

LINEAMIENTOS DE ESTRUCTURA Y FUNCIONALIDAD DE LOS PROYECTOS FINANCIADOS POR FICOSEC.

ÍNDICE

I. Antecedentes.....	3
II. Objetivo:.....	3
III. Introducción	4
IV. Elementos importantes a considerar	4
V. Estructura del proyecto	5
1. Problemática	5
2. Descripción del proyecto	5
3. Justificación del proyecto	5
4. Beneficiarios.....	6
5. Objetivos.....	8
6. Actividades.....	9
7. Indicadores	10
VI. Fortalecimiento de proyectos.....	14
1. Metodología guía para realizar el diagnóstico.....	16
2. Documentos a tomar en cuenta para la revisión documental.....	18
3. Dictamen y hallazgos del proyecto.....	19
4. Dimensiones	20
4.1 Temas y elementos que se evalúan para el diseño del proyecto	20
Tabla 4.1.1 Elementos que evalúa el rubro de Diseño	21
Tabla 4.1.2 Elementos que evalúa el tema de Planeación y seguimiento.....	22
Tabla 4.1.3. Elementos que evalúa el rubro de Cobertura y focalización	27
Tabla 4.1.4. Elementos que evalúa el rubro de Monitoreo, Evaluación y Medición de resultados.....	30
5. Análisis de Procesos	33
6. Conclusiones y elementos a fortalecer	38
6.1. Áreas a fortalecer del diseño de la intervención	38
6.2. Áreas a fortalecer sobre los procesos del proyecto	38
VII. Elementos y etapas importantes a considerar en el proceso de Fortalecimiento.	39
Etapas 1. Diagnóstico.....	39
Etapas 2. Plan de trabajo	40

Etapa 3. Fortalecimiento del proyecto	41
Etapa 3.1. Aspectos específicos fortalecer	41
1. Diseño del proyecto de acuerdo a los lineamientos de FICOSEC.....	41
2. Encuesta de satisfacción	42
3. Diseño del procedimiento interno de monitoreo.	43
4. Evaluación e instrumentos de medición	44
5. Plan de comunicación.....	45
6. Manual de operación y facilitación de talleres	46
7. Diagramas de flujo	47
8. Protocolos.....	47
Etapa 4. Informe final.....	49
Etapa 5 final. Sesión de transferencia de aprendizajes y recomendaciones.	49
VIII. Evaluación en Diseño	50
Ruta para la evaluación de diseño	52
3. Dictamen para la evaluación en Diseño	54
3.1 Elementos de evaluación en diseño.....	54
3.2. Elementos de evaluación para la planeación y seguimiento.....	55
3.3. Elementos de evaluación de cobertura y focalización.....	60
3.4. Elementos de evaluación para la operación del proyecto.....	62
3.5. Elementos para evaluaciones anteriores con las que cuente el proyecto.....	63
4. Hallazgos adicionales identificados.....	63
5. Recomendaciones	64
6. Conclusiones.....	64
7. Sesión de transferencia de aprendizajes y recomendaciones.....	64
IX. Levantamiento Pre y Post.....	66
Entregable 1: Creación del instrumento de línea base.....	66
Entregable 2. Levantamiento de Línea base (Pre).....	69
Entregable 3. Taller de transferencia a la Socia implementadora.....	70
Entregable 4. Levantamiento de Post	70
Entregable 5. Reporte final y sesión de transferencia de resultados.....	70
Sesión de transferencia de aprendizajes y recomendaciones.....	71
IX. Glosario de términos.....	72
X. Bibliografía	73

I. Antecedentes

Estos lineamientos son impulsados por Fundación FICOSEC, A.C., en cumplimiento de sus ejes estratégicos y objetivos de creación y operación. Los recursos para el financiamiento de los proyectos provienen de la aportación directa del Fideicomiso para la Competitividad y Seguridad Ciudadana, en adelante el Fideicomiso, el cual es un fideicomiso dirigido por empresarios del estado de Chihuahua, apartidista y sin fines de lucro, el cual financia proyectos en torno a cuatro ejes estratégicos: 1)Fortalecimiento institucional en seguridad y justicia; 2) Evaluar, medir y monitorear la acción de gobierno en seguridad y justicia; 3)Corresponsabilidad ciudadana frente al delito; y 4) Fomento a la competitividad.

FICOSEC es una organización civil que opera en la zona centro sur del estado (regiones de Chihuahua, Delicias, Cuauhtémoc y Parral) con el fin de financiar y monitorear los proyectos autorizados por el Fideicomiso, encaminados a identificar y reducir las causas y factores de riesgo que favorecen la generación de violencia y la delincuencia, para con ello mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y contribuir en la erradicación de la impunidad

II. Objetivo:

Dar a conocer la manera en que FICOSEC opera y atiende sus proyectos, buscando con ello contar con evaluaciones en diseño y/o fortalecimientos de calidad, apegados a la metodología que FICOSEC utiliza, con la finalidad de incidir en la problemática planteada, contar con resultados esperados y tener la sustentabilidad y financiamiento del proyecto.

Para ello, es necesario se conozca la manera en que FICOSEC financia sus proyectos actualmente, dicha información podrá ser consultada en las Políticas para financiamiento de Proyectos de Fundación FICOSEC A.C¹.

¹ Es importante tomar en consideración que FICOSEC cambio sus ejes estratégicos el 12 de septiembre de 2022, y factores de riesgo en abril de 2023, por lo que se deberá de acudir a las políticas de financiamiento disponibles en el siguiente enlace: <https://ficosec.org/proyectos-zona-centro-sur/>

III. Introducción

El presente documento abordará de manera detallada la metodología que solicita FICOSEC se utilice en las evaluaciones en diseño y fortalecimientos que se apliquen a los proyectos financiados por FICOSEC.

A partir de este documento se describe lo que se espera recibir como productos/entregables por parte de la instancia evaluadora/consultora que preste sus servicios; y considerando las políticas de financiamiento, la manera de operar y monitorear los proyectos por parte de FICOSEC, y en base en esta información se emitan las recomendaciones, observaciones y comentarios que abonen a la mejor funcionalidad y operación propia del proyecto.

La construcción de estos lineamientos se da a partir del análisis y recopilación de la información de documentos generados anteriormente por Fundación FICOSEC, A.C., del gran labor y riqueza de conocimientos que nos han prestado las instancias consultoras² a través de los años, y de las fuentes de investigación consultadas y relacionadas con la materia, a fin de tener material suficientemente claro para las instituciones y consultorías postulantes para los procesos de evaluación y fortalecimiento de los proyectos.

IV. Elementos importantes a considerar

Se iniciará por dar a conocer los lineamientos y estructura del cómo se rige y se valoran los proyectos financiados por FICOSEC en la Zona Centro Sur del estado de Chihuahua.

Entendiendo los siguientes aspectos como importantes a considerar, para el adecuado desarrollo del proceso para el que se presten los servicios por parte del equipo consultor. Poniendo a su disposición, los siguientes apartados e información de lo que considera FICOSEC en sus proyectos.

Es importante empezar este apartado, informando que actualmente FICOSEC opera sus proyectos en base a un híbrido compuesto con la metodología de **Marco Lógico y Teoría de Cambio**. Así como que el que actualmente FICOSEC solo financiará proyectos cuya atención principal sea prevención secundaria y terciaria³.

² Documentos ejemplo que podrán ser cotejados en el apartado de bibliografía de presente documento.

³ El concepto de los niveles de prevención a los que está interesado a financiar FICOSEC en sus proyectos, podrán ser encontrados en la pág. 7 dentro de las Políticas de Financiamiento de FICOSEC.

V. Estructura del proyecto

1. Problemática⁴

El proyecto deberá de apegarse a un eje estratégico siguiendo los objetivos, **problemáticas** y acciones prioritarias, al que busca sumarse el proyecto.

La problemática deberá estar asociada al eje estratégico y todo lo que en él se refiera, de acuerdo a las políticas de financiamiento de FICOSEC. De igual manera la problemática deberá de estar sustentada a través de información fehaciente y estadística.

2. Descripción del proyecto

El proyecto deberá ser claro sobre lo que se va a realizar durante el periodo de implementación. En él se debe apreciar un orden de intervención, un orden de cada acción y que su proceso de flujo sea identificable. De igual manera esta descripción deberá ser congruente con la ficha técnica del proyecto.

En este apartado se debe identificar de manera clara a la población objetivo y la intervención con cada perfil de beneficiario, así como el lugar de implementación del proyecto.

3. Justificación del proyecto

Deberá contener datos que no solo justifiquen la problemática, sino el acercamiento y línea base que permita valorar el desarrollo de la problemática en el tiempo.

En esta sección se espera quede claro y detallado como es que la socia implementadora incidirá a través del proyecto en la problemática planteada, además de los resultados que se busca obtener.

De igual manera se deberá de añadir, en su caso, si es que existe alguna justificación empírica que sustente la implementación del proyecto y todas las fuentes de información en los que haya sido cotejada la información.

En la justificación se debe de abordar:

a) El problema:

- I. Definición de qué es lo que se entiende por la problemática seleccionada.
- II. Si está relacionada con una acción prioritaria.
- III. Redacción del problema como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.

⁴ Las problemáticas, ejes estratégicos y acciones prioritarias, podrán ser consultados en las páginas 10 y 11 de las políticas de financiamiento de FICOSEC: https://ficosec.org/wp-content/uploads/2023/04/politicas_abr_2023.pdf.

- IV. Define la población que presenta el problema, la cuantifica y da sus características / Población potencial
- V. Causas, efectos y características del problema.
- VI. Ubicación territorial de la población que presenta el problema o de la problemática.
- VII. Los datos estadísticos del problema cuentan con un plazo para su revisión y su actualización, que permita valorar el desarrollo de la problemática en el tiempo.

b) Acercamiento a la solución de la problemática

- VIII. Se presenta la justificación teórica o empírica documentada que sustenta el tipo de intervención que el proyecto lleva a cabo. (Estudios o documentos del que se deriva dicha justificación, marco conceptual).
- IX. Mencionar por qué es importante el proyecto, qué beneficios genera y cuáles son sus aportes a la solución del problema.

Nota:

Se debe considerar que todos los proyectos deben llevar datos proporcionados por el Observatorio Ciudadano de FICOSEC, en caso de que no exista información de dicho ente, entonces podrá usarse otro tipo de estadística y fuente de información. En este apartado, deben citarse las fuentes de información utilizadas.

4. Beneficiarios

Se entenderá por **población potencial** a la población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica la existencia del proyecto y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención.

Se entenderá por **participantes del proyecto**. Todo aquel que de algún modo se beneficia del proyecto (beneficiarios (as) directos y asistentes a las actividades, que no necesariamente cumplen con un plan de intervención).

Se entenderá por **beneficiarios (as) meta** a la población objetivo que el proyecto tiene planeado o proyectado atender, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos o perfil de beneficiario.

Se entenderá por **beneficiarios (as) directos** a la **población atendida** beneficiada por el proyecto. Aquellas personas que participan directamente en el proyecto, que es posible medir los cambios en ellos. Cumplen con el plan de intervención que les proporciona el proyecto.

Se entenderá por *asistentes* a las personas físicas que asisten a alguna actividad del proyecto, sin embargo, no cumplen con las características o con el cambio esperando para convertirse en beneficiarios.

Se entenderá por *estrategia de captación o convocatoria de los asistentes* al plan diseñado para atraer o conseguir los beneficiarios (as) directos del proyecto.

Se entenderá por *porcentaje de eficiencia terminal* al número o cantidad de asistentes que cumplen con el **cambio esperado** para así pasar de su proceso de asistente a beneficiario del proyecto.

¿Qué es un beneficiario para FICOSEC?⁵

Son las personas que **participan directamente en el proyecto**, están identificados y es **posible medir los cambios en actitudes, conocimientos, comportamientos y capacidades en ellos**.

En el formato F-21, (documento obligatorio con el que cuentan todos los proyectos financiados por FICOSEC), se encontrarán las siguientes especificaciones:

- Se describen los usuarios del proyecto, así como los distintos perfiles con el que contará el proyecto (en caso de que aplique).
- Características (sexo, edad, nivel educativo y nivel de prevención al que irán asociados).
- Características adicionales al perfil
- La estrategia de convocatoria de asistentes.
- Actividades ofertadas y actividades obligatorias⁶.
- **Cambio esperado.**
- La justificación del porcentaje de eficiencia terminal.
- Diagrama de flujo de la intervención según el perfil de beneficiario.

Nota:

- La meta del **objetivo general** deberá de concordar con la sumatoria de los beneficiarios totales.
- Las metas correspondientes a los indicadores de **objetivos específicos** deberán de estar relacionados con los perfiles de beneficiarios.

⁵ Para más detalle, favor de consultar las Políticas para financiamiento de proyectos de Fundación FICOSEC A.C., en la sección 9 “Beneficiarios” pág. 16.

⁶ Las actividades ofertadas hacen referencia a las actividades que los asistentes podrán tomar o cursar según sea su interés. Las actividades obligatorias son aquellas que el usuario deberá de cursar en su totalidad para ser considerado como un beneficiario del proyecto aunado a que deberá de contar con el cambio esperado. Información que se podrá visualizar a mayor detalle dentro del formato F-21 del respectivo proyecto.

5. Objetivos

Los objetivos deben ser:

1. Enunciados claros y precisos.
2. Enfocados en los resultados y no en las actividades.
3. En su redacción se debe incluir el resultado que se busca obtener y la población en la que lograremos el resultado. Es decir, el cambio esperado en el/los beneficiarios o la mejora en el proceso/servicio (este último cuando aplique).
4. Redactados en infinitivo.
5. Relacionados a los ejes estratégicos de FICOSEC.

Objetivo de Desarrollo (OD)

Este objetivo constituye el fin último del proyecto, se mide a largo plazo y su logro no está necesariamente a cargo solo de la implementadora, si no que se requieren esfuerzos conjuntos entre sociedad, gobierno, sector privado, etc., y pueden influir tanto factores externos como internos en su cumplimiento.

Su misión es **evitar** que la problemática identificada cuente con consecuencias si no es atendida. Es decir, cuál será la contribución del proyecto a mediano y largo plazo a la solución de la problemática. Nos mide la mejora sustantiva en la población beneficiaria y comunidad y nos brindará resultados de impacto.

Este objetivo deberá responder a la pregunta: ¿Cuál es la contribución del proyecto, en el mediano y largo plazo al logro de la solución de la problemática?

En la construcción de este objetivo se debe de tomar en cuenta las políticas de financiamiento de FICOSEC, ya que deberá de estar enfocado a combatir la impunidad, relacionado con la problemática seleccionada.

Objetivo General (OG)

El objetivo debe ser alcanzado mediante la implementación del proyecto, en sí, es el resultado deseado y en él se deberá de identificar el resultado directo que se espera lograr en la población objetivo o área de enfoque como consecuencia de la utilización de los componentes producidos y entregados por el proyecto.

Este objetivo deberá responder a las preguntas: ¿qué? ¿cómo? ¿a quién? y ¿para qué?

Deberá estar relacionado directamente con la solución del problema, ser congruente con la misión de la implementadora, además de considerar a quién va dirigida la acción, cómo o mediante qué se llevará a cabo, así como la ubicación o lugar de la intervención.

Este objetivo deberá ser redactado en verbo infinitivo, con terminaciones (ar) (er) (ir).

El objetivo general debe de estar apegado a los ejes estratégicos y acciones prioritarias de FICOSEC contempladas en las políticas de financiamiento de proyectos.

Objetivos específicos (OE)

Objetivos que brindarán los resultados específicos o intermedios, deben ser alcanzados durante el periodo de implementación del proyecto, los cuales pueden ser validados en los beneficiarios y usualmente se manifiestan en cambios de: actitudes, conocimientos, capacidades o comportamientos.

El cumplimiento en el objetivo específico se verá reflejado una vez que se presente avance en el cumplimiento de actividades, para alcanzar u obtener actitudes, conocimientos, capacidades o comportamientos, ya que las actividades representan los pasos o procesos que los usuarios deben seguir.

Dentro de su descripción se deberá de incluir que se busca obtener en cada uno de ellos, a fin de que los indicadores pueden medir ese cambio. Es decir, identifican los bienes y servicios que serán producidos por el proyecto para cumplir con el propósito.

Es de suma importancia que en este apartado se verifique si el conjunto de los objetivos específicos va de acorde a nuestro objetivo general, así como el que estén relacionados entre sí. Es decir, que exista una cadena causal. Aunado a esto, los objetivos específicos deberán estar orientados a la prevención secundaria o terciaria ⁷según sea su caso.

6. Actividades

Las actividades deben ser claras, específicas y focalizadas a la población que van dirigidas. Su cumplimiento siempre estará relacionado de manera directa con el objetivo específico a cumplir, consta de ser un proceso de intervención que se realizará durante el periodo de vida del proyecto, cuentan con un propósito y meta específica, con un plazo de tiempo limitado orientadas a la construcción de un resultado.

Se caracterizan por tres fases, planeación, ejecución y comprobación, la cual se caracteriza por ser medible y auditable. Esta última fase se da a través de la entrega de instrumentos de comprobación y medición que tengan estricta congruencia con la meta del indicador de la actividad establecida.

⁷ El concepto del que entiende FICOSEC como prevención terciaria o secundaria podrá ser cotejado en las Políticas de financiamiento de FICOSEC, en la pág. 7, sección 3.1.17, así como en el presente documento pág. 72.

Debe de contar con un proceso metodológico que permita planificar, crear y sistematizar los pasos que conducen a la realización de la actividad.

7. Indicadores

Los indicadores deben ser:

1. **Realistas:** Deberá ser alcanzable su cumplimiento a través de los recursos y tiempo con el que cuenta el proyecto. ¿Hay recursos disponibles?, ¿es posible alcanzar el resultado?
2. **Estratégicos:** Deberán de medir directa y realmente el efecto, logro, impacto relacionado a los resultados de la intervención. Son los resultados a nivel de cumplimiento del objetivo general e implican un mejoramiento en los beneficiarios.
3. **Entendibles:** Su lectura indica una sola interpretación.
4. **Precisos:** Detalla al menos los beneficiarios del proyecto y el cambio o impacto esperado en ellos. ¿Quiénes serán los beneficiarios?, ¿define el resultado esperado?
5. **Que se puedan monitorear:** La información que deberá de describir, indicará que se puede evaluar el estado de avance y nivel del cambio esperado. ¿existen instrumentos de medición? ¿sus medios de verificación permiten evaluar el estado o avance y nivel de cambio esperado?
6. **Congruentes:** Su redacción debe de ir de acorde a lo que se busca alcanzar en cada uno de los objetivos.

Consideraciones:

1. El proyecto debe de tener un indicador relacionado que mida el tema seleccionado como problemática.
 2. Los indicadores deben de ser medibles, por lo que se requiere que cuenten con un instrumento de medición cuantitativo que permita sustentar de manera objetiva los cambios logrados en la población beneficiaria.
 3. FICOSEC no admite indicadores cuya fórmula sea un porcentaje.
Sin embargo, los indicadores de resultados finales (OG) resultados intermedios (OE) deben de contar en su redacción, con el porcentaje o nivel de disminución o incremento que se espera lograr.
- **Indicador objetivo de desarrollo (OD):** El indicador deberá ser de impacto, midiendo así los efectos generalizados del proyecto en toda la población y no solo en el grupo beneficiario. Este indicador tendrá que estar relacionado con la problemática que aborda el proyecto en este caso, nos ayudará a identificar y medir cómo es que el proyecto y en qué medida, abona al cumplimiento del objetivo de desarrollo y a la solución de la problemática, además de considerar que debe de contar necesariamente con una línea base.
Para construir el indicador sugerimos utilizar fuentes de información o estadísticas oficiales que ya sean generadas por otras entidades.

Para solicitar esta información la socia implementadora deberá de referirse al Observatorio Ciudadano de FICOSEC.

- **Indicador objetivo general (OG):** El indicador debe ser de resultados finales midiendo los efectos generalizados del proyecto en el grupo beneficiario o la mejora sostenible lograda en dicho grupo.
Este indicador deberá ser verificable, es decir, tendrá que generar la información suficiente para saber que los resultados del proyecto son adjudicables al mismo. Aunado a esto deberá de existir un instrumento que pueda medir y evaluar el estado de avance y cambios esperados en el beneficiario siempre a través de instrumentos de evaluación Pre-Post para su cotejo y comparación.
- **Indicador objetivos específicos (OE):** Los indicadores deben medir los resultados intermedios que se esperan alcanzar durante la implementación del proyecto. Es decir, los cambios inmediatos que se efectuarán en la población beneficiaria por la intervención del proyecto, los cambios pueden ser referente a sus conocimientos, actitudes, capacidades y comportamientos. Este indicador deberá de estar íntegramente relacionado con los cambios a medir en el objetivo específico. Debe de existir un instrumento que pueda medir y evaluar el estado de avance y cambios esperados en el beneficiario comparando siempre a través de instrumentos de evaluación Pre-Post.
- **Indicadores de actividades:** Los indicadores deben medir la gestión o el proceso, que nos indiquen los procedimientos y acciones a realizar para generar productos, ya que deberá estar relacionado con el número de actividades o servicios proporcionados y No de asistentes.

Consideraciones:

1. El número de beneficiarios deberá de ser agregado en el apartado de producto de cada indicador, ya que dentro del monitoreo técnico que realiza FICOSEC se arroja de manera automática cuántos usuarios asistieron a la actividad a través del apartado de asistencias dentro de la plataforma FICOSEC.

Particularidades del indicador:

1. Indicador OD, OG, OE:

- **Metodología:** Apartado que indica el proceso a seguir para medir y obtener los resultados del indicador, así como su interpretación, describe las técnicas y medios necesarios para alcanzar la meta esperada, se caracterizan por incluir información relativa al tipo de instrumentos de evaluación a utilizar, cómo se aplican, quien los aplica, etc.

- **Documentos de metodología:** Sección que contendrá el instrumento de medición acompañado de su nota metodológica⁸ que ayudará comprender su uso y justificación, mismo que deberá medir los cambios que menciona el indicador.
- **Fórmula⁹:** Redacción breve y precisa del cálculo necesario para medir el indicador, debe de ser claro en cuál es la operación matemática a realizar y cuáles son las variables a considerar.
- **Medio de verificación:** Documentos fuente de información que alimentará a los indicadores, dónde se obtienen las pruebas respecto de los avances y logros del proyecto y se obtienen los datos necesarios para verificar los indicadores respectivos. Se presentan documentos complementarios entre sí que se caracterizan por ser medibles, auditables y necesarios para la comprobación de avance y cumplimiento de la meta.
- **Línea base:** Dato numérico que es el punto de referencia para contrastar resultados cuantitativos de las intervenciones anteriores o datos estadísticos que nos permitan conocer de donde parte el proyecto.
- **Meta:** Dato numérico que nos indica lo que queremos lograr en el indicador, deberá de ser alcanzable tomando en cuenta los recursos disponibles, los productos de los objetivos específicos, las herramientas de medición, resultados de intervenciones anteriores o los resultados conocidos de otras intervenciones. Debe guardar una relación directa con el indicador, la metodología y la fórmula.
- **Fecha Inicio- Fecha Fin:** Indica las fechas en las que se comenzará a medir el indicador, así como la fecha en que se concluirá con la medición.
- **Periodicidad:** Corresponde al periodo en que se medirá el indicador durante la vida del proyecto. Este apartado servirá como base para la revisión de FICOSEC.
FICOSEC permite la siguiente periodicidad de medición en los indicadores:
 - i. Mensual
 - ii. Trimestral
 - iii. Semestral
 - iv. Anual (utilizado regularmente para OD y OG)
- **Producto:** Es el resultado que busca el indicador, puede ser tangible o intangible.

2. Indicador de actividad:

- **Metodología:** Apartado que describe las técnicas y medios necesarios para llevar a cabo la actividad y alcanzar la meta esperada, se caracterizan por incluir información relativa a la periodicidad de impartición, duración de la actividad, población objetivo y particularidades de las actividades a realizar (número de sesiones, cantidad de personas máximas y mínima, etc).

⁸ La nota metodológica deberá de incluir como requisitos mínimos, el nombre del instrumento, quién lo creo, cómo se aplica, el perfil de la persona que puede aplicarlo, cuantos ítems tiene, cual es la ponderación de cada ítem, como se calculan los resultados, como se interpretan los resultados, alcances del instrumento (que si puede medir) y limitantes del instrumento (que no puede medir).

⁹ La fórmula sólo es posible plasmarla mediante la operación matemática de suma o resta.

- **Documentos de metodología:** Sección que contendrá la carta descriptiva¹⁰ de la actividad y/o cualquier documento que sea necesario ayudar a comprender la actividad y justificación.
- **Fórmula:** Redacción breve y precisa del cálculo necesario para medir el indicador, debe de ser claro en cuál es la operación matemática a realizar y cuáles son las variables a considerar.
- **Medio de verificación:** Documentos fuente de información que alimentará a los indicadores, dónde se obtienen las pruebas respecto de los avances e impartición de las actividades. Se presentan documentos complementarios entre sí que se caracterizan por ser medibles, auditables y necesarios para la comprobación de avance y cumplimiento de la meta.
- **Línea base:** Dato numérico que es el punto de referencia para contrastar resultados cuantitativos de las intervenciones anteriores (cuántas actividades se prestaron en el proyecto anterior) que nos permitan conocer de donde parte el proyecto.
- **Meta:** Dato numérico que nos indica cuántas actividades queremos impartir en el proyecto, deberá de ser alcanzable tomando en cuenta los recursos disponibles. Debe guardar una relación directa con el indicador de la actividad, la metodología y la fórmula.
- **Lugar de intervención:** Espacio donde tendrá efecto el desarrollo de la intervención (escuela, parque, polígono).
- **Meses de implementación:** El lapso de tiempo establecido para el desarrollo y cumplimiento de la actividad. Pueden existir actividades que se desarrollan durante todo el periodo de vida del proyecto y otras que se desarrollan en un tiempo específico.
- **Insumos:** Son los recursos necesarios para llevar a cabo la actividad, deberán estar íntegramente relacionados con el presupuesto del proyecto.
- **Producto:** Es el resultado que busca la actividad, usualmente está relacionado con el número de personas que asisten a las actividades.

Compartidos los elementos más destacables a considerar, es de suma importancia hacer del conocimiento del equipo consultor que, una vez iniciado el contrato formal para la prestación de sus servicios, podrán tener acceso a la plataforma FICOSEC para su cotejo y análisis de la información del proyecto que ahí se encuentra mediante un usuario y contraseña que será brindado por parte de la socia implementadora.

Dicho lo anterior, a continuación, se detalla el nivel de detalle en contenido y resultados que busca tener FICOSEC con los procesos de fortalecimiento y evaluación de los proyectos que financia en la zona centro sur del estado.

¹⁰ La carta descriptiva incluye como mínimo: temáticas y contenido, duración, medio por el cual se llevará a cabo presencial o virtual, en caso de virtual se deberá de especificar la plataforma a utilizar.

VI. Fortalecimiento de proyectos

Los fortalecimientos se realizan con la finalidad de proveer información que retroalimente el diseño y procesos de los proyectos. En **este proceso se solicita mejorar el proyecto que se implementa**, emitiendo recomendaciones y sugerencias a las que haya lugar acorde a las políticas de financiamiento de FICOSEC y los lineamientos citados.

A partir de un diagnóstico será posible identificar las áreas del proyecto que necesitan ser fortalecidas en términos operativos y de diseño, de modo que se cuente con los insumos suficientes para diseñar el plan de trabajo e implementar el proceso de fortalecimiento.

Para la realización del fortalecimiento del proyecto, se deberá de tomar en consideración cada uno de los elementos solicitados dentro del formato F-92. En su sección correspondiente.

Dentro de los fortalecimientos se deberá tomar en cuenta lo siguiente:

- ❖ Revisión del diseño de proyecto y sus indicadores, tomando como base los lineamientos de FICOSEC.
 - Revisión del diseño del proyecto buscando la lógica causal entre la problemática, objetivos, actividades, indicadores y metas.
Además de dar respuesta a las siguientes preguntas:
 - ¿Cuáles son los objetivos, indicadores y actividades del proyecto?
 - ¿Están enfocados a atender la problemática?
 - ¿Se deben adecuar? ¿sí, ¿no? ¿por qué?
 - ¿Qué tipo de adecuación se necesita realizar a la MIR¹¹?
 - ¿El proyecto requiere que se le brinde un taller/ capacitación en la metodología de Marco Lógico y/o Teoría del cambio?
 - ¿El personal operativo del proyecto requiere que se brinde un taller/capacitación sobre temas relacionados a prevención de violencia?

- ❖ Creación del instrumento para medir la satisfacción¹² de los usuarios y la sistematización de la información obtenida para las mejoras del proyecto.
 - En este apartado, se debe revisar o en su caso, realizar un instrumento de satisfacción, que brinde respuesta a si los usuarios se sienten seguros/satisfechos o no, en el espacio/talleres/sesiones (actividades)

¹¹ Favor de revisar la información de la pág. 42 del presente documento para la correcta consulta de cómo desarrollar este apartado.

¹² En la pág. 42-43 del presente documento se podrá cotejar el contenido solicitado en la elaboración/actualización de este instrumento.

brindadas por el proyecto. Además de la sistematización de la información que esta herramienta arroje para incluirlas en las mejoras que se podrían realizar al proyecto.

- ❖ Revisión de los instrumentos de medición a fin de determinar si son los óptimos para medir los indicadores o en su caso adecuarlos.
 - ¿Cuáles son los instrumentos de medición del proyecto?
 - ¿Son los adecuados? ¿sí, ¿no? ¿por qué?
 - ¿Se deben adecuar? ¿cómo?
 - ¿Cuáles serían los instrumentos óptimos a utilizar?
 - ¿Se cuenta con base de datos para la sistematización y análisis de los instrumentos de medición? ¿La base de datos puede mejorarse y facilitar el trabajo de sistematización de resultados?
 - ¿El instrumento cuenta con su nota metodológica?
 - ¿El análisis del instrumento está arrojando el cambio planteado en los indicadores?

- ❖ Diseño del procedimiento interno de monitoreo y evaluación que permita mejorar el proyecto.
 - En este apartado, se deberá analizar los instrumentos de monitoreo del proyecto.
 - ¿Son los óptimos para ir visualizando el avance del proyecto?
 - ¿Se deben adecuar?
 - ¿Como?

- ❖ Diseñar un plan de comunicación (beneficiarios/ donantes/comunidad).
 - ¿Existe un plan de comunicación? ¿sí? ¿no?
 - ¿Es el adecuado? ¿se debe actualizar?
 - ¿Está llegando a la población objetivo?
 - ¿Los canales de comunicación son los adecuados?
 - ¿Se está captando a usuarios, donantes?
 - ¿La comunidad conoce el proyecto? ¿Se cuenta con un posicionamiento constante? ¿sí? ¿no? ¿cómo lograrlo?

- ❖ Desarrollo de manuales de operación y de facilitación de talleres.
 - ¿El proyecto cuenta con manuales de operación y talleres? ¿sí?, ¿no?
 - ¿Qué manuales de operación y de facilitación de talleres existen?
 - ¿Son los adecuados?

- ¿Están actualizados? ¿sí? ¿no?
 - ¿Cuáles deberán ser actualizados?
 - ¿Cuáles se deberían desarrollar?
- ❖ Desarrollo de los diagramas de flujo de los procesos.
- ¿Qué diagramas de flujo existen?
 - ¿Están actualizados? ¿sí? ¿no?
 - ¿Cuáles se actualizarán?
 - ¿Cuáles otros se deberán desarrollar?
- ❖ Revisión de la calidad del proyecto a través del análisis de la pertinencia, coherencia, universalidad, eficacia y eficiencia de sus actividades, indicadores y objetivos.
- En este apartado se deberá realizar un análisis de toda la información que contiene el proyecto, desde la pertinencia con la que cuenta, hasta los objetivos, actividades, metas e indicadores, así como si estos se relacionan entre sí y si están lo suficientemente fundamentados para lograr los resultados que se busca tener.

Es importante resaltar que además de los criterios establecidos en el documento la instancia consultora podrá, de acuerdo con su experiencia, ampliar o aportar elementos adicionales que fortalezcan el proceso del proyecto, debiendo cumplir como mínimo con los puntos solicitados que a continuación se mencionan.

1. Metodología guía para realizar el diagnóstico

De acuerdo a los términos de referencia de FICOSEC, el diagnóstico tendrá dos dimensiones de análisis, primero el diagnóstico del diseño y segundo el diagnóstico de los procesos.

Cada dimensión contempla diferentes temas, los cuales se describen a continuación:

Dimensión	Tema	Objetivo de cada tema
Diseño del proyecto	Diseño	Analizar la justificación de la creación y diseño del proyecto, así como su consistencia.
	Planeación y seguimiento	Analizar la congruencia

		entre las actividades, indicadores y los objetivos para la obtención de resultados.
	Cobertura y focalización	Identificar a sus asistentes y posteriormente a los beneficiarios y mecanismos de atención.
	Medición de resultados	Analizar los instrumentos utilizados para medir los resultados de la intervención y evaluar su pertinencia.
Análisis de procesos	Operación	Analizar la congruencia de la operación del proyecto con su planeación e identificar si se cuenta con manuales operativos y flujogramas.
	Percepción de la población atendida	Identificar si se cuenta con instrumentos para medir la satisfacción de los usuarios y cómo se lleva a cabo la sistematización de la información obtenida para las mejoras del proyecto.
	Plan de comunicación	Identificar si cuentan con un plan de comunicación para sus beneficiarios, donantes y comunidades.

El diagnóstico toma en cuenta dos métodos cualitativos de análisis: 1) Revisión documental, y 2) Levantamiento de información en campo (Entrevistas semi-estructuradas y taller participativo). Mismos que deberán ser detallados en este primer entregable.

2. Documentos a tomar en cuenta para la revisión documental

Dimensiones de evaluación	Documentos
Diseño	<ul style="list-style-type: none"> ■ Informe/anexos de última evaluación o fortalecimiento que haya tenido el proyecto. ■ Anexo 1.2 Ficha técnica del proyecto. ■ Justificación metodológica. ■ Fichas técnicas de los instrumentos de diagnóstico. ■ Anexo 1.1 “Información general” ■ Formato F-21 ■ Árbol de problemas. ■ Matriz de marco lógico o teoría de cambio. ■ Plataforma de FICOSEC.
Planeación y seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> ■ Anexo 1.2 Ficha técnica del proyecto ■ Formato F-21 ■ Anexo 2. “Cronograma de actividades” ■ Anexo 4 “Entregables”
Cobertura y focalización	<ul style="list-style-type: none"> ■ Formato F-21
Monitoreo, evaluación y medición de resultados	<ul style="list-style-type: none"> ■ Instrumentos de medición/evaluación del proyecto. ■ Bases de datos. ■ Informes de sistematización de resultados. ■ Formato F-11
Operación	<ul style="list-style-type: none"> ■ Manuales del proyecto ■ Fichas de los talleres/sesiones que el proyecto brinde ■ Flujogramas del proyecto ■ Perfiles de puesto / organigrama
Percepción de la población atendida	<ul style="list-style-type: none"> ■ Instrumentos de satisfacción ■ Base de datos. ■ Informe de sistematización.
Plan de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ■ Estrategia de posicionamiento y

	captación de usuarios del proyecto. <ul style="list-style-type: none"> ■ Formato F-22 ■ Objetivo de comunicación del proyecto (Ficha técnica)
--	---

Se debe de considerar que estos son solo algunos documentos a los que FICOSEC hace referencia, la instancia consultora podrá de acuerdo a su análisis, solicitar y citar más documentos a los que haya lugar para la mejor obtención de resultados.

3. Dictamen y hallazgos del proyecto

En este apartado se presentan los hallazgos del diagnóstico y detalle de la información recabada en relación al diseño y procesos del proyecto.

Para el dictamen de cada uno de los aspectos se deberá de utilizar como guía la escala de calificación basada en los criterios de FICOSEC.

Rúbrica de evaluación¹³

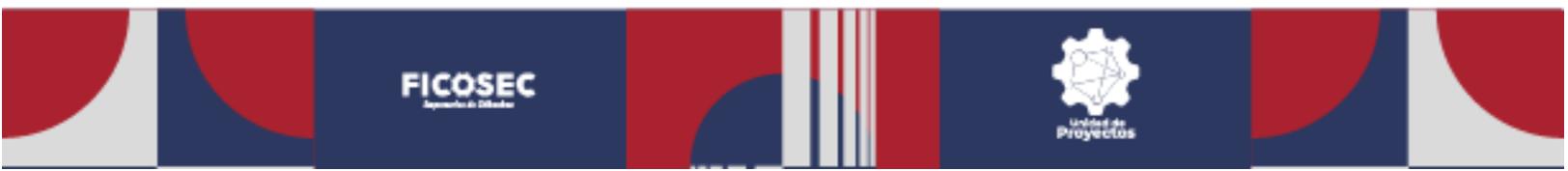
Insuficiente	Básico	Satisfactorio	Sobresaliente
No cumple con ninguna de las características establecidas.	Cumple con una de las características establecidas de manera completa y otras de manera incompleta.	Cumple con dos o tres de las características establecidas de manera completa.	Cumple con cuatro o más de las características establecidas de manera completa y aplica mejores prácticas.

Elaboración acorde a los criterios de FICOSEC (2023)

Para cada **dimensión** se incluirá la calificación obtenida, así como los temas y los elementos que se tomaron en cuenta. **Además de incluir la justificación del dictamen** ¹⁴ **obtenido a partir de la información recabada en la revisión documental y el levantamiento de información de campo.**

¹³ Al realizar la ponderación, se deberá tomar en consideración que los criterios que se marquen dentro de cada uno de los elementos a evaluar están siendo atendidos por parte de la Socia Implementadora de manera completa y correcta. Si en la revisión se advierte que existe algún incumplimiento o existe una mejor práctica que no está siendo implementada, se deberá de seleccionar el criterio de cumplimiento básico.

¹⁴ Para realizar el dictamen por tema a evaluar, se solicita cotejar la tabla 1.1 en el siguiente enlace: https://drive.google.com/drive/folders/1aFqxx_MjfpoznrIABHaveykFmcS5mrGf?usp=drive_link



4. Dimensiones

4.1 Diseño del proyecto

La revisión del diseño del proyecto se realizará en base a cuatro temas:

- Diseño,
- Planeación y seguimiento,
- Cobertura y focalización,
- Monitoreo, evaluación y medición de resultados.

4.1 Temas y elementos que se evalúan para el diseño del proyecto

Tema	Elementos que se evalúan
4.1.1 Diseño	<ul style="list-style-type: none">■ Definición del problema■ Diagnóstico del problema■ Justificación teórica o empírica
4.1.2 Planeación y seguimiento	<ul style="list-style-type: none">■ Ficha técnica■ Lógica de la ficha técnica■ Metas de los indicadores■ Instrumentos de planeación■ Congruencia del proyecto
4.1.3 Cobertura y focalización	<ul style="list-style-type: none">■ Población potencial.■ Estrategia de cobertura para atender a beneficiarios/as■ Proceso de selección de beneficiarios/as■ Características de beneficiarios/as. directos/as.■ Identificación de los beneficiarios/as.■ Generación de información.
4.1.4 Monitoreo, evaluación y medición de resultados	<ul style="list-style-type: none">■ Recolección de información para monitorear.■ Proceso de monitoreo.■ Evaluación.■ Congruencia de los instrumentos con los indicadores.■ Cumplimiento de avances en los indicadores de gestión y en los productos.

- Existencia de proyectos similares.

Este ítem evalúa el diseño de la propuesta del proyecto, desde la identificación del problema que atiende, y el diagnóstico que se realizó para identificar el problema. Asimismo, evalúa la justificación metodológica del proyecto para corroborar cuál es el respaldo teórico o empírico que le da sustento a la intervención.

A continuación, se describen detalladamente los criterios para evaluar cada elemento referente al Diseño del proyecto.

Tabla 4.1.1 Elementos que evalúa el rubro de Diseño

Tema	Elementos a evaluar	Criterios	Nivel
Diseño	Definición del problema	a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida. b) Se define la población que tiene el problema o necesidad. c) Se define el plazo para su revisión y su actualización. d) El personal operativo identifica el problema a atender.	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.
	Diagnóstico del problema	a) Causas, efectos y características del problema. b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema. c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema. d) El plazo para su revisión y su actualización o la vigencia de la información.	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.
	Justificación teórica o empírica	a) El proyecto cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el proyecto lleva a cabo en los beneficiarios (as) meta (población objetivo). b) La justificación es consistente con el diagnóstico del problema.	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.

		<ul style="list-style-type: none"> c) Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o los apoyos o servicios otorgados a los beneficiarios (as) meta (población objetivo). d) Existe evidencia(s) (nacional o internacional) de que la intervención es más eficaz para atender la problemática que otras alternativas. e) La justificación aborda los beneficios que generará. 	
--	--	---	--

4.1.2 Planeación y seguimiento

Este ítem evalúa el diseño de los objetivos, indicadores, actividades, metas e instrumentos que dan cuenta de la planeación del proyecto. En esta sección se revisa la existencia y el diseño de los mecanismos para la ejecución del proyecto.

A continuación, se describe de manera detallada cada uno de los criterios utilizados para la evaluación de esta sección:

Tabla 4.1.2 Elementos que evalúa el tema de Planeación y seguimiento.

Tema	Elementos a evaluar	Criterios	Nivel
Planeación, seguimiento	Ficha técnica	Objetivo de Desarrollo. (OD) <ul style="list-style-type: none"> a) El OD está relacionado con la problemática a atender. b) El OD es el fin último del proyecto. c) El objetivo está establecido para ser medido a largo plazo. d) El OD está relacionado a los ejes estratégicos de FICOSEC. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.
		Indicador del Objetivo de Desarrollo <ul style="list-style-type: none"> a) El indicador es de impacto. b) Mide los efectos generalizados del proyecto en la población y no solo en el grupo beneficiarios. c) Está relacionado con la problemática a atender y a su solución. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación

		d) Cuenta con una línea base.	
		<p>Objetivo General.</p> <p>a) El objetivo puede ser alcanzado mediante la implementación del proyecto.</p> <p>b) El objetivo permite identificar el resultado directo que se espera lograr.</p> <p>c) El objetivo planteado responde a las preguntas: ¿qué? ¿cómo? ¿a quién? y ¿para qué?</p> <p>d) El objetivo está relacionado con la solución del problema.</p> <p>e) El objetivo considera a quién va dirigida la acción.</p> <p>f) El objetivo planteado establece la ubicación o lugar de la intervención.</p> <p>g) El objetivo está redactado en verbo infinitivo.</p> <p>h) El objetivo está relacionado a los ejes estratégicos y acciones prioritarias de FICOSEC.</p>	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación
		<p>Indicador de objetivo general:</p> <p>a) El indicador está orientado a obtener resultados finales midiendo los efectos generalizados del proyecto en el grupo beneficiario.</p> <p>b) El indicador considera en qué porcentaje se incrementará o disminuirá el efecto, logró, etc.</p> <p>c) El indicador es verificable y permite generar información que permita conocer los resultados del proyecto.</p> <p>d) El indicador está relacionado al objetivo general.</p> <p>e) El indicador cuenta con un instrumento pre-post que permita medirlo</p>	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación
		<p>Objetivos Específicos</p> <p>a) Los OE son alcanzables durante la implementación del proyecto.</p> <p>b) Están orientados a obtener entre los beneficiarios cambios de: actitudes, conocimientos, capacidades o comportamientos.</p>	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación

		<ul style="list-style-type: none"> c) Los objetivos específicos están relacionados al objetivo general. d) El objetivo planteado responde a las preguntas: ¿Qué? ¿Cómo? ¿A quién? y ¿Para qué? e) El objetivo está redactado en verbo infinitivo. 	
		<p>Indicadores de Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) El indicador está orientado a obtener resultados intermedios. Es decir, se presentan cambios inmediatos en la población beneficiaria por la intervención del proyecto. b) Los indicadores consideran en qué porcentaje se incrementará o disminuirá el efecto, logró, etc. c) Los indicadores son verificables y permiten generar información que permita conocer sus resultados. d) Los indicadores están relacionados a los objetivos específicos. e) El indicador cuenta con un instrumento pre-post que permita medirlo 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación
	Lógica de la ficha técnica	<p>De los objetivos (Desarrollo, General y Específicos) del proyecto cuentan con la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> f) Nombre del indicador. g) Indicador. h) Metodología (que especifique de manera clara cómo medir el indicador) i) Fórmula (Especifique cómo se calcula el indicador) j) Medio de verificación (Mínimo debe de tener: evaluaciones, base de datos con el vaciado y reporte que analice los resultados del instrumento). k) Línea base l) Meta. m) Fecha Inicio- Fecha fin n) Periodicidad de medición o) Productos. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.

		<p>Actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Las actividades son claras. b) Las actividades son congruentes a la capacidad con la que cuenta la organización para desarrollarla. c) Las actividades están relacionadas con el cumplimiento de los objetivos específicos. d) Las actividades están orientadas a la prevención secundaria, terciaria o a su focalización. 	<p>Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación</p>
		<p>Indicadores de las actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Los indicadores están orientados a medir la gestión o el proceso. b) Están relacionados con el número de actividades o servicios proporcionados y no de asistentes. c) Los indicadores contribuyen a realizar el monitoreo de las actividades. d) Los indicadores son cuantitativos y medibles. 	<p>Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación</p>
		<p>De las actividades del proyecto, cuentan con la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Nombre del indicador. b) Indicador. c) Metodología. d) Fórmula. e) Medio de verificación f) Línea base. g) Meta. h) Lugar de intervención. i) Mes de implementación. j) Insumos. k) Productos. 	<p>Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación</p>

	Meta de los indicadores	<ul style="list-style-type: none"> a) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas. b) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el proyecto. c) Son cuantificables. d) Las metas son conocidas por el equipo operativo del proyecto. e) Están relacionadas con la población objetivo que se pretende atender en el proyecto. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.
	Instrumentos de planeación	<p>El proyecto cuenta con un plan estratégico en donde se considere lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en documento. b) Contempla el mediano y/o largo plazo. c) Establece los resultados que se quieren alcanzar, es decir, el objetivo general del proyecto. d) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de los resultados. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.
	Congruencia del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> a) El proyecto está relacionado con el problema a atender. b) El objetivo general está relacionado con el objetivo de desarrollo. c) Los objetivos específicos ayudan al cumplimiento del objetivo general. d) Las actividades ayudan al cumplimiento de los objetivos específicos. e) Los indicadores son congruentes con los objetivos planteados. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.

4.1.3 Cobertura y focalización

Esta sección analiza la estrategia de cobertura y focalización de los criterios de selección y la documentación del proceso de convocatoria del proyecto, así como la documentación de la metodología que utiliza la organización para identificar a sus personas beneficiarias.

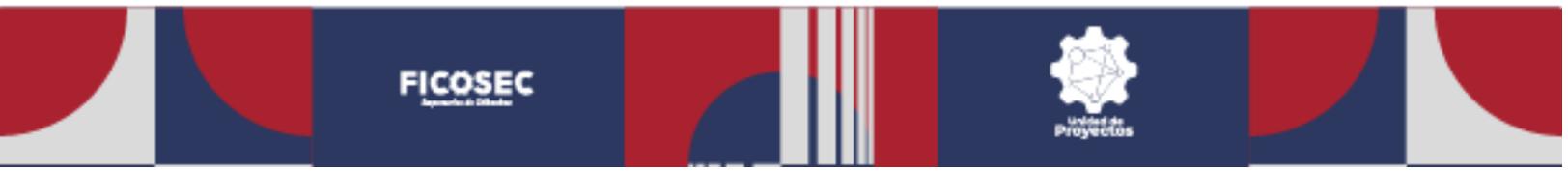


Tabla 4.1.3. Elementos que evalúa el rubro de Cobertura y focalización

Tema	Elementos a evaluar	Criterios	Nivel
Cobertura y focalización	Población potencial.	<ul style="list-style-type: none"> a) Se cuenta con un documento donde se establezca la población potencial. b) Se cuenta con datos estadísticos donde se cuantifica la población potencial. c) Cuentan con características y elementos adicionales de la población potencial, para su mejor análisis. d) Existe una metodología para la cuantificación de la población potencial y fuentes de información. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.
	Estrategia de cobertura para atender a beneficiarios/as.	<ul style="list-style-type: none"> a) Incluye la definición de los beneficiarios (as) meta o población objetivo. b) Especifica metas de cobertura. c) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del proyecto. d) Se cuenta con una eficiencia terminal congruente con el proceso de intervención. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación
	Procesos de selección de beneficiarios (as)	<ul style="list-style-type: none"> a) Se cuenta con una estrategia clara de convocatoria y relacionada al proyecto. b) Incluyen criterios de elegibilidad (perfil de beneficiario) claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción. c) Están estandarizados, es decir, son utilizados para todos los beneficiarios (as) del proyecto. d) Se cuenta con diferentes 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.

		<p>perfiles de beneficiario para el tipo de servicio a recibir.</p> <p>e) Se cuenta con herramientas de focalización para el proceso de selección de los beneficiarios.</p> <p>f) Están sistematizados.</p>	
	Características de beneficiarios/as directos/as.	<p>El perfil de los beneficiarios:</p> <p>a) Identifican el perfil de la persona beneficiaria por:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre - Sexo - Rango de edad - Nivel educativo - Nivel de intervención/prevención <p>b) Está relacionado con los objetivos específicos del proyecto.</p> <p>c) Es identificable.</p> <p>d) Es identificable el cambio esperado, ya sea de conducta, comportamiento, actitudes y/o habilidades en las que busca incidir el proyecto en sus beneficiarios.</p>	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.
	Identificación de los beneficiarios	<p>Existe información que permita conocer quiénes reciben apoyos/servicios del proyecto.</p> <p>a) Incluye los datos de los beneficiarios (as).</p> <p>b) Incluye lo servicios otorgados</p> <p>c) Se encuentra sistematizada.</p> <p>d) Incluye una clave única de identificación por beneficiario que no cambie con el tiempo.</p>	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.
	Generación de información	<p>El proyecto recolecta información acerca de:</p> <p>a) Los tipos de apoyo/servicios otorgados a los beneficiarios (as) en el tiempo.</p>	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de

		<ul style="list-style-type: none"> b) El nivel de participación del beneficiario en el proyecto. c) Los datos de contacto para el seguimiento del beneficiario. d) Aviso de protección de datos personales firmado por beneficiarios. e) Los usuarios, padres de familia y/o tutor (esto ultimo en caso de NNA menores de edad) otorgan su consentimiento firmado, documento lo suficientemente detallado sobre las actividades por las que pasará el usuario. 	evaluación.
	Focalización de la población	<p>El proyecto cuenta con instrumentos de focalización:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) El instrumento va de acorde a la población objetivo que se pretende atender. b) Se cuenta con instrumentos cuantitativos individualizados por perfil de usuario¹⁵. c) El instrumento va de acorde al nivel de prevención y factor (es) de riesgo que se pretende atender a través de la intervención. d) La nota metodológica del instrumento de focalización es detallada y va de acorde a los aspectos que solicita FICOSEC que se aborde en dicho 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.

¹⁵ Si bien el proyecto puede a contar con un instrumento cualitativo, este deberá de contener: la manera de puntuar (de acorde al nivel de riesgo que presente el usuario) así como una nota metodológica bien sustentada.

		formato.	
--	--	----------	--

4.1.4 Monitoreo, evaluación y medición de los resultados

En este apartado se analiza la congruencia entre los instrumentos utilizados para medir el avance en los indicadores del proyecto. Para ello, se revisa que los instrumentos/ formatos midan los indicadores propuestos en la ficha técnica del proyecto, y que su uso sea adecuado para los fines que plantea el objetivo o actividad al que están relacionados.

Tabla 4.1.4. Elementos que evalúa el rubro de Monitoreo, Evaluación y Medición de resultados

Tema	Elementos a evaluar	Criterios	Nivel
Monitoreo	Recolección de información para monitorear	<ul style="list-style-type: none"> a) Es oportuna, se actualiza mensualmente. b) Es confiable, se cuenta con un mecanismo de validación. c) El proceso para recolectar la información se encuentra establecido por escrito, está sistematizado. d) El proceso de recolección de la información es conocido por el equipo operativo. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.
	Proceso de monitoreo.	<ul style="list-style-type: none"> a) El proceso de monitoreo es pertinente respecto de su gestión, permite medir los indicadores de actividades. b) Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.

		<ul style="list-style-type: none"> c) Existe un proceso sobre cómo realizar el monitoreo de actividades. d) Se cuenta con una base de datos o plan de monitoreo que refleje el avance de las actividades conforme a las metas planteadas. 	
	Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> a) Existe un proceso establecido para recabar la información de la evaluación interna del proyecto. b) Se cuenta con un proceso sobre cómo sistematizar el proceso de evaluación interna. c) Se cuenta con un proceso sobre cómo analizar estadísticamente la información de evaluación interna. d) Se cuenta con informes de resultado de evaluación interna del proyecto. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.
Medición de los resultados	Congruencia de los instrumentos con los indicadores.	<ul style="list-style-type: none"> a) Los instrumentos de evaluación son congruentes con los indicadores (mide lo que establece el indicador). b) Recolectan información que permite dar cuenta del porcentaje de avance en el resultado esperado. c) Los instrumentos cuentan con mecanismos de ponderación, permiten calcular de manera estadística el 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación

		<p>nivel o valor en el que se encuentra la personas (según el cambio que se busque evaluar).</p> <p>d) Se cuenta con una nota metodológica con los elementos mínimos considerados por FICOSEC.</p> <p>e) Cuentan con una base de datos adecuada que permita conocer los resultados pre-post y el cambio esperado.</p>	
	Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y en los productos	<p>a) Se cuenta con medición del avance de las actividades realizadas.</p> <p>b) Se cuenta con medición del avance de los objetivos específicos.</p> <p>c) Se cuenta con medición del avance de los indicadores del objetivo general.</p> <p>d) Se cuenta con la medición de avances en todos los niveles.</p>	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.
	Existencia de proyectos similares	<p>En caso de que existan proyectos similares que cuenten con evaluaciones.</p> <p>¿Qué resultados se han demostrado?</p> <p>a) Cuenta con una alta aceptación por parte de la población objetivo.</p> <p>b) Cuentan con características del estudio o de evaluación.</p> <p>c) Existen pruebas realizadas, fuentes de información para asegurar la efectividad</p>	Ponderación que será aplicada de acorde a la

		<p>del modelo de intervención.</p> <p>d) Cuenta con documentos normativos que sustentan su intervención.</p> <p>e) Cuenta con entrevistas u/o documentos oficiales emanados de los encargados de la operación del proyecto.</p>	
--	--	---	--

5. Análisis de Procesos

La segunda dimensión consta en un análisis que se deberá de realizar en base a la información que provea la implementadora, a partir de flujogramas propios de los procesos del proyecto, manual de operación, manuales de talleres, fichas de talleres/sesiones, actividades, entre otros.

Los temas a contemplar para esta dimensión son:

- 5.1 Operación.
- 5.2 Percepción de la población atendida.
- 5.3 Plan de comunicación.

Elementos que se evalúan en la dimensión de procesos del proyecto

Tema	Elementos a evaluar
5.1 Operación	<ul style="list-style-type: none"> ■ Análisis cualitativo de los procesos del proyecto ■ Plan de trabajo de implementación. ■ Ejecución del proyecto
5.2 Percepción de la población atendida	<ul style="list-style-type: none"> ■ Encuesta de satisfacción
5.3 Plan de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ■ Plan de comunicación con donantes. ■ Plan de comunicación con la comunidad. ■ Plan de comunicación con usuarios/beneficiarios.

5.1 Operación

En esta sección se evalúan los procesos necesarios para la ejecución del proyecto mediante la revisión de su estructuración documental. De igual manera, se incluyen elementos relacionados con los procesos para la ejecución del proyecto. Asimismo, se analizarán los mecanismos para medir el cumplimiento de las actividades planteadas, a nivel de gestión y de productos.

Tema	Elementos a evaluar	Criterios	Nivel
Operación	Análisis cualitativo de los procesos del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> f) 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. g) Los procesos clave coinciden con las Actividades de la Ficha Técnica o documentos del proyecto. h) Cuenta con manuales de operación y son congruentes con las actividades del proyecto de acorde a su operación actual. i) Cuenta con fichas descriptivas de acorde a los talleres/ sesiones que se brindan en la actualidad. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.
	Plan de trabajo de implementación	<ul style="list-style-type: none"> a) Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.

		<ul style="list-style-type: none"> b) Son conocidos por los responsables de los principales procesos del proyecto. c) Tienen establecidas sus metas. d) Incluyen fechas y lugares de ejecución de las actividades. e) Se revisan y actualizan los planes de trabajo. 	
	Ejecución del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> a) Permite identificar el avance de las actividades acorde al cronograma del proyecto. b) Permiten registrar la modificación de las actividades consideradas en el proyecto. c) Están estandarizados d) Están sistematizados. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.

5.2 Percepción de la población atendida

En esta sección se evalúa la existencia y calidad de los instrumentos que aplica la organización para conocer el nivel de satisfacción de las personas que atiende, y su percepción respecto a los servicios que recibe.

Tema	Elementos a evaluar	Criterios	Nivel
Percepción de la población atendida	Encuesta de satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> a) La encuesta corresponde a las características y perfil de sus beneficiarios. b) Cuenta con el lenguaje adecuado y oportuno correspondiente a sus perfiles de beneficiario. c) Su contenido no induce a las respuestas. d) Cuenta con la nota metodológica lo suficientemente clara. e) Se cuenta con la base de datos de recolección de esta información. f) El instrumento cuenta con preguntas que permitan evaluar al personal. g) El instrumento cuenta con preguntas que permitan evaluar la actividad. h) El instrumento cuenta con preguntas que permitan evaluar el proyecto en general. i) El instrumento cuenta con preguntas que permitan evaluar la percepción de los cambios generados. j) El instrumento cuenta con preguntas que 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.

		<p>permitan saber cómo es que fue de su interés participar en el proyecto.</p>	
--	--	--	--

5.3 Plan de Comunicación

En esta sección se evalúa la existencia y calidad de un plan de comunicación, con el objetivo de captar a donantes para el proyecto, personas beneficiarias y mostrar avances y resultados miembros de la comunidad. Este plan debe estar documentado y sistematizado para consulta del personal de la organización, y **debe tener como objetivo el posicionamiento del proyecto para la captación de personas beneficiarias.**

Tema	Elementos a evaluar	Criterios	Nivel
Plan de Comunicación con donantes, comunidad y personas beneficiarias.	Plan de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> a) El plan de comunicación cuenta un proceso a seguir durante toda la implementación del proyecto. b) Está calendarizado de acorde a las actividades/ momentos clave del proyecto. c) En él se detalla una buena estrategia para la captación de beneficiarios. d) Se utilizan los medios adecuados de 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.

		<p>comunicación.</p> <p>e) El proyecto cuenta con formatos de autorización de uso de imagen para sus usuarios.</p> <p>f) El plan cuenta con una estrategia clara de posicionamiento para demostrar la suficiente madurez del mismo ante donantes.</p> <p>g) El plan está diseñado de manera transversal y de transparencia para poder difundir los avances y resultados verídicos a la comunidad y donantes.</p>	
--	--	--	--

6. Conclusiones y elementos a fortalecer

6.1. Áreas a fortalecer del diseño de la intervención

Diseño	En este apartado se deberá de mencionar de manera enlistada los aspectos específicos a fortalecer en este tema y por elementos que se evaluaron.
Planeación, seguimiento y evaluación	
Cobertura y focalización	
Medición de resultados	En este apartado se deberá de mencionar de manera enlistada los aspectos específicos a fortalecer en este tema y por elementos que se evaluaron.

6.2. Áreas a fortalecer sobre los procesos del proyecto

Operación	En este apartado se deberá de mencionar de manera enlistada los aspectos específicos a fortalecer en este tema y por elementos que se evaluaron.
Percepción de la población atendida	
Comunicación	

VII. Elementos y etapas importantes a considerar en el proceso de Fortalecimiento.

Etapas 1. Diagnóstico

Se parte de un diagnóstico para identificar, de acuerdo a los objetivos del proyecto, cuáles son sus fortalezas y cuáles son sus debilidades. El diagnóstico inicial para un proyecto es prioritario, no sólo para que el equipo de consultores detecte dónde hay que trabajar, sino también para que la propia socia implementadora pueda autodefinir sus fortalezas, y más importante aún sus debilidades.

El diagnóstico dará respuesta a las preguntas y metodología guía con respecto a los aspectos del diseño que requieren ser fortalecidos, además de poner especial atención en la relación causal entre la problemática, objetivos, indicadores, actividades, análisis del problema, manuales, diagramas de procesos e instrumentos de evaluación, así como el realizar un análisis de coherencia entre los objetivos e indicadores de proyecto elaborando una recomendación al final de cada una de ellas. Para su elaboración se debe tomar en cuenta la sección **1. Metodología guía para realizar el diagnóstico**, que se presenta en este documento.

Es importante resaltar que se espera que los entregables tengan claridad en decir que se tiene "X" y se propone cambiar a "Y" por tal número de razones, en donde se mencione cuáles son los motivos y razones del cambio. Esta elaboración, permitirá identificar el porqué de los cambios que sugiera realizar y cómo es que todos los cambios implican una mejora en el diseño y resultados del proyecto. Esta justificación es la que se debe de colocar en los entregables, para que nos permita saber el porqué de la información.

La cantidad de horas mínimas requeridas para elaborar el diagnóstico serán establecidas en la convocatoria emitida para cada proyecto y serán divididas en el trabajo de campo y trabajo de gabinete requerido.

Como entregable se espera contar con un documento diagnóstico con las especificaciones mencionadas anteriormente y apegado a las políticas para el financiamiento de proyectos de FICOSEC que se encuentren vigentes. En caso de que se requiera alguna información adicional en el diagnóstico o el proyecto no contemple la elaboración de diagnóstico, será especificado en la convocatoria emitida para el fortalecimiento del proyecto correspondiente.

El entregable será revisado y aprobado con FICOSEC y la implementadora. Posteriormente, se sugiere realizar una presentación con los principales resultados del diagnóstico. En caso de ser necesario, se realizará en conjunto una priorización de elementos a fortalecer.

Etapa 2. Plan de trabajo

Una vez revisado y validado el diagnóstico, se realizará un plan de trabajo detallado, el cual deberá contener las recomendaciones derivadas del diagnóstico. Permitiendo así el mapeo de la organización y el desarrollo del proceso de fortalecimiento.

Este documento deberá de contar con:

- Introducción
- Dictamen del diagnóstico por dimensiones.
- Áreas a fortalecer del proyecto, en donde se consideren los siguientes rubros:
 - Objetivo: En donde se tendrá que determinar los principales objetivos dentro de los temas a desarrollar dentro del plan de fortalecimiento.
 - Actividad: Describir las actividades, es decir, cómo se realizará el alcance de los objetivos.
 - Descripción de la actividad: Se tendrá que desarrollar una descripción detallada de las actividades que componen el objetivo.
 - Calendarización: En donde se detalle las semanas/días de trabajo para la entrega de los objetivos.
 - Distribución de horas de trabajo: Se deberá mencionar la distribución de horas de trabajo dentro del equipo de consultoría por cada una de las actividades, en donde de igual manera se integrará cómo se llevarán a cabo, es decir, ya sea de manera presencial o virtual, según corresponda.
 - Referencia: Se agrega como referencia el resultado esperado de las actividades desarrolladas, así como a qué área dentro del proyecto irá dirigido.
 - Productos: Qué documentos/ formatos se entregarán producto del fortalecimiento por etapa que se realice.

Con este plan se marcará la ruta crítica para la ejecución de las actividades del equipo consultor y de la socia implementadora para la consecución de los objetivos del proceso de fortalecimiento.

El plan de trabajo que se presente deberá ser aprobado por FICOSEC y por la asociación implementadora.

Etapa 3. Fortalecimiento del proyecto

En la etapa de fortalecimiento del proyecto se solicita ejecutar el plan de trabajo para la subsanación de observaciones y recomendaciones.

Se espera recibir en esta etapa un entregable que cubra todas las actividades realizadas a un nivel de detalle lo suficientemente claro en donde se pueda observar el proceso que se llevó a cabo. Añadiendo en él, el trabajo realizado en: la atención al módulo de diseño, monitoreo y evaluación, la generación de manuales, diagramas y/o instrumentos de evaluación, plan de comunicación (según corresponda). En donde todo lo atendido según las recomendaciones emanadas en el diagnóstico y los aspectos específicos abordados se puedan ver reflejados en un documento homologado.

Etapa 3.1. Aspectos específicos fortalecer

En este proceso de fortalecimiento, es importante que de igual manera se consideren todos los aspectos específicos a fortalecer, mismos que estarán a su disposición descritos en el anexo 1 de las respectivas bases de convocatoria en donde se decida participar, los cuales deberán ser atendidos en su respectiva etapa/ módulo del fortalecimiento.

Para esto a continuación se describe a detalle lo que se espera recibir en atención a los aspectos específicos a fortalecer:

1. Diseño del proyecto de acuerdo a los lineamientos de FICOSEC

Considerando las recomendaciones para trabajar el diseño del proyecto, se deberán implementar acciones (capacitaciones, talleres, asesorías, etc.) para mejorar el diseño, trabajando únicamente en los elementos del diseño que se requiere fortalecer. Deberán considerarse: problemática, objetivos, actividades, indicadores y metas.

Para el fortalecimiento del diseño hay que considerar si se requiere brindar un taller/ capacitación sobre la metodología de Marco Lógico y/o Teoría del cambio, con la finalidad de establecer un diseño considerando una metodología para la elaboración de proyectos; así como sobre temas relacionados a prevención de violencia para dar un sustento teórico y que esté acorde a las políticas de financiamiento de FICOSEC.

Como parte del fortalecimiento del diseño se espera se contemple mínimo los siguientes productos: árbol de problemas, matriz de indicadores de resultados. En donde por ambos productos FICOSEC solicita:

Árbol de problemas

Este producto deberá de contar con un mapeo claro de la identificación de la problemática que pretende resolver el proyecto mediante su intervención. En él se deberá incluir las causas y consecuencias del problema a atender. El árbol de problemas, debe tener relación con los objetivos del proyecto y las actividades.

Matriz de Indicadores de Resultados (MIR)¹⁶

La matriz deberá de contar con los siguientes apartados, en donde en cada uno de ellos se pueda incluir lo que se propone se ajuste/cambie para la mejora del proyecto.

- Redacción de objetivo/ actividad.
- Indicador.
- Metodología.
- Instrumento de medición.
- Fórmula.
- Medio de verificación.
- Línea base.
- Meta
- Fecha inicio - Fecha fin
- Periodicidad (sólo para objetivos)
- Meses de implementación (solo aplica para actividades)
- Lugar de intervención. (solo aplica para actividades)
- Insumos (solo aplica para actividades)
- Producto
- Responsable de sistematización.
- Responsable de análisis

2. Encuesta de satisfacción

El fortalecimiento debe estar orientado a mejorar o realizar un instrumento de satisfacción que brinde respuesta a si los usuarios se sienten seguros/satisfechos en el espacio/talleres/sesiones (actividades) brindadas por el proyecto. Si el proyecto cuenta con varios perfiles de beneficiarios, el instrumento debe adecuarse a cada uno de ellos. Además de asesorar o crear elementos para facilitar la sistematización de la información que esta herramienta genera.

Para la mejora o creación del instrumento se sugiere considerar:

¹⁶ Para la adecuación y desarrollo de la MIR, se solicita se pueda revisar el siguiente enlace: https://drive.google.com/drive/folders/1aFqxx_MjfpoznrIABHaveykFmcS5mrGf?usp=drive_link para su debida ejecución.

- Preguntas que permitan evaluar al personal.
- Preguntas que permitan evaluar la actividad.
- Preguntas que permitan evaluar el proyecto en general.
- Preguntas que permitan evaluar la percepción de los cambios generados.
- Lenguaje adecuado al perfil del beneficiario.

Como producto entregable se espera un documento que cuente con los siguientes elementos:

- Introducción.
- Nota metodológica (La nota metodológica incluye como requisitos mínimos, el nombre del instrumento, quién lo creó, cómo se aplica, el perfil de la persona que puede aplicarlo, cuántos ítems tiene, cuál es la ponderación de cada ítem, cómo se calculan los resultados, cómo se interpretan los resultados, alcances del instrumento (que sí puede medir) y limitantes del instrumento (que no puede medir).
- Además de establecer si se levantó el instrumento para pilotarlo, qué se encontró y si se proponen mejoras después del pilotaje.
- Encuesta.
- Base de datos para sistematizar la información (en caso de ser requerido). Formulada.

3. Diseño del procedimiento interno de monitoreo.

Para el fortalecimiento del proceso de monitoreo interno se requiere de la implementación de acciones, capacitaciones, talleres, asesorías, bases de datos o cualquier tipo de actividad que favorezca el proceso interno de monitoreo del proyecto.

Se espera que en este apartado se elabore/actualice según sea el caso, un procedimiento altamente detallado que permita a la organización conocer el cumplimiento de las metas planteadas, así como los beneficiarios atendidos.

Como entregable se espera un documento (s)/ formato (s) en los cuales se detalle el procedimiento adecuado para el monitoreo de las actividades y los beneficiarios atendidos.

4. Evaluación e instrumentos de medición

Para este aspecto, se espera que el proyecto pueda contar con los instrumentos correctos para medir lo que se busca incidir en sus indicadores, así como el que pueda contar con un proceso para la sistematización y análisis de los mismos.

Para lo cual se pueden realizar capacitaciones, asesorías, mejoramiento de procesos o cualquier tipo de acción que contribuye a mejorar la evaluación interna del proyecto.

Con relación a los instrumentos de medición, el fortalecimiento puede estar orientado a:

1. Selección de instrumentos óptimos para medir los indicadores. Los instrumentos tienen que estar adecuados conforme a la edad de los beneficiarios y debe de contar con confiabilidad para población mexicana (de preferencia); y en caso de no contar con una confiabilidad para población mexicana, el instrumento puede adecuarse al contexto y población con la que se trabaja.
2. Creación de instrumentos considerando las características del proyecto y el cambio esperado en la población beneficiaria. Los instrumentos deben ser adecuados a la edad de los beneficiarios. Las preguntas deben buscar medir el indicador y contar con elementos estadísticos para asignar una calificación o valor al indicador.
3. Cálculo estadístico para determinar la confiabilidad de un instrumento. Este fortalecimiento se aplica cuando se cuenta con un instrumento que se adecuó al contexto o un instrumento que se creó para medir el indicador del proyecto. Para poder determinar la confiabilidad se tiene que contar con una base de datos con la captura del instrumento del cual se determinará la confiabilidad.

Los instrumentos de medición tienen que determinarse conforme a la población atendida por el proyecto. Por lo tanto, de ser necesarios para medir un indicador se puede requerir de varios instrumentos, si el proyecto atiende a población de distintas edades.

Para todos los instrumentos deberá entregarse la nota metodológica, correspondiente, la cual deberá de contar con los requerimientos mínimos:

1. Nombre del instrumento.
2. Quién lo creo.
3. Cómo se aplica.
4. El perfil de la persona que puede aplicarlo.
5. Cuantos ítems tiene, cuál es la ponderación de cada ítem.
6. Cómo se calculan los resultados.

7. Cómo se interpretan los resultados.
8. Los alcances del instrumento (que sí puede medir) y limitantes del instrumento (que no puede medir).

Con relación al proceso para la sistematización y análisis de los instrumentos, algunos elementos que pueden considerarse en el fortalecimiento son:

1. Base de datos adecuada para el cálculo de indicadores. (base de datos que deberá ser sistematizada y formulada para el arrojé de resultados en automático)
2. Sistematización y análisis para calcular resultados de los indicadores.
3. Pautas para la redacción de resultados.

Los productos generados como parte de la evaluación e instrumentos de medición deberán ser aprobados por FICOSEC y la asociación implementadora.

5. Plan de comunicación

Como parte del fortalecimiento se espera realizar capacitaciones, talleres, asesorías o cualquier tipo de actividad requerida para fortalecer o elaborar un plan de comunicación.

Es importante se tome en consideración que este plan de comunicación deberá de contar con la finalidad de captar más usuarios al proyecto, además del posicionamiento que se busca tener: proyecto - socia implementadora - FICOSEC.

Como producto entregable, se espera un documento que deberá de contener los elementos y necesidades de comunicación del proyecto, todo desde un entendimiento claro, integrando:

1. Introducción
2. Objetivo general
3. Objetivos específicos
4. Diagnóstico de comunicación
 - 4.1 Análisis de páginas oficiales del proyecto/seguidores/interacciones/publicaciones.
 - 4.2 Revisión/actualización de formatos de autorización de uso de imagen de los usuarios.
5. Planeación transversal de comunicación, en donde se cree un cronograma específico de las actividades de difusión que se puedan emitir por parte del proyecto.

6. Diagrama de flujo de comunicación
7. Llenado de formato de planeación (cronograma)

En el documento se deberá ser lo suficientemente claro como para mapear los momentos claves del proyecto y en este sentido brindarle mayor difusión a las actividades y resultados que está obteniendo/realizando el proyecto.

6. Manual de operación y facilitación de talleres

En este apartado se solicita el desarrollo/actualización de los manuales del proceso de intervención del proyecto, en donde de manera clara y detallada quede plasmado el proceso interno y seguimiento del proyecto. Se deberá de brindar asesoría y acompañamiento a la socia implementadora para su elaboración.

Dichos manuales deberán de contener como mínimo, lo siguiente:

1. Introducción
2. Descripción del proyecto - Problema a atender
3. Justificación
4. Modelo de intervención del proyecto
5. Nivel de prevención de violencia al que está dirigido el proyecto
6. Ámbito de intervención / Problemática tratar dentro del proyecto
7. Descripción de la población objetivo
8. Criterios de selección del territorio donde se puede aplicar el proyecto
9. Experiencias similares de intervención
10. Diagrama de flujo general del proyecto
11. Perfil de personal para la implementación del proyecto.
 - 12.1 Organigrama general del personal del proyecto
12. Proceso de contratación del personal
 - 13.1 Lineamientos para la contratación del personal
 - 13.2 Diagrama de flujo de proceso de contratación
13. Presentación del proyecto e inscripción a actividades (primer contacto)
 - 14.1 Presentación - Promoción del proyecto
 - 14.2 Inscripción de usuarios a actividades
14. Clases/talleres/sesiones ofertadas por el proyecto
 - 15.1 Descripción de las actividades
 - 15.2 Levantamiento de encuestas (en caso de que aplique)
 - 15.3 Medios de verificación de las actividades y levantamiento de encuestas (este último en caso de aplicar)
 - 15.4 Diagrama de flujo de las actividades

- 15.5 Seguimiento a usuarios (en caso de que aplique)
 - 15.5.1 Proceso de seguimiento a usuarios que abandonan el proceso
 - 15.5.2 Diagrama de flujo de seguimiento a usuarios
 - 15.5.3 Proceso de seguimiento a ex usuarios
- 15. Monitoreo y sistematización del proyecto
 - 16.1 Presentación de formatos - Actividades de oficio
 - 16.2 Recolección de datos, análisis y resguardo de información
 - 16.3 Envío de documentación a FICOSEC
 - 16.4 Alta a usuarios
 - 16.5 Calendarización de actividades
 - 16.6 Sección de asistencias
 - 16.7 Carga de evidencia
 - 16.9 Captura de datos
- 16. Evaluación de proyecto (realizar un apartado para cada instrumento, con información de la nota metodológica)
 - Demás aspectos esenciales que identifique el equipo consultor y socia implementadora.

7. Diagramas de flujo

En este apartado se deberá de diseñar y/o actualizar los diagramas de flujo de los procesos necesarios para el fortalecimiento del proyecto y complementar las herramientas ya establecidas por el proyecto para cumplir con su operación diaria, así como su correcta ejecución.

Como entregable se espera 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 (diagrama de flujo se procesó de sistematización, convocatoria a usuarios, contratación del personal, etc.)

8. Protocolos

Entiéndase por protocolo un conjunto de indicaciones detalladas que establecen la forma de actuar ante una situación de emergencia, en donde se estandarizan las actuaciones, evitando negligencias o desbordamiento de situaciones. (medidas inmediatas para la atención de la situación en riesgo)

Los documentos de protocolos pretenden plasmar de manera clara y organizada, en un documento los pasos a seguir, los responsables de implementar las acciones necesarias y el momento de intervención.

Dentro de cada uno de los protocolos se deberá de considerar los siguientes elementos:

- Situación en la que se aplica
- Quien lo elabora.
- Cuando es el momento de actuación.
- Cuál es su utilidad.
- En qué situaciones no aplica.
- Quién debe iniciarlo y quienes están involucrados.
- Existencia de protocolos oficiales en la materia.
- Como se presentan.
- Conceptos.
- Análisis.
- Planificación.
- Ejecución y seguimiento.
- Evaluación.
- Comunicación y difusión interna.

- ❖ Cada uno de los protocolos se solicita se creen sus correspondientes diagramas de flujo de acorde a los procesos establecidos dentro de ellos.

Consideraciones:

Además de los entregables correspondientes a cada uno de los aspectos específicos a fortalecer, se deberán describir las acciones implementadas como parte del fortalecimiento. Todas las acciones de fortalecimiento tienen que estar alineadas a las políticas de FICOSEC para el financiamiento de proyectos.

La cantidad de horas mínimas requeridas para realizar el proceso de fortalecimiento y sus entregables serán establecidas en la convocatoria correspondiente. Todos los entregables derivados del proceso, tienen que ser aprobados por FICOSEC y por la socia implementadora.

Etapa 4. Informe final

El informe deberá integrar los entregables derivados del proceso de fortalecimiento, haciendo entrega del documento de la consultoría que contenga los puntos acordados en el diagnóstico, plan de trabajo, fortalecimiento del proyecto, y anexos, siguiendo la estructura de lo solicitado en el formato F-92 “Resumen de la propuesta técnica consultoría de fortalecimiento”.

Aunado a esto se deberá entregar un detallado **Análisis FODA**, en donde se esté aplique este análisis una vez ya terminado el proceso de fortalecimiento.

Etapa 5 final. Sesión de transferencia de aprendizajes y recomendaciones.

En la sesión de transferencia de aprendizajes y recomendaciones se deberá considerar al equipo consultor, la socia implementadora y FICOSEC. bajo los siguientes aspectos:

- a. La sesión contará con una duración de una hora vía zoom, con una presentación a cargo de la instancia consultora con duración de 45 minutos, brindando un espacio de 15 minutos para la sección de dudas o comentarios.
- b. La presentación se deberá enfocar en los principales hallazgos y recomendaciones encontradas durante el proceso de fortalecimiento para el proyecto. (Entendiéndose por hallazgos y recomendaciones todas aquellas observaciones que se consideren importantes resaltar, actividades que se llevaron a cabo, y áreas de mejora propuestas para la mejora de la implementación y alineación del proyecto, etc.)

VIII. Evaluación en Diseño

De acuerdo al marco de evaluación de programas de desarrollo social de CONEVAL (s.f.)¹⁷ Se busca como evaluación de diseño el proceso de verificación externa especializada para determinar la congruencia entre la solución propuesta, los objetivos determinados y sobre todo el problema o necesidad que da origen al proyecto. De esta manera, la evaluación de diseño permite tomar decisiones para mejorar la lógica interna de la solución propuesta y el alinear solución - problema.

Es importante resaltar que además de los criterios establecidos aquí, la instancia evaluadora podrá, de acuerdo con su experiencia, ampliar o aportar elementos adicionales que evalúen de mejor manera y a profundidad el diseño del proyecto, debiendo cumplir como mínimo los puntos solicitados.

Para la realización de esta evaluación, se deberá de tomar en consideración cada uno de los elementos solicitados dentro del formato F-92 denominado “Resumen de la propuesta técnica” en su sección correspondiente.

La evaluación en diseño se realizará con la finalidad de proveer información que retroalimenta el diseño, gestión y resultados del proyecto, tomando en consideración sus objetivos específicos:

1. Analizar la justificación de la creación y diseño del proyecto de acuerdo a la metodología de FICOSEC.
2. Identificar a sus asistentes y posteriormente a los beneficiarios y mecanismos de atención.
3. Analizar la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable.
4. Analizar la congruencia entre las actividades, indicadores y los objetivos para la obtención de resultados.

Generando con ello información e identificación de hallazgos y recomendaciones para mejorar el diseño y funcionamiento del proyecto a partir del análisis de gabinete, la observación en campo, así como la información disponible sobre el proyecto hasta la fecha de realización de la evaluación.

1. Los elementos mínimos que deberá contener esta evaluación son:

- a) Análisis del diseño proyecto.
- b) Identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos del proyecto.

¹⁷ La evaluación en materia de diseño, podrá de acuerdo a la metodología que considere pertinente el consultor ser aplicada al proyecto en cuestión, tomando en consideración los apartados y secciones que se mencionan en el presente documento respectivo al tema.

- c) Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- d) Hallazgos de la evaluación.
- e) Revisión del cumplimiento de observaciones de evaluaciones/ fortalecimientos anteriores. (en caso de que aplique)
- f) Recomendaciones
- g) Conclusiones

En donde se espera que por sección se atiendan los siguientes aspectos:

1. Análisis del diseño del proyecto.

En donde se deberá de capturar la descripción general del proyecto y sus características, el diagnóstico del problema, sus objetivos, teoría de cambio, información, análisis de asistentes y beneficiarios, el presupuesto con el que cuenta el proyecto, sus procesos y el monitoreo y evaluación que lleva, entre otros aspectos interesantes a resaltar dentro de este apartado.

2. Identificación y mapeo de los procesos generales y sustantivos del proyecto.

En donde se generará un análisis a los diagramas de flujo, otros documentos /formatos a lo que haya lugar con los que cuente el proyecto, encontrando la congruencia de la operatividad y funcionalidad que ahí se describe con el diseño y mecanismos propios del proyecto. Así como la realización de entrevistas con el equipo operativo que implementa el proyecto, buscando con ello la obtención de la mayor información que puedan recabar encontrándose o no documentada, así como también un análisis de su estrategia de monitoreo y los insumos y recursos utilizados en la implementación del proyecto.

3. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Este apartado se deberá de integrar por cada uno de los apartados que a continuación se describen dentro de la metodología para la evaluación en diseño.

Es decir, se generará un análisis FODA por tema:

- 1. Diseño
- 2. Planeación, seguimiento y evaluación
- 3. Cobertura y focalización
- 4. Operación
- 5. Evaluación anterior (en caso de que aplique)

En la metodología a utilizar para la evaluación de diseño se deberán de establecer cinco temas de análisis sobre: **1) Diseño, 2) Planeación y seguimiento 3) Cobertura y focalización, 4) Operación y 5) Evaluación anterior.**

En donde cada tema, atenderá lo que a continuación se describe:

Diseño: Analiza la justificación de la creación y diseño del proyecto, así como su consistencia.

Planeación, seguimiento y evaluación: Analiza la congruencia entre las actividades, indicadores y los objetivos para la obtención de resultados.

Cobertura y focalización: Identifica a sus asistentes y posteriormente a los beneficiarios y mecanismos de atención.

Operación: Analiza 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)

Ruta para la evaluación de diseño

- a) **Revisión y sistematización de documentos:** En donde se deberá de contemplar la revisión de los documentos que sean proporcionados por la socia implementadora y por FICOSEC. Con base a esto realizar un análisis sobre la existencia de los insumos establecidos por el marco metodológico de FICOSEC.
- b) **Recolección y sistematización de información en campo:** Se recopila la información relacionada con el diseño, planeación, implementación y resultados. Esto con el objetivo de que se profundice en algunos rubros de información que no son explícitos en los documentos y así sirva para identificar hallazgos derivados de la intervención del proyecto.
La recolección de esta información podrá ser llevada a cabo a través de entrevistas/guías y demás instrumentos que la instancia consultora considere pertinente a utilizar para la mejor obtención de información.
- c) **Documentación de evidencia y sustento teórico:** Proceso de investigación para que se identifiquen elementos que sirvan de sustento teórico para robustecer la evaluación y sus recomendaciones.
- d) **Evaluación de diseño:** Con base a los insumos de información del proyecto y a la metodología de evaluación de diseño propia de FICOSEC. El dictamen de evaluación cubrirá los cinco temas a evaluar: 1) Diseño, 2) Planeación, seguimiento y evaluación, 3) Cobertura y focalización, 4) Operación, 5) Evaluación anterior (en caso de aplicar).

Cada eje es encargado de evaluar diferentes aspectos del proyecto, los cuales se describen a mayor detalle a continuación:

Tema	Elementos del proyecto
Diseño	<ul style="list-style-type: none"> ■ Definición del problema ■ Diagnóstico del problema ■ Justificación teórica o empírica
Planeación y seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ficha técnica ■ Lógica de la ficha técnica ■ Metas de los indicadores ■ Instrumentos de planeación ■ Congruencia del proyecto
Cobertura y focalización	<ul style="list-style-type: none"> ■ Estrategia de cobertura para atender a los beneficiarios ■ Mecanismos para identificar a los beneficiarios ■ Proceso de selección de beneficiarios
Operación	<ul style="list-style-type: none"> ■ Operación del proyecto ■ Mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de las actividades. ■ Sistematización de la información.
Evaluación anterior	<ul style="list-style-type: none"> ■ Atención de recomendaciones a evaluaciones/fortalecimientos.

e) **Identificación de hallazgos y recomendaciones**

En esta última fase se tendrán que presentar los hallazgos que se encuentren durante el proceso de evaluación, es decir, aquellos que no se vean reflejados en la estructura del dictamen de evaluación.

En este sentido podrán ser tomados en cuenta como parte de la evaluación, dentro de su análisis FODA. Además de enlistar las recomendaciones que se deriven del dictamen de evaluación y los hallazgos que se encuentren.

3. Dictamen para la evaluación en Diseño

Para el dictamen de cada uno de los aspectos se deberá de utilizar como guía la escala de calificación basada en los criterios de FICOSEC.

Rúbrica de Evaluación¹⁸

Insuficiente	Básico	Satisfactorio	Sobresaliente
No cumple con ninguna de las características establecidas	Cumple con una de las características establecidas de manera completa y otras de manera incompleta.	Cumple con dos o tres de las características establecidas de manera completa.	Cumple con cuatro o más de las características establecidas de manera completa y aplica mejores prácticas.

Elaboración de acorde a los Criterios de FICOSEC (2023)

Para obtener la mayor claridad de la información, se deberán de presentar los resultados de cada tópico de acuerdo a los elementos que se evaluarán, mencionando el nivel en el que se encuentra de acuerdo a la escala y los criterios que cubre.

3.1 Elementos de evaluación en diseño

Elemento a evaluar	Criterios	Nivel
Definición del problema.	<ul style="list-style-type: none"> a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida. b) Se define la población que tiene el problema o necesidad. c) Se define el plazo para su revisión y su actualización. d) El personal operativo identifica el problema a atender. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.
Diagnóstico del problema.	<ul style="list-style-type: none"> a) Causas, efectos y características del problema. b) Cuantificación y características de la población que 	Ponderación que será

¹⁸ Al realizar la ponderación, se deberá tomar en consideración que los criterios que se marquen dentro de cada uno de los elementos a evaluar están siendo atendidos por parte de la Socia Implementadora de manera completa y correcta. Si en la revisión se advierte que existe algún incumplimiento o existe una mejor práctica que no está siendo implementada, se deberá de seleccionar el criterio de cumplimiento básico.

	<p>presenta el problema.</p> <p>c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.</p> <p>d) El plazo para su revisión y su actualización o la vigencia de la información.</p>	<p>aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.</p>
<p>Justificación teórica o empírica.</p>	<p>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),</p> <p>b) La justificación teórica o empírica es consistente con el diagnóstico del problema.</p> <p>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).</p> <p>d) Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de que la intervención es más eficaz para atender la problemática que otras alternativas.</p>	<p>Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.</p>

Después de realizar el dictamen correspondiente a esta sección: **Elementos de evaluación en diseño**, se deberá de enlistar los elementos encontrados durante el análisis, los cuales se presentarán en su correspondiente análisis FODA¹⁹. (tabla 1.2)

3.2. Elementos de evaluación para la planeación y seguimiento

Tema	Elementos a evaluar	Criterios	Nivel
Planeación, seguimiento	Ficha técnica	<p>Objetivo de Desarrollo. (OD)</p> <p>a) El OD está relacionado con la problemática a atender.</p> <p>b) El OD es el fin último del proyecto.</p> <p>c) El objetivo está establecido para ser medido a largo plazo.</p> <p>d) El OD está relacionado a los ejes estratégicos de FICOSEC.</p>	<p>Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.</p>

¹⁹ Se podrá utilizar el siguiente cuadro comparativo denominado “**Tabla 1.2**” dentro del siguiente enlace, como guía de construcción del análisis FODA por cada elemento de evaluación:
https://drive.google.com/drive/folders/1aFqxx_MjfpoznrIABHaveykFmcS5mrGf?usp=drive_link .

		<p>Indicador del Objetivo de Desarrollo</p> <ul style="list-style-type: none"> a) El indicador es de impacto. b) Mide los efectos generalizados del proyecto en la población y no solo en el grupo beneficiarios. c) Está relacionado con la problemática a atender y a su solución. d) Cuenta con una línea base. 	<p>Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación</p>
		<p>Objetivo General.</p> <ul style="list-style-type: none"> a) El objetivo puede ser alcanzado mediante la implementación del proyecto. b) El objetivo permite identificar el resultado directo que se espera lograr. c) El objetivo planteado responde a las preguntas: ¿Qué? ¿Cómo? ¿A quién? y ¿Para que? d) El objetivo está relacionado con la solución del problema. e) El objetivo considera a quién va dirigida la acción. f) El objetivo planteado establece la ubicación o lugar de la intervención. g) El objetivo está redactado en verbo infinitivo. h) El objetivo está relacionado a los ejes estratégicos y acciones prioritarias de FICOSEC. 	<p>Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación</p>
		<p>Indicador de Objetivo General:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) El indicador está orientado a obtener resultados finales midiendo los efectos 	<p>Ponderación que será aplicada de</p>

		<p>generalizados del proyecto en el grupo beneficiario.</p> <p>b) El indicador considera en qué porcentaje se incrementará o disminuirá el efecto, logró, etc.</p> <p>c) El indicador es verificable y permite generar información que permita conocer los resultados del proyecto.</p> <p>d) El indicador está relacionado al objetivo general.</p>	<p>acorde a la rúbrica de evaluación</p>
		<p>Objetivos Específicos</p> <p>a) Los OE son alcanzables durante la implementación del proyecto.</p> <p>b) Están orientados a obtener entre los beneficiarios cambios de: actitudes, conocimientos, capacidades o comportamientos.</p> <p>c) Los Objetivos Específicos están relacionados al objetivo general.</p> <p>d) El objetivo planteado responde a las preguntas: ¿Qué? ¿Cómo? ¿A quién? y ¿Para qué?</p> <p>e) El objetivo está redactado en verbo infinitivo.</p>	<p>Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación</p>
		<p>Indicadores de objetivos específicos:</p> <p>a) El indicador está orientado a obtener resultados intermedios. Es decir, se presentan cambios inmediatos en la población beneficiaria por la intervención del proyecto.</p> <p>b) Los indicadores consideran en qué porcentaje se incrementará o disminuirá el efecto, logró, etc.</p> <p>c) Los indicadores son verificables y permiten generar información que permita conocer sus resultados.</p> <p>d) Los indicadores están relacionados a los objetivos específicos.</p> <p>e) El indicador cuenta con un instrumento pre-post que permita medirlo</p>	<p>Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación</p>

Lógica de la ficha técnica	<p>De los objetivos (Desarrollo, General y Específicos) del proyecto cuentan con la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Nombre del indicador. b) Indicador. c) Metodología (que especifique de manera clara cómo medir el indicador) d) Fórmula (Especifique cómo se calcula el indicador) e) Medio de verificación (Mínimo debe de tener: evaluaciones, base de datos con el vaciado y reporte que analice los resultados del instrumento). f) Línea base g) Meta. h) Fecha Inicio- Fecha fin i) Periodicidad de medición j) Productos. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.
	<p>Actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Las actividades son claras. b) Las actividades son congruentes a la capacidad con la que cuenta la organización para desarrollarla. c) Las actividades están relacionadas con el cumplimiento de los objetivos específicos. d) Las actividades están orientadas a la prevención secundaria, terciaria o a su focalización. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación
	<p>Indicadores de las actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Los indicadores están orientados a medir la gestión o el proceso. b) Están relacionados con el número de actividades o servicios proporcionados y no de asistentes. c) Los indicadores contribuyen a realizar el monitoreo de las actividades. d) Los indicadores son cuantitativos y medibles. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación

		<p>De las actividades del proyecto, cuentan con la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Nombre del indicador. b) Indicador. c) Metodología. d) Fórmula. e) Medio de verificación f) Línea base. g) Meta. h) Lugar de intervención. i) Mes de implementación. j) Insumos. k) Productos. 	<p>Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación</p>
	Meta de los indicadores	<ul style="list-style-type: none"> a) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas. b) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el proyecto. c) Son cuantificables. d) Las metas son conocidas por el equipo operativo del proyecto. e) Están relacionadas con la población objetivo que se pretende atender en el proyecto. 	<p>Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.</p>
	Instrumentos de planeación	<p>El proyecto cuenta con un plan estratégico en donde se considere lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en documento. b) Contempla el mediano y/o largo plazo. c) Establece los resultados que se quieren alcanzar, es decir, el objetivo general del proyecto. d) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de los resultados. 	<p>Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.</p>
	Congruencia del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> a) El proyecto está relacionado con el problema a atender. b) El objetivo general está relacionado con 	<p>Ponderación que será aplicada de</p>

		<p>el objetivo de desarrollo.</p> <p>c) Los objetivos específicos ayudan al cumplimiento del objetivo general.</p> <p>d) Las actividades ayudan al cumplimiento de los objetivos específicos.</p> <p>e) Los indicadores son congruentes con los objetivos planteados.</p>	<p>acorde a la rúbrica de evaluación.</p>
--	--	---	---

Después de realizar el dictamen correspondiente a esta sección: **Elementos de evaluación en planeación y seguimiento**, se deberá de enlistar los elementos encontrados durante el análisis, los cuales se presentarán en su correspondiente análisis FODA (tabla 1.2).

3.3. Elementos de evaluación de cobertura y focalización.

Tema	Elementos a evaluar	Criterios	Nivel
Cobertura y focalización	Estrategia de cobertura para atender a los beneficiarios meta o población objetivo.	<p>a) Incluye la definición de los beneficiarios (as) meta o población objetivo.</p> <p>b) Especifica metas de cobertura.</p> <p>c) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del proyecto.</p> <p>d) Se cuenta con una eficiencia terminal congruente con el proceso de intervención.</p>	<p>Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.</p>
	Mecanismos para identificar beneficiarios.	<p>¿El proyecto cuenta con mecanismos para identificar sus beneficiarios (as) meta o población objetivo?</p> <p>En caso de contar con estos, se deberá especificar cuáles y qué información utiliza para hacerlo.</p>	<p>Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.</p>

	Proceso de selección de beneficiarios	<ul style="list-style-type: none"> a) Se cuenta con una estrategia clara de convocatoria y relacionada al proyecto. b) Incluyen criterios de elegibilidad (perfil de beneficiario) claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción. c) Están estandarizados, es decir, son utilizados para todos los beneficiarios (as) del proyecto. d) Se cuenta con diferentes perfiles de beneficiario para el tipo de servicio a recibir. e) Se cuenta con herramientas de focalización para el proceso de selección de los beneficiarios. f) Están sistematizados. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.
	Focalización de la población	<p>El proyecto cuenta con instrumentos de focalización:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) El instrumento va de acorde a la población objetivo que se pretende atender. b) Se cuenta con instrumentos cuantitativos individualizados por perfil de usuario²⁰. c) El instrumento va de acorde al nivel de prevención y factor (es) de riesgo que se pretende atender a través de la intervención. d) La nota metodológica del instrumento de focalización es detallada y va de acorde a los aspectos que solicita FICOSEC que se aborde en dicho formato. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.

Después de realizar el dictamen correspondiente a esta sección: **Elementos de evaluación en cobertura y focalización**, se deberá de enlistar los elementos encontrados durante el análisis, los cuales se presentarán en su correspondiente análisis FODA. (tabla 1.2)

²⁰ Si bien el proyecto puede contar con un instrumento cualitativo, este deberá de contener: la manera de poder puntuar (de acorde al nivel de riesgo que presente el usuario) así como una nota metodológica bien sustentada.

3.4. Elementos de evaluación para la operación del proyecto.

	Elementos a evaluar	Criterios	Nivel
Operación	Operación del proyecto.	<p>El proyecto cuenta con un análisis cualitativo del proceso de la operación del proyecto, es decir:</p> <ul style="list-style-type: none"> 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. b) Los procesos clave coinciden con las Actividades de la Ficha Técnica o documentos del proyecto. c) Cuenta con manuales de operación y son congruentes con las actividades del proyecto. d) Cuenta con fichas descriptivas de los talleres/ sesiones. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación.
	Mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de las actividades.	<ul style="list-style-type: none"> a) Permiten identificar el avance de las actividades acorde al cronograma del proyecto. b) Permiten registrar la modificación de las actividades consideradas en el proyecto. c) Están estandarizados d) Están sistematizados. e) Son conocidos por operadores del proyecto. 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación
	Sistematización de información	<ul style="list-style-type: none"> a) Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada. b) Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables. c) Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente. d) Están integradas, es decir, no existe 	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación

		discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.	
--	--	---	--

Después de realizar el dictamen correspondiente a esta sección: **Elementos de evaluación en operación** se deberá de enlistar los elementos encontrados durante el análisis, los cuales se presentarán en su correspondiente análisis FODA. (tabla 1.2)

3.5. Elementos para evaluaciones anteriores con las que cuente el proyecto.

Tema	Elemento a evaluar	Criterios	Nivel
Evaluación anterior.	Atención de recomendaciones a evaluaciones/fortalecimientos anteriores.	a) Se ha atendido de dos a tres de las recomendaciones realizadas en su evaluación/fortalecimiento. b) Se ha atendido de cuatro a cinco de las recomendaciones realizadas en su evaluación/ fortalecimiento. c) Se ha atendido de cinco a más recomendaciones realizadas en su evaluación/fortalecimiento.	Ponderación que será aplicada de acorde a la rúbrica de evaluación

Después de realizar el dictamen correspondiente a esta sección: **Elementos de evaluación para antecedentes de evaluación en el proyecto**, se deberá de enlistar los elementos encontrados durante el análisis, los cuales se presentarán en su correspondiente análisis FODA.

Una vez culminado el apartado de evaluación y las rúbricas que anteriormente se detallan, se pasará al inicio de las siguientes secciones:

4. Hallazgos adicionales identificados.

Una vez realizada y ejecutada la rúbrica de evaluación, se solicita se tomen en cuenta aquellos hallazgos adicionales que se identifiquen durante este proceso.

Es decir, aquellos elementos que no lleguen a aparecer en el dictamen que se utilizó y que son importantes porque brindan información clave para la mejor implementación del proyecto.

Esto se podría clasificar en un respectivo análisis FODA, el cual se sugiere sea realizado en dos niveles:

1. Nivel documental: En donde se concentran los hallazgos encontrados durante la revisión documental realizada para la evaluación en diseño.
2. Nivel empírico: En donde se concentran los hallazgos encontrados durante las visitas de campo y entrevistas realizadas.

5. Recomendaciones

De acuerdo a la evaluación realizada, se deberán de enlistar las recomendaciones que deriven de todo el análisis realizado para el diseño en:

1. Recomendaciones generales. En este apartado se solicita se describa a detalle por una lista de priorización cuales serían los temas que la organización debería de atender para la mejora de su proyecto de primera instancia.
2. Recomendaciones por cada tema de evaluación²¹: En este apartado se deberán incluir las recomendaciones derivadas del análisis FODA y del dictamen de evaluación de cada uno de los elementos.

Se sugiere comenzar por las recomendaciones relacionadas con el diseño y así se continúe con la lógica del diseño del proyecto. En este apartado se espera se brinde citas de los documentos que se recomienda cotejar, justificación y panorama del camino que se recomienda seguir, es decir, se espera se brinde detalle de donde deriva su recomendación y como se sugiere solventarla.

6. Conclusiones

Apartado en el cual se deberá ser por parte del equipo consultor lo suficientemente claro de acuerdo a las observaciones que se encontraron en este proceso de evaluación, de igual manera se deberá de emitir de manera prioritaria las recomendaciones que serán de primera instancia las más importantes por atender para la mejora del diseño del proyecto.

7. Sesión de transferencia de aprendizajes y recomendaciones.

En la sesión de transferencia de aprendizajes y recomendaciones se deberá contar con el equipo consultor, la socia implementadora y FICOSEC considerando lo siguiente:

²¹ Para la realización de este apartado se podrá tomar en consideración el ejemplo de tabla denominada “Análisis FODA” en el siguiente enlace:

https://drive.google.com/drive/folders/1aFqxx_MjfPoznrIABHaveykFmcS5mrGf?usp=drive_link

1. La sesión contará con duración de una hora vía zoom y bajo la presentación a cargo de la instancia consultora con duración de 45 minutos, brindando un espacio de 15 minutos para la sección de dudas o comentarios.
2. La presentación se deberá enfocar en los principales hallazgos y recomendaciones encontradas durante el proceso de evaluación para el proyecto. (Entendiéndose por hallazgos y recomendaciones todas aquellas observaciones que se consideren importantes resaltar, actividades que se llevaron a cabo, y áreas de mejora propuestas para la mejora de la implementación y alineación del proyecto, etc.)

IX. Levantamiento Pre y Post

El proceso de línea base se desarrollará en base a lo solicitado en las bases de convocatoria según el proyecto que corresponda.

Previo a entrar en materia en este proceso de consultoría, es importante considerar que la aplicación del instrumento o batería, podrá ser aplicado en diferentes tipos de usuarios.

Entendiéndose como diferentes tipos de usuarios a:

Beneficiarios directos: La población atendida beneficiada por el proyecto. Aquellas personas que participan directamente en el proyecto, que es posible medir los cambios en ellos y cumplen con el plan de intervención que les proporciona el proyecto.

Grupo control: Grupo de estudio que no es parte de la intervención del proyecto pero que cuenta con las mismas características que los beneficiarios directos, y sirve como punto de referencia para medir los resultados del proyecto identificando si los cambios en los beneficiarios directos del proyecto son atribuibles o no al proyecto.

Muestreo: Procedimiento que nos ayudará a seleccionar solo una parte de la población objetivo (beneficiarios directos) para interpretar sus datos y obtener los resultados del instrumento o batería a aplicar.

El proceso contará con la realización/presentación de un mínimo de 5 entregables, los cuales deberán de contener lo siguiente:

Entregable 1: Creación del instrumento de línea base.

- Este primer producto se basará en crear o desarrollar el instrumento/batería de medición que nos ayude a medir el aspecto específico que se pretenda medir. Este instrumento es muy importante ya que nos ayudará a identificar el estado actual del proyecto, medir los cambios individualizados y por región de los asistentes. (Esto último en caso de que el proyecto se implemente en más de una región de la Zona Centro Sur del estado de Chihuahua).
- En el caso de que la convocatoria solicite un grupo de control se deberá definir las características de este grupo de control, así como será captado.
- La realización de este producto deberá de considerar la entrega un informe detallado²² de todo el proceso que se realizó en esta etapa, el cual deberá de contener:
 1. Introducción.
 2. Diseño del instrumento.
 3. Nota metodológica del instrumento.

²² La finalidad de este informe es que funcione como manual de aplicación.

4. Estrategia de levantamiento²³.
 5. Proceso de validación de la información levantada.
 6. Diagrama de flujo del proceso de aplicación y validación del instrumento.
 7. Requerimientos físicos y materiales necesarios.
 - i. Anexos²⁴
 - Consentimiento informado del pre y post.
 - Aviso de privacidad.
- El proceso se basará, en el desarrollo de lo consiguiente:
 1. Generar el instrumento de acorde a las especificaciones del proyecto e intereses de FICOSEC. El instrumento deberá pasar por la revisión de la socia implementadora y FICOSEC.
 2. Creación de la nota metodológica²⁵.
 3. Crear los avisos de privacidad para firma y autorización de los usuarios. Estos avisos deberán contener explícitamente que el proceso va en seguimiento/consecuencia del proyecto del cual están siendo parte los usuarios. En el caso de que el proceso considere una muestra representativa del proyecto (grupo control) de igual manera deberán ser considerados dentro de estos formatos.
 4. Generar dos sistemas de recolección de datos en formato Excel²⁶, en donde:
 - i. El primer formato Excel deberá de contener:
 - Instrucciones de llenado de cada columna, para esto la base de datos debe de considerar los siguientes elementos:

²³ En donde se detalle si el instrumento es recomendable aplicarlo: a) cara a cara, b) grupal, c) por medio de algún dispositivo móvil o plataforma de encuestas. En este último supuesto se solicita considerar los retos y obstáculos que podría o no presentar la organización, por temas de conectividad, acceso a internet, etc.

²⁴ En dado caso de que el usuario (padre o tutor, en caso de ser menor de edad) se niegue a firmar el aviso de privacidad, así como su consentimiento informado. El usuario no podrá ser parte de la línea base, por lo que no será aplicado el instrumento.

²⁵ Nota metodológica (La nota metodológica incluye como requisitos mínimos, el nombre del instrumento, quién lo creó, cómo se aplica, el perfil de la persona que puede aplicarlo, cuantos ítems tiene, cual es la ponderación de cada ítem, como se calculan los resultados, como se interpretan los resultados, alcances del instrumento (que si puede medir) y limitantes del instrumento (que no puede medir)

²⁶ FICOSEC brindará ejemplo de ambos formatos Excel para el desarrollo de los mismos.

No. Folio Único	Folio asignado a las personas que participen, se asigna según el perfil de la persona, se asigna la inicial del perfil y numeración consecutiva ejemplo: NN01 (niños, niñas) A01 (adolescentes) J01 (jóvenes) M01 (mujeres) H01 (hombres) G001(grupo control)
Estatus	Se coloca la situación del usuario al concluir el proyecto las opciones de respuesta son: Concluido, Inconcluso (la mitad de actividades), Iniciado (solo asistió a las primeras actividades). Estas deben pasarse a la base de captura, en la sección de Ficha de Resultados.
Fecha de aplicación Pre	Colocar día, mes y año.
Apellido paterno	Debe colocarse en mayúsculas y sin acentos
Apellido Materno	Debe colocarse en mayúsculas y sin acentos
Nombre (s)	Debe colocarse en mayúsculas y sin acentos
Tipo de grupo	Nombre del tipo de grupo al que pertenece: NN, Adolescente, Grupo Control.
Región	En esta sección se deberá especificar de qué región de la Zona Centro Sur pertenece el encuestado. (en caso de aplicar)
Escuela/Centro/Zona	deberá de colocarse a que escuela, centro de intervención pertenece el usuario. (en caso de aplicar)
Nombre de encuestador	Nombre de quien aplicó la encuesta/instrumento al usuario
Aviso de privacidad	En donde se verá confirmar mediante un Sí la atención a este formato por parte del usuario.
Batería aplicada y validada	Se coloca un 1 en cada prueba/sección que fue aplicada y validada de forma correcta.
Fecha de aplicación Post	Colocar día, mes y año.
Nombre de encuestador	Nombre de quien aplicó la encuesta/instrumento al usuario
Aviso de privacidad	En donde se verá confirmar mediante un Sí la atención a este formato por parte del usuario.
Batería aplicada y validada	Se coloca un 1 en cada prueba/sección que fue aplicada y validada de forma correcta.

- ii. El segundo formato Excel, correspondiente a la base de datos de captura, deberá ser sistematizada y automatizada (formulada) para el arrojamiento de los resultados en automático sobre la aplicación del instrumento (pre y post).
- iii. Es importante considerar que la base de datos debe ser identificada por los folios generados y que deberá de estar ligada al Excel (base de datos) número uno.
- iv. Este formato deberá considerar los siguientes elementos:

- 1era pestaña: correspondiente a instrucciones de llenado.
- 2da pestaña: correspondiente a la integración de la ficha de resultados, la cual se basa en conglomerar los resultados totales del instrumento. (Pre y Post)
- 3era pestaña: A partir de esta sección inicia la individualización de los resultados por las secciones que contenga el instrumento. Es decir, si el instrumento cuenta con 6 secciones, de la pestaña 3 a la 8 será correspondiente al contenido de los resultados.
- En una última sección/pestaña, se deberán de integrar los gráficos correspondientes a cada sección del instrumento, realizando la división y análisis de la media, bajo y alto por el tipo de perfil al que fue aplicado el instrumento.

Ambos formatos Excel, en esta primera etapa/ primer entregable deberán ser presentados como esqueleto, ya que la información de llenado irá surgiendo durante el proceso/siguientes etapas de esta consultoría.

Entregable 2. Levantamiento de Línea base (Pre)

- En este segundo entregable, se espera recibir un informe detallado (que, donde, cuando y como) de acorde al proceso desarrollado en esta segunda etapa, el cual deberá de tomar como base los siguientes elementos:
 1. Introducción
 2. Primera etapa: Levantamiento de Línea base²⁷
 3. Proceso de la aplicación.
 4. Retos y obstáculos durante la primera etapa del levantamiento (Pre).
 5. Captura de datos de la primera etapa de levantamiento.
 6. Conclusiones del proceso de levantamiento.
 7. Recomendaciones.
- En conjunto con la entrega del segundo entregable, se espera recibir ambos formatos Excel llenados hasta la primera etapa, la cual es correspondiente al PRE levantamiento ya aplicado.

²⁷ En caso de que se divida la aplicación del instrumento por el tipo de perfil de los usuarios, el informe deberá de dividirse el número de etapas según corresponda, siguiendo en este mismo sentido la entrega de los puntos 2 - 5 de los elementos a considerar dentro del informe.

Entregable 3. Taller de transferencia a la Socia implementadora.

- En esta etapa se solicita capacitar a la organización para la aplicación y recojo de la información para futuras intervenciones.
- En el desarrollo de esta tercera etapa, se espera recibir como entregable:
 1. Introducción.
 2. Taller de transferencia de la nota metodológica del instrumento.
 3. Materiales empleados.
 4. Dinámica de participación.
 5. Inquietudes expresadas.
 6. Conclusiones del Taller de Transferencia.
 7. Recomendaciones.
 - i. Anexos
 - Presentación en power point utilizada en el taller.²⁸
 - Materiales/ ejercicios aplicados.

Entregable 4. Levantamiento de Post

- En este cuarto entregable, se espera recibir un informe detallado (que, donde, cuando y como) de acorde al proceso desarrollado en esta segunda etapa, el cual deberá de tomar como base los siguientes elementos:
 8. Introducción
 9. Segunda etapa: Levantamiento de Línea base²⁹
 10. Proceso de la aplicación.
 11. Retos y obstáculos durante la primera etapa del levantamiento (Post).
 12. Captura de datos de la segunda etapa de levantamiento.
 13. Conclusiones del proceso de levantamiento.
 14. Recomendaciones.
- En conjunto con la entrega del segundo entregable, se espera recibir ambos formatos Excel completamente atendidos, la cual es correspondiente al Pre y Post levantamiento ya aplicado.

Entregable 5. Reporte final y sesión de transferencia de resultados.

²⁸ En donde de manera resumida y detallada se brinden los aspectos más importantes del instrumento: Objetivo, número de ítems, subescalas, calificación /interpretación y análisis. Así como, las características de las bases de datos.

²⁹ En caso de que se divida la aplicación del instrumento por el tipo de perfil de los usuarios, el informe deberá de dividirse el número de etapas según corresponda, siguiendo en este mismo sentido la entrega de los puntos 2 - 5 de los elementos a considerar dentro del informe.

- En este último entregable se espera se aborde y se detalle la totalidad del proceso realizado en esta consultoría, abordando ya el proceso completo, es decir, el levantamiento del instrumento Pre y Post.
- Adjunto al entregable, de igual manera deberán ser entregados los formatos Excel, estos ya conteniendo la totalidad de la información/datos, gráficas y cifras, recolectados y desarrollados en el levantamiento Pre y Post.
- El entregable aunado a cumplir con la estructura del formato denominado “*F-92 levantamiento de y post*” deberá de contener el análisis profundo de los resultados (Pre y Post) dado al levantamiento del instrumento y los cambios y no que se observan en los usuarios dado a los resultados obtenidos.

Sesión de transferencia de aprendizajes y recomendaciones.

En la sesión de transferencia de aprendizajes y recomendaciones se deberá contar con el equipo consultor, la socia implementadora y FICOSEC considerando lo siguiente:

3. La sesión contará con duración de una hora vía zoom y bajo la presentación a cargo de la instancia consultora con duración de 2 horas, brindando un espacio de 20 minutos para la sección de dudas o comentarios.
4. La presentación se deberá enfocar en los principales hallazgos y recomendaciones encontradas durante el proceso de esta consultoría. (Entendiéndose por hallazgos y recomendaciones todas aquellas observaciones que se consideren importantes resaltar, actividades que se llevaron a cabo, y áreas de mejora propuestas para la mejora de la aplicación y análisis de resultados del instrumento, etc.)

Consideraciones generales:

La evaluación en diseño se espera sea clara, y que en este sentido brinde los resultados y recomendaciones sobre las fortalezas y debilidades con las que cuenta el diseño del proyecto punto a punto, brindando un nivel de detalle amplio sobre cada una de las áreas anteriormente mencionadas, recomendaciones que deberán ir encaminadas a las políticas y manera de operar por parte de financiador, en este caso, FICOSEC, con la intención de que un año siguiente de implementación del proyecto este pueda estar arrojando mejor y mayores resultados, buscando así la mejora continua y sustentabilidad de su proyecto y del financiamiento de FICOSEC.

IX. Glosario de términos

Aliado: Cualquier persona moral (organización de la sociedad civil o institución) que coinvierte monetariamente en el proyecto.

Coinversión: Se refiere a un porcentaje de participación económica para el desarrollo e implementación de un proyecto en común.

Eje estratégico: Se refiere a aquellos definidos y establecidos por FICOSEC, dentro de los cuales deben encuadrar los fines de todos los proyectos financiados por FICOSEC, consultables en las políticas de financiamiento.

Colaborador: Organización, entidad o institución del sector público o social cuya labor esté orientada a la atención de la temática de interés; tenga relación directa con el contexto donde se llevará a cabo el proyecto y cuya participación es considerada por FICOSEC como indispensable y obligada para el logro del propósito, objetivos y metas del proyecto en cuestión. Tienen la capacidad y los medios para incidir en campos vitales que permitan el desarrollo del proyecto.

Socia implementadora: Asociación civil o institución gubernamental que desarrolla el proyecto.

Proyecto: Es un plan de trabajo con carácter de propuesta y que contempla una serie de actividades ordenadas, que movilizan un número determinado de recursos, para lograr objetivos definidos, en un periodo de tiempo, en una zona determinada y para un grupo de personas, solucionando problemas específicos o mejorando su situación.

Programa: Conjunto de varios proyectos relacionados y coordinados a lo largo del tiempo, para lograr un objetivo o meta común.

Niveles de Prevención

1. Primaria: Acciones dirigidas al conjunto de la población para prevenir la violencia antes de que ocurra.
2. Secundaria: Acciones dirigidas a grupos y personas específicas que se encuentran en situación de mayor riesgo o vulnerabilidad de sufrir o ejercer violencia y/o delincuencia.
3. Terciaria: Intervenciones posteriores a los actos violentos, centradas en la atención a largo plazo, se orienta a intervenir a grupos y personas específicas que han cometido o sufrido actos de violencia o delitos.

***FICOSEC, financia proyectos en prevención secundaria o terciaria.**

Ámbitos de Prevención

1. Social: El ámbito social busca incidir en el desarrollo social, cultural y económico, con el objetivo de prevenir la violencia y delincuencia. Incluye actividades que eliminen la marginación y la exclusión. Promoción de la cultura de la legalidad. Generación de oportunidades de desarrollo a grupos en situación de riesgo. Modificación de condiciones sociales.

2. Comunitario: Incluye la atención de factores que generan violencia y delincuencia mediante la participación ciudadana y comunitaria. Mejoramiento de las condiciones de seguridad del entorno. Desarrollo de prácticas que fomentan una cultura de prevención, autoprotección y denuncia ciudadana. Fomento al desarrollo comunitario, convivencia y cohesión social.

3. Situacional: La prevención en el ámbito situacional consiste en modificar el entorno para propiciar la convivencia y la cohesión social, así como disminuir los factores de riesgo que facilitan fenómenos de violencia y de incidencia delictiva. Incluye el mejoramiento del entorno, urbano, rural, ambiental, diseño industrial, transporte público y vigilancia.

4. Psicosocial: La prevención en el ámbito psicosocial tiene como objetivo incidir en las motivaciones individuales hacia la violencia o las condiciones criminógenas con referencia a los individuos, la familia, la escuela y la comunidad. Incluye: habilidades para la vida y prevención de adicciones.

Grupos de Prioritarios para FICOSEC

Víctimas, victimarios y adolescentes y jóvenes en riesgo de ejercer violencia.

Víctimas: Personas físicas que hayan sufrido algún daño o menoscabo económico, físico, mental, emocional, o en general cualquiera puesta en peligro o lesión a sus bienes jurídicos o derechos como consecuencia de la comisión de un delito.

Victimarios: Persona que causa algún daño a alguien convirtiéndole en su víctima.

X. Bibliografía

Anexo técnico (FICOSEC 2023) https://ficosec.org/wp-content/uploads/2023/01/anexo_karewa_23.pdf

Informe final, fortalecimiento del proyecto “Modelo de intervención comunitaria 1,2,3 por mí y por mi comunidad, año 2”. Desarrollado por Cohesiona Consultoría Social S.C. https://ficosec.org/wp-content/uploads/2023/03/fortalecimiento_modelo_23.pdf

Informe final, evaluación en diseño de proyecto “Reconstruyéndome, año 3”. Desarrollado por Desarrollo Humano de Jalisco S.C (PROSOCIEDAD). https://fucosec.org/wp-content/uploads/2023/04/evaluacion_reconstruyendo_2023.pdf

Última actualización: 25 de octubre de 2023