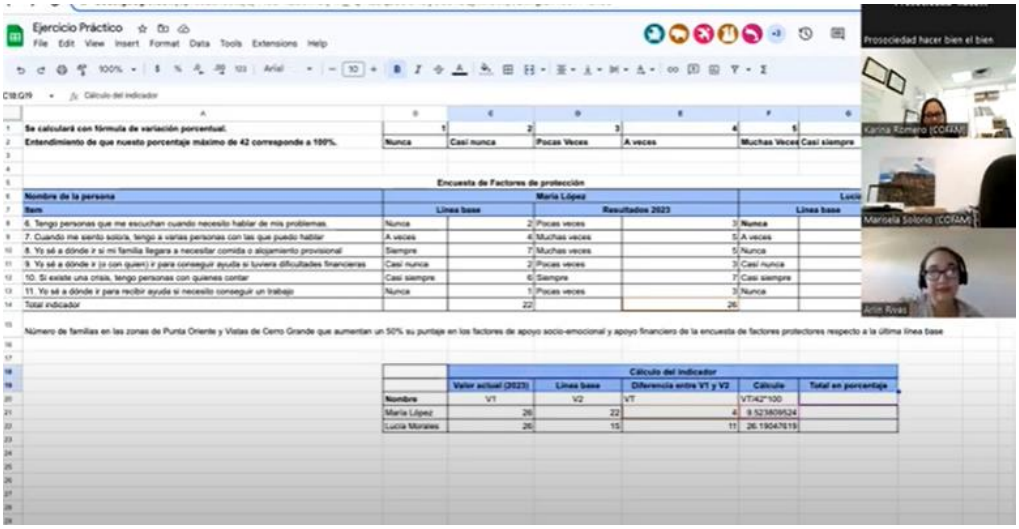
Imagen 5: Validación de instrumentos



Fuente: Fotografías tomadas en las sesiones para validar los instrumentos de evaluación los días 1 y 29 de Junio de 2023 por ProSociedad.

- **Documentación del Sistema de Monitoreo y Evaluación** que consistió en la construcción de la Matriz de Indicadores y Resultados, la adaptación de instrumentos a los formatos de FICOSEC-COFAM-PROSOCIEDAD y a la estructuración del entregable final. Dicha actividad se realizó del 1 de mayo al 17 de junio de 2023 en conjunto con el equipo de COFAM.

Imagen 6: Documentación del Sistema de Monitoreo y Evaluación



Fuente: Fotografía tomada durante el proceso de Documentación del Sistema de Monitoreo y Evaluación el 3 de Junio de 2023 por ProSociedad

Finalmente, tras culminar estas actividades se construyó el entregable de este módulo denominado “Sistema de Monitoreo y Evaluación del proyecto” que responde a las recomendaciones realizadas y cuenta con siete apartados clave; 1) teoría del cambio, 2) indicadores, 3) instrumentos de medición, 4) calendario para la recolección de datos, 5) roles y responsabilidades, 6) consideraciones finales y 7) anexos que sustentan el entregable y contienen información de interés para la organización (véase anexo 5).

3.3. Modelo Operativo

Este módulo contempla la generación de un manual operativo con flujogramas, un plan de comunicación y la unificación de la metodología de COFAM con una estructura de cartas descriptivas. Dichas acciones provienen del conjunto de recomendaciones realizadas en el diagnóstico, las cuales se resumen en:

Tabla 3: Recomendaciones asignadas al módulo 3

Temas que retoma	Recomendaciones
Operación	● Generar un manual operativo en el que se documenten los principales procesos asociados al programa ● Fortalecer y unificar flujogramas existentes, y generar nuevos para los procesos que no están documentados ● Generar fichas propias de los talleres de prevención de la violencia ● Generar un análisis de riesgos, con estrategias para mitigarlos
Plan de Comunicación	● Generar plan de comunicación con las personas beneficiarias y la comunidad, para lograr una mayor captación de población beneficiaria
Diseño	● Unificar los documentos metodológicos en uno solo, donde se explique el respaldo teórico-empírico de la intervención.

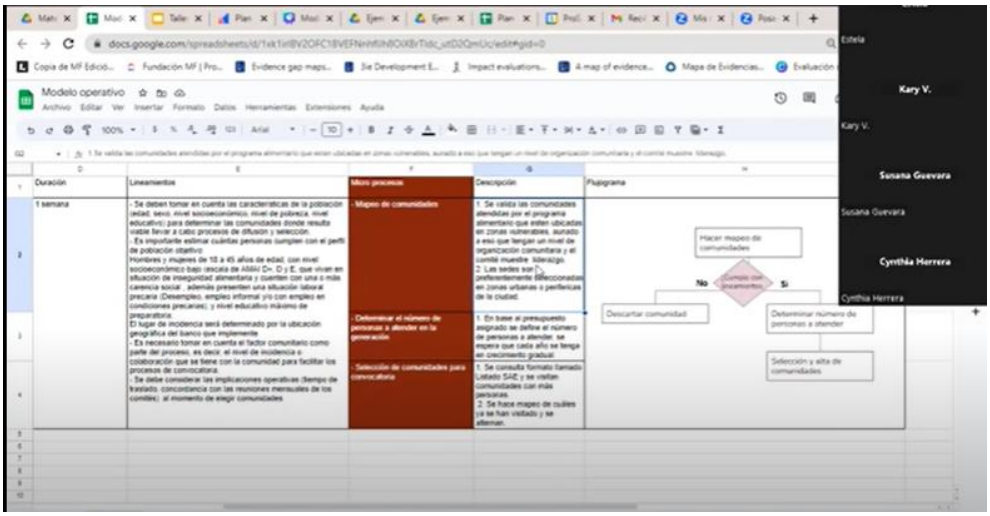
Fuente: Elaboración propia

En suma, estas recomendaciones se traducen en actividades concretas que tuvieron lugar en fechas específicas:

- **Taller sobre documentación de procesos (virtual)** que consistió en la explicación del modelo operativo, así como la importancia de documentar procesos y cómo documentarlos.

  Dicha actividad se realizó el 25 de mayo de 2023 con la participación de la directora de la organización, el área de procuración de fondos, las sistematizadoras y las coordinadoras de cada zona.

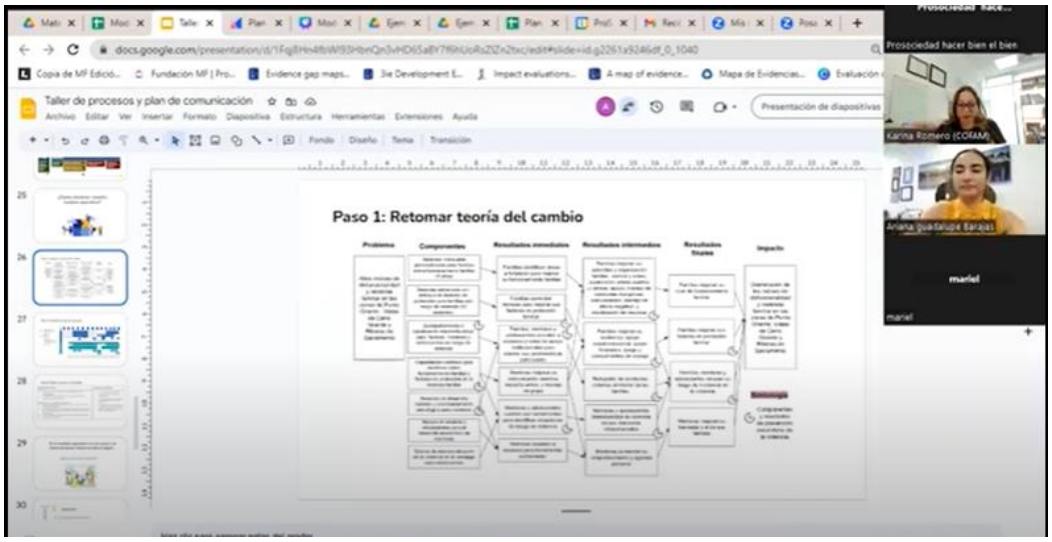
Imagen 7: Taller sobre documentación de procesos



Fuente: Fotografía tomada en el taller de documentación de procesos el 25 de mayo de 2023 por ProSociedad.

- **Documentación de procesos existentes** que consistió en la redacción de procesos y actividades, así como la construcción de flujogramas. Dicha actividad se realizó a partir del 26 de mayo y culminó el 17 de junio con el apoyo de todo el equipo operativo de COFAM.
- **Taller sobre comunicación con población beneficiaria (virtual)** que consistió en describir cómo se construye un plan de comunicación y determinar cuál es la situación actual en términos de comunicación. Dicha actividad se realizó el 25 de mayo del 2023 con la participación de la directora de la organización, el área de procuración de fondos, las sistematizadoras y las coordinadoras de cada zona (ver imagen 8).

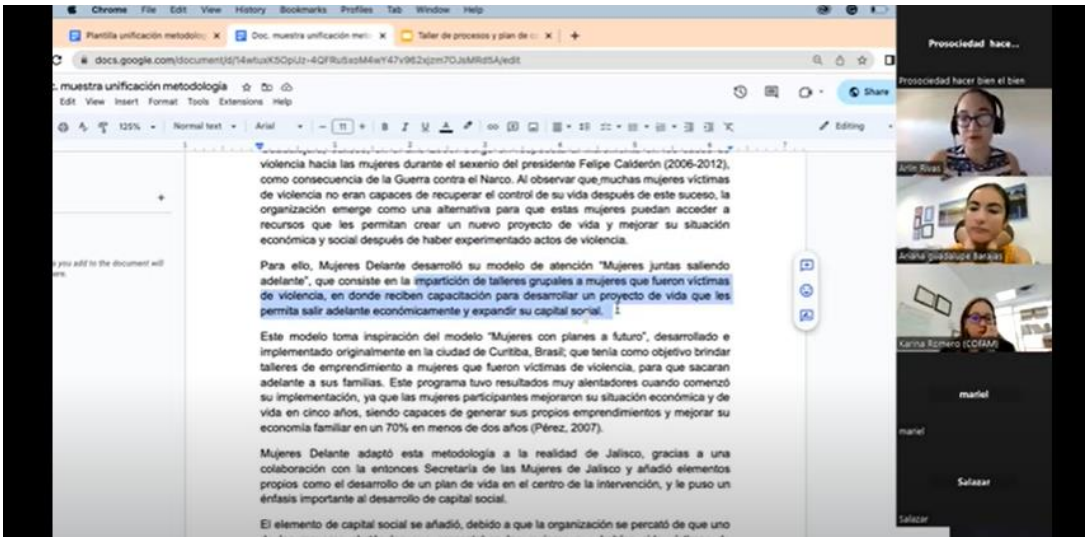
Imagen 8: Taller sobre comunicación con población beneficiaria



Fuente: Fotografía tomada en el taller sobre comunicación con población beneficiaria el 25 de mayo de 2023 por ProSociedad.

- **Unificación de documentos sobre metodología** que consistió en unificar la metodología de COFAM y adaptarla en un formato de cartas descriptivas. Dicha actividad se realizó del 3 de marzo al 17 de junio del 2023 con apoyo del equipo de COFAM (ver imagen 9).

Imagen 9: Unificación de documentos



Fuente: Fotografía tomada durante el proceso de unificación metodológica el 25 de mayo de 2023 por ProSociedad.

- **Diseño del Plan de Comunicación con Personas Beneficiarias** que consistió en estructurar el plan de comunicación con apoyo del equipo de COFAM. Dicha actividad se realizó del 5 al 16 de junio de 2023
- **Taller de apropiación de procesos con el equipo (presencial)** que consistió en compartir los procesos de monitoreo y evaluación del proyecto, así como explicar la importancia de un modelo operativo. Además se culminó con el proceso de documentación de procesos para recabar información pendiente. Dicha actividad se realizó los días 29 y 30 de junio de 2023 con la participación de todo el equipo operativo de COFAM (ver imagen 10).

Imagen 10: Taller de apropiación de procesos

Fuente: Fotografías tomadas en el taller de apropiación de procesos el 30 de junio de 2023 por ProSociedad.

- **Ajustes a los entregables** que consistió en revisar la congruencia entre todos los insumos trabajados durante el fortalecimiento y diseñar el informe final. Dicha actividad se realizó del 3 al 14 de julio de 2023

Finalmente, tras culminar estas actividades se construyeron tres insumos; 1) Manual Operativo del proyecto, 2) Plan de Comunicación del proyecto, y 3) Unificación metodológica, los cuales responden a las recomendaciones realizadas durante el diagnóstico (véase anexo 6, 7 y 8 respectivamente).

FICOSEC
Empresarios de Chihuahua

Comunidad y Familia de Chihuahua A.C.

PROSOCIEDAD

3. Recomendaciones finales y conclusiones

La organización tiene un papel fundamental en el proceso de fortalecimiento, ya que la obtención de resultados depende, en cierta medida, del nivel de involucramiento, el uso de las herramientas generadas y el porcentaje de capacidades que la organización haya desarrollado durante el proceso. Por ello, es necesario tener en cuenta algunas recomendaciones para maximizar la utilidad de los insumos que se han trabajado durante cada módulo, dichas recomendaciones se enlistan a continuación:

Tabla 4: Recomendaciones finales

Módulo	**Entregable vinculado**	**Recomendaciones**
Teoría del cambio	Teoría del cambio del proyecto	-Revisar y/o actualizar la teoría del cambio de manera anual -Si se integran, modifican o retiran componentes (servicios), es importante actualizar el diagnóstico y la teoría del cambio. -Revisar los anexos que señalan recomendaciones sobre qué elementos se sugiere integrar a los nuevos componentes de intervención (sesiones de factores de protección). -Revisar el resumen de modelos basados en evidencia que se encuentra en anexos, ya que sirve de sustento sobre cómo es que fortalecer el funcionamiento familiar y los factores de protección son estrategias efectivas para mitigar la violencia familiar.

Sistema de Monitoreo y Evaluación	Sistema de Monitoreo y Evaluación	-En caso de que la teoría del cambio se actualice, será importante actualizar el sistema de monitoreo -Se sugiere evitar la constante actualización de instrumentos, de manera que existan posibilidades de monitorear y evaluar el nivel de impacto de la intervención. -En caso de ser necesaria una actualización de los instrumentos, será importante tener en cuenta el Alfa de Cronbach con la que cuentan, que sean instrumentos validados y que señalen cómo aplicar, calificar y analizar los datos recolectados. -Compartir la Matriz de Indicadores y Resultados con el equipo de trabajo, ya que es una herramienta que facilita tener un seguimiento puntual de los indicadores e instrumentos. - Hacer una retroalimentación semestral acerca del uso de los nuevos instrumentos con el equipo de facilitadoras y mentoras
Módulo	**Entregable vinculado**	**Recomendaciones**
Modelo Operativo	Manual Operativo	- En caso de que la teoría del cambio y el sistema de monitoreo se actualicen, será importante actualizar el modelo operativo -Será importante que el manual se comparta con el equipo operativo del proyecto.
	Plan de Comunicación	- Revisar y/o actualizar el plan cada seis meses - Validar que la información sea congruente con el objetivo específico del proyecto que corresponde a comunicación.
	Unificación metodológica	- Revisar el listado de recomendaciones que se realizan a las sesiones de funcionamiento familiar para transversalizar la perspectiva de la violencia (Ver anexo 9) -Desarrollar lineamientos de psicología para sesiones de desarrollo humano y acompañamiento psicológico de promotoras/mentoras ya que este insumo no se logró concluir durante el fortalecimiento (ver formato en anexo 10)

Fuente: Elaboración propia

Además de estas recomendaciones, es importante reconocer que los procesos de fortalecimiento requieren seguimiento y que son necesarios en distintas etapas de los

proyectos y de las organizaciones para detectar áreas de oportunidad y trazar rutas que permitan establecer procesos de mejora continua.

Finalmente, es necesario recordar que el objetivo central del fortalecimiento es mejorar los procesos internos y/o externos para ofrecer servicios de calidad a la población y, sobre todo, aumentar las posibilidades de generar impacto social a través de las intervenciones que se realizan.

4. Referencias

Tapia, M., et.al. (2005). El fortalecimiento institucional de las OSC`S en México. Debates, oferta y demanda. Alternativas y Capacidades. Disponible en: https://alternativasycapacidades.org/wp-content/uploads/2019/04/Fortalecimiento-institucional.pdf

5. Anexos

Anexo 1. Diagnóstico del proyecto

Anexo 2. Plan de trabajo del fortalecimiento

Anexo 3. Políticas de financiamiento de FICOSEC

Anexo 4. Teoría del Cambio

Anexo 5. Sistema de Monitoreo

Anexo 6. Manual Operativo

Anexo 7. Plan de Comunicación

Anexo 8. Documento de unificación metodológica

Anexo 9. Recomendaciones al metodología de funcionamiento familiar

Anexo 10. Formato de lineamientos para el área de psicología