

Informe final de la evaluación en Diseño

al proyecto CAP Ra Ké

CICLO ESCOLAR 2024 - 2025, AÑO 5

CONSULTORES:

ALEJANDRA MOLINA VALDÉZ
ADRIANA ELIZABETH MEZA CUEVAS
KARLA GABRIELA NIEVES URIBE

10 DE ABRIL DE 2025



FICOSEC
Empresarios de Chihuahua



Fundación Ficosec A.C. ha sido responsable solo en la revisión de esta publicación con el fin de que cumpla con el objetivo para el cual fue desarrollado. Sin embargo, se deja a criterio de quien lo lee sobre la interpretación y el uso del material. La información u opiniones vertidas en la publicación no corresponden a Fundación Ficosec A.C., por lo que estará exenta el uso que se le dé a la presente y en ningún caso podrá ser considerado como responsable de daño alguno causado por su utilización, siendo las y los autores a quienes se atribuye el contenido.

Contenido

1. Introducción	4
2. Marco metodológico	5
2.1. Revisión y sistematización de documentos	6
2.2. Recolección y sistematización de información en campo	8
2.3. Documentación de evidencia y sustento teórico	10
2.4. Evaluación de diseño	10
2.5. Identificación de hallazgos y recomendaciones	11
3. Descripción del proyecto a evaluar "CAP Ra Ké, ciclo escolar 2024-2025, año 5" .	13
3.1. Descripción del proyecto	13
3.2. Diagnóstico del problema	14
3.3. Objetivos del proyecto	15
3.4. Teoría del Cambio del proyecto.....	15
3.5. Información relacionada a los/as asistentes y a los/as beneficiarios/as	16
3.6. Procesos del proyecto	17
3.7. Monitoreo y evaluación del proyecto	20
4. Evaluación de diseño	25
4.1. Dictamen de calidad del diseño.....	26
4.2. Planeación y seguimiento.....	29
4.3. Cobertura y focalización	38
4.4. Operación.....	45
4.5. Fortalecimiento anterior	52
5. Hallazgos adicionales identificados	55
6. Recomendaciones para el diseño.....	58
6.1. Recomendaciones a corto plazo	58
6.2. Recomendaciones a mediano plazo.....	64
6.3. Recomendaciones a largo plazo	68
7. Conclusiones	71
8. Bibliografía	72
9. Anexos.....	74

Índice de tablas

Tabla 1. Temas considerados para la evaluación de diseño	5
Tabla 2. Insumos de información tomados en cuenta para la evaluación.....	7
Tabla 3. Elementos del proyecto a que se evalúan por cada tema.....	11
Tabla 4. Resumen del proyecto	13
Tabla 5. Indicadores y metas del proyecto	20
Tabla 6. Dictamen de calidad por cada tema de evaluación de diseño	25
Tabla 7. Elementos evaluados del diseño	26
Tabla 8. Aspectos susceptibles de mejora para el diseño del proyecto	27
Tabla 9. Elementos evaluados para la planeación y seguimiento.....	30
Tabla 10. Aspectos susceptibles de mejora para la planeación y seguimiento del proyecto	33
Tabla 11. Elementos evaluados para la cobertura y focalización	39
Tabla 12. Aspectos susceptibles de mejora para la cobertura y la focalización.....	41
Tabla 13. Elementos evaluados para la operación	46
Tabla 14. Aspectos susceptibles de mejora para la operación del proyecto	47
Tabla 15. Elementos evaluados del fortalecimiento anterior, criterios y puntuación obtenida	53
Tabla 16. FODA del fortalecimiento anterior	53
Tabla 17. Hallazgos encontrados a nivel empírico	55
Tabla 18. Recomendaciones a corto plazo	58
Tabla 19. Recomendaciones a mediano plazo.....	64
Tabla 20. Recomendaciones a largo plazo	68

Índice de figuras

Figura 1. Ruta para la evaluación de diseño	6
Figura 2. Resumen general del diagnóstico	14
Figura 3. Esquema general de la Teoría del Cambio que sustenta al proyecto	16
Figura 4. Poblaciones a las que está dirigido el proyecto.....	17
Figura 5. Procesos del proyecto.....	18
Figura 6. Estructura organizacional en torno al proyecto.....	19
Figura 7. Rúbrica de evaluación.....	25

1. Introducción

El presente documento es el producto final del proceso de la evaluación de diseño del proyecto “CAP Ra Ké, ciclo escolar 2024-2025, año 5” que se implementa en los municipios de Chihuahua, Hidalgo del Parral, Delicias y Matamoros ubicados en el estado de Chihuahua a cargo de la asociación civil “Instituto Ra Ké, A.C.”, y que responde a los lineamientos de la convocatoria realizada por Fundación FICOSEC A.C.

El objetivo general de esta evaluación es proveer información que retroalimente el diseño, gestión y resultados del proyecto, particularmente en: 1) Su justificación y su diseño; 2) sus asistentes, beneficiarios/as y mecanismos de atención, 3) su consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable y 4) su congruencia entre actividades, indicadores y objetivos para la obtención de resultados¹. Además, busca determinar qué elementos se deben de integrar para que el proyecto sea congruente con la última actualización de las políticas de financiamiento de FICOSEC (2024)².

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

¹ Para mayor información se puede consultar el Anexo 1. *Información referente a la evaluación de la Convocatoria para la Evaluación del Diseño del Proyecto “CAP Ra Ké, ciclo escolar 2024-2025, año 5”.*

² Consultar el Anexo 2. *“Políticas para financiamiento de proyectos de Fundación FICOSEC A.C.”.*

2. Marco metodológico

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

Por ello, para realizar la evaluación de diseño del proyecto "CAP Ra Ké, ciclo escolar 2024-2025, año 5" se tomaron en cuenta los lineamientos de estructura y funcionalidad de los proyectos financiados por FICOSEC³ en su versión más actualizada; con atención a cinco temas en particular; 1) diseño, 2) planeación y seguimiento, 3) cobertura y focalización, 4) operación y 5) fortalecimiento anterior. Estos se describen a continuación:

Tabla 1. Temas considerados para la evaluación de diseño

Tema	Objetivo
Diseño	Analizar la justificación de la creación y diseño del proyecto de acuerdo a la metodología de FICOSEC.
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 y sistematización de información

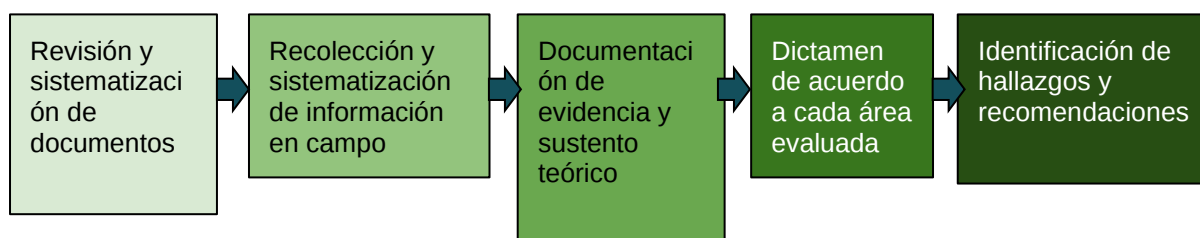
³ Para mayor información consultar el Anexo 3. *Lineamientos de estructura y funcionalidad de los proyectos financiados por FICOSEC.*

Tema	Objetivo
Operación	Analizar la congruencia de la operación del proyecto con su planeación
Fortalecimiento anterior	Identificar si las recomendaciones de la evaluación que se aplicó en su momento al proyecto fueron atendidas (en caso de aplicar, ya sea de tipo interna o externa).

Fuente: Elaboración propia con base en los lineamientos de estructura y funcionalidad de los proyectos financiados por FICOSEC (2024)

Para implementar este análisis se siguió la siguiente ruta:

Figura 1. Ruta para la evaluación de diseño



Fuente: Elaboración propia con base en los lineamientos de estructura y funcionalidad de los proyectos financiados por FICOSEC (2024).

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

2.1. Revisión y sistematización de documentos

Este proceso contempla la revisión de los documentos del proyecto proporcionados por FICOSEC e "Instituto Ra Ké, A.C." como punto de partida para tener un contexto general acerca del proyecto y realizar un primer análisis sobre la existencia de los

insumos establecidos por el marco metodológico de FICOSEC. Estos fueron los insumos considerados:

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

Tema	Insumos proporcionados para su análisis
Diseño	• Diagnóstico y Objetivos • Árbol de problemas CAP 5 • Diagnóstico y Objetivos • Teoría del Cambio (TDC) CAP 5 • Bases metodológicas (Investigación CAP Ra Ké 2023) • Plataforma FICOSEC (apartado de “Justificación”)
Planeación y seguimiento	• Manual Operativo del proyecto CAP Ra Ké año 5 • Seguimiento a indicadores • Psicometrías (instrumentos de evaluación) • Fuentes de financiamiento y estrategias para la generación de ingresos • Ficha técnica • Bases de datos
Cobertura y focalización	• Manual Operativo del proyecto CAP Ra Ké año 5 • Bases de datos • Avisos de privacidad • Participantes

Tema	Insumos proporcionados para su análisis
Operación	• Manual Operativo del proyecto CAP Ra Ké año 5 • Diagramas de flujo RA KÉ (29.08.2023) • Seguimientos indicadores • Formulario de evaluación de desempeño • Bitácora de supervisión CAP • Bases de datos de seguimiento de metas • Perfiles de puesto • F-11
Fortalecimiento anterior	• Informe final 2023 • Informe final 2024

Fuente: Elaboración propia con base en el *Anexo 4. Documentos para el proceso de evaluación.*

2.2. Recolección y sistematización de información en campo

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

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

- **Entrevistas semi-estructuradas**⁴ para cada puesto del proyecto. Se incluyó a la Dirección, Coordinación del proyecto, Supervisión de proyectos sociales y psicología, Líder de sistematización, Talleristas/sistematizadores/as, y psicólogas de todas las zonas.
- **Guía de observación**⁵ para cada espacio de intervención dentro de las escuelas, incluyendo preescolar, primaria y secundaria. Se visitó 1 preescolar, 2 escuelas primarias y 2 secundarias en la ciudad de Chihuahua⁶.

Después de visitar los espacios donde el proyecto incide, así como las oficinas administrativas, se recabaron un total de 13 entrevistas, enlistadas a continuación:

- 1 entrevista a la Directora de la organización.
- 1 entrevista a la Coordinación del proyecto.
- 2 entrevistas a las dos supervisiones de proyectos sociales y psicología.
- 1 entrevista al líder de sistematización.
- 1 entrevista a la tallerista/ sistematizadora con mayor antigüedad.
- 1 entrevista grupal a equipo talleristas/sistematizadores/as de Chihuahua.
- 2 entrevistas a las psicólogas de mayor antigüedad.
- 4 entrevistas grupales al equipo de psicología de Chihuahua.

⁴ Consultar Anexo 5 para conocer el formato de entrevista y su contenido.

⁵ Consultar Anexo 6 para conocer el formato de guía de observación.

⁶ Las escuelas visitadas fueron: preescolar Aquiles Serdán (Dirección: J. J. Calvo 4001B, Valle de la Madrid, 31455 Chihuahua, Chih.), primaria Club de Leones (Dirección: C. Juan Aldama 4912, Cerro Cnel. I, Arquitectos, 34570 Chihuahua, Chih.), primaria José María Mary (Dirección: C. Julián Carrillo 807, San Pedro, Zona Centro II, 31000 Chihuahua, Chih), secundaria David Alfaro Siqueiros (Dirección: Calle Jose Gil Fortoul Fraccionamiento R. Almada, Chihuahua Chihuahua Chihuahua CP. 31030), secundaria Técnica 2 (Dirección: Arquitectura, Magisterio, 31200 Chihuahua, Chih.)

Además, se realizaron seis entrevistas complementarias en formato virtual con las psicólogas y talleristas/sistematizadores/as de Parral, Delicias y Matamoros. La sistematización y análisis de la información recabada en las entrevistas y visitas de campo fueron insumos para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Hallazgos que se describen en el dictamen de la evaluación de diseño.

2.3. Documentación de evidencia y sustento teórico

Esta fase corresponde a un proceso de investigación para identificar elementos que sirvan de sustento teórico para robustecer la evaluación y sus recomendaciones. Dicha investigación está dirigida a recolectar fuentes de información relacionadas con:

- El problema central, causas y consecuencias para identificar su congruencia, pertinencia y sustento.
- Programas basados en evidencia que hacen referencia al conjunto de soluciones y/o prácticas que han sido evaluadas de manera rigurosa y han mostrado ser efectivas para resolver problemáticas sociales (Ibarrán, 2011). A través de su análisis, es posible identificar las actividades, componentes o insumos clave que aumentan las posibilidades de éxito de un proyecto y facilitan la eficiencia de los recursos humanos y financieros que se invierten para implementarlo. Por otro lado, brindan elementos para construir o analizar una teoría del cambio y emitir recomendaciones.

2.4. Evaluación de diseño

Con base en los insumos de información del proyecto y en la metodología de evaluación de diseño de FICOSEC, se llevó a cabo el dictamen de las cinco dimensiones a evaluar: 1) Diseño, 2) Planeación y seguimiento, 3) Cobertura y focalización, 4) Operación, y 5) Fortalecimiento anterior. Cada eje evalúa diferentes aspectos del proyecto, los cuales se describen con mayor detalle a continuación:

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

Tema	Elementos del proyecto que evalúa
Diseño	• Definición del problema • Diagnóstico del problema • Justificación teórica o empírica
Planeación y seguimiento	• Ficha técnica • Lógica de la ficha técnica • Metas de los indicadores • Instrumentos de planeación • Congruencia del proyecto
Cobertura y focalización	• Población potencial • Estrategia de cobertura para atender a los/as beneficiarios/as meta o población objetivo • Mecanismos para identificar beneficiarios/as • Proceso de selección de beneficiarios/as • Características de beneficiarios/as directos/as • Identificación de los beneficiarios/as • Generación de información • Focalización de la población
Operación	• Recolección de información para monitorear • Proceso de monitoreo • Evaluación • Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y en los productos • Existencia de proyectos similares
Fortalecimiento anterior	• Atención de recomendaciones a evaluaciones/fortalecimientos.

Fuente: Elaboración propia con base en los lineamientos de estructura y funcionalidad de los proyectos financiados por FICOSEC (2024).

2.5. Identificación de hallazgos y recomendaciones

En la última fase, se presentan algunos hallazgos que se encontraron durante el proceso de evaluación que no se ven reflejados en la estructura del dictamen de cada área. Para tomarlos en cuenta como parte de este proceso, se enlistaron como Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De igual forma, se enlistan una serie de recomendaciones que se derivan del dictamen de evaluación y los hallazgos encontrados.

3. Descripción del proyecto a evaluar “CAP Ra Ké, ciclo escolar 2024-2025, año 5”

En este apartado se describen los insumos de información para la evaluación de diseño: 1) Descripción del proyecto, 2) Diagnóstico del problema, 3) Objetivos del proyecto, 4) Teoría del Cambio, 5) Información relacionada a los/as asistentes y beneficiarios/as, 6) Presupuesto, 7) Procesos, y 8) Monitoreo y evaluación. Cabe mencionar que se trata de insumos de información sintetizados y extraídos de los documentos proporcionados por FICOSEC e "Instituto Ra Ké, A.C."

3.1. Descripción del proyecto

El presente proyecto se encuentra en su quinto año de implementación y tiene como objetivo disminuir los factores de riesgo emocionales y conductuales de sufrir y/o ejercer violencia en niños, niñas y adolescentes mediante un enfoque de intervención psicosocial en el entorno escolar. Las principales características del proyecto son:

Tabla 4. Resumen del proyecto

Elemento	Descripción
Población objetivo	Niños, niñas y adolescentes de 3 a 17 años de edad que asisten a escuelas ubicadas en zonas con alta incidencia delictiva en las ciudades de Chihuahua, Delicias, Hidalgo de Parral y Matamoros en el estado de Chihuahua.
Actividades principales	- Talleres de habilidades para la vida - Sesiones de atención psicológica a NNA detectados con factores de riesgo de sufrir y/o ejercer violencia - Sesiones de capacitación a docentes y referentes familiares

	sobre factores de riesgo y factores protectores
Ubicación áreas y/o de incidencia	Chihuahua, Hidalgo del Parral, Delicias y Matamoros

Fuente: Elaboración propia con base en los documentos y entrevistas proporcionadas por la instancia implementadora "Instituto Ra Ké, A.C.".

3.2. Diagnóstico del problema

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

Figura 2. Resumen general del diagnóstico

Principales consecuencias	NNA que presentan conductas de riesgo como: - Conductas sexuales inapropiadas - Ansiedad y depresión - Impulsividad - Conductas violentas - Bajo rendimiento académico y deserción escolar - Relaciones sociales inadecuadas
Problema central	Un alto porcentaje de NNA de diversas zonas de Chihuahua presentan factores de riesgo de sufrir y/o ejercer violencia asociados con deficientes habilidades para la vida y control de impulsos
Principales causas	- Normalización de las violencias - Baja tolerancia a la frustración y bajos niveles de control de impulsos - Falta de estimulación inicial y posterior para generación y descubrimiento de habilidades - Bajo nivel de habilidades socioemocionales - Familias con bajas habilidades de crianza positiva - Falta de Educación Emocional - Trastornos conductuales

Fuente: Retomado del árbol de problemas proporcionado por "Instituto Raké A.C."

3.3. Objetivos del proyecto

De acuerdo con la Ficha Técnica del proyecto, la intervención propuesta tiene los siguientes objetivos:

Objetivo desarrollo

- Contribuir a disminuir la prevalencia de violencia juvenil en las ciudades de Chihuahua, Hidalgo de Parral, Matamoros y Delicias.

Objetivo general

- Disminuir los factores de riesgo emocionales y conductuales de sufrir y/o ejercer violencia en niños, niñas y adolescentes que forman parte del proyecto mediante un enfoque de intervención psicosocial en el entorno escolar dirigido a mejorar su desarrollo emocional.

Objetivos específicos

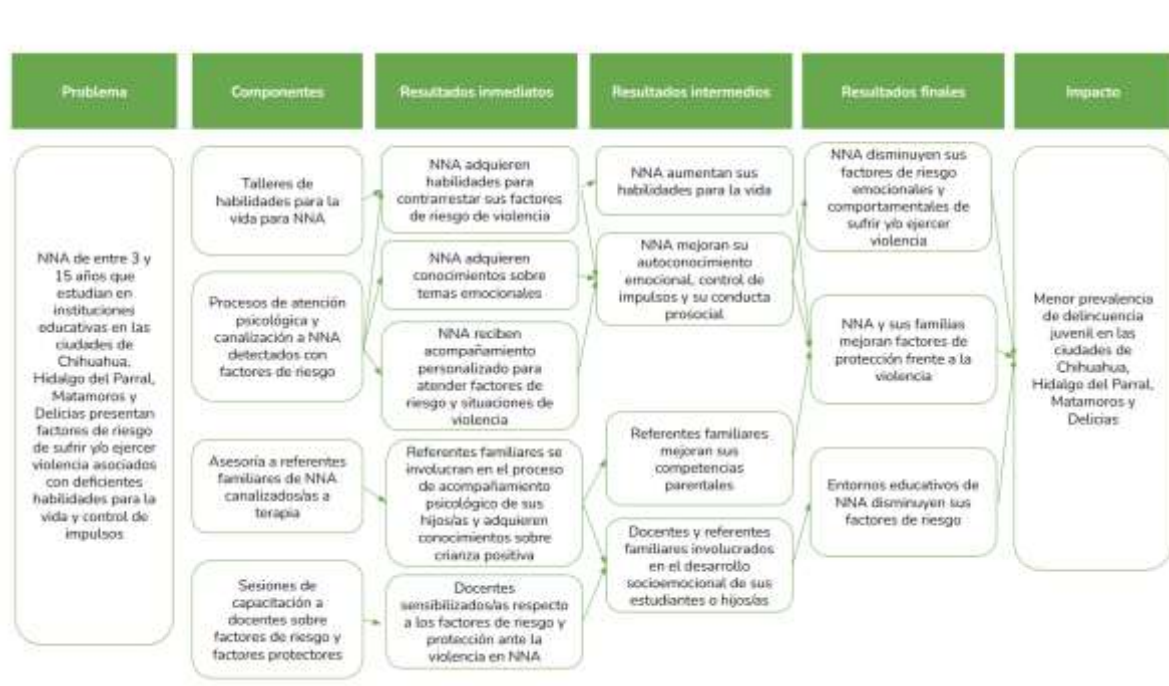
- Incrementar las habilidades para la vida de NNA que asisten a instituciones educativas mediante talleres y acompañamiento psicológico enfocados en la mejora de su autoconocimiento emocional, control de impulsos, y conducta prosocial.

3.4. Teoría del Cambio del proyecto

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

La Teoría del Cambio contempla insumos, actividades, productos, resultados intermedios y finales, así como un impacto a largo plazo para explicar su lógica de intervención. Con la finalidad de facilitar su lectura, a continuación se presenta un resumen esquematizado de la Teoría del Cambio del proyecto proporcionada por la organización:

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



Fuente: Retomado de la teoría del cambio proporcionada por la organización.

3.5. Información relacionada a los/as asistentes y a los/as beneficiarios/as

Existen distintos segmentos de población con los que se relaciona el proyecto, estos se diferencian por las actividades en las que participan, cada uno cuenta con sus respectivos mecanismos y criterios, tal y como se muestra a continuación:

Figura 4. Poblaciones a las que está dirigido el proyecto

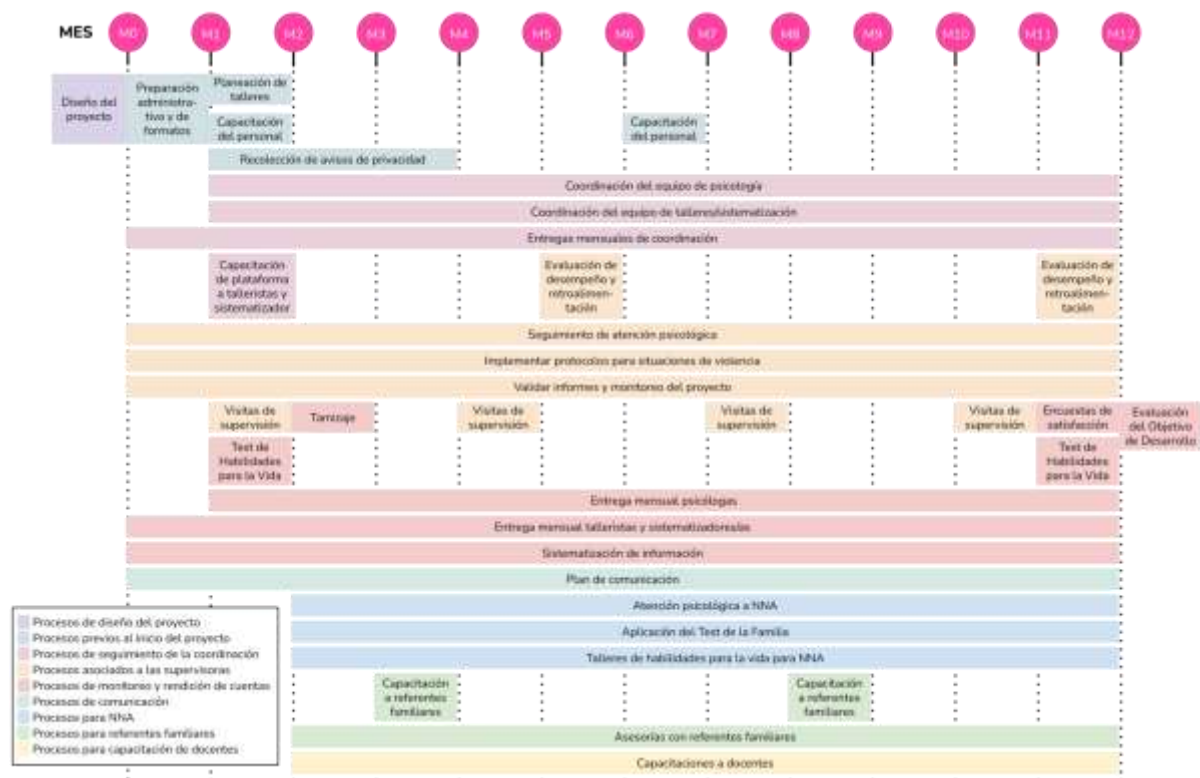
	Perfil 1	Perfil 2
Características	- NNA que asisten a escuelas en zonas de alta incidencia delictiva o o viven en la casa hogar Villa de la Esperanza en Matamoros. - Sexo: Masculino, Femenino - De 3 a 17 años - Nivel educativo: preescolar, primaria, secundaria o bachillerato	- NNA que asisten a escuelas en zonas de alta incidencia delictiva o viven en la casa hogar Villa de la Esperanza en Matamoros y presentan problemas de conducta, que se reflejan en el tamizaje. - Sexo: Masulino, Femenino - De 3 a 17 años - Nivel educativo: preescolar, primaria, secundaria o bachillerato
Estrategia de convocatoria	Población cautiva, aplicación de tamizaje para identificar conductas de riesgo	Población cautiva, aplicación de tamizaje para identificar conductas de riesgo
Actividades obligatorias	Talleres de habilidades para la vida	Talleres de habilidades para la vida, sesiones de psicología
Cambio esperado	Mejora de habilidades para la vida en un 30%	Disminución de conflictos emocionales en un 25%

Fuente: Elaboración propia con base en los/as participantes cargados en plataforma.

3.6. Procesos del proyecto

La documentación de procesos permite identificar el paso a paso de las actividades de un proyecto a partir de su distribución en un período de tiempo dado. La intervención en cuestión cuenta con nueve grandes procesos que suceden de la siguiente manera:

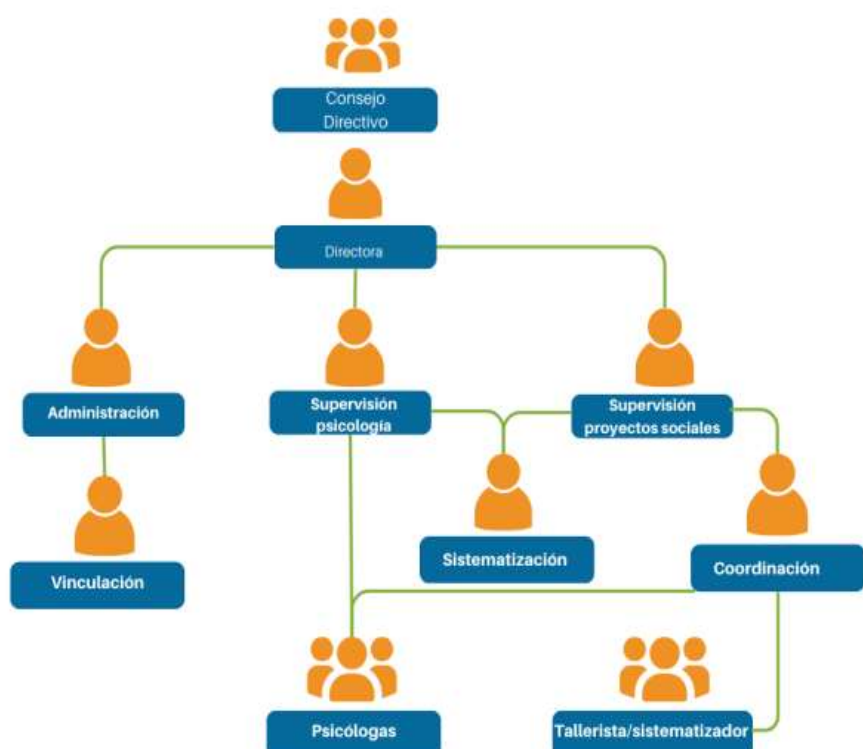
Figura 5. Procesos del proyecto



Fuente: Retomado del manual operativo del proyecto

Por otra parte, la implementación del proyecto se lleva a cabo bajo la siguiente estructura de personal operativo:

Figura 6. Estructura organizacional en torno al proyecto



Fuente: Retomado del manual operativo del proyecto.

En este sentido, cada línea de mando cuenta con su propio proceso, descriptivo de puesto y claridad respecto a las responsabilidades que les corresponden. Es importante tener en cuenta que esta estructura funciona para cada municipio / zona de intervención, la única diferencia para las zonas de Matamoros, Delicias y Parral es que se cuenta con una psicóloga líder que funciona como coordinadora para cada zona de intervención (no aplica para Chihuahua).

3.7. Monitoreo y evaluación del proyecto

El monitoreo y evaluación hace referencia al conjunto de elementos que permiten llevar un seguimiento de la implementación del proyecto y de sus resultados. A

continuación, se presenta un resumen de los indicadores y metas del proyecto por cada objetivo establecido:

Tabla 5. Indicadores y metas del proyecto

Nivel	Indicadores	Cantidad de metas	Medio de verificación
Objetivo de Desarrollo (OD): Contribuir a disminuir la prevalencia de violencia juvenil en las ciudades de Chihuahua, Hidalgo de Parral, Matamoros y Delicias	1 indicador por cada región de implementación: “Número de carpetas sobre delitos de daños y lesiones que involucran a adolescentes en el municipio de [nombre del municipio] disminuyen 2% respecto a la última línea base”	1 meta por región de implementación: Chihuahua - 197 carpetas de investigación Parral - 29 carpetas de investigación Matamoros - 29 carpetas de investigación Delicias - 5 carpetas de investigación	Reporte/Informe y base de datos
Objetivo General (OG): Disminuir los factores de riesgo emocionales y conductuales de sufrir y/o ejercer violencia en niños, niñas y adolescentes que forman parte del proyecto mediante un enfoque de intervención psicosocial en el entorno escolar dirigido a mejorar	1 indicador por región de implementación: “Número de NNA canalizados a terapia que mejoran al menos una de las áreas del desarrollo emocional en un 30%”	1 meta por región de implementación: Parral - 180 NNA Matamoros - 15 NNA Delicias - 60 NNA Chihuahua - 245 NNA	Reporte/Informe y base de datos

Nivel	Indicadores	Cantidad de metas	Medio de verificación
su desarrollo emocional.			
Objetivos Específicos (OE) 1, 2, 3 y 4: Incrementar las habilidades para la vida de NNA que asisten a instituciones educativas de la ciudad de [Chihuahua, Parral, Matamoros, Delicias] mediante talleres y acompañamiento psicológico enfocados en la mejora de su autoconocimiento emocional, control de impulsos, y conducta prosocial	2 indicadores de objetivo y 16 de actividades por región de implementación: <u>Indicador 1:</u> Número de NNA que mejoran sus habilidades para la vida en un 30% <u>Indicador 2:</u> Número de NNA que disminuyen sus signos de conflictos emocionales en un 25% <u>Actividades:</u> 1) Impartición de talleres de habilidades para la vida 2) Registro e inscripción de NNA detectados con factores de riesgo 3) Sesiones de atención psicológica a NNA detectados con factores de riesgo 4) Asesorías a	18 metas por región de implementación. Se mencionan las siguientes que corresponden a los OE: <u>Metas Chihuahua:</u> Indicador 1: 540 NNA Indicador 2: 245 NNA <u>Metas Parral:</u> Indicador 1: 584 NNA Indicador 2: 180 NNA <u>Metas Matamoros:</u> Indicador 1: 8 NNA Indicador 2: 15 NNA <u>Metas Delicias:</u> Indicador 1: 190 NNA Indicador 2: 60 NNA	Reporte/Informe, base de datos y evaluación

Nivel	Indicadores	Cantidad de metas	Medio de verificación
	referentes familiares de NNA canalizados/as a terapia 5) Sesiones de capacitación a docentes sobre factores de riesgo y factores protectores 6) Sesiones de capacitación a referentes familiares sobre factores de riesgo y factores protectores 7) Aplicación de test de habilidades para la vida 8) Tamizaje y focalización Aplicación de Cuestionario SDQ-CAS 9) Firma de convenios 10) Seguimiento con directivos y docentes 11) Aplicación de encuestas de satisfacción 12) Supervisiones 13) Aplicación		

Nivel	Indicadores	Cantidad de metas	Medio de verificación
	SENA 14) Aplicación test Frases Incompletas de Sacks 15) Capacitación de inducción al personal CAP 16) Capacitación al Personal		

Fuente: Elaboración propia con base en la ficha técnica del proyecto.

Respecto a la frecuencia de recolección, los objetivos se reportan de manera anual mediante un pre y un post, a excepción del indicador que mide el “Número de NNA que disminuyen sus conflictos emocionales por medio de psicoterapia” que se recolecta a la mitad del proceso terapéutico con la finalidad de evaluar su avance y la viabilidad de dar de alta al NNA. Por otra parte, las actividades se reportan de manera mensual.

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

- **Línea base anual** que recaba los indicadores de los objetivos (de desarrollo, general y específicos) y existe un proceso de análisis de la información recolectada.

- **Aplicación de tamizaje** que se realiza durante el primer mes del ciclo escolar.
- **Recolección intermedia** que recaba uno de los indicadores del objetivo específico para su análisis.
- **Monitoreo constante** que recolecta indicadores de actividades y, generalmente, se realiza cada mes.
- **Línea de salida anual** que recaba los indicadores de los objetivos (de desarrollo, general y específicos) y existe un proceso de análisis de la información recolectada para determinar si la persona puede ser dada de alta y cumple con los cambios esperados

4. Evaluación de diseño

El proceso de evaluación de diseño está dirigido a los cinco tópicos mencionados a lo largo del documento; 1) diseño, 2) planeación y seguimiento, 3) cobertura y focalización, 4) operación y 5) fortalecimiento anterior. Además, está estructurado con base en los criterios de FICOSEC (2024), por lo que permite señalar el nivel de calidad de cada segmento de acuerdo a la siguiente rúbrica:

Figura 7. Rúbrica de evaluación

Insuficiente	Básico	Satisfactorio	Sobresaliente
Cumple con menos del 60% de las características establecidas	Cumple con el 60% o más de las características establecidas de manera completa y otras de manera incompleta.	Cumple con el 90% o más de las características establecidas de manera completa.	Cumple con el 100% de las características establecidas de manera completa y aplica mejores prácticas

Fuente: Lineamientos de estructura y funcionalidad FICOSEC (2024).

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

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

Tema	Dictamen de calidad
Diseño	Satisfactorio

Tema	Dictamen de calidad
Planeación, y seguimiento	Satisfactorio
Cobertura y focalización	Satisfactorio
Operación	Satisfactorio
Evaluación anterior	Sobresaliente

Fuente: Elaboración propia

4.1. Dictamen de calidad del diseño

En términos generales, se concluyó que el diseño del proyecto es de calidad satisfactoria, ya que cumple con la mayoría de los criterios de la metodología de FICOSEC, pero requiere de una armonización y revisión para asegurar la congruencia de los insumos respecto al problema central. A continuación, se describen los elementos que se evaluaron, los criterios y la puntuación obtenida:

Tabla 7. Elementos evaluados del diseño

Elemento a evaluar	Criterios	Nivel
Definición del problema	a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida. 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.	Insuficiente

Elemento a evaluar	Criterios	Nivel
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.	Satisfactorio
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 teórica o empírica es consistente con el diagnóstico del problema. c) Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o los apoyos o servicios otorgados a los beneficiarios (as) meta (población objetivo). d) Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de que la intervención es más eficaz para atender la problemática que otras alternativas. e) La justificación aborda los beneficios que generará	Satisfactorio

Fuente: Elaboración propia con base en los criterios de evaluación de FICOSEC (2024)

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

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

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
Definición del problema	- El proyecto cuenta con un árbol de problemas adecuadamente estructurado, que identifica el problema central sin expresarlo como una "falta" de algo, y define de manera concreta cuál es la población que presenta este problema, y cuál es su ubicación territorial.	- El problema central definido en el resumen del árbol de problemas del documento "Diagnóstico y objetivos" no coincide con el del árbol de problemas del proyecto CAP 5, ya que en el resumen se define el problema como que "Un alto porcentaje de NNA de Chihuahua presentan conductas de riesgo", mientras que en el árbol de problemas sí se especifica

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
		detalladamente cuál es la población y sus características, así como su ubicación territorial. - Al entrevistar al personal de psicología, así como a talleristas/ sistematizadores/as, se identificó que la definición del problema que ellos/as identifican que atiende el proyecto (problemas emocionales, de salud mental y de conducta) no coincide con la que se define en los diferentes documentos con los que cuenta la organización (atención de factores de riesgo de sufrir y/o ejercer violencia).
Diagnóstico del problema	- El árbol de problemas del proyecto estructura claramente las causas y consecuencias que contribuyen y emanan del problema central. Asimismo, se describen las características de la población que presenta el problema, y la ubicación territorial. - Las causas definidas en el árbol de problemas se agrupan en diferentes factores del entorno de la población. - Existe un documento donde se hace una descripción exhaustiva del problema a atender, sus causas y consecuencias. Esta descripción del problema está sustentada por evidencia actual y está aterrizada a la población atendida, va de lo general a lo particular y toma ejemplos internacionales, nacionales y cifras del estado de Chihuahua.	- No se encuentra congruencia entre el resumen del árbol de problemas del documento "Diagnóstico y Objetivos", el árbol de problemas del proyecto CAP 5 y la justificación subida a la plataforma, ya que utilizan terminologías distintas entre sí. - No se encuentra una descripción que acompañe al árbol de problemas en donde se expliquen las causas y consecuencias. Lo más cercano es el documento "Investigación Ra Ké 2023", sin embargo, éste no muestra una relación explícita hacia cómo es que las conductas y factores de riesgo contribuyen a un mayor riesgo de sufrir y/o ejercer violencia, sino que se enfoca mayoritariamente en factores individuales (tendencia hacia el suicidio, trastornos mentales, dificultades en la socialización, etc.). - La descripción del problema que se encuentra en la plataforma se limita a mencionar las carpetas de investigación por ciudad en las que están involucrados/as adolescentes, sin especificar cómo es que la existencia de esos delitos es una consecuencia del

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
		problema central identificado. - No se menciona el plazo para la revisión y/o actualización de la información
Justificación teórica o empírica	- El proyecto cuenta con un documento (Investigación CAP Ra Ké 2023) donde se concentra la evidencia que respalda la efectividad de la intervención, así como también presenta ejemplos de ejercicios científicos en donde se han comprobado estos beneficios	- La última actualización que se hizo del documento "Investigación CAP Ra Ké 2023" fue en 2024, sin embargo, se encuentran fuentes de entre el año 2018 y 2021, las cuáles a su vez citan fuentes más antiguas (por ejemplo, hay una fuente citada del año 2002). - En el apartado de "Marco Teórico" que se encuentra en el documento "Centro de Atención Psicológica Ra Ké A.C. Al servicio de niños, niñas y adolescentes expuestos a factores de riesgo psicosocial en Chihuahua, Parral y Matamoros" (Investigación CAP Ra Ké 2023), se mezclan elementos que corresponden al análisis del problema y no a la justificación de la intervención, ya que explican por qué sucede, en lugar de cuáles son las medidas más efectivas según la evidencia para atenderlo. - La justificación de la intervención que se encuentra en el documento "Investigación Ra CAP Ké 2023" no hace una vinculación adecuada con el problema definido en el proyecto que se cargó a plataforma. Aunque habla de los beneficios que implica la intervención en temas de rendimiento académico y mejoras de relaciones interpersonales, no se explica cómo es que esto es un factor que ayuda a disminuir los factores de riesgo de sufrir y/o ejercer violencia. Este ejercicio lógico de justificación se observa en mayor medida en la plataforma, sin embargo, estas justificaciones no están alineadas entre sí y se perciben desvinculadas del árbol

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
		de problemas.

Fuente: Elaboración propia

4.2. Planeación y seguimiento

En términos generales, se concluyó que la planeación y seguimiento del proyecto es de calidad satisfactoria, ya que cumple con la mayoría de los criterios de la metodología de FICOSEC y presenta pocas áreas de mejora que se relacionan con la congruencia de la medición de los objetivos específicos y la planeación a nivel institucional. A continuación, se describen los elementos que se evaluaron, los criterios y la puntuación obtenida:

Tabla 9. Elementos evaluados para la planeación y seguimiento

Elemento a evaluar	Criterios	Nivel
Ficha técnica (objetivo de desarrollo)	a) El OD está relacionado con la problemática a atender del proyecto 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.	Sobresaliente
Ficha técnica (indicador de objetivo de desarrollo)	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.	Sobresaliente
Ficha técnica (objetivo)	a) El objetivo puede ser alcanzado mediante la implementación del proyecto. b) El objetivo permite identificar el resultado directo que se espera lograr.	Sobresaliente

Elemento a evaluar	Criterios	Nivel
general)	c) El objetivo planteado responde a las preguntas: ¿Qué? ¿Cómo? ¿A quién? y ¿Para qué? 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. i) El objetivo está orientado a la prevención secundaria o terciaria.	
Ficha técnica (indicador de objetivo general)	a) El indicador está orientado a obtener resultados finales midiendo los efectos generalizados del proyecto en el grupo beneficiario. b) El indicador considera en qué porcentaje se incrementará o disminuirá el efecto, logró, etc. c) El indicador es verificable y permite generar información que permita conocer los resultados del proyecto. d) El indicador está relacionado con el objetivo general. e) El indicador es: realista, estratégico, entendible, preciso y monitoreable. f) El indicador cuenta con un instrumento pre-post que permita medirlo.	Satisfactorio
Ficha técnica (objetivos específicos)	a) Los OE son alcanzables durante la implementación del proyecto. b) Están orientados a obtener entre los beneficiarios cambios de: actitudes, conocimientos, capacidades o comportamientos. c) Los objetivos específicos están relacionados con el 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.	Sobresaliente
Ficha técnica (indicadores de objetivos específicos)	De los indicadores de objetivos específicos 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) Los indicadores son: realistas, estratégicos, entendibles, precisos y monitoreables. f) El indicador cuenta con un instrumento pre-post que permita medirlo.	Insuficiente
Lógica de la ficha técnica	De los objetivos (Desarrollo, General y Específicos) del proyecto cuentan con la siguiente información alineada al proyecto (es decir, congruente y adecuada): a) Nombre del indicador.	Sobresaliente

Elemento a evaluar	Criterios	Nivel
	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 el reporte que analice los resultados del instrumento). f) Línea base. g) Meta. h) Fecha Inicio- Fecha fin. i) Periodicidad de medición. j) Productos. Actividades: 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, a su focalización o a otro tipo de actividades. e) Las actividades están relacionadas con el proyecto (administrativas, de evaluación, de satisfacción, de monitoreo). Indicadores de las actividades. 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. De las actividades del proyecto, cuentan con la siguiente información alineada al proyecto (es decir, congruente y adecuada): 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.	

Elemento a evaluar	Criterios	Nivel
Metas de los indicadores	a) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas. b) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el proyecto. 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.	Sobresaliente
Instrumentos de planeación	a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en el 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.	Insuficiente
Congruencia del proyecto	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.	Satisfactorio

Fuente: Elaboración propia con base en los criterios de evaluación de FICOSEC (2024)

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

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

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
Ficha técnica (objetivo de desarrollo)	- El Objetivo de Desarrollo (OD) está relacionado con el eje estratégico "Corresponsabilidad ciudadana frente al delito", ya que busca atender los factores de riesgo que incrementan el riesgo de incurrir en conductas violentas. - Se plantea como una acción a largo	- No aplica

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
	plazo, ya que a pesar de que la organización trabaja con niños, niñas y adolescentes, se busca disminuir la prevalencia de violencia juvenil futura en las zonas de intervención, lo cual es un efecto que no puede observarse en el corto y mediano plazo.	
Ficha técnica (indicador de objetivo de desarrollo)	- El indicador cumple con los requisitos de forma solicitados	- No aplica
Ficha técnica (objetivo general)	- El Objetivo General define de manera adecuada cuáles son los cambios en la población que buscan lograrse mediante la implementación del proyecto (disminuir factores de riesgo emocionales y conductuales de sufrir y/o ejercer violencia), y define de manera clara cuál es la intervención a realizar para lograr este objetivo (enfoque de intervención psicosocial en el entorno escolar dirigido a mejorar su desarrollo emocional).	- No aplica.
Ficha técnica (indicador de objetivo general)	- El indicador se mide mediante un instrumento ampliamente recomendado y con un alto nivel de validez (SENA), lo cual permite tener un panorama amplio de los cambios en la población y los efectos logrados en el pre y el post de la aplicación de la prueba	- La meta planteada en el indicador del Objetivo General (Número de NNA canalizados a terapia que mejoran al menos una de las áreas del desarrollo emocional en un 30%) es laxa, ya que plantea como requisito que se cumpla con al menos UNA de las 9 áreas de desarrollo emocional, sin embargo, no se especifica si la mejora únicamente se toma en cuenta si alguna de estas áreas presentó puntajes desfavorables en la aplicación inicial. En caso de que no se busque mejora exclusivamente en áreas que presentaron puntajes desfavorables en la aplicación inicial, es posible que se produzca aumento en áreas en las que

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
		originalmente no había dificultades importantes, y por ello la mejora resulte mucho más fácil de alcanzar.
Ficha técnica (objetivos específicos)	- Los objetivos específicos plantean un cambio de actitudes en la población (incrementar habilidades para la vida), y éstos se relacionan con el objetivo general, ya que mediante un incremento en las habilidades para la vida se produce una disminución en los factores de riesgo de violencia. Asimismo, cumplen con los requisitos de forma (responden a quién, cómo, a quién y para qué, además de estar redactados en infinitivo)	- No aplica.
Ficha técnica (indicadores de objetivos específicos)	- El primer indicador (mejora de habilidades para la vida en NNA) se relaciona directamente con el objetivo específico y cuenta con un instrumento que permite medir el cambio	- El primer indicador busca medir la mejora en las habilidades para la vida de los/as NNA que participan en el proyecto en un 30%, sin embargo, esto implicaría que las personas beneficiarias mejoren en TODAS las subescalas del instrumento. Si bien, en la metodología hay una explicación sobre el proceso para calcular los puntajes, no se entiende si esta mejora será únicamente en ciertas subescalas que estén relacionadas con el perfil de riesgo que surja del proceso de tamizaje o si implica una mejora en todas ellas, a pesar de que el objetivo establece que se busca una mejora en "autoconocimiento emocional, control de impulsos, y conducta prosocial". - El segundo indicador mide la disminución en conflictos emocionales, sin embargo, no se observa que haya una congruencia con el objetivo específico tal como está redactado. Si bien existe congruencia entre la disminución de conflictos emocionales y la mejora en habilidades para la vida, esta debería ser una medición de progreso durante la terapia, y no necesariamente una medición de

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
		resultados que deba incluirse en un indicador. - Se han encontrado retos importantes para recolectar y sistematizar la información correspondiente al test de habilidades para la vida. Estos retos se asocian a la cantidad de ítems que contiene la prueba y a la cantidad de población a la que se aplica. Si bien, el test es estandarizado y cumple con las necesidades de medición del proyecto, los retos operativos para su aplicación y sistematización superan la capacidad operativa del equipo, lo que podría poner en riesgo la calidad de la intervención. - Asimismo, se reconoce que el instrumento de Habilidades para la Vida (HpV) no ha sido validado con la población que se atiende, por lo que los rangos de los baremos existentes podrían no coincidir con las características de la población del proyecto.
Lógica de la ficha técnica	- Los objetivos cuentan con toda la información requerida. Tienen una metodología clara que está descrita de forma exhaustiva, particularmente aquella que se relaciona con la aplicación de instrumentos. - Las actividades contenidas en la ficha técnica describen de manera lógica y coherente los pasos a seguir para implementar adecuadamente la intervención y realizar la medición de resultados, dado que contemplan cuestiones operativas como la impartición de talleres y sesiones de terapia, pero también la aplicación de instrumentos tanto de tamizaje como de medición de resultados. - La descripción de las actividades es exhaustiva y permite entender cómo es	- La justificación de por qué se selecciona el objetivo de desarrollo actual no es clara, ya que se menciona que se analizarán las carpetas de investigación por delitos de lesiones y daños, sin embargo, no se encuentra una justificación de por qué se eligieron estas modalidades delictivas en particular y cómo es que la intervención propuesta contribuye a disminuir estos delitos en el largo plazo.

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
	que éstas se llevan a cabo para lograr los objetivos planteados. - Los indicadores de las actividades permiten medir y/o cuantificar los servicios otorgados a la población y permiten obtener una visión general de los pasos a cumplir para cumplir adecuadamente con la intervención. Gracias a ello, permiten dar seguimiento a la implementación de la intervención. - Las actividades descritas cuentan con la información solicitada y son congruentes con las necesidades del proyecto para lograr los objetivos.	
Metas de los indicadores	- Las metas planteadas están orientadas a impulsar el desempeño, y de acuerdo con los resultados obtenidos a partir de las entrevistas, el equipo operativo sí considera que son factibles de alcanzar con los recursos humanos y financieros con los que cuenta el proyecto. - Asimismo, las metas son cuantificables, ya que expresan aumento en términos de porcentaje y buscan la mejora en los indicadores. - Durante el trabajo de campo se encontró que las metas correspondientes al número de actividades (asociadas a la aplicación de pruebas psicométricas aplicadas) fueron superadas, así como el número de asistentes registrados, lo que podría incrementar la cantidad de beneficiarios finales, situación que habla de una implementación adecuada y con mayores posibilidades de cumplimiento del proyecto en curso, es decir, el año 5. - El equipo operativo conoce las metas que debe de cumplir. Existe un esquema de organización en donde la coordinación y las supervisiones comunican	- Si bien las metas de actividades llevan un rumbo favorable, se han encontrado retos en cuanto a la planeación de las metas y el pago de actividad por su cumplimiento. Estos retos se relacionan con el cierre de las escuelas en donde se realizan las actividades, o bien, debido a la suspensión inesperada de clases. Hasta ahora, se observa que el equipo ha implementado estrategias para subsanar estas situaciones. Sin embargo, se considera importante tener en cuenta estos imprevistos dado que el esquema actual de pago llega a afectar el pago de las psicólogas, quienes independientemente de la suspensión de clases hacen uso del tiempo para terminar la carga de actividades relacionadas al monitoreo técnico. - El equipo operativo menciona la necesidad de contar con una planeación más amplia, es decir, más allá del esquema mensual que actualmente se comunica. Ésto, con la finalidad de ser parte de la planeación anual de metas y que, de esta manera, puedan mitigarse factores de estrés para su cumplimiento.

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
	mensualmente el número de metas a cumplir.	- Asimismo, el equipo operativo demostró conocer las metas e indicadores que le corresponden de acuerdo a su puesto, sin embargo, no conocen las metas e indicadores del proyecto en general.
Insumos de planeación	- De acuerdo con la información obtenida en las entrevistas, al momento de realizar la inducción se hace mención de la visión de la organización a futuro y el potencial de crecimiento del proyecto.	- Existe un documento a nivel organizacional en donde se define la planeación estratégica de la organización en el mediano y largo plazo. Sin embargo, se detectó que este documento no se socializa con el equipo operativo.
Congruencia del proyecto	- De manera general, el proyecto plantea objetivos y actividades que tienen relación y coherencia entre sí, ya que la realización de las actividades contribuye al logro de los objetivos y éstos siguen una línea lógica causal que permite entender cuáles son los resultados que se espera lograr con la intervención.	- El segundo indicador del Objetivo Específico mide la disminución en conflictos emocionales, sin embargo, no se observa que haya una congruencia con el objetivo específico tal como está redactado. Si bien existe congruencia entre la disminución de conflictos emocionales y la mejora en habilidades para la vida, esta debería ser una medición de progreso durante la terapia, y no necesariamente una medición de resultados que deba incluirse en un indicador. - Si bien el Test de Frases Incompletas de Sacks, instrumento utilizado para medir el segundo indicador de los Objetivos Específicos (Número de NNA que disminuyen sus signos de conflictos emocionales en un 25%) es útil para dar seguimiento en el proceso terapéutico (de acuerdo con los testimonios del personal de psicología), no es el instrumento más adecuado para medir un aumento en las habilidades para la vida, tal como se establece en el Objetivo Específico. Por lo tanto, aunque la medición de conflictos emocionales tenga lógica dentro del proceso terapéutico, éste es un avance que debería medirse a nivel de actividad y

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
		no de indicador.

Fuente: Elaboración propia

4.3. Cobertura y focalización

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

Tabla 11. Elementos evaluados para la cobertura y focalización

Elemento a evaluar	Criterios	Nivel
Población potencial	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.	Insuficiente
Estrategia de cobertura para atender a los beneficiarios meta o población objetivo	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.	Sobresaliente

Elemento a evaluar	Criterios	Nivel
Mecanismos para identificar beneficiarios	¿El proyecto cuenta con mecanismos para identificar sus beneficiarios (as) meta o población objetivo? En caso de contar con estos, se deberá especificar cuáles y qué información utiliza para hacerlo.	Sobresaliente
Proceso de selección de beneficiarios	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.	Sobresaliente
Características de beneficiarios/as directos/as	El perfil de los beneficiarios: a) Identifican el perfil de la persona beneficiaria por: - Nombre - Sexo - Rango de edad - Nivel educativo - Nivel de intervención/prevención b) Está relacionado con los objetivos específicos del proyecto. c) Es identificable. 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.	Sobresaliente
Identificación de los beneficiarios	Existe información que permita conocer quiénes reciben apoyos/servicios del proyecto. a) Incluye los datos de los beneficiarios (as). b) Incluye los servicios otorgados c) Se encuentra sistematizada. d) Incluye una clave única de identificación por beneficiario que no cambie con el tiempo."	Sobresaliente
Generación de información	El proyecto recolecta información acerca de: a) Los tipos de apoyo/servicios otorgados a los beneficiarios (as) en el tiempo. 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	Sobresaliente

Elemento a evaluar	Criterios	Nivel
	beneficiarios. e) Los usuarios, padres de familia y/o tutor (esto último en caso de NNA menores de edad) otorgan su consentimiento firmado, documento lo suficientemente detallado sobre las actividades por las que pasará el usuario.	
Focalización de la población	Los beneficiarios cuentan con alguno de los siguientes procesos, para poder ser considerado en el proyecto: a) El instrumento es cuantitativo o cualitativo y va de acorde a la población objetivo que se pretende atender, en lenguaje e interpretación. b) El instrumento es aplicado individualmente por perfil de usuario. 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 es detallada y va de acorde a los aspectos que solicita FICOSEC que se aborde en dicho formato.	Sobresaliente

Fuente: Elaboración propia

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

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

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
Población potencial	- Existen fuentes de información que dan cuenta sobre la población potencial. - Se cuenta con información que cuantifica a la población potencial - La cuantificación de la población potencial está respaldada por el Observatorio Ciudadano de FICOSEC.	- Si bien existe una definición de población potencial, no se denomina como tal. Lo que parece denotar una confusión entre la población potencial (población que podría ser atendida por el proyecto) y objetivo (quienes son atendidos actualmente). - Si bien se cuenta con características adicionales de la población objetivo, no es así en el caso de la población

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
		potencial. - Si bien se deduce que la cuantificación de la población potencial es mediante la suma de carpetas, no se da información explícita de ello.
Estrategia de cobertura para atender a los beneficiarios meta o población objetivo	- Se incluye una definición de los/as beneficiarios/as meta o población objetivo. - Se cuenta con metas de cobertura - El diseño del proyecto es congruente con el diagnóstico, plasmado en el árbol de problemas. - Se cuenta con eficiencia terminal para cada una de las poblaciones objetivos que serán atendidas por el proyecto. - Durante el trabajo de campo se detectó que el equipo operativo tiene claridad acerca de la estrategia de cobertura y los criterios de selección que se utilizan para identificar a escuelas y NNA que pueden recibir el servicio. Estos criterios son: 1) que sean escuelas dentro de las zonas identificadas por el Observatorio de FICOSEC, 2) que cuenten con un espacio para brindar terapia, 3) que las escuelas lo soliciten, o bien, se muestren con interés para colaborar / participar, 4) Que los NNA tengan factores de riesgo identificados a través del tamizaje (SDQ)	- No aplica

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
Mecanismos para identificar beneficiarios	- Se cuenta con los diagramas de flujo de la aplicación de la prueba e identificación y del tamizaje. Además, en el manual operativo se hace referencia a las actividades de tamizaje y los instrumentos para realizarlo. Estos instrumentos también se incluyen en la información documental enviada por el proyecto. - Todo el equipo operativo conoce e implementa los mecanismos para identificar beneficiarios, lo que resulta en una intervención mucho más certera y adecuada para la población.	- No aplica
Proceso de selección de beneficiarios	- Se cuenta con estrategias de convocatoria relacionadas con el proyecto - Se cuentan con criterios de elegibilidad, claramente especificados. Además, estos criterios están estandarizados por medio de la aplicación de tamizaje. - Se cuenta con diferentes perfiles de beneficiarios/as - Existe un proceso estandarizado para la focalización de la población. - Los procesos de selección son claros, conocidos e implementados por todo el equipo que integra el proyecto	- No aplica
Características de beneficiarios/as	- Las bases de datos de las y los beneficiarios cuentan con nombre,	- Aunque las bases de datos del seguimiento de las NNA contienen el

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
directos/as	sexo, rango de edad, nivel educativo y nivel de la intervención. - Las bases de datos también están relacionadas con los objetivos específicos - Las bases de datos permiten la identificación de las y los beneficiarios - El cambio en el que busca incidir el proyecto es identificable.	número de sesiones y talleres, y por separado se encuentran los resultados de los test, éstas no se encuentran en el mismo archivo, lo que dificulta observar los cambios en los/as NNA
Identificación de los beneficiarios	- Existe información que permite distinguir quiénes son los/as diferentes beneficiarios/as del proyecto - Las bases de datos contienen información de los servicios otorgados. - Las bases de datos se encuentran sistematizadas, cuentan con el mismo formato para todos los beneficiarios.	- Los/as beneficiarios/as cuentan con una clave única de identificación. No obstante, no se encuentra en las bases de datos.
Generación de información	- Las bases de datos dan cuenta de los servicios otorgados por el proyecto - También se da cuenta del nivel de participación en la intervención por medio de las asistencias a las que se les da un seguimiento mensual. - Existen datos de contacto que permiten el seguimiento - También se recolectan los avisos	- Aunque existe información de los referentes familiares, ésta no se encuentra en la misma base que la de los/as NNA por lo cual podría ser un poco difícil acceder a ella.

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
	de privacidad - Existe información de los referentes familiares de los beneficiarios del proyecto. - Durante el trabajo de campo se observó que existe un manejo óptimo y adecuado de la información que se genera. Si bien aún presentan errores de captura en plataforma (principalmente en la CURP), de manera interna cuentan con diferentes procesos de validación y verificación de datos, los cuales son fortalecidos con el uso de fórmulas y validación de datos de la plataforma excel.	
Focalización de la población	- La focalización de la población cuenta con un instrumento que va acorde a la población objetivo que puede entenderse en lenguaje e interpretación. - El instrumento es aplicado de forma individual a cada usuario potencial. - El instrumento está acorde al nivel de prevención y factor de riesgo. - La nota metodológica del instrumento es detallada y va de acuerdo con los aspectos solicitados por FICOSEC.	- No aplica

Fuente: Elaboración propia

4.4. Operación

En términos generales, se concluyó que la operación del proyecto es de calidad satisfactoria, ya que cumple con una gran parte de los criterios de la metodología de FICOSEC y presenta pocas áreas de mejora. A continuación se describen los elementos que se evaluaron, los criterios y la puntuación obtenida:

Tabla 13. Elementos evaluados para la operación

Elemento evaluar	Criterios	Nivel
Recolección de información para monitorear	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.	Sobresaliente
Proceso de monitoreo	La asociación cuenta con un proceso de monitoreo con las siguientes características: 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. 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.	Sobresaliente
Evaluación	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.	Insuficiente
Congruencia de los instrumentos con los	a) Los instrumentos de evaluación son congruentes con los indicadores (cuantitativos y/o cualitativos y mide lo que establece el indicador de acorde a la correcta selección de porcentaje, nivel o puntuación).	Sobresaliente

Elemento evaluar	Criterios	Nivel
indicadores	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 nivel o valor en el que se encuentra las personas (según el cambio que se busque evaluar). d) Se cuenta con una nota metodológica con los elementos mínimos considerados por FICOSEC. e) Cuentan con una base de datos adecuada que permita conocer los resultados pre-post y el cambio esperado.	
Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y en los productos	a) Se cuenta con medición del avance de las actividades realizadas. b) Se cuenta con medición del avance de los objetivos específicos. c) Se cuenta con medición del avance de los indicadores del objetivo general. d) Se cuenta con la medición de avances en todos los niveles.	Sobresaliente
Existencia de proyectos similares	En caso de que existan proyectos similares que cuenten con evaluaciones. ¿Qué resultados se han demostrado? a) Cuenta con una alta aceptación por parte de la población objetivo." b) Cuentan con características del estudio o de evaluación. c) Existen pruebas realizadas, fuentes de información para asegurar la efectividad del modelo de intervención. d) Cuenta con documentos normativos que sustentan su intervención. e) Cuenta con entrevistas u/o documentos oficiales emanados de los encargados de la operación del proyecto	Satisfactorio

Fuente: Elaboración propia con base en los criterios de evaluación de FICOSEC (2024)

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

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

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
Recolección de información para monitorear	- La información se actualiza de forma mensual - Dentro del manual de operación	- Existen mecanismos de validación, aunque estos no están documentados a detalle y corren el riesgo de no aplicarse de forma estandarizada, o

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
	hay una actividad denominada "Validar informes y monitoreos del proyecto" que da cuenta de las actividades para la validación de información. - Los diagramas de flujo dan cuenta del proceso para recolectar información - El equipo tiene claro cuáles son los procesos de monitoreo. Esto sucede entre líder sistematizador y talleristas/sistematizadores/as, quienes cuentan con bases de datos (internas) que se encuentran formuladas y les permiten detectar errores. Tienen controles diferentes para detectar errores de carga en plataforma FICOSEC vs errores de carga en drive. Es así como han detectado que la plataforma FICOSEC en ocasiones les borra datos que luego deben volver a subir y logran identificar los faltantes de manera oportuna.	bien, de perderse procesos importantes durante su implementación.
Proceso de monitoreo	- El proceso de monitoreo parece pertinente de acuerdo con el contenido de las bases de datos. - Las bases de datos están disponibles para dar seguimiento a las y los beneficiarios directos del proyecto - En el manual de operaciones se encuentran los pasos a seguir de la actividad "Validar informes y monitoreos del proyecto" y se llevan a cabo durante los procesos de monitoreo del proyecto. - Cuentan con un archivo interno que les permite dar seguimiento al	- No aplica

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
	% de cumplimiento de metas. Este archivo se comparte entre líder sistematizador y coordinaciones / supervisiones, de manera que puedan prevenir riesgos en cuanto al cumplimiento de metas y % de avance en resultados.	
Evaluación	- En el manual operativo existe una actividad denominada "Evaluación de desempeño y retroalimentación". - Se cuenta con una muestra del formulario, lo que puede responder a un mecanismo para la sistematización de la información - Dentro de los pasos de la actividad "Evaluación de desempeño y retroalimentación" existen los pasos correspondientes al análisis de resultados. - Cada año, previo al ingreso del nuevo proyecto, se revisan resultados y metas para identificar posibles ajustes que se consideren necesarios.	- El proceso de revisión de resultados y de toma de ajustes al proyecto con base en dichos resultados no se encuentra documentado.. - No se cuenta con un documento que informe los resultados de las evaluaciones internas.
Congruencia de los instrumentos con los indicadores	- Los instrumentos de evaluación de la población objetivo son congruentes con los indicadores. - La información que se recolecta sí permite dar cuenta del avance con respecto al resultado - Los instrumentos cuentan con mecanismos de ponderación que permiten el cálculo de la ponderación de forma	- El test de familia no cuenta con nota metodológica. - Durante el trabajo de campo, encontramos que el instrumento de ""frases de Sacks"" en ocasiones resulta complejo para aplicar a NNA con dificultades cognitivas, o bien, a NNA menores de 6 años. Sin embargo, hasta ahora no se han encontrado alternativas viables para la aplicación de test que permitan evaluar el avance de los NNA en esta

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
	estandarizada. - Se cuentan con bases de datos adecuadas para conocer el pre y post de los resultados. - Además de que los instrumentos de evaluación son estandarizados, son congruentes con el proyecto y son bien recibidos por el equipo operativo y la población, particularmente porque se menciona que, en la mayoría de los casos son certeros respecto a los resultados / avances que se observan en los procesos terapéuticos. (Aplica para Sacks, SENA, SDQ y test de la familia⁷).	situación, las únicas opciones viables son pruebas proyectivas, o bien, test que sean aplicados al docente o al referente familiar. Sin embargo, para este caso, se considera fundamental que la evaluación se aplique directamente al NNA. - El test de habilidades para la vida es largo y, en algunos ítems, resulta reiterativo.
Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y en los productos	- Si bien al momento de hacer esta evaluación no hay datos cargados para los indicadores de objetivos de desarrollo y objetivos generales, esto es por la temporalidad de medición de ambos objetivos que es anual. No obstante, se comprobó que sí hay avances en la medición de las actividades. Además de que al hacer la revisión del reporte de indicadores del año 4, se observó que se dio cumplimiento al reporte de avances de los indicadores.	- No aplica
Existencia de proyectos similares	Los programas de prevención de la violencia en entornos escolares que incluyen un componente familiar enfocado en el desarrollo	- No existen documentos operativos que den cuenta de cómo aterrizar estas intervenciones de manera

⁷ Si bien el test de la familia no se reporta a FICOSEC, se considera importante tenerlo en cuenta ya que es un elemento clave para integrar el expediente de los NNA y darles seguimiento. Es importante tener en cuenta que no se integra a FICOSEC al ser una prueba proyectiva que es útil para el proceso terapéutico pero no para entregar resultados cuantitativos dentro de la plataforma.

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
	de habilidades sociales y conductuales, así como aquellos que incorporan mentoría y acompañamiento directo, han demostrado una mayor aceptación. Además, la colaboración multisectorial y la participación comunitaria han sido factores clave para mejorar la recepción y efectividad de estos programas. Ejemplos destacados incluyen Padres Trabajando por la Paz y Blueprints, los cuales han logrado fortalecer la cohesión social y reducir comportamientos de riesgo (Fundación Paz Ciudadana, 2007). Para evaluar la efectividad de estas intervenciones, se emplean metodologías cuantitativas, cualitativas y participativas. Los enfoques cuantitativos incluyen estudios con grupos de control, diseños pretest-postest y ensayos controlados aleatorizados, como en el programa PATHS en Estados Unidos. Las metodologías cualitativas, por su parte, utilizan entrevistas, grupos focales y análisis de discurso para comprender la percepción y experiencia de los participantes, como ocurre en el programa Paz nas Escolas en Brasil. Por otro lado, los enfoques participativos involucran activamente a docentes, estudiantes y familias en el proceso de evaluación, como en Habilidades para la Vida en Colombia. Mientras que en Estados Unidos prevalecen los métodos cuantitativos, en América Latina se observa una combinación de enfoques cualitativos y participativos,	práctica

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
	adaptados a los contextos sociales y culturales de cada país (OPS, 2006). Los resultados de estas intervenciones respaldan su efectividad, evidenciada en la reducción de conductas violentas, el fortalecimiento de habilidades sociales, el manejo positivo de conflictos y la mejora en las relaciones entre estudiantes y docentes. Por ejemplo, PATHS ha demostrado un impacto positivo en el comportamiento estudiantil mediante estrategias de pensamiento alternativo, mientras que Paz nas Escolas ha fortalecido la convivencia escolar y reducido significativamente los conflictos. Estos hallazgos reflejan no sólo una correcta implementación de los programas, sino también su capacidad para generar cambios positivos y medibles en las dinámicas escolares (OPS, 2006). Asimismo, los programas analizados cuentan con documentos normativos que respaldan su implementación y continuidad. Por ejemplo, el programa de prevención de la violencia en escuelas dispone de reglas de operación actualizadas anualmente, lo que garantiza su alineación con marcos regulatorios y buenas prácticas en la materia (Fundación Paz Ciudadana, 2007)	

Fuente: Elaboración propia

4.5. Fortalecimiento anterior

En términos generales se concluyó que el apartado referente a la evaluación anterior del proyecto (entendido como la atención y seguimiento de recomendaciones previas) tiene una calidad sobresaliente, ya que se cumple con casi todos los requerimientos por parte de la metodología de FICOSEC. A continuación se describen los elementos que se evaluaron, los criterios y la puntuación obtenida:

Tabla 15. Elementos evaluados del fortalecimiento anterior, criterios y puntuación obtenida

Elemento a evaluar	Criterios	Nivel
Atención de recomendaciones a evaluaciones o 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	Sobresaliente

Fuente: Elaboración propia con base en los criterios de evaluación de FICOSEC (2024)

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

Tabla 16. FODA del fortalecimiento anterior

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
Atención de recomendaciones a evaluaciones o fortalecimientos	- De acuerdo, con lo descrito en el documento final del segundo fortalecimiento, se atendieron más	Se detecta que todavía existen recomendaciones no atendidas, tales como:

Elemento	Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
anteriores.	de 6 recomendaciones. A continuación se enlistan las recomendaciones atendidas: - Dar seguimiento al sistema de monitoreo y evaluación mediante la MIR y las bases de datos automatizadas - Hacer revisiones periódicas de la implementación del plan estratégico y el plan operativo, se recomienda que éstas se hagan cada 3 a 4 meses. - Hacer ejercicios de socialización del manual con el personal operativo, para que puedan apropiarse de este insumo y entender su importancia. - Generar rúbricas para que las personas subordinadas puedan evaluar a sus supervisiones directas. - Revisar y actualizar el manual operativo anualmente. - Continuar realizando actualizaciones anuales del diagnóstico del problema y la Teoría del Cambio.	- Tener en cuenta que la Teoría del Cambio debe ser congruente con el diagnóstico y con el planteamiento de objetivo de desarrollo, objetivo general y objetivo específico, así como las actividades que se planteen. Por lo tanto, si se modifican estos dos primeros insumos, la ficha técnica deberá modificarse también. - Mantener actualizada la Matriz de Indicadores y Resultados (MIR) - Revisar el Plan de Comunicación por lo menos una vez al año, y hacer seguimientos operativos cada 3 o 4 meses. - Una vez que se tenga la reestructura de las sesiones de los talleres, se deben actualizar las fichas de talleres y ponerlas como anexo del manual operativo.

Fuente: Elaboración propia

5. Hallazgos adicionales identificados

Durante el proceso de evaluación se identificaron algunos elementos que no aparecen en el dictamen, pero que resulta importante mencionar porque brindan información clave para fortalecer el diseño del proyecto. Estos elementos se clasifican en Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas encontradas en durante la visita de campo:

Tabla 17. Hallazgos encontrados a nivel empírico

Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
- Existe claridad sobre la visión de crecimiento del proyecto. Se prevé una consolidación de procesos, fortalecimiento de los procesos de sistematización y mejora en la comunicación interna del equipo. - El manual operativo se actualiza de manera anual. - Se han producido mejoras en la comunicación interna en cuanto a la interlocución de proyectos, mejoras en el liderazgo y en el seguimiento del equipo, así como mejoras en el proceso de reclutamiento para contratar perfiles más adaptados a las necesidades del proyecto. Esto se percibe desde la dirección, las coordinaciones y las áreas de psicología, talleristas/sistematizadores/as, etc. - Los resultados y beneficios del proyecto son identificados por el personal operativo. Mencionan que gracias al proyecto han notado que los/as NNA tienen mejor control de impulsos, habilidades para la resolución de conflictos y, en algunos casos, se menciona que las escuelas han disminuido casos de acoso escolar/ bullying. - Los espacios de trabajo de las psicólogas cumplen los requisitos necesarios para brindar	- Se mencionó en repetidas ocasiones durante las entrevistas con el personal operativo que la plataforma FICOSEC presenta algunos errores de carga de información, lo que hace menos eficientes los procesos de monitoreo técnico. - El equipo operativo conoce el manual operativo, pero no lo utiliza. El argumento principal es que resulta útil para personas que recién se integran al proyecto, sin embargo, deja de serlo cuando ya se tiene mucho tiempo en el proyecto, particularmente porque ya se conocen los procesos y las dudas que surgen son distintas a las respuestas que el manual proporciona. - Es importante mencionar que, en el caso de las zonas de atención como Delicias y Parral, existe un contraste importante en cuanto a conocimiento de los insumos operativos existentes. La mayoría del personal entrevistado afirmó desconocer la existencia de insumos como el manual operativo, y aseguraron que no se les presentó como parte de su proceso de inducción. - Los/as talleristas sistematizadores presentan sobrecarga de trabajo que se centraliza en la carga de asistencias. - El equipo de psicología presenta dificultades para gestionar sus tiempos y entregar en tiempo y forma

Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
procesos terapéuticos confidenciales. - La logística del proyecto es óptima, si bien presenta algunas áreas de mejora en cuanto a la planeación y sistematización (particularmente vinculada a los tiempos de entrega de información), el funcionamiento y comunicación actual da cuenta de que el equipo operativo se comunica constantemente y todos/as los/as integrantes tienen claridad acerca de sus responsabilidades, lo que a su vez, se refleja en el cumplimiento adecuado de metas. - El equipo operativo ha expresado que el instrumento de tamizaje (SDQ) ha sido de mucha utilidad para la detección de NNA que presentan factores de riesgo. Una buena práctica adicional que ha integrado el equipo ha sido corroborar los factores de riesgo detectados con otros actores dentro de la vida del/la NNA, como docentes y/o referentes familiares. - Asimismo, el equipo operativo coincide en que las bases de datos automatizadas con las que cuentan están adecuadamente creadas y les facilitan la evaluación de los instrumentos que aplican. - En varias entrevistas se mencionó de manera favorable que el personal de psicología, así como talleristas/sistematizadores/as, reciben un seguimiento adecuado y cercano por parte de la persona encargada de sistematización y de las coordinaciones. Esto facilita que la información sea cargada en tiempo y forma, y se reduzca el nivel de error al momento de subirla.	sus tareas de monitoreo. Esto ha sido subsanado por el equipo de coordinación gracias a que realizan seguimientos y entregas semanales, sin embargo, si se mejorara la gestión de tiempos del equipo de psicología podría aumentar la eficiencia del monitoreo. - Las sesiones de talleres de habilidades para la vida no han podido unificarse, es decir, desarrollarse en cartas descriptivas y manuales de facilitación adaptados para las diferentes edades con las que el proyecto trabaja. - Se detectó que el pago promedio es de \$235 MXN la hora para psicólogas (variable según la zona de intervención). Se detecta que este monto no refleja todo el trabajo que se realiza por el área de psicología, particularmente cuando corresponde aplicar instrumentos de evaluación pre/post, dado que el tiempo de valoración y sistematización una vez aplicada la prueba asciende hasta los 80 minutos (promedio) por NNA evaluado. - Las entrevistas al equipo que se encuentra fuera de Chihuahua (Parral, Delicias, Matamoros) demostraron que es necesario reforzar que el equipo entienda cuál es la visión del proyecto de CAP y el problema central que atiende. En la mayoría de las entrevistas, el personal de estas zonas no identificó que el proyecto está orientado a atender factores de riesgo de sufrir y/o ejercer violencia. El equipo sí es capaz de identificar las mejoras a corto y mediano plazo de la intervención (mejoras en regulación emocional, control de impulsos, etc.) pero no han logrado hacer la relación directa de cómo es que estas mejoras aportan a prevenir la violencia. - Se mencionó que los/as talleristas / sistematizadores no cuentan con apoyo de gasolina para trasladarse entre escuelas - Se detectó la necesidad de contar con un amplio catálogo de dinámicas que puedan utilizarse con NNA de diferentes edades para los talleres de habilidades para la vida. - Las psicólogas tienen poco contacto entre sí. Si bien

Fortalezas / Oportunidades	Debilidades / Amenazas
	esto no es un riesgo específico, el contacto constante podría incentivar el intercambio de experiencias y de estrategias para atender casos complejos o para activar protocolos en caso de ser necesario. - El equipo operativo expresó la necesidad de realizar capacitaciones prácticas, es decir, realizar simulaciones de los procesos de llegada a una escuela, aplicación de pruebas y sistematización de la información. - Parte del equipo que se encuentra fuera de Chihuahua (Delicias y Parral) expresó que sería necesario reforzar el proceso de inducción. El personal de Delicias (zona que lleva menos tiempo en el proyecto) expresó que sintieron que su inducción no tuvo la duración suficiente para comprender la magnitud de sus funciones, lo cual generó que más adelante tuvieran que subsanar esta falta de información preguntando constantemente al equipo de coordinaciones y sistematización.

Fuente: Elaboración propia con base en las entrevistas en campo y virtuales

6. Recomendaciones para el diseño

A partir de la detección de fortalezas y debilidades realizada en apartados anteriores, se enlistan algunas recomendaciones para fortalecer el diseño del proyecto, las cuales se encuentran divididas por temporalidad (corto, mediano o largo plazo) y por tema de evaluación.

Es importante considerar que para la elaboración de recomendaciones se tomaron en cuenta 3 criterios: 1) cumplimiento de criterios FICOSEC, 2) viabilidad operativa, 3) evidencia teórica y empírica disponible asociada a la disminución de factores de riesgo de NNA en riesgo de sufrir/ejercer violencia.

6.1. Recomendaciones a corto plazo

En este apartado se incluyen recomendaciones para que sean llevadas a cabo en el siguiente año de implementación del proyecto, es decir, que puedan verse reflejadas en la siguiente carga de proyecto.

Tabla 18. Recomendaciones a corto plazo

Tema	Elemento	Recomendación
Diseño	Definición del problema	- Es necesario unificar la definición del problema en todos los documentos relacionados con el proyecto, así como en la plataforma de FICOSEC. Se recomienda tomar como base el problema "NNA de entre 3 y 15 años que estudian en instituciones educativas en las ciudades de Chihuahua, Hidalgo del Parral, Matamoros y Delicias, presentan factores de riesgo de sufrir y/o ejercer violencia asociados con deficientes habilidades para la vida y control de impulsos" que se encuentra en el árbol de problemas. En caso de que se cambie el problema central, es necesario modificarlo en todos los documentos asociados con el proyecto, y actualizar las

Tema	Elemento	Recomendación
		causas y las consecuencias que le dan lugar. - Se requiere hacer una socialización más amplia de la definición y diagnóstico del problema que atiende el proyecto con el personal operativo, ya sea mediante una capacitación en específico, o aprovechando la inducción a nuevos/as colaboradores/as. En esta socialización es necesario mostrar el árbol de problemas de la intervención (cada vez que se actualice, debe contextualizarse al equipo sobre los nuevos cambios), así como explicar las causas y consecuencias que aparecen en él, con el fin de que todos/as los/as colaboradores/as comprendan cuál es el problema que da origen al proyecto, y cómo es que las acciones que realizan aportan a que dicho problema se resuelva.
Diseño	Diagnóstico del problema	- Dado que existen varios diagnósticos del problema que están repartidos en distintos documentos o espacios, es importante unificar toda la información en un solo documento donde se concentre el árbol de problemas, acompañado del análisis de causas y consecuencias, en un formato como el que se utiliza en el documento "Centro de Atención Psicológica Ra Ké A.C. Al servicio de niños, niñas y adolescentes expuestos a factores de riesgo psicosocial en Chihuahua, Parral y Matamoros" (Investigación Ra Ké 2023), o en su defecto, centralizar todo en ese documento, actualizando la evidencia a partir de la información más reciente. - Es necesario fortalecer la descripción del problema una vez que se haga esta unificación. Se recomienda hacer un ejercicio de análisis a partir de la siguiente lógica: 1) ¿Cuál es el problema que existe? (problema central del árbol de problemas), 2) ¿cómo se manifiesta? (carpetas de investigación en contra de adolescentes), 3) ¿cuáles son los principales tipos de delitos cometidos por estos adolescentes? (en caso de no contar con esa información, investigarla), 4) ¿cómo es que las causas y consecuencias que identificamos en el árbol de problemas se relacionan con estos delitos?, 5) Relación con el problema central ("por lo tanto... es importante incidir en el manejo psicoemocional...") - Se puede retomar información de los apartados "Justificación" y "Marco Teórico" del documento "Investigación CAP Ra Ké 2023" (referente a los factores de riesgo y las habilidades sociales deficientes) para construir el diagnóstico del problema. Sin embargo, todas las causas y consecuencias del problema deben concentrarse en un solo apartado y debe

Tema	Elemento	Recomendación
		incluirse el árbol de problemas de la intervención al inicio. Adicionalmente, en caso de ser necesario actualizar el apartado de "Evidencia previa" para que tenga congruencia con el árbol de problemas añadido en el documento.
Planeación y seguimiento	Objetivos específicos	- Considerar la posibilidad de modificar el objetivo específico para dejar de medir habilidades para la vida, particularmente porque los test estandarizados para medir esta área son limitados y el único que cumple con las características que el proyecto necesita es el que se usa actualmente. Es importante tener en cuenta que esta modificación debe de permanecer alineada a los lineamientos de FICOSEC y, preferentemente, considerar que la medición sea más ágil, es decir, considerar el uso de instrumentos con una extensión no mayor a 40 ítems. - Para la modificación del OE, se recomienda alinear la redacción a alguno de los factores de riesgo definidos en las políticas de financiamiento de FICOSEC. Dadas las características y población atendida por el proyecto, podría alinearse la redacción con el factor de "Dificultades en el entorno escolar" (Riesgo de deserción escolar por comportamiento agresivo o consumo de sustancias, riesgo de abandono escolar, acoso escolar y/o conducta agresiva). - En caso de que se modifiquen los perfiles de beneficiarios/as que atienden (ya sea en función de que sean victimarios/as o víctimas, por ejemplo, de acoso escolar), sería importante definir a partir de la evidencia cuáles factores de riesgo están usualmente asociados con ese perfil en específico, y enfocarse en ellos para realizar el tamizaje. En este sentido, será importante identificar cuáles dimensiones del tamizaje pueden medir los factores de riesgo asociados a los nuevos perfiles. Una vez que se identifiquen los/as NNA que cumplen con el perfil de riesgo definido, se pueden medir resultados a través del SENA. Para ello, será necesario elegir las áreas del SENA que se alinean con los factores de riesgo identificados en la evidencia y el tamizaje, para poder medir los resultados de manera coherente y alineada. - Si se cambia el perfil de beneficiario/a será necesario cambiar también la redacción del objetivo, para pasar de medir incremento en habilidades para la vida a medir problemas en la conducta o riesgo de abandono escolar. En el caso de que se decida medir problemas de conducta, se pueden utilizar instrumentos como el Inventario Eyberg del comportamiento en niños (ECBI, por sus siglas en inglés) o el Inventario de

Tema	Elemento	Recomendación
		Conducta de Estudiantes Sutter-Eyberg (SESBI-R, por sus siglas en inglés) . Ambos instrumentos tienen un rango de edad amplio para su aplicación (2-16 años), tienen menos de 40 ítems y pueden ser llenados por padres de familia (ECBI) o docentes (SESBI-R).
Planeación y seguimiento	Indicador de objetivos específicos	- Evaluar la posibilidad de que el indicador 2 del Objetivo Específico (disminución de conflictos emocionales, medido con el test de Sacks) se suprima y esta acción pase a ser una actividad, ya que no hay relación directa entre lo que mide el indicador y lo que mide el objetivo; pero sí es un insumo de utilidad para dar seguimiento al avance en el proceso terapéutico.
Planeación y seguimiento	Metas de los indicadores	- Considerar el % de cumplimiento del año 5 para plantear las metas del año 6 bajo un enfoque mucho más realista que considere los resultados obtenidos en el año 5 y presupuestalmente viable para que sea sostenible el pago integral de todos los profesionales que participarán en el proyecto. - Comunicar al equipo operativo (particularmente al equipo de psicología) la planeación anual de metas, de manera que puedan participar en los procesos de ajustes para tener planeaciones mensuales ajustadas a la realidad de cada escuela en la que intervienen.
Planeación y seguimiento	Instrumentos de planeación	- Compartir la planeación estratégica de la organización con el equipo operativo. Es importante que en el documento que se socialice, se delimiten los objetivos estratégicos de la organización en el mediano y largo plazo, así como los indicadores estratégicos que lo acompañan. - Actualizar esta planeación de manera anual, con el fin de analizar si el plan que se tenía proyectado está siendo posible de alcanzar con los recursos disponibles actualmente, o si requerirían realizarse cambios a partir de la experiencia en la implementación del proyecto.
Planeación y	Congruencia	- Modificar la redacción del Objetivo Específico "Incrementar

Tema	Elemento	Recomendación
seguimiento	del proyecto	las habilidades para la vida de NNA que asisten a instituciones educativas de la ciudad de Chihuahua mediante talleres y acompañamiento psicológico enfocados en la mejora de su autoconocimiento emocional, control de impulsos, y conducta prosocial" para alinearlos con los factores de riesgo de las políticas de financiamiento de FICOSEC y el resto de objetivos del proyecto. - Asimismo, es importante que si se producen cambios en la población que puede atenderse después de modificar el objetivo (por ejemplo, si se elige el factor de riesgo de acoso escolar, solo se podría atender a población que ejerce o sufre de acoso escolar), estos cambios se realicen en cualquier documento donde se describa la población potencial y objetivo, ya que es muy probable que se modifique el universo de personas que podrían atenderse, así como las metas. - En caso de considerar la posibilidad de cambiar el objetivo específico actual (habilidades para la vida), revisar que el diseño del proyecto siga siendo congruente entre el objetivo de desarrollo, objetivo general, objetivos específicos, indicadores y actividades. - Asimismo, dado que en las entrevistas el personal operativo declaró que el Test de Frases Incompletas de Sacks les resulta útil para dar seguimiento a los resultados de la terapia, pero no es congruente con la medición que se busca en el resto de los objetivos, se recomienda que su aplicación pase a convertirse en una actividad (como es el caso del Test de la Familia y otros instrumentos aplicados por las psicólogas al inicio del proceso terapéutico, pero que no entran como parte de la medición de un indicador).
Cobertura y focalización	Características de los beneficiarios	- Se recomienda incluir en las bases de datos la calificación global de los diferentes instrumentos y sus diferentes aplicaciones a lo largo del tiempo. Específicamente, se sugiere incluir un resumen de los instrumentos aplicados a los NNA, ya esto puede ayudar a dar seguimiento a los beneficiarios y su evolución. Esta recomendación tiene el objetivo de consolidar algún espacio en el que las personas que trabajan con los beneficiarios puedan ver un resumen del perfil del beneficiario y un resumen de su paso en el programa.

Tema	Elemento	Recomendación
Cobertura y focalización	Identificación de los beneficiarios	- Integrar clave única de identificación de beneficiarios a las bases de datos
Operación	Congruencia de los instrumentos con los indicadores	- Considerar el reemplazo del test de habilidades para la vida por uno más corto. - Capacitar a las psicólogas que intervienen en preescolar acerca de alternativas y estrategias para una aplicación óptima del instrumento "frases de Sacks"
Fortalecimiento anterior	NA	- Socializar con el equipo los indicadores del proyecto
Otros criterios	NA	- Mantener comunicación constante con el equipo sistematizador y FICOSEC para resolver los problemas asociados a la plataforma. - Capacitar al equipo de psicología sobre gestión de tiempos en función del cumplimiento de monitoreo técnico semanal / mensual. - Considerar la posibilidad de aumentar el pago por la aplicación de pruebas pre/post y su respectivo análisis-sistematización. - Capacitar al equipo que se encuentra fuera de la ciudad de Chihuahua (Delicias, Parral, Matamoros) sobre el objetivo del proyecto CAP y el problema que atiende. - Fortalecer los procesos de inducción para el equipo que se encuentra fuera de la ciudad de Chihuahua, ya sea alargando la duración de la capacitación o generando dinámicas más prácticas para que pongan a prueba los requerimientos de sus puestos. - Considerar la posibilidad de integrar presupuesto para brindar apoyo de gasolina a talleristas- sistematizadores - Generar una comunidad de aprendizaje entre psicólogas para

Tema	Elemento	Recomendación
		compartir experiencias sobre casos clínicos y estrategias que usan para incentivar que los procesos terapéuticos sean exitosos.

Fuente: Elaboración propia

6.2. Recomendaciones a mediano plazo

En este apartado se incluyen recomendaciones para que sean llevadas a cabo en el transcurso de dos años, es decir, que puedan verse reflejadas para el año 7 del proyecto.

Tabla 19. Recomendaciones a mediano plazo

Tema	Elemento	Recomendación
Diseño	Justificación teórica o empírica	- Si bien la información es relevante y está exhaustivamente sustentada, sería importante revisar qué nueva información ha surgido en cuanto al tema y redirigir la investigación hacia el problema central que se atiende para el proyecto de FICOSEC (reducción de factores de riesgo de sufrir y/o ejercer violencia). Para ello, se recomienda revisar artículos científicos y literatura especializada sobre factores de riesgo de violencia en NNA de los años 2023, 2024 y 2025. En caso de que existan nuevos hallazgos que no estén contemplados en la justificación teórica actual, o alguna información se haya actualizado recientemente, sería importante cambiarlo en el documento donde se concentre el diagnóstico del problema y la justificación teórica. - Se recomienda revisar la estructura del documento,

Tema	Elemento	Recomendación
		identificando cuáles elementos corresponden a la descripción del problema y cuáles a la justificación de la intervención. La descripción del problema debe reflejar cuáles son las causas que dan origen y las manifestaciones sociales e individuales de la situación identificada. Algunos ejemplos de redacción de causas y consecuencias del problema central que se identifican en el documento Investigación CAP Ra Ké 2023 son: "La falta de habilidades sociales en jóvenes tiene relación con problemas escolares y familiares tempranos desatendidos..." (causas) o "Estas afectaciones se pueden observar en la conducta de los estudiantes, tanto en problemas conductuales durante las clases como en actitudes violentas, aislamiento social e incluso el rezago académico [...]" (consecuencias). Un ejemplo de justificación teórica sería: "Valenzuela-Santoyo y Portillo-Peñuelas (2018) demuestran que existe una relación significativa entre variables relativas a la inteligencia emocional y el rendimiento académico, al comprobar que, a mayor inteligencia emocional, mayor rendimiento académico". Sería importante que las causas y consecuencias del problema, así como la descripción de los factores de riesgo que se encuentran entre las páginas 8-10 del marco teórico puedan separarse de la evidencia científica que respalda la intervención. En este sentido, deben existir dos secciones distintas: "Causas y consecuencias del problema atendido por Ra Ké, A.C." y "Marco teórico de evidencia de la intervención". - Es importante unificar la justificación que se encuentra en la plataforma de FICOSEC y la del documento de justificación de la intervención, ya que actualmente no son iguales.
Cobertura focalización	y Población potencial	- Se recomienda denominar a la población objetivo como potencial, ya que la población potencial es aquella población general a la que el proyecto busca beneficiar. Mientras que la población objetivo es la población que podría ser atendida por el programa, considerando sus límites presupuestales y operativos

Tema	Elemento	Recomendación
		principalmente. Por ejemplo: Población potencial: Niños y niñas de entre 3 y 6 años en escuelas preescolares ubicadas en zonas de alta incidencia delictiva de los municipios de Chihuahua, Parral y Delicias. 2) Niños y niñas de entre 5 y 12 años en escuelas primarias ubicadas en zonas de alta incidencia delictiva de los municipios de Chihuahua, Parral y Delicias. 3) Adolescentes de entre 11 y 15 años en escuelas secundarias ubicadas en zonas de alta incidencia delictiva de los municipios de Chihuahua, Parral y Delicias. 4) Niños, niñas y adolescentes de entre 3 y 15 años en la Casa Hogar Villa de la Esperanza en Matamoros, bajo tutela del DIF. Cuantificando la población potencial en un total de #####. Con base en el número total de población potencial y dados los recursos, se delimita que la población potencial es el ###% de NNA con respecto al total de población potencial, los cuales están ubicados en los polígonos señalados en los formatos F-18. - Se observa la necesidad de recolectar características adicionales de la población potencial y no solo de la población objetivo. Se recomienda hacer explícitas otras características de los polígonos de intervención tales como: grado promedio de escolaridad, afiliación a servicios de salud, población económicamente activa, disponibilidad y equipamiento, disponibilidad de bienes o disponibilidad de TIC; toda esta información disponible a nivel cuadra en el censo 2020 elaborados por el INEGI. - Agregar una explicación de la cuantificación de la población potencial con base en los datos del

Tema	Elemento	Recomendación
		Observatorio Ciudadano de FICOSEC.
Cobertura focalización	y Estrategia de cobertura para atender a los beneficiarios meta o población objetivo	- Calcular la relación entre la población potencial y la población objetivo para dar cuenta de la cobertura que da el programa a la problemática en general.
Cobertura focalización	y Proceso de selección de beneficiarios	- Se recomienda contar con un documento que dé cuenta del proceso de convocatoria, focalización y selección de los beneficiarios.
Operación	Recolección de información para monitorear	- Se recomienda elaborar un documento o diagrama que dé cuenta del proceso de validación de la información. Reconociendo quiénes son los encargados/as de esta tarea y el momento para desempeñarse.
Operación	Evaluación	- Documentar la forma en la que se analizan los resultados de la evaluación - Elaborar documentos que den cuenta del análisis y los resultados de la evaluación
Operación	Congruencia de los instrumentos con los indicadores	- Documentar la metodología para la aplicación del Test de la Familia.
Fortalecimiento	N/A	- Elaborar un documento que contenga la delimitación de la población objetivo y el proceso de convocatoria. - Tener en cuenta que la Teoría del Cambio debe ser congruente con el diagnóstico y con el planteamiento de objetivo de desarrollo, objetivo general y objetivo específico, así como las actividades que se planteen.

Tema	Elemento	Recomendación
		Por lo tanto, si se modifican estos dos primeros insumos, la ficha técnica deberá modificarse también. - Mantener actualizada la Matriz de Indicadores y Resultados (MIR) - Revisar el Plan de Comunicación por lo menos una vez al año, y hacer seguimientos operativos cada 3 o 4 meses. - Una vez que se tenga la reestructura de las sesiones de los talleres, se deben actualizar las fichas de talleres y ponerlas como anexo del manual operativo
Otros criterios	N/A	- Considerar la posibilidad de grabar pequeñas cápsulas con los procesos clave y con las dudas que se generan de manera recurrente por parte del equipo operativo (principalmente psicólogos y talleristas) - Generar un catálogo de dinámicas que puedan ser usadas para los talleres de habilidades para la vida y que pueda ser actualizado de manera anual.

Fuente: Elaboración propia

6.3. Recomendaciones a largo plazo

En este apartado se incluyen recomendaciones para que sean llevadas a cabo en el transcurso de tres o más años, es decir, que puedan verse reflejadas para el año 8 del proyecto.

Tabla 20. Recomendaciones a largo plazo

Tema	Elemento	Recomendación
Planeación y seguimiento	Lógica de la ficha técnica	- Redactar una justificación clara para el Objetivo de Desarrollo, en la que no solo se explique cómo se medirá el indicador, sino también cuál es la lógica detrás de medir cierto tipo de delitos (daños y lesiones) por encima de otros, y cómo es que estos delitos pueden prevenirse a largo plazo gracias a la intervención propuesta por el proyecto
Operación	Generación de información	- Se recomienda agregar el dato de los/as referentes familiares a la base donde se encuentran los datos de los/as NNA.
Operación	Existencia de proyectos similares	- Se recomienda hacer una búsqueda más exhaustiva o incluso buscar contactar con personas de otros programas para conseguir información sobre la experiencia de operación de otros programas.
Otros criterios	N/A	- Realizar manuales de facilitación de habilidades para la vida adaptados a las diferentes edades de atención.

Fuente: Elaboración propia

En términos generales, es importante tener en cuenta que uno de los principales retos que se detectan, es la implementación del instrumento de Habilidades para la Vida. Si bien, éste se aplica de manera adecuada, el tiempo de sistematización es alto y genera retos operativos y de cobertura para el equipo y para el logro de resultados del proyecto. En este sentido, la principal recomendación gira entorno a la reestructuración de diseño del proyecto, con la finalidad de 1) reestructurar el objetivo específico 1 correspondiente a habilidades para la vida, 2) seleccionar instrumentos de medición adecuados a ese nuevo objetivo, y 3) alinearse a las políticas de

financiamiento de FICOSEC que integran una visión de atención a las poblaciones más susceptibles de ejercer violencia.

En caso de no cambiar el diseño del proyecto, se recomienda como alternativa considerar la posibilidad y viabilidad de generar un proceso de validación para el instrumento de habilidades para la vida en su versión corta (30 ítems), o bien, explorar la posibilidad de hacer uso del SDQ como insumo de tamizaje y de evaluación de resultados. El equipo consultor tiene en cuenta que esto último no se alinea del todo a las políticas de monitoreo de proyectos de FICOSEC, sin embargo, se reconoce la validez del instrumento para cumplir ambos roles.

Por último, otra recomendación importante se resume en la revisión del esquema de pago por actividad para los/as profesionales del proyecto, particularmente en cuanto a los montos que se ofrecen por la aplicación de pruebas psicométricas considerando el tiempo de aplicación y sistematización que implican.

7. Conclusiones

De manera general, el proyecto "CAP Ra Ké, ciclo escolar 2024-2025, año 5" es una intervención sólida, que ha tenido la capacidad de adaptarse a las necesidades de la población y las zonas en donde operan. Es fundamental reconocer el desempeño del proyecto en cuanto a sus áreas de sistematización, operación y evaluación, particularmente la eficiencia de los procesos de tamizaje para detectar casos de riesgo, así como los mecanismos de atención que ofrecen a los/as NNA.

Las áreas de mejora detectadas, así como las recomendaciones realizadas en el marco de la presente evaluación se enfocaron en modificaciones para lograr una mayor congruencia de la intervención, y socializar con el equipo operativo los insumos que se han desarrollado para fortalecer al proyecto. En este sentido, el equipo consultor confía en que la organización cuenta con la capacidad y recursos para hacer las adecuaciones necesarias que permitan lograr una intervención mucho más sólida, orientada hacia una prevención efectiva de la violencia.

El proyecto de CAP Ra Ké, ha tenido resultados favorables como un mecanismo para prevenir la violencia en niñas, niños y adolescentes de las regiones en las que opera. Es indispensable que puedan hacerse las modificaciones necesarias al Objetivo Específico y/o los instrumentos de evaluación, con el fin de lograr una mejor alineación con las políticas de financiamiento de FICOSEC, así como lograr una operación mucho más eficiente y una sistematización más sencilla.

Ante los hallazgos presentados en el proceso de evaluación, el equipo consultor espera que las recomendaciones de corto, mediano y largo plazo, puedan ser implementadas para sostener procesos de mejora continua al proyecto y, por tanto, que se brinde una atención mucho más integral y adaptada a las necesidades de la población.

8. Bibliografía

- CONEVAL. (2021). Evaluación de Diseño. Consejo Nacional de la Política de Desarrollo Social. México. Disponible en: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluaciones_Disenio.aspx
- FICOSEC. (2024a). *Políticas para financiamiento de proyectos de Fundación FICOSEC A.C.* Fundación FICOSEC A.C. [Políticas FICOSEC 2024.pdf](#)
- FICOSEC. (2024b). Lineamientos de estructura y funcionalidad de los proyectos financiados por FICOSEC. Fundación FICOSEC A.C. Disponible en: https://ficosec.org/wp-content/uploads/2024/11/lineamientos_nov_2024.pdf
- Fundación Paz Ciudadana. (2007). Paz Educa: Programa de prevención de la violencia escolar. Recuperado de <https://pazciudadana.cl/biblioteca/documentos/paz-educa-programa-de-prevencion-de-la-violencia-escolar/>
- García-Tornel Florensa, S., Calzada, E. J., Eyberg, S. M., Mas Alguacil, J. C., Vilamala Serra, C., Barraza Mendoza, C., Villena Collado, H., González García, M., Calvo Hernández, Ma., & Trinxant Doménech, A. (1998). Inventario Eyberg del comportamiento en niños. Normalización de la versión española y su utilidad para el pediatra extrahospitalario. ANALES ESPAÑOLES DE PEDIATRÍA, 48(5), 475–482. <https://www.aeped.es/sites/default/files/anales/48-5-5.pdf>

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

NCTSN. (s/f). *Sutter-Eyberg Student Behavior Inventory-Revised*. The National Child Traumatic Stress Network. <https://www.nctsn.org/measures/sutter-eyberg-student-behavior-inventory-revised>

Organización Panamericana de la Salud. (2006). Estado del arte de los programas de prevención de la violencia en ámbitos escolares. Recuperado de <https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/2732/Estado%20del%20arte%20de%20los%20programas%20de%20prevencion%20de%20la%20violencia%20en%20ambitos%20escolares.pdf?sequence=1>

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

9. Anexos

Enlaces FICOSEC:

https://drive.google.com/drive/folders/1wPOAm2Kqk_xv7o4m56cvL0PvTB-JeDJc?usp=sharing

Anexo 1. Convocatoria para la evaluación de diseño del proyecto "CAP Ra Ké, ciclo escolar 2024-2025, año 5"

Anexo 2. Políticas para financiamiento de proyectos de Fundación FICOSEC A.C

Anexo 3. Lineamientos de estructura y funcionalidad de los proyectos financiados por FICOSEC

Anexo 4. Documentos para el proceso de evaluación

Anexo 5. Formatos de guía de entrevistas

Anexo 6. Formatos de guía de observación

Anexo 7. Escenarios para el rediseño del objetivo específico

Anexo 8. Matriz de evaluación

Anexo 9. Entrevistas realizadas

Anexo 10. Observaciones de visita de campo