# Evaluación del diseño del proyecto

## Modelo de intervención comunitaria

# 1,2,3 por mí y por mi comunidad

**Año 3**

**Equipo consultor:**

- Ana Magdalena Rodríguez Romero
- Alejandra Molina Valdéz
- Adriana Elizabeth Meza Cuevas



FICOSEC Empresarios de Chihuahua

PAZ Y CONVIVENCIA CIUDADANA A.C.

PROSOCIEDAD

“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, dejamos a criterio de quien lo lee sobre la interpretación y el uso del material. La información u opiniones vertidas en la publicación no corresponden a Fundación Ficosec A.C., por lo que 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

# Contenido


**1. Introducción** 4

**2. Marco metodológico** 6

2.1. Revisión y sistematización de documentos 7

2.2. Recolección y sistematización de información en campo 9

2.3. Documentación de evidencia y sustento teórico 10

2.4. Evaluación de diseño 11

2.5. Identificación de hallazgos y recomendaciones 12

**3. Descripción del proyecto a evaluar "Modelo de intervención comunitaria 1,2,3 por mí y por mi comunidad, año 3** 13

3.1. Descripción del proyecto 13

3.2. Diagnóstico del problema 14

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 16

3.6. Presupuesto del proyecto 18

3.7. Procesos del proyecto 18

3.8. Monitoreo y evaluación del proyecto 21

**4. Evaluación de diseño** 24

4.1. Dictamen de calidad del diseño 25

4.2. Planeación, seguimiento y evaluación 27

4.3. Cobertura y focalización 32

4.4. Operación 34

4.5. Evaluación y/o fortalecimiento anterior 36

**5. Hallazgos adicionales identificados** 37

5.1. Nivel documental 37

5.2. Nivel empírico 38

**6. Recomendaciones para el diseño** 39

6.1 Recomendaciones generales 39

6.2. Recomendaciones por tema de evaluación 40

**7. Conclusiones** 46

**8. Bibliografía** 47

**9. Anexos** 49

## 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 11
Tabla 4. Resumen del proyecto 13
Tabla 5. Presupuesto global del proyecto 18
Tabla 6 Dictamen de calidad por cada tema de evaluación 24
Tabla 7. Elementos evaluados del diseño 25
Tabla 8. Aspectos susceptibles de mejora para el diseño del proyecto 26
Tabla 9. Elementos evaluados para la planeación, seguimiento y evaluación 27
Tabla 10. Aspectos susceptibles de mejora para la planeación, seguimiento y evaluación del proyecto 30
Tabla 11. Elementos evaluados para la cobertura y focalización 33
Tabla 12. Aspectos susceptibles de mejora para la cobertura y la focalización 33
Tabla 13. Elementos evaluados para la operación 34
Tabla 14. Aspectos susceptibles de mejora para la operación del proyecto 35
Tabla 15. Elementos evaluados la evaluación anterior, criterios y puntuación obtenida 36
Tabla 16. FODA de la evaluación anterior 36
Tabla 17. Hallazgos encontrados a nivel documental 37
Tabla 18. Hallazgos encontrados a nivel empírico 38
Tabla 19. Recomendaciones 40

## Índice de gráficos

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 6: Estructura organizacional en torno al proyecto 21
Gráfico 7. Indicadores y metas del proyecto 22
Gráfico 8. Proceso de monitoreo y evaluación 23
Gráfico 9. Rúbrica de evaluación 24
Gráfico 10. Ruta para implementar recomendaciones 39

# 1. Introducción

El presente documento es el producto final del proceso de la evaluación de diseño del proyecto “Modelo de intervención comunitaria 1, 2, 3 por mí y por mi comunidad" que se implementa en los municipios de Chihuahua, Aquiles Serdán y Juan Aldama, ubicados en el estado de Chihuahua a cargo de la asociación civil Paz y Convivencia Ciudadana 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) su justificación y su diseño; 2) sus asistentes, beneficiarios y mecanismos de atención, 3) su consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable y 4) su congruencia entre actividades, indicadores y objetivos para la obtención de resultados[1]**.** Además de determinar qué elementos se deben de integrar para que el proyecto sea congruente con las nuevas políticas de financiamiento de FICOSEC (2023)[2].

La presente evaluación es realizada por ProSociedad, Agencia de Desarrollo Sostenible especializada en el fortalecimiento y sostenibilidad de agentes de cambio local, entre ellas las Organizaciones de Sociedad Civil. ProSociedad fue convocada por FICOSEC como instancia evaluadora del proyecto para la realización de análisis de gabinete e investigación en campo correspondiente, con el fin de cumplir con el objetivo previamente mencionado.

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 "1, 2, 3 por mí y por mi comunidad”
[2] Consultar Anexo 2. Nuevas Políticas de Financiamiento de FICOSEC.

## 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 "Modelo de intervención comunitaria 1,2, 3 por mí y por mi comunidad" se tomaron en cuenta los lineamientos de estructura y funcionalidad de FICOSEC[3] 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.**

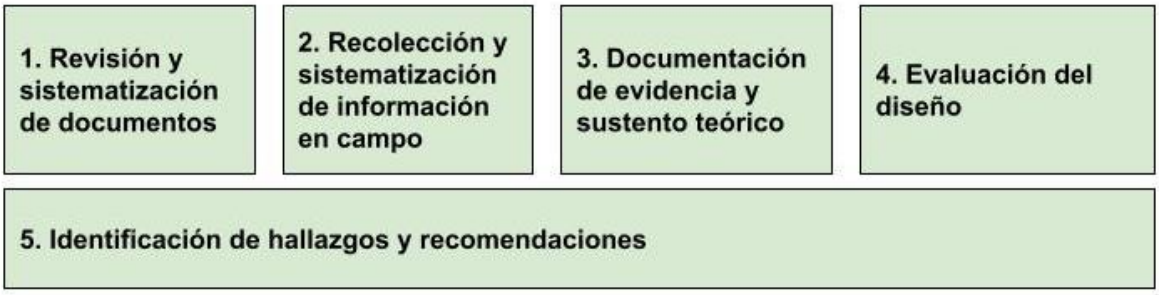
| Tema | Objetivo |
|---|---|
| Diseño | Analizar la justificación de la creación y diseño del proyecto, así como su consistencia. |
| Planeación, seguimiento y evaluación | Analizar la congruencia entre las actividades, indicadores, instrumentos y los objetivos para la obtención de resultados. |
| Cobertura 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 | Identifica si las recomendaciones de la evaluación que se aplicó en su momento al proyecto fueron atendidas. (En caso de aplica ya sea de tipo interna o externa) |

Elaboración propia con base en los lineamientos de estructura y funcionalidad de los proyectos financiados por FICOSEC (2023)

Para implementar este análisis se siguió la siguiente ruta:

[3] Para mayor información consultar el anexo 3 correspondiente a los lineamientos de estructura y funcionalidad de los proyectos financiados por FICOSEC

**Gráfico 1: Ruta para la evaluación de diseño.**




Elaboración propia con base en los lineamientos de estructura y funcionalidad de los proyectos financiados por FICOSEC (2023)

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 Paz y Convivencia Ciudadana A.C. 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 |
|---|---|
| Diseño | • Incidencia delictiva y contexto sociodemográfico<br>• Información general del proyecto<br>• Teoría del cambio 2023<br>• Plataforma de FICOSEC |

| | |
|---|---|
| Planeación, seguimiento y evaluación | • Cronograma<br>• Presupuesto<br>• Ficha técnica<br>• Cuestionario de conductas de participación<br>• Encuesta del uso del espacio público<br>• Encuesta de evaluación de la cohesión comunitaria<br>• HPV instrumento test<br>• Encuesta de percepción de confianza vecinal<br>• Informe de evaluación de modelo año 1<br>• Instrumento para medir la percepción de la seguridad<br>• Instrumento de valores y cultura de paz_primaria mayor<br>• Instrumento de valores y cultura de paz_primaria menor |
| Cobertura y focalización | • Formato de beneficiarios F21 |
| Operación | • Diagrama de flujo<br>• Manual del proyecto<br>• Carta descriptiva de actividad cultural<br>• Carta descriptiva de actividad deportiva<br>• Carta descriptiva de la elaboración de murales<br>• Carta descriptiva de talleres de mobiliario urbano<br>• Carta descriptiva de eventos culturales<br>• Carta descriptiva de eventos deportivos<br>• Carta descriptiva de círculos comunitarios<br>• Carta descriptiva de analogía de historias de vida<br>• Carta descriptiva de paseos recreativos<br>• Carta descriptiva de conformación de redes<br>• Carta descriptiva de sesiones de acompañamiento a gestiones<br>• Carta descriptiva de talleres a redes autogestoras<br>• Carta descriptiva para la elaboración de un presupuesto participativo<br>• Taller de habilidades para la vida<br>• Taller de terapias individuales<br>• Eventos de cultura de paz<br>• Taller de cultura de paz<br>• Perfiles de puesto |
| Evaluación anterior | • Evaluación de consistencia y resultados<br>• Síntesis de evaluación de consistencia año 1 |

Elaboración propia con base en el anexo 4 “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 cuatro instrumentos:

- **Entrevista semi-estructurada**[4] para el equipo de diseño que consta de 17 preguntas relacionadas con el diseño de la propuesta de impacto social y la gestión de resultados del proyecto.
- **Entrevista semi-estructurada**[5] para el equipo coordinador y el equipo base que contempla a la coordinación del proyecto, coordinación de prevención del delito, dinamizadora sociocultural y deportiva, 2 coordinaciones de zona y sistematizador.
- **Guía de observación y entrevista semi-estructurada**[6] para el personal de cada espacio público integrado por coordinadora del espacio, instructor(a) deportivo(a), instructor(a) cultural.
- **Entrevista semi-estructurada**[7] para las y los facilitadores que atienden todos los espacios públicos integrados por un facilitador de mobiliario urbano, tres psicólogos, un facilitador de cultura de paz y una facilitadora de murales.

[4] Consultar anexo 5 para conocer el formato de entrevista y su contenido.
[5] Consultar anexo 6 para conocer el formato de entrevista y su contenido.
[6] Consultar anexo 7 para conocer el formato de entrevista y su contenido.
[7] Consultar anexo 8 para conocer el formato de entrevista y su contenido.

Después de visitar 9 de las 12 colonias[8] donde el proyecto incide, así como las oficinas administrativas se recabaron un total de 21 entrevistas, enlistadas a continuación:

- 1 entrevista al equipo de diseño
- 1 entrevista a la coordinadora de proyecto
- 1 entrevista a la coordinadora de prevención del delito
- 1 entrevista a la dinamizadora sociocultural y deportiva
- 1 entrevista al sistematizador
- 2 entrevistas a coordinadoras de zona
- 4 entrevistas a coordinadoras de espacios públicos
- 2 entrevistas a instructoras culturales
- 2 entrevistas a instructores deportivos
- 1 entrevista al facilitador de mobiliario urbano
- 3 entrevistas a psicólogos
- 1 entrevista a facilitador de cultura de paz
- 1 entrevista a facilitadora de murales

La sistematización y análisis de la información recabada en las entrevistas y visitas de campo fueron insumos para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Hallazgos que se describen en el dictamen de la evaluación de diseño.

### 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 recolectar fuentes de información relacionadas con:

- El problema central, causas y consecuencias para identificar su congruencia, pertinencia y sustento.

[8] Antorcha Popular, Juan Güereca, Jardines de Oriente, Juan Aldama, Once de Febrero, Praderas del Sur, Ruiz Massieu, Santa Cecilia y Villas del Real.

- 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 (Ibarrán, 2011). 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 dimensiones 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 a continuación:

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

| Tema | Elementos del proyecto que evalúa |
|---|---|
| Diseño | ● Definición del problema<br>● Diagnóstico del problema<br>● Justificación teórica o empírica |
| Planeación, seguimiento y evaluación | ● Ficha técnica<br>● Lógica de la ficha técnica<br>● Metas de los indicadores<br>● Instrumentos de planeación<br>● Congruencia del proyecto |
| Cobertura y focalización | ● Estrategia de cobertura para atender a los beneficiarios<br>● Mecanismos para identificar a los beneficiarios<br>● Proceso de selección de beneficiarios |
| Operación | ● Operación del proyecto<br>● Mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de las actividades.<br>● Sistematización de la información. |
| Evaluación anterior | ● Atención de recomendaciones a evaluaciones/fortalecimientos. |

Elaboración propia con base en los lineamientos de estructura y funcionalidad de los proyectos financiados por FICOSEC (2023)

## 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 "Modelo de intervención comunitaria 1,2,3 por mí y por mi comunidad, año 3"

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 Paz y Convivencia Ciudadana A.C.

## 3.1. Descripción del proyecto

El proyecto se encuentra en su tercer año de implementación y tiene el objetivo de fortalecer la cohesión comunitaria entre las personas habitantes de las colonias intervenidas[9]. Las principales características del proyecto son:

**Tabla 4. Resumen del proyecto**

| Elemento | Descripción |
|---|---|
| **Población objetivo** | ● Hombres y/o mujeres que vivan en las colonias donde se interviene<br>● Edades de los 6 a los 59 años de edad |
| **Actividades** | 1. Actividades culturales<br>2. Actividades deportivas<br>3. Talleres de mobiliario urbano<br>4. Elaboración de murales<br>5. Eventos culturales y deportivos<br>6. Círculos comunitarios<br>7. Paseos recreativos<br>8. Creación y seguimiento de redes autogestoras<br>9. Talleres de cultura de paz<br>10. Atención psicológica personalizada<br>11. Talleres de habilidades para la vida |
| **Ubicación y/o áreas de incidencia** | ● 12 espacios públicos de los municipios de Chihuahua, Aquiles Serdán y Aldama. |

[9] Este proyecto interviene en 12 colonias (Santa Cecilia, Ruiz Massieu, Laderas de San Guillermo, Once de febrero , Praderas del Sur, Juan Güereca, Antorcha Popular, Punta Oriente, Rampas, Jardines de Oriente, Vistas del Norte, y Villas del Real), correspondientes a 3 municipios (Chihuahua, Aldama y Aquiles Serdán)

Elaboración propia con base en los documentos y entrevistas proporcionadas por la instancia implementadora “Paz y Convivencia Ciudadana A.C.”.

## 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 | • Incremento en los índices de delincuencia |
| Problema central | La falta de cohesión social genera espacios públicos inseguros y en abandono en las colonias 11 de Febrero, Ruiz Massieu, Laderas de San Guillermo, Praderas del Sur y Santa Cecilia afectando a la población en general |
| Principales causas | • Falta de participación social y comunitaria<br>• Falta de mantenimiento e infraestructura en espacios públicos<br>• Jóvenes con problemas socioemocionales en el espacio público |

Factores de riesgo detectados en las colonias

- Falta de participación social y comunitaria por parte de la población
- Poca cultura de denuncia
- Falta de sentido de pertenencia a su comunidad
- Falta de mantenimiento e infraestructura de los espacios públicos
- Problemas socioemocionales

**Involucrados en el problema:** No se hace un análisis explícito de involucrados

Elaboración propia con base al árbol de problemas (véase anexo 9)

## 3.3. Objetivos del proyecto

### Objetivo desarrollo

- Contribuir a reducir las faltas administrativas en los espacios públicos intervenidos.

**Objetivo general**

- Fortalecer la cohesión comunitaria entre las personas habitantes de las colonias intervenidas.

**Objetivos específicos**

- Promover en los parques intervenidos, la percepción de seguridad a través de actividades deportivas, culturales y de transformación del espacio público, que fomenten su uso.
- Incrementar la percepción de confianza vecinal entre las personas participantes al proyecto.
- Incrementar la participación de las personas que conforman las redes autogestoras en acciones que resuelvan problemáticas comunitarias.
- Incrementar las habilidades para la vida y los valores de cultura de paz entre las personas participantes en el proyecto.

### 3.4. Teoría del cambio del proyecto

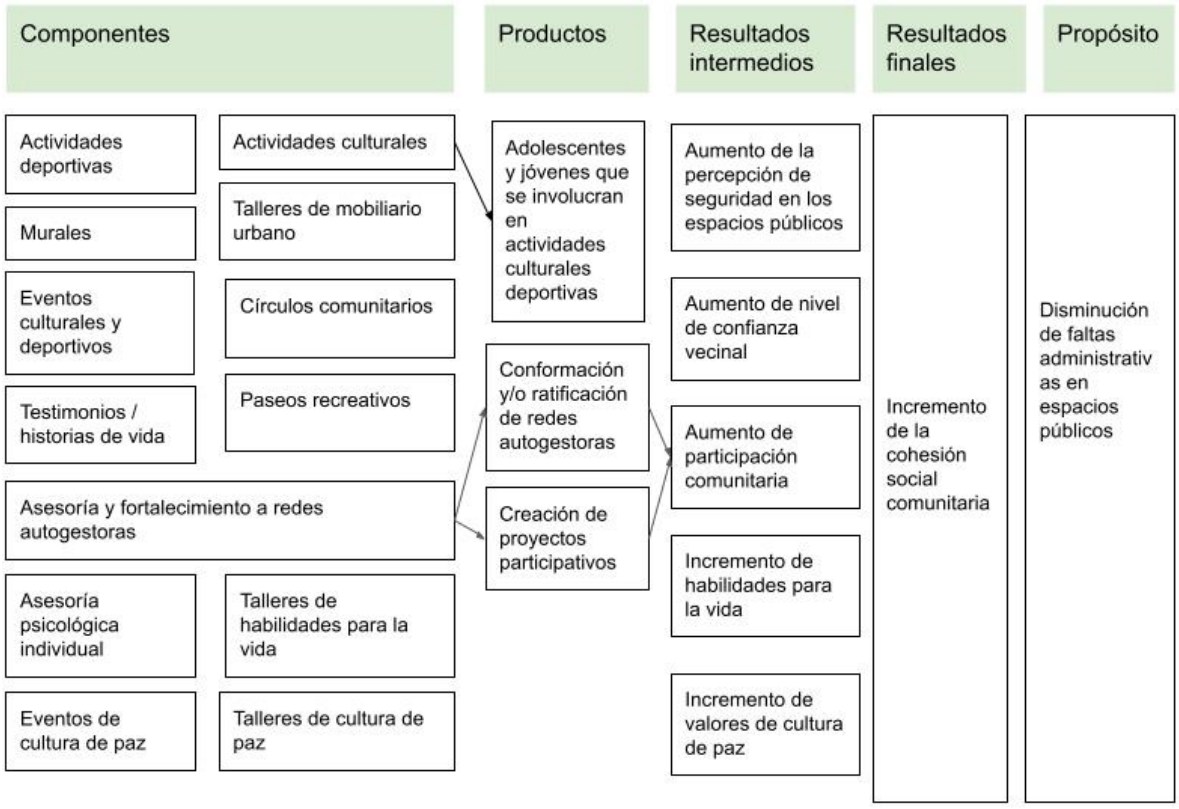
La Teoría del Cambio permite explicar la lógica de los proyectos, es decir, cómo se relacionan las acciones de la organización con los resultados que pretende obtener. Se entiende como la hipótesis de cambio que busca alcanzar un proyecto. Regularmente su diseño se realiza a partir de la evidencia científica y empírica para aumentar sus posibilidades de éxito (Rogers, 2014).

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.

Es importante tener en cuenta que el proyecto no cuenta con un esquema de teoría del cambio, sin embargo, este resumen se construye a partir de la Matriz de Indicadores y Resultados del proyecto, así como como algunas de las entrevistas con el equipo de diseño:

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




Elaboración propia con base a la Matriz de Indicadores y Resultados (véase anexo 10), y las entrevistas realizadas al equipo operativo.

## 3.5. Información relacionada a los asistentes y a los beneficiarios

Existen distintos segmentos de población con los que se relaciona el proyecto, estos se diferencian por las actividades en las que participan, 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**

| | Perfil 1 | Perfil 2 | Perfil 3 | Perfil 4 | Perfil 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Población que asiste a actividades | Mujeres y hombres<br>Niveles educativos: primaria hasta estudios superiores<br>Vivan en la colonia | | | | |
| | 0 a 60 años | 5 a 60 años | 12 a 60 años | 6 a 59 años | 6 a 59 años |
| Mecanismos de captación | Promotoría | | | | |
| Población potencial | Mujeres y hombres que habiten en colonias con altos índices de violencia y que habiten cerca de un espacio público en situación de abandono. | | | | |
| Transición de asistente a beneficiario | Personas que estén en el proyecto los primeros dos meses de implementación y el último mes de implementación | | | | |
| | Terminen 4 act. culturales y 4 deportivas. Es importante que incrementen su percepción de seguridad en el espacio público | Asistan a 3 círculos comunitarios. Es importante que incrementen su nivel de confianza vecinal. | 1 red autogestora, 8 sesiones. Es importante que incrementen sus conductas de participación | 6 sesiones de habilidades para la vida. Es importante que incrementen sus habilidades para la vida. | 4 sesiones de cultura de paz. Es importante que incrementen sus valores de cultura de paz |
| Cantidad de asistentes (cobertura) | 840 | 120 | 60 | 240 | 240 |
| Medición de satisfacción | No se encontraron mecanismos | | | | |

Elaboración propia con base en el formato F21 correspondiente a la descripción de beneficiarios (véase anexo 11)

### 3.6. Presupuesto del proyecto

El monto de inversión declarado es de $7,361,761.84 del cual FICOSEC aporta el 46.76% ($3,442,194.40) y los rubros a los que se destina el recurso, se desglosan de la siguiente manera:

**Tabla 5. Presupuesto global del proyecto**

| Tipo de gasto | Monto | % que se aporta |
|---|---|---|
| Recursos humano administrativo | $400,000.00 | 41% |
| Equipamiento | $103,551.42 | 3.47% |
| Materiales y suministros | $32,100.00 | 1.08% |
| Gastos de viaje | $24,000.00 | 0.80% |
| Gastos financieros | $4,454.40 | 0.15% |
| Seguimiento y evaluación | $271,100.00 | 9.09% |
| Recurso humano operativo | $2,028,000.00 | 68.01% |
| Gastos administrativos | $75,600.00 | 2.54% |
| Promoción y publicidad | $43,020.00 | 1.44% |

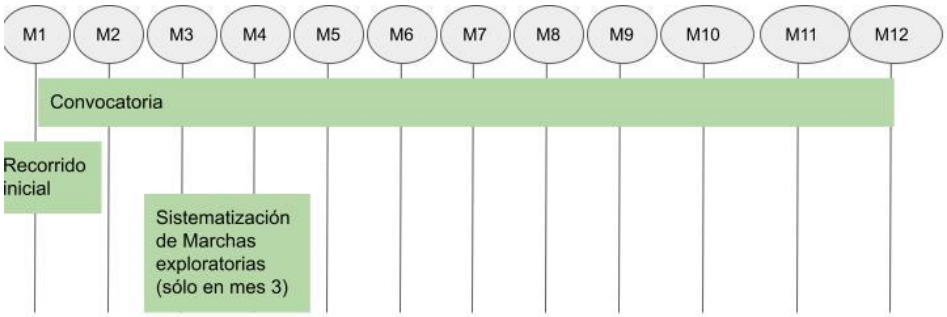
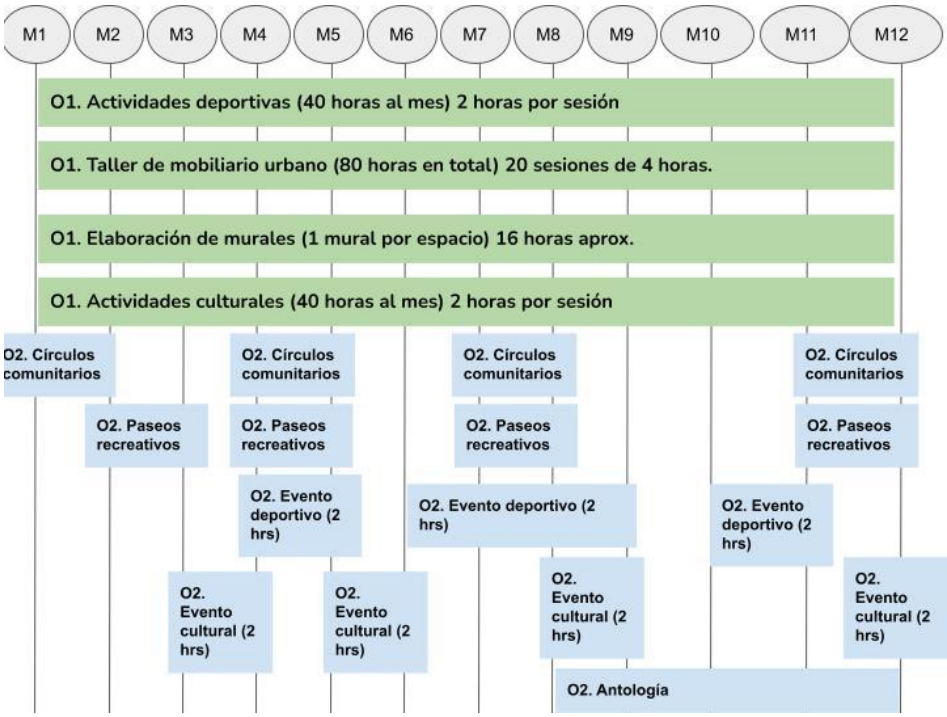
Elaboración propia con base en el presupuesto (véase anexo 12)

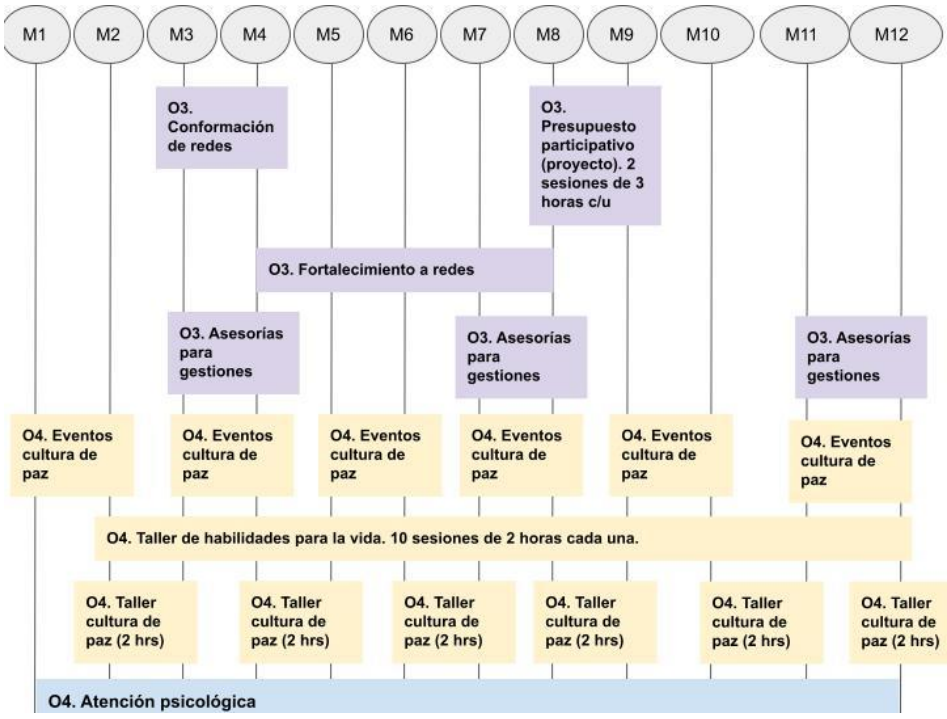
### 3.7. Procesos del proyecto

Los procesos permiten identificar el paso a paso de las actividades de un proyecto, este proyecto cuenta con un manual operativo que describe las principales actividades de intervención, actividades administrativas, así como actividades de monitoreo-evaluación del proyecto (consultar anexo 13). El proyecto cuenta con 3 momentos clave; 1) el proceso de convocatoria y diagnóstico, 2) la implementación

del proyecto, y 3) la implementación de actividades que permitan monitorear y evaluar el proyecto.

Gráfico 5: Procesos del proyecto

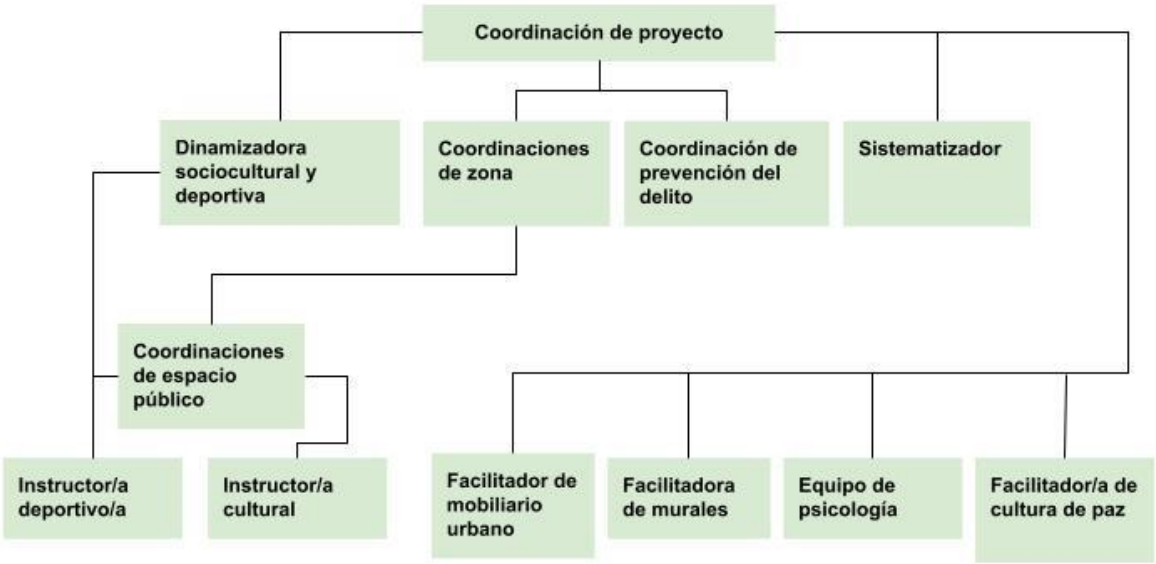
| Tipo | Procesos |
|---|---|
| Convocatoria y diagnóstico |  |
| Implementación del proyecto |  |

| | |
|---|---|
| |  |
| Monitoreo y evaluación | (disponible en la sección correspondiente al monitoreo del proyecto) |

Fuente: Elaboración propia con base en el manual operativo del proyecto (anexo 13) y la Matriz de Indicadores y Resultados (anexo 10).

Por otra parte, la implementación del proyecto sucede bajo la siguiente estructura organizacional:

**Gráfico 6: Estructura organizacional en torno al proyecto**




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

En este sentido, cada línea de mando cuenta con su propio proceso, descriptivo de puesto y claridad respecto a las responsabilidades que les corresponden. Es importante tener en cuenta que esta estructura funciona para cada espacio público, de modo que cada espacio cuenta con una coordinación de espacio y dos instructores, mientras que el resto del equipo se organiza para brindar atención a los 12 espacios públicos que el proyecto atiende actualmente.

### 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:

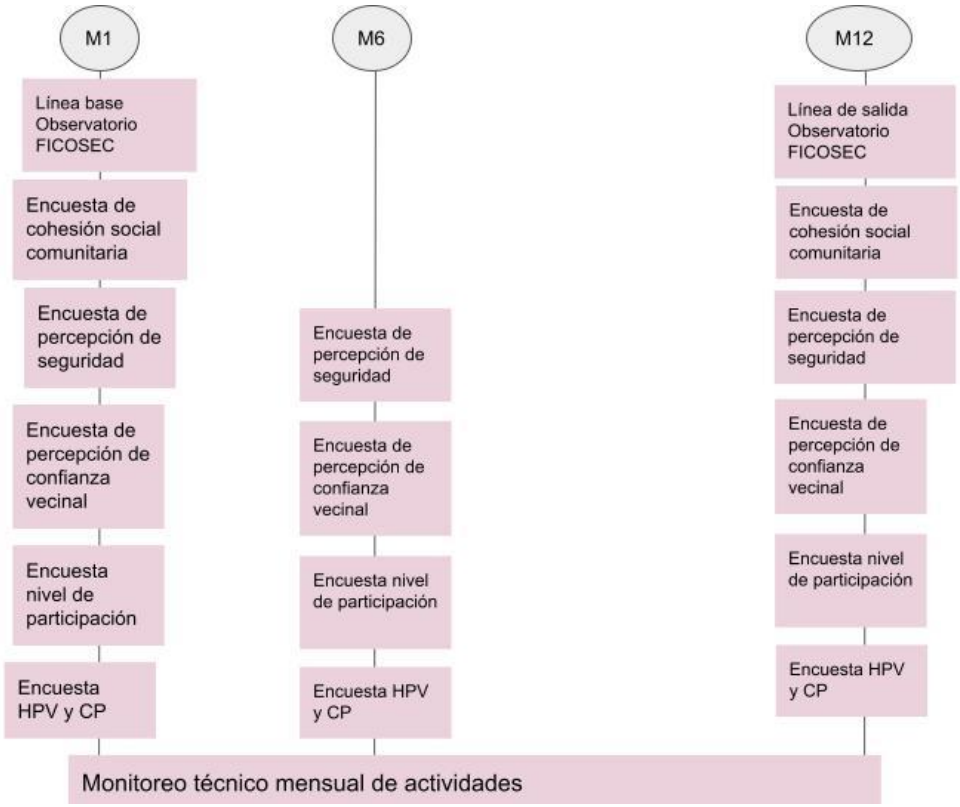
**Gráfico 7. Indicadores y metas del proyecto**

| Nivel | Cantidad de indicadores | Cantidad de metas | Medio de verificación |
|---|---|---|---|
| Objetivo de desarrollo | 1 indicador | 1 meta | • Reporte/ Informe |
| Objetivo general | 1 indicador | 1 meta | • Encuestas, Base de datos, Reporte/Informe |
| Objetivo específico 1 | 1 indicador de objetivo y 4 de actividades | 5 metas | • Encuestas, Base de datos, Reporte/Informe |
| Objetivo específico 2 | 1 indicador de objetivo y 5 de actividades | 6 metas | • Encuestas, Base de datos, Reporte/Informe |
| Objetivo específico 3 | 1 indicador de objetivo y 4 de actividades | 5 metas | • Encuestas, Base de datos, Reporte/Informe |
| Objetivo específico 4 | 2 indicadores de objetivo y 4 de actividades | 6 metas | • Encuestas, Base de datos, Reporte/Informe |

Elaboración propia con base a la ficha técnica (anexo 14) y entrevistas con el equipo de diseño

Respecto a la frecuencia de recolección, se sabe que los objetivos se reportan de manera anual, mientras que las actividades se reportan de manera mensual. Sin embargo el proyecto, por la naturaleza del proceso de intervención, cuenta con las siguientes temporalidades para recolectar y sistematizar la información:

**Gráfico 8. Proceso de monitoreo y evaluación**




Elaboración propia con base a los documentos y entrevistas proporcionadas por la organización implementadora[10]

En este sentido, se identifican tres grandes etapas para la recolección de información:

- **Línea base anual** que recaba los indicadores de los objetivos (de desarrollo, general y específicos) y existe un proceso de análisis de la información recolectada.
- **Recolección semestral** que recaba los indicadores de objetivos específicos y existe un proceso de análisis de la información recolectada.
- **Monitoreo constante** que recolecta indicadores de actividades y, generalmente, se realiza cada mes

[10] HPV (Habilidades para la Vida) y CP (Cultura para la Paz)

- **Línea de salida anual** que recaba los indicadores de los objetivos (de desarrollo, general y específicos) y existe un proceso de análisis de la información recolectada para determinar si la persona puede ser dada de alta.

## 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 (2023), por lo que permite señalar el nivel de calidad de cada segmento de acuerdo a la siguiente rúbrica:

**Gráfico 9. 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 |

Fuente: Elaboración propia

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

**Tabla 6. Dictamen de calidad por cada tema de evaluación de diseño**

| Tema | Dictamen de calidad |
|---|---|
| Diseño | Satisfactorio |
| Planeación, seguimiento y evaluación | Satisfactorio |
| Cobertura y focalización | Básico |
| Operación | Satisfactorio |
| Evaluación anterior | Sobresaliente |

Fuente: Elaboración propia

### 4.1. Dictamen de calidad del diseño

En términos generales se concluyó que el diseño del proyecto es de calidad satisfactoria, 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 7 Elementos evaluados del diseño*

| Elemento a evaluar | Criterios | Nivel |
|---|---|---|
| Definición del problema | a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.<br>b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.<br>c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.<br>d) El personal operativo identifica el problema a atender. | Ba |
| Diagnóstico del problema | a) Causas, efectos y características del problema.<br>b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema.<br>c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.<br>d) El plazo para su revisión y su actualización o la vigencia de la información | Satis |
| 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),<br>b) La justificación teórica o empírica es consistente con el diagnóstico del problema.<br>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).<br>d) Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de que la intervención es más eficaz para atender la problemática que otras alternativas. | Satis |

Fuente: Elaboración propia con base a los criterios de evaluación de FICOSEC (2023)

Además se enlistan los elementos susceptibles de mejora encontrados durante el análisis:

*Tabla 8. Aspectos susceptibles de mejora para el diseño del proyecto*

| Elemento | Fortalezas / Oportunidades | Debilidades / Amenazas |
|---|---|---|
| Definición del problema | - El proyecto define cuáles son las colonias a intervenir y determina su problema central como "baja cohesión comunitaria", lo que tiene congruencia con las nuevas políticas de financiamiento de FICOSEC | - No se define a la población que tiene el problema o la necesidad, queda abierto a describir las zonas de intervención<br>- No se define un plazo para su revisión y actualización<br>- No todo el personal operativo identifica el problema a atender<br>- El problema o necesidad no está formulado como un hecho negativo |
| Diagnóstico del problema | - El diagnóstico utiliza fundamentos teóricos sustentados respecto a los factores de riesgo que ocasionan una baja cohesión comunitaria, aunque no hace explícito cómo es que esta situación requiere de una intervención de prevención de la violencia a nivel secundario<br>- Se tienen causas y efectos identificadas<br>- Se tiene claridad acerca de la ubicación territorial de las personas que se ven afectadas por el problema | - El árbol de problemas utiliza términos como "falta de", lo que aumenta el riesgo de limitar las estrategias de acción que permitan mitigar el problema que se quiere atender.<br>- Las consecuencias son limitadas, ya que solo se menciona "incremento en los índices de delincuencia" como consecuencia.<br>- No se menciona cuántas personas están siendo afectadas por la baja cohesión social, solo hace énfasis en la cantidad de carpetas relacionadas con la violencia juvenil<br>- No menciona el plazo para su revisión y actualización |
| Justificación teórica o empírica | -Cuenta con una justificación teórica acerca de cómo la cohesión social es importante para disminuir los índices de violencia<br>- Existen modelos basados en evidencia que sustentan a la intervención, si bien no los mencionan en sus documentos, tras una búsqueda documental se encontraron modelos como Safe Streets Team (Braga, 2012), Communities that Care (Brooke, 2021), Community Based Violence Intervention and Prevention Initiative (Bureau of Justice Assistance, 2022) y una revisión sistemática sobre acciones que funcionan para aumentar las probabilidades de fortalecer la cohesión social (Orazani, 2023), los cuales coinciden en que rehabilitar el espacio público, ofertar actividades recreativas y promover la participación de la comunidad son acciones efectivas para aumentar el nivel de cohesión social y realizar acciones de prevención secundaria de la violencia (ver anexo 15). | - Las intervenciones que se mencionan como parte de una justificación teórico-empírica carecen de resultados de impacto documentados, a excepción de la iniciativa de Fundación Fe y Alegría de Colombia (Baldonedo, 1999), la cual sí cuenta con resultados de impacto pero no guarda relación estrecha con el problema que el proyecto de 1,2,3 por mí busca atender.<br>- No se cuenta con una teoría del cambio del proyecto, lo que dificulta tener claridad acerca de cuáles son los componentes de la intervención y cuáles son los resultados que busca alcanzar. |

Fuente: Elaboración propia

## 4.2. Planeación, seguimiento y evaluación

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

*Tabla 9. Elementos evaluados para la planeación, seguimiento y evaluación*

| **Elemento a evaluar** | **Criterios** | **Nivel** |
|---|---|---|
| Ficha técnica | Objetivo de Desarrollo. (OD)<br>a) El OD está relacionado con la problemática a atender.<br>b) El OD es el fin último del proyecto.<br>c) El objetivo está establecido para ser medido a largo plazo.<br>d) El OD está relacionado a los ejes estratégicos de FICOSEC. | Satisfactorio |
| | Indicador del Objetivo de Desarrollo<br>a) El indicador es de impacto.<br>b) Mide los efectos generalizados del proyecto en la población y no solo en el grupo beneficiarios.<br>c) Está relacionado con la problemática a atender y a su solución<br>d) Cuenta con una línea base. | Satisfactorio |
| | Objetivo General.<br>a) El objetivo puede ser alcanzado mediante la implementación del proyecto.<br>b) El objetivo permite identificar el resultado directo que se espera lograr.<br>c) El objetivo planteado responde a las preguntas: ¿Qué? ¿Cómo? ¿A quién? y ¿Para que?<br>d) El objetivo está relacionado con la solución del problema.<br>e) El objetivo considera a quién va dirigida la acción.<br>f) El objetivo planteado establece la ubicación o lugar de la intervención.<br>g) El objetivo está redactado en verbo infinitivo.<br>h) El objetivo está relacionado a los ejes estratégicos y acciones prioritarias de FICOSEC | Satisfactorio |
| | Indicador de Objetivo General:<br>a) El indicador está orientado a obtener resultados finales midiendo los efectos generalizados del proyecto en el grupo beneficiario.<br>b) El indicador considera en qué porcentaje se incrementará o disminuirá el efecto, logró, etc.<br>c) El indicador es verificable y permite generar información que permita conocer los resultados del proyecto.<br>d) El indicador está relacionado al objetivo general. | Básico |

| Elemento a evaluar | Criterios | Nivel |
|---|---|---|
| Ficha técnica<br><br>continuación | Objetivos Específicos<br>a) Los OE son alcanzables durante la implementación del proyecto.<br>b) Están orientados a obtener entre los beneficiarios cambios de: actitudes, conocimientos, capacidades o comportamientos.<br>c) Los Objetivos Específicos están relacionados al objetivo general.<br>d) El objetivo planteado responde a las preguntas: ¿Qué? ¿Cómo? ¿A quién? y ¿Para qué?<br>e) El objetivo está redactado en verbo infinitivo. | Satisfactorio |
| | Indicadores de objetivos específicos:<br>a) El indicador está orientado a obtener resultados intermedios. Es decir, se presentan cambios inmediatos en la población beneficiaria por la intervención del proyecto.<br>b) Los indicadores consideran en qué porcentaje se incrementará o disminuirá el efecto, logró, etc.<br>c) Los indicadores son verificables y permiten generar información que permita conocer sus resultados.<br>d) Los indicadores están relacionados a los objetivos específicos.<br>e) El indicador cuenta con un instrumento pre-post que permita medirlo | Básico |
| Lógica de la ficha técnica | De los objetivos (Desarrollo, General y Específicos) del proyecto cuentan con la siguiente información:<br>a) Nombre del indicador.<br>b) Indicador.<br>c) Metodología (que especifique de manera clara cómo medir el indicador)<br>d) Fórmula (Especifique cómo se calcula el indicador)<br>e) Medio de verificación (Mínimo debe de tener: evaluaciones,<br>De las actividades del proyecto, cuentan con la siguiente información:<br>a) Nombre del indicador.<br>b) Indicador.<br>c) Metodología.<br>d) Fórmula.<br>e) Medio de verificación<br>f) Línea base.<br>g) Meta.<br>h) Lugar de intervención.<br>i) Mes de implementación.<br>j) Insumos.<br>k) Productos.base de datos con el vaciado y reporte que analice los resultados del instrumento).<br>f) Línea base<br>g) Meta.<br>h) Fecha Inicio- Fecha fin<br>i) Periodicidad de medición<br>j) Productos. | Satisfactorio |

| Elemento a evaluar | Criterios | Nivel |
|---|---|---|
| Lógica de la ficha técnica<br><br>continuación | Actividades.<br>a) Las actividades son claras.<br>b) Las actividades son congruentes a la capacidad con la que cuenta la organización para desarrollarla.<br>c) Las actividades están relacionadas con el cumplimiento de los objetivos específicos.<br>d) Las actividades están orientadas a la prevención secundaria, terciaria o a su focalización. | Satisfactorio |
| | Indicadores de las actividades.<br>a) Los indicadores están orientados a medir la gestión o el proceso.<br>b) Están relacionados con el número de actividades o servicios proporcionados y no de asistentes.<br>c) Los indicadores contribuyen a realizar el monitoreo de las actividades.<br>d) Los indicadores son cuantitativos y medibles. | |
| | De las actividades del proyecto, cuentan con la siguiente información:<br>a) Nombre del indicador.<br>b) Indicador.<br>c) Metodología.<br>d) Fórmula.<br>e) Medio de verificación<br>f) Línea base.<br>g) Meta.<br>h) Lugar de intervención.<br>i) Mes de implementación.<br>j) Insumos.<br>k) Productos. | |
| Metas de los indicadores | a) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.<br>b) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el proyecto.<br>c) Son cuantificables.<br>d) Las metas son conocidas por el equipo operativo del proyecto.<br>e) Están relacionadas con la población objetivo que se pretende atender en el proyecto. | Satisfactorio |
| Instrumentos de planeación | El proyecto cuenta con un plan estratégico en donde se considere lo siguiente:<br>a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en documento.<br>b) Contempla el mediano y/o largo plazo.<br>c) Establece los resultados que se quieren alcanzar, es decir, el objetivo general del proyecto.<br>d) Cuenta con indicadores para medir los | Insuficiente |

| Elemento a evaluar | Criterios | Nivel |
|---|---|---|
| Congruencia del proyecto | a) El proyecto está relacionado con el problema a atender.<br>b) El objetivo general está relacionado con el objetivo de desarrollo.<br>c) Los objetivos específicos ayudan al cumplimiento del objetivo general.<br>d) Las actividades ayudan al cumplimiento de los objetivos específicos.<br>e) Los indicadores son congruentes con los objetivos planteados. | Satisfactorio |

Fuente: Elaboración propia con base a los criterios de evaluación de FICOSEC (2023)

Además se enlistan los elementos susceptibles de mejora encontrados durante el análisis:

*Tabla 10. Aspectos susceptibles de mejora para la planeación, seguimiento y evaluación del proyecto*

| Elemento | Fortalezas / Oportunidades | Debilidades / Amenazas |
|---|---|---|
| Ficha técnica | **Del objetivo de desarrollo:**<br>- El objetivo de desarrollo está establecido a largo plazo<br>- Está relacionado con la problemática a atender y a su solución<br>- Cuenta con una línea base. | **Del objetivo de desarrollo:**<br>- El objetivo no refleja el fin último del proyecto, actualmente hace referencia al número de faltas administrativas cometidas en el espacio público, si bien es un impacto colateral que es posible lograr a través del aumento de la cohesión comunitaria, existen otro tipo de resultados con mayor impacto, tales como; el índice de violencia en las comunidades.<br>- El objetivo no está vinculado a las nuevas políticas de financiamiento de FICOSEC. De acuerdo con ellas, el objetivo debería estar vinculado a mitigar situaciones de violencia en las comunidades. |
| | **Del indicador del objetivo de desarrollo:**<br>- Mide los efectos generalizados del proyecto en la población y no solo en el grupo de beneficiarios<br>- Cuenta con una línea base | **Del indicador del objetivo de desarrollo:**<br>Debilidades:<br>- No es de impacto, dado que mide efectos colaterales como lo son las faltas administrativas, pero no mide el impacto y/o fin último del proyecto |

| Elemento | Fortalezas / Oportunidades | Debilidades / Amenazas |
|---|---|---|
| Ficha técnica (continuación) | **Del objetivo general:**<br>- El objetivo puede ser alcanzado mediante la implementación del proyecto, para mayor sustento revisar el anexo de modelos basados en evidencia<br>- el objetivo identifica el resultado directo que espera lograr<br>- el objetivo está relacionado con la solución del problema<br>- el objetivo está redactado en infinitivo<br>- el objetivo está relacionado a los ejes estratégicos y acciones prioritarias de FICOSEC particularmente en la corresponsabilidad ciudadana frente al delito atendiendo factores de riesgo relacionados con la baja cohesión comunitaria. | **Del objetivo general:**<br>- El objetivo no responde a las preguntas ¿cómo?, ¿para qué?<br>- El objetivo no considera a quién va dirigida la acción, si bien menciona a las personas que habitan en las colonias intervenidas, tendría que ser más específico y tener congruencia con el problema central<br>- El objetivo no menciona las colonias en las que se intervendrá |
| | **Del indicador del objetivo general:**<br>- El indicador está orientado a obtener resultados finales<br>- El indicador está relacionado con el objetivo general | **Del indicador del objetivo general:**<br>- El indicador no considera en qué porcentaje se disminuirá o incrementará el efecto<br>- El indicador es verificable a través de un instrumento de medición que requiere ser sustentado por su nivel de consistencia interna (Alfa de Cronbach[11]), la metodología para aplicarlo, calificarlo y analizarlo. Elementos que actualmente se desconocen, pero que la organización argumenta que podría identificar y contar con ellos a través de una búsqueda interna ya que se trata de un instrumento creado en un proceso de consultoría. |

[11] El alfa de Cronbach es la prueba más utilizada para determinar la consistencia interna de un instrumento. En esta prueba, se determina la media de todas las correlaciones en cada combinación de ítems. Por otra parte, el valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach es 0,70; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja (Oviedo & Campo, 2005)

| Elemento | Fortalezas / Oportunidades | Debilidades / Amenazas |
|---|---|---|
| Lógica de la ficha técnica | **De objetivos específicos:**<br>- Los objetivos específicos 1 ,2  y 3 son alcanzables durante la implementación del proyecto ya que están dirigidos a incrementar la confianza vecinal, la participación vecinal y la percepción de seguridad y, de acuerdo a la evidencia (ver anexo 15), las actividades del proyecto son consistentes con estos objetivos.<br><br>**De los indicadores de objetivos específicos:**<br>- Los indicadores de objetivos específicos miden resultados intermedios de acuerdo a la teoría del cambio construida para la evaluación de diseño, son verificables aunque será necesario que la organización sustente el nivel de confiabilidad de los instrumentos que usa para verificarlos, están relacionados con los objetivos específicos y contemplan un pre-post<br><br>**De las actividades:**<br>- Las actividades de todos los objetivos específicos son claras y congruentes<br>- Las actividades cuentan con características de prevención secundaria de acuerdo a la prevención situacional de CTPED (Crime Prevention Through Environmental Design)[12], así como a los modelos basados en evidencia consultados.<br>- Las actividades del proyecto cuentan con nombre del indicador, indicador, metodología. fórmula, medio de verificación, línea base, meta, lugar de intervención, mes de implementación, insumos y productos.<br><br>**De los indicadores de actividades:**<br>- Los indicadores de las actividades están orientados a medir la gestión o el proceso, son cuantitativos y medibles. | **De los objetivos específicos:**<br>- El objetivo específico 4 relacionado con las habilidades para la vida y los valores de cultura de paz no es alcanzable con las actividades planteadas, si bien abonan a la generación de éstas como impacto colateral, su contenido no es suficiente para el desarrollo de estas habilidades y valores.<br>- Los objetivos específicos 1,2, 3 y 4 no responden a las preguntas ¿cómo? y ¿para qué?<br><br>**De los indicadores de objetivos específicos:**<br>- Los indicadores de objetivos específicos no contemplan el porcentaje en el que se aumenta o disminuye el cambio esperado. |

[12] El objetivo de los principios de CPTED es reducir las oportunidades de crímenes que son inherentes en el diseño de estructuras, paisaje, o en el diseño de la comunidad/vecindad (para mayor información revisar anexo 16).

| Elemento | Fortalezas / Oportunidades | Debilidades / Amenazas |
|---|---|---|
| Metas de los indicadores | - Las metas están orientadas a impulsar el desempeño, son cuantificables, y están relacionadas con su población objetivo | - No todas las metas son factibles, particularmente las del objetivo general, objetivo específico 1 y objetivo específico 4. Se considera que las cantidades que se plasman son altas considerando que la intervención se trasladará a una prevención secundaria. |
| Instrumentos de planeación | - Se tiene claridad sobre los resultados que se quieren alcanzar con el proyecto | - El proyecto no forma parte de una planeación institucionalizada que se encuentre documentada de manera formal y que contemple las acciones a corto (de 1 a 3 meses), mediano (6 meses) y largo plazo (1 año) que permitan un seguimiento adecuado para su implementación, además no se cuentan con indicadores para dar seguimiento del avance a las actividades. |
| Congruencia del proyecto | - El proyecto está relacionado con el problema a atender<br>- Las actividades tales como; mejora del espacio público, paseos, actividades recreativas, culturales, deportivas, y las acciones para el fomento de organización vecinal ayudan al cumplimiento de objetivos específicos de acuerdo a los insumos retomados de la evidencia (revisar anexo 15).<br>- Los indicadores son congruentes con los objetivos planteados | - El objetivo general está relacionado con el objetivo de desarrollo, sin embargo existen otros resultados de mayor impacto que deberían verse reflejados en el objetivo de desarrollo, tales como; la influencia de la cohesión comunitaria en el porcentaje de incidencia delictiva de las colonias en las que se lleva a cabo el proyecto. |

Elaboración propia

### 4.3. Cobertura y focalización

En términos generales se concluyó que la cobertura y focalización del proyecto es de calidad básica, 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 11. Elementos evaluados para la cobertura y focalización*

| Elemento a evaluar | Criterios | Nivel |
|---|---|---|
| Estrategia de cobertura para atender a los beneficiarios meta o población objetivo | a) Incluye la definición de los beneficiarios (as) meta o población objetivo.<br>b) Especifica metas de cobertura.<br>c) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del proyecto.<br>d) Se cuenta con una eficiencia terminal congruente con el proceso de intervención. | Sobresaliente |
| Mecanismos para identificar beneficiarios | ¿El proyecto cuenta con mecanismos para identificar sus beneficiarios (as) meta o población objetivo? En caso de contar con estos, se deberá especificar cuáles y qué información utiliza para hacerlo. | Insuficiente |
| Proceso de selección de beneficiarios | a) Se cuenta con una estrategia clara de convocatoria y relacionada al proyecto.<br>b) Incluyen criterios de elegibilidad (perfil de beneficiario) claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.<br>c) Están estandarizados, es decir, son utilizados para todos los beneficiarios (as) del proyecto.<br>d) Se cuenta con diferentes perfiles de beneficiario para el tipo de servicio a recibir.<br>e) Se cuenta con herramientas de focalización para el proceso de selección de los beneficiarios.<br>f) Están sistematizados. | Básico |

Elaboración propia con base a los criterios de evaluación de FICOSEC (2023)

Además se enlistan los elementos susceptibles de mejora encontrados durante el análisis:

*Tabla 12. Aspectos susceptibles de mejora para la cobertura y la focalización*

| Elemento | Fortalezas / Oportunidades | Debilidades / Amenazas |
|---|---|---|
| Estrategia de cobertura para atender a los beneficiarios | - Incluye la definición de la población objetivo<br>- Específica metas de cobertura<br>- Es congruente con el diseño y diagnóstico del proyecto actual<br>- Se cuenta con una eficiencia terminal congruente | - Dado que el proyecto se encuentra en transición hacia la prevención secundaria y se focalizará a la población, algunos de estos elementos corren el riesgo de perder congruencia. |
| **Elemento** | **Fortalezas / Oportunidades** | **Debilidades / Amenazas** |

| | | |
|---|---|---|
| Mecanismos para identificar beneficiarios | No aplica | No se tienen mecanismos para identificar a sus beneficiarios de manera documentada |
| Proceso de selección de beneficiarios | - Se cuenta con diferentes perfiles de beneficiario | -No se cuenta con una estrategia clara de convocatoria relacionada al proyecto<br>- Los criterios de elegibilidad actuales son abiertos y no focalizan a su población<br>- Los procesos de selección de beneficiarios no están documentados, por tanto no incurren en una estandarización<br>- No se cuentan con herramientas para focalizar a su población |

Elaboración propia

### 4.4. Operación

En términos generales se concluyó que la operación del proyecto es de calidad satisfactoria, ya que cumple con algunos de los criterios de la metodología de FICOSEC, más no con todos. A continuación se describen los elementos que se evaluaron, los criterios y la puntuación obtenida:

*Tabla 13. Elementos evaluados para la operación*

| **Elemento a evaluar** | **Criterios** | **Nivel** |
|---|---|---|
| Operación del proyecto | El proyecto cuenta con un análisis cualitativo del proceso de la operación del proyecto, es decir:<br>a) El proyecto cuenta con diagramas de flujo en donde se muestre el proceso general del proyecto para cumplir con los servicios (es decir los objetivos del proyecto), así como los procesos clave en la operación del proyecto.<br>b) Los procesos clave coinciden con las Actividades de la Ficha Técnica o documentos del proyecto.<br>c) Cuenta con manuales de operación y son congruentes con las actividades del proyecto.<br>d) Cuenta con fichas descriptivas de los talleres/ sesiones. | Satisfactorio |
| **Elemento a evaluar** | **Criterios** | **Nivel** |

| | | |
|---|---|---|
| Mecanismos documentados para dar seguimiento a la población | a) Permiten identificar el avance de las actividades acorde al cronograma del proyecto.<br>b) Permiten registrar la modificación de las actividades consideradas en el proyecto.<br>c) Están estandarizados<br>d) Están sistematizados.<br>e) Son conocidos por operadores del proyecto. | Sobresaliente |
| Sistematización de información | a) Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada.<br>b) Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables.<br>c) Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.<br>d) Están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas. | Satisfactorio |

Fuente: Elaboración propia con base en los criterios de evaluación de FICOSEC (2023)

Además se enlistan los elementos susceptibles de mejora encontrados durante el análisis:

*Tabla 14. Aspectos susceptibles de mejora para la operación del proyecto*

| **Elemento** | **Fortalezas / Oportunidades** | **Debilidades / Amenazas** |
|---|---|---|
| Operación del proyecto | - El proyecto cuenta con diagramas de flujo donde se muestra su proceso general<br>- Los procesos clave coinciden con las actividades de la ficha técnica<br>- Se cuenta con manuales de operación que son congruentes con las actividades | - Se cuenta con fichas de los talleres, sin embargo no son claras respecto al contenido y/o lineamientos que se deben de considerar para una implementación adecuada de los talleres |
| Mecanismos documentados | - Los procesos para dar seguimiento a su población beneficiaria están sistematizados y son conocidos por quienes implementan el proyecto | - Cuentan con un plan operativo que requiere compartirse con todo el equipo y actualizarse de manera periódica |
| **Elemento** | **Fortalezas / Oportunidades** | **Debilidades / Amenazas** |
| Sistematización de | - El área de sistematización se | - No es posible afirmar que las fuentes de |

| | | |
|---|---|---|
| la información | encuentra en orden, cuentan con un sistema interno que les permite optimizar el manejo de la información | información que usan son confiables, particularmente porque la mayoría son instrumentos de evaluación, de los cuales se desconoce su nivel de consistencia y confiabilidad. Ante esto, la organización argumenta que es información con la que probablemente cuente, ya que los instrumentos fueron creados con acompañamiento de equipos consultores, sin embargo requieren hacer una búsqueda exhaustiva de esta información. |

Elaboración propia

### 4.5. Evaluación y/o fortalecimiento anterior

En términos generales se concluyó que la evaluación anterior del proyecto, entendidas como la atención y seguimiento de recomendaciones previas, tienen una calidad sobresaliente, 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 15. Elementos evaluados la evaluación anterior, criterios y puntuación obtenida

| **Elemento a evaluar** | **Criterios** | **Nivel** |
|---|---|---|
| Atención de recomendaciones a evaluaciones/fortalecimientos anteriores. | a) Se ha atendido de dos a tres de las recomendaciones realizadas en su evaluación/fortalecimiento.<br>b) Se ha atendido de cuatro a cinco de las recomendaciones realizadas en su evaluación/ fortalecimiento.<br>c) Se ha atendido de cinco a más recomendaciones realizadas en su evaluación/fortalecimiento | Sobresaliente |

Elaboración propia con base a los criterios de evaluación de FICOSEC (2023)

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

Tabla 16. FODA de la evaluación anterior

| Elemento | Fortalezas / Oportunidades | Debilidades / Amenazas |
|---|---|---|
| Atención de recomendaciones a evaluaciones/fortalecimientos anteriores. | - Se han atendido todas las recomendaciones enlistadas en la evaluación (ver anexo 17). | No aplica |

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 17. Hallazgos encontrados a nivel documental

| Fortalezas/ Oportunidades | Debilidades/ Amenazas |
|---|---|
| - Sus componentes actuales sí cuentan con elementos para realizar una prevención secundaria<br>- El proyecto cumple con la mayoría de los lineamientos mínimos establecidos por FICOSEC, por lo que se espera que en su reestructura se muestre un panorama similar. | - No se encontró un organigrama operativo del proyecto que permita entender cuál es su estructura<br>- El principal reto es focalizar a la población<br>- Existen procesos que no están documentados y que serían de utilidad para el proyecto tales como; el proceso de convocatoria para población beneficiaria, los procesos de recolección de la información, aplicación,evaluación, revisión y sistematización de los instrumentos<br>- No se cuenta con instrumentos para medir el % de satisfacción de la población beneficiaria |

Elaboración propia

## 5.2. Nivel empírico

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

Tabla 18. Hallazgos encontrados a nivel empírico

| Fortalezas / Oportunidades | Debilidades / Amenazas |
|---|---|
| ● El desempeño del equipo operativo del proyecto es un factor clave para el funcionamiento adecuado del proyecto.<br>● El equipo de trabajo cuenta con experiencia en la detección de necesidades de las comunidades y en la implementación de acciones para atenderlas<br>● Existe un sentido de pertenencia de las comunidades hacia el proyecto<br>● El proyecto cuenta con el apoyo de distintos actores clave de instancias gubernamentales y de la sociedad civil<br>● El equipo operativo auto reporta resultados favorables en las comunidades en las que se ha trabajado y cuentan con una documentación del antes/después de dichas comunidades. | ● Las sesiones de acompañamiento psicológico suceden al aire libre, por lo que no se cumple con las condiciones físicas mínimas, tales como; privacidad en el espacio, comodidad del mobiliario (sillas o sillones) y disminución de distractores en el entorno.<br>● El personal operativo (principalmente instructores y coordinaciones de espacio) no cuenta con capacitación especializada sobre prevención de violencia para saber cómo identificar situaciones de violencia, cómo atenderlas y cómo proceder para un manejo adecuado de los casos que se detecten.<br>● Se carece de acciones de vinculación y/o canalización, las cuales son necesarias en las zonas de intervención, particularmente para los casos en donde se detecten necesidades especiales que el proyecto no pueda atender.<br>● Lograr la participación de población adulta ha sido un reto transversal en el proyecto que no se ha logrado mitigar al 100%.<br>● Algunas personas menores de edad asistentes del proyecto, no cuentan con el respaldo de sus tutores, lo que complica recabar sus firmas para tener su autorización.<br>● La carga laboral respecto al monitoreo y evaluación es alta debido a la cantidad de espacios públicos que se manejan |

Elaboración propia

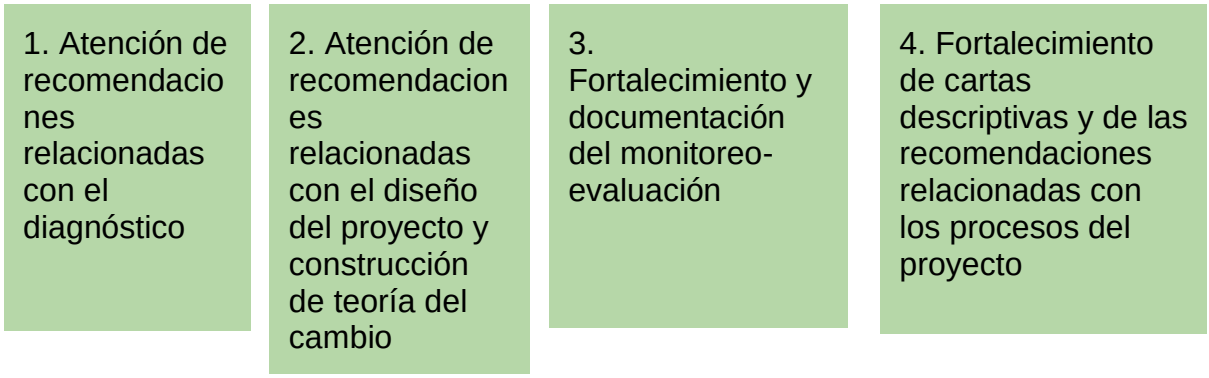
# 6. Recomendaciones para el diseño

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

Dada la transición del proyecto hacia una intervención con enfoque en prevención secundaria, se sugiere comenzar con los ajustes recomendados para el diagnóstico del problema y la teoría del cambio, de manera que la documentación de procesos de monitoreo-evaluación y de aspectos operativos sea congruente con el diseño. Tal y como se muestra en la siguiente ruta:

**Gráfico 10. Ruta para implementar recomendaciones**




Elaboración propia

Por otra parte, se sugiere conglomerar la información actual y las nuevas recomendaciones en tres apartados: 1) información relacionada con diagnóstico y descripción de la intervención, 2) información relacionada con el monitoreo-evaluación del proyecto, y 3) información relacionada con los procesos y cartas descriptivas.

Finalmente, es importante 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 19. Recomendaciones

| Tema | Elemento | Recomendación |
|---|---|---|
| Diseño | Definición del problema | 1) Reestructurar el problema central de manera que se formule como un hecho negativo, que tome en cuenta los factores de riesgo enlistados en las políticas de financiamiento de FICOSEC y que defina a la población que presente el problema y/o la necesidad; por ejemplo; Hombres y mujeres que se encuentran en riesgo de vivir violencia comunitaria y habitan en colonias con altos índices de delincuencia y baja cohesión comunitaria.<br>2) Compartir el nuevo problema central con el equipo operativo, principalmente con instructores deportivos y culturales.<br>3) Establecer un plazo para la revisión y actualización del problema central, se sugiere que la revisión sea anual y que la actualización esté respaldada por fuentes de información oficiales, tales como el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el Observatorio de FICOSEC, la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE), entre otras. |
| Diseño | Diagnóstico del problema | 1) Fortalecer el diagnóstico para que se entienda cómo es que atender este problema es prioritario para mitigarlo y cómo es que se trata de un problema que requiere una intervención con enfoque de prevención de la violencia en un nivel secundario. Para apoyarse revisar UNODC (2020) que se encuentra disponible en las referencias bibliográficas.<br>2) Reestructurar las causas enlistadas en el árbol de problemas y evitar términos como "falta de", por ejemplo: en lugar de escribir "falta de oferta de actividades en el espacio público", escribir "espacios públicos en desuso o baja apropiación de los espacios públicos". |

| | | |
|---|---|---|
| **Tema** | **Elemento** | **Recomendación** |
| Diseño (continuación) | Diagnóstico del problema (continuación) | 3) Mencionar cuántas personas están siendo afectadas por la baja cohesión social, para ello se sugiere usar como apoyo los datos proporcionados por INEGI y/o FICOSEC respecto a la cantidad de población que habita en las colonias en las que se interviene y que cumple con las características que el proyecto establece para considerarlos población beneficiaria.<br>4) Mencionar cuál es el plazo para la revisión y actualización del diagnóstico, se sugiere que sea anual. |
| Diseño | Justificación teórica o empírica | 1) Retomar el sustento proporcionado por modelos basados en evidencia que señalan las estrategias que han funcionado para aumentar el nivel de cohesión social de las comunidades y, con ello, disminuir el riesgo de violencia en dichas comunidades. Para ello, se sugiere revisar el anexo 15 con la finalidad de que la socia implementadora determine cuáles modelos hacen mayor sentido a su intervención.<br>2) Revisar la Community Based Violence Intervention and Prevention Initiative, particularmente en sus 6 pasos acerca de tips y estrategias para aumentar las posibilidades de éxito en las intervenciones. La página se encuentra en inglés pero existe posibilidad de traducirla al español.<br>3) Construir una teoría del cambio tomando en cuenta el Gráfico 3 del presente documento e integrando los elementos que se proporcionan en los modelos basados en evidencia tal y cómo se muestra en el anexo 18. |
| Planeación, seguimiento y evaluación | Ficha técnica | **Sobre el objetivo de desarrollo:**<br>1) Reestructurar objetivo de desarrollo, por ejemplo: disminuir el índice de delitos en las colonias intervenidas<br>2) Al reestructurar el objetivo de desarrollo, es importante tener en cuenta que sea medible, que refleje el fin último del proyecto, que esté relacionado al problema atender y que se encuentre alineado a las nuevas políticas de financiamiento de FICOSEC.<br><br>**Sobre el indicador del objetivo de desarrollo:**<br>1) Reestructurar el indicador para que tenga congruencia con el nuevo objetivo de desarrollo. Al reestructurar se sugiere tomar en cuenta que la información propuesta para medirlo sea accesible. Por ejemplo, si el indicador será el índice de delitos que disminuyen en las colonias intervenidas, la fuente de información tendría que ser oficial y accesible como lo son los datos del INEGI y de la ENVIPE. |

| | | |
|---|---|---|
| **Tema** | **Elemento** | **Recomendación** |
| Planeación, seguimiento y evaluación (continuación) | Ficha técnica (continuación) | **Sobre el objetivo general:**<br>1) Reestructurar el objetivo general, por ejemplo; Aumentar el nivel de cohesión comunitaria como estrategia de prevención de la violencia en las comunidades Ruis Massieu, Once de Febrero y Punta Oriente a través de actividades recreativas, la rehabilitación de espacios públicos y la generación de redes comunitarias<br><br>**Sobre el indicador del objetivo general:**<br>1) Establecer en qué porcentaje se disminuirá o aumentará el efecto, por ejemplo: número de participantes que aumentan su nivel de cohesión comunitaria en un 20%<br>2) Elegir un instrumento de medición que tenga Alfa de Cronbach, describa la metodología para aplicarlo, calificarlo y analizarlo, o bien, verificar si el instrumento actual cuenta con estos elementos. En caso de no contar con este insumo, se sugiere el siguiente instrumento de González & Reyes (2019) que se encuentra disponible en la bibliografía, con la finalidad de medir el nivel de cohesión social, el cual requiere que la información sea extraída y adaptada en el formato que se encuentra en el anexo 19. |
| Planeación, seguimiento y evaluación | Lógica de la ficha técnica | 1) Reestructurar todos los objetivos específicos para que respondan a las preguntas ¿cómo? y ¿para qué?, por ejemplo; Aumentar el nivel de percepción de seguridad en los espacios públicos intervenidos a través de actividades culturales, recreativas, así como acciones de transformación física del espacio.<br>2) Agregar el % de cambio en los indicadores<br>3) Reestructurar el contenido de las actividades del objetivo específico 4, ya que requieren cumplir con algunos requisitos mínimos necesarios para aumentar las posibilidades de éxito, revisar dichos requisitos en anexo 22<br>3) Revisar que los instrumentos actuales tengan Alfa de Cronbach, describan la metodología para aplicarse, calificarse y analizarse. En caso de no contar con estos insumos, se adjuntan algunas propuestas de instrumentos como ejemplo (Revisar instrumentos en anexo 23).<br>Al seleccionar un instrumento es importante tener en cuenta que cada uno debe de estar adaptado al perfil de población que corresponda (sean niños, adolescentes y |

| | | |
|---|---|---|
| | | /o adultos) |
| **Tema** | **Elemento** | **Recomendación** |
| Planeación, seguimiento y evaluación | Metas de los indicadores | 1) Reestructurar las metas del objetivo general, el objetivo específico 1 y 4, considerando que la intervención se traslada a una población secundaria y la capacidad con la que el equipo operativo cuente |
| Planeación, seguimiento y evaluación | Instrumentos de planeación | 1) Compartir el plan operativo que contenga objetivos, actividades, responsables, medios de verificación y cronograma con el equipo de trabajo, actualizarlo de manera trimestral y/o semestral. |
| Planeación, seguimiento y evaluación | Congruencia del proyecto | 1) Dada la reestructuración que se está planteando con algunas de las recomendaciones, será importante que los criterios de este rubro se cuiden y monitoreen durante el diseño del proyecto |
| Cobertura y focalización | Estrategia de cobertura para atender a los beneficiarios meta o población objetivo | 1) Debido a los cambios que el proyecto tendrá que implementar, se tendrá que modificar la definición actual de resultados, la cual debe ser congruente con los nuevos objetivos específicos del proyecto, tal y como se muestra en el anexo 20. |
| Cobertura y focalización | Mecanismos para identificar beneficiarios | 1) Documentar los mecanismos para identificar beneficiarios. Esta recomendación está enlazada con los procesos de selección de beneficiarios, por lo que será fundamental que estos mecanismos sean congruentes con la focalización de la población<br>2) Construir un plan de comunicación que contemple Introducción, Objetivo general, Objetivos específicos, Diagnóstico de comunicación, Estrategia de comunicación, cronograma de trabajo y Consideraciones finales |
| Cobertura y focalización | Proceso de selección de beneficiarios | 1) Focalizar a la población beneficiaria, de acuerdo a las entrevistas y a las características de la población actual, se recomienda que la población objetivo esté dividida en tres perfiles de población, siempre y cuando vivan en colonias con alto índice delictivo, con altos índices de desempleo, en situación de pobreza, con alta movilidad social y con factores situacionales de riesgo, tales como; espacios públicos en estado deficiente, servicios públicos precarios y/o entorno con presencia de comercios ilícitos.<br><br>a) niños y niñas de los 6 a los 12 años de edad<br>b) adolescentes de 13 a 17 años de edad<br>c) adultos de 30 a 60 años de edad |

| | | |
|---|---|---|
| **Tema** | **Elemento** | **Recomendación** |
| Cobertura y focalización (continuación) | Proceso de selección de beneficiarios (continuación) | 3) Documentar los procesos de selección de beneficiarios en donde se exprese qué se tiene que hacer primero y qué después con la nueva propuesta de focalización<br>4) Generar herramientas para focalizar a la población, en este caso se recomienda usar bases de datos de INEGI para determinar el nivel de pobreza, los índices delictivos, índices de desempleo, índices de movilidad social y complementar con un diagnóstico de la colonia para determinar los factores de riesgo situacionales. |
| Operación | Operación del proyecto | 1) Fortalecer las cartas descriptivas integrando lineamientos, contenido, objetivo del taller, entre otros elementos (ver anexo 21)<br>2) Documentar los procesos de monitoreo y evaluación donde se clarifique cómo se recolectan datos, qué instrumentos o medios de verificación se usan, quiénes son los responsables de recolectar, analizar y sistematizar la información, y cada cuánto se realiza. |
| Operación | Mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de las actividades | 1) Integrar mecanismos para dar seguimiento a las actividades planteadas en el plan operativo de manera que todas y todos los colaboradores tengan acceso y conocimiento. |
| Operación | Sistematización de información | 1) Contar con fuentes de información confiables, si los instrumentos actuales son consistentes y confiables, habrá que mencionarlo en algún documento metodológico que respalde a los instrumentos que actualmente se utilizan. |
| Evaluación anterior | Atención de recomendaciones a evaluaciones/fortalecimientos anteriores. | No aplican |

| | | |
|---|---|---|
| **Tema** | **Elemento** | **Recomendación** |
| Recomendaciones derivadas de los hallazgos documentales y empíricos | | 1) Generar una encuesta de satisfacción para evaluar la calidad del servicio<br>2) Contratar a una persona encargada de monitoreo y evaluación para realizar las labores de captura y análisis de la información<br>3) Integrar acciones de vinculación y canalización para casos que así lo requieran<br>4) Brindar capacitación especializada sobre prevención de violencia al equipo operativo<br>5) Documentar los procesos de convocatoria, así como recolección y análisis de datos para el monitoreo-evaluación del proyecto.<br>6) Adaptar el espacio físico donde se lleva a cabo el acompañamiento psicológico, su adaptación debe corresponder al enfoque terapéutico que se utilice, sin embargo se considera fundamental que se procure la gestión de un espacio privado, con mobiliario cómodo y una mesa de trabajo que permita realizar actividades en caso de que se requiera. Para mayor información se sugiere revisar el Manual de la Entrevista Psicológica (Perpiña, 2012) en sus páginas 56, 57 y 58. |

Elaboración propia

## 7. Conclusiones

El proyecto “Modelo de intervención comunitaria: 1,2,3 por mí y por mi comunidad” presenta una consistencia satisfactoria, si bien se desglosan una serie de recomendaciones para la mejora del mismo, en términos generales cumple con la mayoría de los requisitos establecidos por FICOSEC.

Sin embargo, debido al proceso de transición de un enfoque de prevención primaria a prevención secundaria, existen una serie de recomendaciones que se sugiere atender de manera prioritaria, particularmente para fortalecer los componentes de prevención secundaria del proyecto. En este sentido, dichas recomendaciones son: 1) los cambios en la redacción de los objetivos, 2) la revisión de los instrumentos para el cumplimiento de los requisitos de validez interna[13] y/o determinación de nuevos instrumentos que sean recuperados de la evidencia y adaptados al proyecto, 3) la focalización de la población, 4) el fortalecimiento de los servicios de acompañamientos psicológico, los talleres de cultura de paz, los talleres de habilidades para la vida, 5) la integración de canalizaciones y/o vinculaciones para la población beneficiaria, 6) la capacitación especializada en prevención de la violencia para el equipo operativo y, 7) la asignación de un perfil específico para realizar las actividades de monitoreo-evaluación del proyecto.

De esta manera, se espera que el proyecto cuente con los insumos mínimos necesarios para realizar una intervención con características de prevención secundaria.

Finalmente, es reconocible el esfuerzo que realiza el equipo operativo para lograr una implementación óptima del proyecto, por lo que se espera que estas recomendaciones sirvan de guía para la mejora del proyecto y que más allá de un proceso de fortalecimiento, puedan implementarse con acompañamiento de un equipo consultor que asesore en los puntos mencionados, ya que se considera que un proceso de fortalecimiento completo podría resultar reiterativo y de menor beneficio para el proyecto.

## 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

Baldonedo, V. (1999). Fe y Alegría: una iniciativa social de educación pública de calidad para los más pobres. Revista Latinoamericana de Estudios

[13] Los cuales se desglosan en las recomendaciones a lo largo del documento.

Educativos (México), vol. XXIX, núm. 1, 1° trimestre, pp. 129-143. Centro de Estudios Educativos, A.C. Distrito Federal, México

Braga, A. (2012). Program Profile: Safe Street Teams (Boston, MA). Crime Solutions. Disponible en: https://crimesolutions.ojp.gov/ratedprograms/280#eo

Brooke, B. (2021). Communities that care. National Gang Center. Disponible en: https://nationalgangcenter.ojp.gov/spt/Programs/4395

Bureau of Justice Assistance. (2022). Community Based Violence Intervention and Prevention Initiative (CVIPI). Disponible en: https://bja.ojp.gov/program/community-violence-intervention/overview#overview

FICOSEC. (2023). Lineamientos de estructura y funcionalidad de los proyectos financiados por FICOSEC. Fideicomiso para la Competitividad y Seguridad Ciudadana. Disponible en: https://ficosec.org/wp-content/uploads/2023/07/lineamientos_doc_2023.pdf

González, F. & Reyes, L. (2019). Validación de un Instrumento de Cohesión Vecinal para la Ciudad de México. Acta de investigación psicológica. Vol.9. No.1 Ciudad de México. Disponible en: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-48322019000100086

Ibarrán, P. (2011). Tres fuentes de evidencia para analizar proyectos. Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en: https://blogs.iadb.org/efectividad-desarrollo/es/tres-fuentes-de-evidencia-para-analizar-proyectos/

Orazani, N., et.al. (2023). What works and why in interventions to strengthen social cohesion: A systematic review. Journal of Applied Social Psychology published by Wiley Periodicals LLC. Disponible en: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/jasp.12990

Oviedo, C. & Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. Revista Colombiana de Psiquiatría, vol. XXXIV, No. 4, 2005, pp. 572-580.

Periña, C. (2012). Manual de la entrevista psicológica. Saber escuchar, saber preguntar. Psicología pirámide. Disponible en: https://unidaddegenerosgg.edomex.gob.mx/sites/unidaddegenerosgg.edomex.gob.mx/files/files/biblioteca/14%20MANUALES%20Y%20PROTOCOLOS/Manual%20de%20Entrevista%20Psicolo%CC%81gica%20.pdf

Rogers, P. (2014). La teoría del cambio, Síntesis metodológicas: evaluación de impacto n.º 2, Centro de Investigaciones de UNICEF, Florencia.

UNODC. (2020). Serie de Módulos Universitarios: Prevención del Delito y Justicia Penal. Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. Disponible en: https://www.unodc.org/e4j/es/crime-prevention-criminal-justice/module-2/key-issues/summary.html#/top

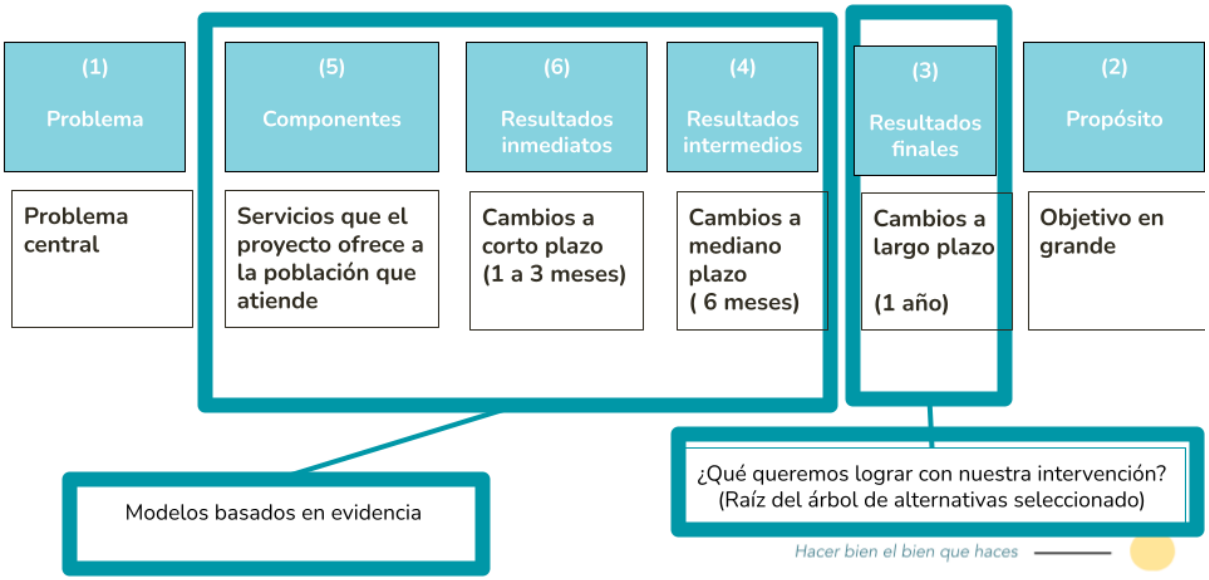
## 9. Anexos

Anexo 1.  Convocatoria para la evaluación de diseño del proyecto
Anexo 2. Políticas de financiamiento de FICOSEC
Anexo 3. Anexo técnico para la evaluación
Anexo 4. Documentos para el proceso de evaluación
Anexo 5. Entrevista semi-estructurada para el equipo de diseño
Anexo 6. Entrevista semi-estructurada para equipo coordinador y equipo base
Anexo 7. Guía de observación y entrevista semi-estructurada para cada espacio público
Anexo 8. Entrevista semi-estructurada para el equipo facilitador
Anexo 9. Árbol de problemas
Anexo 10. Matriz de Indicadores y Resultados
Anexo 11. Formato F21
Anexo 12. Presupuesto
Anexo 13. Manual de procedimientos
Anexo 14. Ficha técnica
Anexo 15. Modelos basados en evidencia
Anexo 16. Modelo de prevención CPTED

Anexo 17. Recomendaciones atendidas

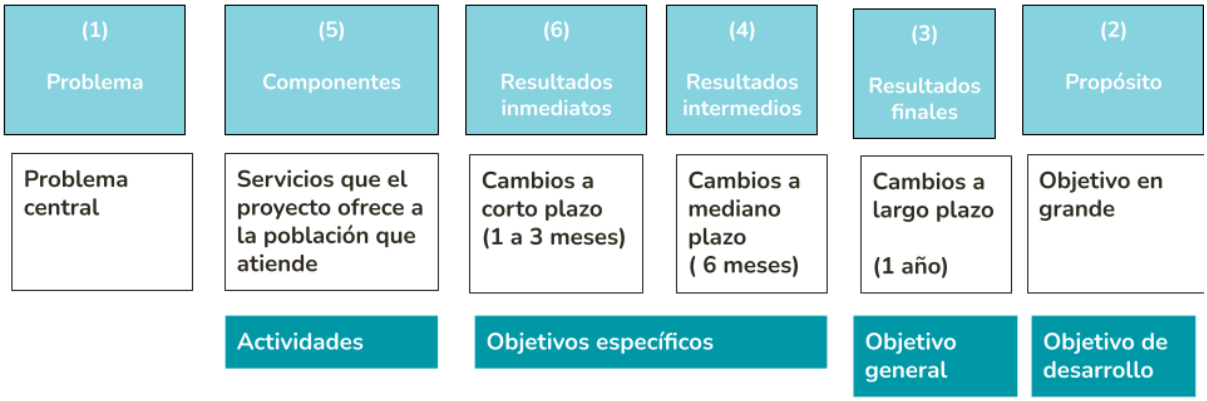
| Recomendación | Sí se atendió | No se atendió | Observación |
|---|---|---|---|
| Concentrar en un solo documento el problema central y el diagnóstico | Sí | | |
| Facilitar la descarga de información para archivo de su base de datos | Sí | | |
| Desarrollar el problema de la cohesión social en los diagnósticos participativos. | Sí | | |
| Documentar una justificación teórica que sustente el proyecto de intervención | Sí | | Es necesario fortalecer este apartado aunque se haya atendido la recomendación |
| Se recomienda que se cuente con línea base y que se considere un levantamiento pre-post | Sí | | |
| Integrar temporalidad en las metas | Sí | | |
| Tener bases de datos propias, donde se pueda llevar a cabo la sistematización y monitoreo. | Sí | | |

Anexo 18. Esquema de la teoría del cambio




Anexo 19. Formato para capturar la metodología de un instrumento

Anexo 20. Esquema de teoría del cambio y su relación con los proyectos de FICOSEC




Anexo 21. Formato de carta descriptiva

Anexo 22. Lineamientos mínimos de las actividades

Anexo 23. Propuestas de instrumentos