



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

USAID/MEXICO PROMOVIENDO LA JUSTICIA

MODELO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN PARA LA
COMISIÓN EJECUTIVA DE ATENCIÓN A VÍCTIMAS

TAREAS 3 Y 4

PRODUCTO: 159

ACTIVIDAD: 21

Mayo 2017

Esta publicación fue desarrollada y revisada para la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y preparada por Tetra Tech DPK (Tt DPK) en México.

USAID/MEXICO

PROMOVIENDO LA JUSTICIA

MODELO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN PARA LA COMISIÓN EJECUTIVA DE ATENCIÓN A VÍCTIMAS

TAREAS 3 Y 4

PRODUCTO: 159

ACTIVIDAD: 21

Nombre del proyecto:	Promoviendo la Justicia/Asistencia Técnica para el fortalecimiento del Modelo de Gestión Operativa de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas Nacional, su estatuto y reglamento
Oficina Patrocinadora:	USAID/México
Contrato Número:	AID-523-C-14-00003
Contratista:	Tt DPK
Fecha de publicación:	Mayo 2017

Mayo 2017

Las opiniones vertidas en esta publicación no necesariamente reflejan el punto de vista de USAID, ni del Gobierno de los Estados Unidos de América.

Contenido

Introducción	3
Objetivo	3
Organización del Modelo de Monitoreo y Evaluación.....	4
Clasificación de los indicadores.....	4
Ejes de la evaluación	5
Indicadores de procesos.....	6
Atención a víctimas	6
Registro Nacional de Víctimas y Fondo.....	16
Vinculación, capacitación, incidencia y otras actividades	18
Indicadores de resultados.....	20
Atención a víctimas	20
Registro Nacional de Víctimas y Fondo.....	22
Vinculación, capacitación, incidencia y otras actividades	23
Indicadores de impacto.....	25
Estrategias para la evaluación de impacto	26
Plan estratégico y cronograma de implementación del Modelo de Monitoreo y Evaluación	28
1. Identificar a las áreas responsables de la implementación de este Modelo	28
2. Sentar las bases de equipamiento y tecnología	28
3. Institucionalizar los procesos de recopilación de información.....	28
4. Crear los instrumentos de medición	29
5. Definir estrategias de evaluación de impacto	29
Bibliografía.....	31

PROPUESTA DE MODELO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

Introducción

El 9 de enero del 2013 se publicó la Ley General de Víctimas por la que el Estado Mexicano reconoce y garantiza los derechos de las víctimas del delito y de violaciones a derechos humanos a la asistencia, protección, atención, verdad, justicia, reparación integral, debida diligencia y todos los demás derechos consagrados en la Constitución, en los tratados internacionales de derechos humanos de los que es parte y demás instrumentos de derechos humanos. Esta ley crea diversas instancias que serán las encargadas de ejecutar acciones en favor de las víctimas, específicamente el Sistema Nacional de Víctimas, la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas, la Asesoría Jurídica Federal de Atención a Víctimas, el Registro Nacional de Víctimas y el Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral, así como sus contrapartes en los estados de la República.

El trabajo de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas es toral en esta red de instancias, ya que tiene una interacción directa con las víctimas y también cumple funciones articuladoras dentro del Sistema Nacional de Víctimas. Sus atribuciones van desde proporcionar asistencia inmediata a las víctimas hasta realizar actividades de incidencia en políticas públicas. Un modelo robusto de monitoreo y evaluación permite darle seguimiento a esta gama de programas y generar información respecto al cumplimiento de objetivos intermedios y finales.

Objetivo

En este documento se presenta un modelo de monitoreo y evaluación, incluyendo indicadores de procesos, resultados, e impacto. El objetivo es llevar a cabo un seguimiento y monitoreo permanente de las actividades de la CEAV. Por esta razón, la mayoría de los indicadores son de procesos y resultados—los cuales permiten evaluar si la CEAV está llevando a cabo sus actividades de acuerdo a los procesos establecidos y si está alcanzando sus objetivos en cuanto al número y tipo de servicios que proporciona. También se esbozan algunas sugerencias de indicadores de impacto, los cuales proporcionan herramientas para decidir si los servicios proporcionados tienen el impacto deseado.

Organización del Modelo de Monitoreo y Evaluación

En las siguientes secciones se presenta una ficha para cada uno de los indicadores propuestos, identificando las variables a partir de las cuales se calculan. Las fichas están organizadas de acuerdo a los criterios delineados a continuación.

Clasificación de los indicadores

El monitoreo y la evaluación de las actividades de la CEAV se enfoca en tres etapas: procesos, resultados e impacto. Las fichas de los indicadores están divididas de acuerdo a esas etapas. La evaluación de procesos se compone de indicadores que monitorean la operación de los programas y los servicios, de particular importancia son los indicadores de tramos de control. En gran parte, los indicadores de proceso se identificaron a partir del micro-flujo operacional del modelo de gestión operativa de la CEAV, y proporcionan información valiosa para identificar desviaciones en el desempeño institucional de la CEAV.

La evaluación de resultados se enfoca en determinar si los programas están produciendo los servicios esperados y logrando sus objetivos en cuanto a la cantidad y tipo de servicios que ofrecen. Conforme la CEAV desarrolle nuevas líneas de acción o programas, será necesario ampliar estos indicadores.

Finalmente, la evaluación de impacto se enfoca en determinar los efectos directos de los programas y acciones de la CEAV sobre las víctimas que son beneficiarias de sus servicios y sobre otras instancias con las que interactúa la Comisión. Si bien hay algunas limitantes para realizar una evaluación de impacto a fondo de las actividades actuales de la CEAV, conforme se implementen nuevos programas pueden diseñarse para incluir evaluaciones de impacto rigurosas con un diseño experimental que permita comprobar su efectividad y hacer un uso racional de los recursos.

Dentro de cada categoría de indicador, estos se han subdividido en indicadores respecto a la atención a víctimas, operación del Fondo y del Registro, e indicadores relacionados a actividades de vinculación, capacitación, e incidencia en políticas públicas. Estas subdivisiones siguen—en gran medida—la división de las áreas administrativas al interior de la CEAV, lo cual facilita la asignación de responsabilidades de recolección de información.

Ejes de la evaluación

Los diferentes tipos de indicadores pueden agruparse de acuerdo al eje que se encuentran evaluando:

1. **Eficacia:** La evaluación de la eficacia permite conocer el grado de cumplimiento de las metas comprometidas, ya sea por la organización como un todo o por un área específica. En el caso específico del modelo de monitoreo y evaluación de la CEAV incluye:
 - a. **Perfil demográfico.** Conocer el perfil sociodemográfico de las víctimas permitirá realizar distintos ejercicios comparativos para identificar la cobertura de los servicios proporcionados.
 - b. **Disponibilidad de los servicios.** Para evaluar el funcionamiento de las Comisiones es fundamental conocer analíticamente la disponibilidad de los servicios, por lo que este eje debe incluir métricas para conocer si los servicios son proporcionados con la debida oportunidad o se presentan rezagos.
 - c. **Distribución de servicios.** Este eje es meramente informativo, y al igual que el perfil sociodemográfico de la víctima, proporcionará datos que permitirán conocer tendencias y planear de manera correcta la distribución de personal de acuerdo con las áreas sustantivas en las que se cuenta con mayor demanda.
 - d. **Proporcionalidad de las salidas.** Resulta indispensable conocer los distintos tipos de salida de los casos en la Comisión, de manera que, mediante un ejercicio de análisis, se valore si los objetivos planteados se están cumpliendo de manera adecuada.
2. **Eficiencia.** La evaluación de la eficiencia permite conocer el grado en que se aprovechan adecuadamente los recursos (humanos, materiales o financieros) asignados a la organización para proporcionar servicios.
 - a. **Eficiencia en el proceso.** Este eje mide la eficiencia hacia el usuario del servicio y la eficiencia al interior de la organización. Se utilizan variables que miden la relación entre el uso de recursos y los resultados obtenidos.
 - b. **Carga de trabajo del personal de la Comisión.** Este eje mide el número de víctimas atendidas y las interacciones con cada una de ellas, y a partir de dichos datos es posible realizar la proyección a futuro de los servicios y la "fila virtual" de los funcionarios para atender a las víctimas.
 - c. **Indicadores de economía.** La evaluación de economía permite conocer el grado en el que la organización aprovecha de manera eficiente específicamente los recursos financieros que le son asignados.
3. **Calidad.** La evaluación de la calidad permite conocer en qué grado los servicios proporcionados por la organización cumplen con ciertos criterios como oportunidad, precisión, comodidad y cortesía. Generalmente son medidos mediante la aplicación de sondeos o encuestas periódicas a los usuarios del servicio.

Indicadores de procesos

Atención a víctimas

Indicador:		Distribución del perfil sociodemográfico de las víctimas	
Eje:	Eficacia	Tipo:	Indicador de entrada
Variables del indicador:	Número de víctimas que acuden a la CEAV	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Género - Edad - Nivel de escolaridad - Ingresos anuales - Hecho victimizante
Fórmula de cálculo:	$\frac{\text{Número de víctimas por dimensión}}{\text{Total de víctimas}}$	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	<p>Este indicador únicamente provee información sobre el perfil sociodemográfico de las víctimas que acuden a la Comisión, por lo que no existen rangos que puedan ser determinados para la interpretación de los resultados. La distribución sociodemográfica de las víctimas puede utilizarse para tomar decisiones programáticas, por ejemplo, ampliar los servicios para víctimas de la tercera edad si su proporción incrementa, o incrementar la educación e investigación sobre un tipo de hecho victimizante si incrementa su prevalencia.</p>		

Indicador:		Distribución geográfica de los hechos victimizantes	
Eje:	Eficacia	Tipo:	Indicador de entrada
Variables del indicador:	Número de víctimas que acuden a la CEAV	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Geográfica (Entidad federativa y Municipio) - Vía de arribo - Temporal (año, semestre, trimestre, mes) - Ingresos anuales - Hecho victimizante (delito o violación a derechos humanos)

Indicador:		Distribución geográfica de los hechos victimizantes	
Fórmula de cálculo:	$\frac{\text{Número de víctimas por categoría de la dimensión geográfica}}{\text{Total de víctimas registradas}}$	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	Este indicador permitirá localizar a las víctimas en un entorno geográfico. La distribución expresada de manera porcentual permitirá conocer aquellos municipios o estados en los que se cuenta con alta incidencia delictiva. El resto de las dimensiones permitirán tener información aún más detallada para construir hipótesis sobre ciertos fenómenos.		

Indicador:		Distribución de las vías de arribo de los casos	
Eje:	Eficacia	Tipo:	Indicador de entrada
VARIABLES DEL INDICADOR:	Número de víctimas que acuden a la CEAV	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Vía de arribo - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	$\frac{\text{Número de arribos registrados por vía de arribo}}{\text{Total de arribos}}$	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	Este indicador busca proveer la información sobre la vía de arribo de las víctimas. Como posible resultado se pueden construir hipótesis, por ejemplo, el nivel de conocimiento que tienen las víctimas atendidas de la siguiente manera: a mayor número de arribos indirectos (referidos por otra institución) menor conocimiento de la víctima sobre los servicios de la CEAV.		

Indicador:		Proporción de casos atendidos por la CEAV que resultaron de su competencia	
Eje:	Eficacia	Tipo:	Indicador de entrada
VARIABLES DEL INDICADOR:	<ul style="list-style-type: none"> - Número de arribos - Número de víctimas registradas 	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Vía de arribo - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)

Indicador: Proporción de casos atendidos por la CEAV que resultaron de su competencia			
Fórmula de cálculo:	$\frac{\text{Número de víctimas registradas}}{\text{Número de arribos}}$	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	<p>Este indicador provee información sobre la proporción de casos atendidos por la CEAV que resultaron de su competencia y se generó una solicitud de registro. El análisis de éste indicador permitirá generar decisiones sobre la carga real de trabajo en la unidad de atención temprana, una vez que se conoce el total de personas atendidas y de éstas cuantas debieron redirigirse a alguna otra institución por no ser competencia de la CEAV.</p> <p>Al segmentar este indicador por vía de arribo, puede utilizarse para determinar si alguna institución está refiriendo casos que no son competencia de la CEAV, y reforzar las actividades de vinculación y capacitación de forma focalizada.</p>		

Indicador: Promedio del número de días transcurridos entre el hecho victimizante y el arribo de la víctima a la Comisión			
Eje:	Eficacia	Tipo:	Indicador de entrada
VARIABLES del indicador:	<ul style="list-style-type: none"> - Tiempo transcurrido entre el hecho victimizante y el inicio de la atención en la Comisión - Número de víctimas (registradas y no registradas) 	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Vía de arribo - Hecho victimizante - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	$\frac{\sum (\text{Fecha arribo a la CEAV} - \text{Fecha hecho victimizante})}{\text{Número de víctimas (registradas y no registradas)}}$	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	<p>A través de este indicador se podrá conocer el tiempo transcurrido entre el hecho victimizante y el arribo de la víctima a la Comisión y puede proveer información sobre el nivel de conocimiento de las víctimas sobre los servicios que proporciona la Comisión y la eficiencia de otras instituciones para canalizar casos a la misma. Para este indicador será difícil determinar un rango de tiempo "óptimo" o "ideal" ya que esto no depende operativamente de la Comisión.</p>		

Indicador: Distribución de las víctimas que reciben servicios específicos de la Comisión			
Eje:	Eficacia	Tipo:	Indicador de proceso

Indicador:		Distribución de las víctimas que reciben servicios específicos de la Comisión	
Variables del indicador:	<ul style="list-style-type: none"> - Número de víctimas que reciben servicios específicos de la Comisión - Número de víctimas registradas 	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio específico - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	$\frac{\text{Número de víctimas que reciben servicios específicos de la Comisión}}{\text{Número de víctimas registradas}}$	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	Este indicador identifica la proporción de víctimas que reciben un servicio específico de la Comisión (Acceso al Fondo, Gestión y Vinculación Interinstitucional, Asesoría Jurídica y/o Atención Inmediata), la cual puede ser utilizada para efectos de planeación e identificación de tendencias.		

Indicador:		Carga de trabajo del personal de primer contacto	
Eje:	Eficiencia	Tipo:	Indicador de proceso
Variables del indicador:	<ul style="list-style-type: none"> - Número de arribos registrados - Conteo del personal operativo del área de atención inmediata 	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Funciones del personal - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	$\frac{\text{Número de arribos registrados}}{\text{Conteo del personal operativo del área de Atención Inmediata}}$	Temporalidad:	Diario
Interpretación:	Este indicador debe ser interpretado a manera de serie de tiempo para identificar tendencias, ya sea en subutilización o sobreutilización del personal de la CEAV. Es importante que el conteo de personal únicamente incluya al personal operativo, por ejemplo, los Trabajadores Sociales de Primer Contacto		

Indicador:		Carga de trabajo de los equipos multidisciplinares	
Eje:	Eficiencia	Tipo:	Indicador de proceso
VARIABLES DEL INDICADOR:	<ul style="list-style-type: none"> - Número de víctimas recibidas - Conteo de los equipos multidisciplinares (médico, psicólogo, asesor jurídico y trabajador social) 	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Funciones del personal - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	$\frac{\text{Número de víctimas recibidas}}{\text{Número de equipos multidisciplinares completos}}$	Temporalidad:	Diario
Interpretación:	<p>Este indicador debe ser interpretado a manera de serie de tiempo para identificar tendencias, ya sea en subutilización o sobreutilización del personal de la CEAV. Es importante que el conteo de personal únicamente incluya al personal operativo, en este caso los profesionales de diversas áreas que conforman el equipo multidisciplinario.</p>		

Indicador:		Carga de trabajo de los asesores jurídicos	
Eje:	Eficiencia	Tipo:	Indicador de proceso
VARIABLES DEL INDICADOR:	<ul style="list-style-type: none"> - Número de casos abiertos - Número de asesores jurídicos 	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Funciones del personal - Hecho victimizante - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	$\frac{\text{Número de casos abiertos}}{\text{Número de asesores jurídicos}}$	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	<p>Este indicador debe ser interpretado a manera de serie de tiempo para identificar tendencias, ya sea en subutilización o sobreutilización del personal de la CEAV, en particular los asesores jurídicos. El indicador puede segmentarse a partir de la naturaleza del hecho victimizante, para conocer si los asesores jurídicos de alguna especialización en particular están siendo sobre o subutilizados.</p>		

Indicador:		Tasa de cierre de casos del personal de la Comisión	
Eje:	Eficiencia	Tipo:	Indicador de proceso
VARIABLES DEL INDICADOR:	<ul style="list-style-type: none"> - Número de casos cerrados - Conteo del personal operativo de la Comisión 	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Funciones del personal - Vía de arribo - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	$\frac{\text{Número de casos cerrados}}{\text{Conteo del personal operativo de la Comisión}}$	Temporalidad:	Los datos deberán ser reportados de manera mensual
Interpretación:	Este indicador permitirá conocer el grado en que la Comisión ejecuta eficientemente el proceso de atención a víctimas, aprovechando de manera óptima los recursos a su disposición para (materiales, humanos y de tiempo). Si bien el resultado mensual puede ser poco revelador, un ejercicio comparativo permitirá identificar tendencias de manera temprana y trabajar para solucionar brechas, en caso de que éstas se presenten.		

Indicador:		Proporción de dictámenes aprobados y rechazados por tipo de dictamen	
Eje:	Calidad	Tipo:	Indicador de salida
VARIABLES DEL INDICADOR:	<ul style="list-style-type: none"> - Número de dictámenes aprobados y rechazados - Total de dictámenes presentados 	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Tipo de dictamen - Estatus del dictamen (aprobado o rechazado) - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	$\frac{\text{Número de dictámenes aprobados (o rechazados)}}{\text{Total de dictámenes}}$	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	Este indicador generará datos sobre los cuales se podrá analizar la calidad y cuidado con que el personal encargado elabora los Proyectos de Dictamen, a partir de los cuales se podrán identificar brechas o problemas recurrentes para implementar las soluciones que se determinen pertinentes.		

Indicador:		Costo promedio de atención a usuarios	
Eje:	Eficacia	Tipo:	Indicador de proceso
VARIABLES DEL INDICADOR:	<ul style="list-style-type: none"> - Costo total de la operación de la Comisión - Número de usuarios atendidos (víctimas registradas y usuarios no registrados como víctimas) 	Dimensiones:	Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	$\frac{\text{Costo total de la operación de la Comisión}}{\text{Número de usuarios atendidos}}$	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	El costo promedio por usuario para la Comisión debe considerar el costo completo de la operación, incluyendo aquellos gastos administrativos. No existen en este momento valores que permitan establecer un rango, pero este indicador puede ser clave para realizar proyecciones presupuestales.		

Indicador:		Costo promedio de atención a víctimas	
Eje:	Eficiencia	Tipo:	Indicador de proceso
VARIABLES DEL INDICADOR:	<ul style="list-style-type: none"> - Costo total de la operación de la Comisión - Número de víctimas con registro 	Dimensiones:	Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	$\frac{\text{Costo total de la operación de la Comisión}}{\text{Número de víctimas}}$	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	El costo promedio por víctima para la Comisión debe considerar el costo completo de la operación, incluyendo aquellos gastos administrativos. No existen en este momento valores que permitan establecer un rango, pero este indicador puede ser clave para realizar proyecciones presupuestales.		

Indicador:		Prontitud en la atención	
Eje:	Calidad	Tipo:	Indicador de proceso

Indicador:		Prontitud en la atención	
Variables del indicador:	¿Tuvo que acudir a la CEAV más de una vez antes de ser atendido? (Sí/No) ¿Cuántas veces tuvo que acudir para ser atendido?	Dimensiones:	Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	Encuesta de salida a usuarios	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	Este indicador debe medirse a través de una encuesta de satisfacción a las personas que acuden a la CEAV, independientemente de si son registrados como víctimas o no continúan utilizando los servicios. Este indicador monitorea la disponibilidad de servicios de la CEAV, debido a la naturaleza de los hechos que llevan a las personas a la CEAV es crucial que la atención sea oportuna.		

Indicador:		Calidad en la atención de primer contacto (entrevista preliminar y entrevista extensa)	
Eje:	Calidad	Tipo:	Indicador de proceso
Variables del indicador:	¿El entrevistador o entrevistadora contaba con las competencias para atender su caso? (Si/No) ¿Las entrevistas se llevaron a cabo en un lugar cómodo y privado? (Si/No) ¿Hubo alguna interrupción en el transcurso de la entrevista preliminar? (Si/No) ¿El entrevistador o entrevistadora escuchó atentamente su caso? (Sí/No) ¿El entrevistador o entrevistadora tomó notas de su caso? (Sí/No) ¿El lenguaje empleado durante la entrevista fue sencillo y comprensible? (Sí/No) ¿Considera que recibió un trato digno por parte de la Comisión? (Sí/No)	Dimensiones:	Temporal (año, semestre, trimestre, mes)

Indicador: Calidad en la atención de primer contacto (entrevista preliminar y entrevista extensa)			
Fórmula de cálculo:	Encuesta de salida a usuarios	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	<p>Este indicador debe medirse a través de una encuesta de satisfacción a los usuarios de los servicios de la CEAV, utilizando algunos de los reactivos sugeridos o similares. El objetivo de estos reactivos es evaluar si durante la atención de primer contacto se respetó la dignidad de la víctima y se evitó la revictimización, a través de una atención respetuosa, trato digno y buena comunicación.</p> <p>Además de proporcionar atención sobre la calidad de la atención en general, las respuestas pueden segmentarse de acuerdo al perfil socioeconómico de las víctimas o por el tipo de delito o violación a los derechos humanos por los que hayan acudido a la CEAV. De esta forma, se puede conocer si la atención a algún segmento de la población atendida tiene áreas de oportunidad.</p>		

Indicador: Calidad en la atención durante la asesoría jurídica			
Eje:	Calidad	Tipo:	Indicador de proceso
Variables del indicador:	<p>¿Fue atendido por un abogado o abogada? (Sí/No)</p> <p>¿Le explicaron claramente sus derechos como víctima? (Sí/No)</p> <p>¿El lenguaje empleado durante la asesoría fue sencillo y comprensible? (Sí/No)</p> <p>¿La información que recibió fue completa y clara? (Sí/No)</p> <p>¿La información que recibió le ayudó a decidir cómo proceder? (Sí/No)</p> <p>¿Considera que la asesoría mejoró su conocimiento acerca de sus derechos? (Sí/No)</p>	Dimensiones:	Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	Encuesta de salida a usuarios	Temporalidad:	Mensual

Indicador:	Calidad en la atención durante la asesoría jurídica
Interpretación:	<p>Este indicador debe medirse a través de una encuesta de satisfacción a los usuarios de los servicios de la CEAV, utilizando los reactivos sugeridos o similares. El objetivo de estos reactivos es evaluar la calidad de la atención durante la asesoría jurídica, enfatizando una comunicación clara con las víctimas, que les permita tomar decisiones informadas sobre su caso.</p> <p>Además de proporcionar atención sobre la calidad de la asesoría jurídica, las respuestas pueden segmentarse de acuerdo al perfil socioeconómico de las víctimas o por el tipo de delito o violación a los derechos humanos por los que hayan acudido a la CEAV. De esta forma, se puede conocer si la asesoría jurídica a algún segmento de la población atendida tiene áreas de oportunidad.</p>

Indicador:	Calidad en la atención a víctimas de violaciones a los derechos humanos		
Eje:	Calidad	Tipo:	Indicador de proceso
Variables del indicador:	<p>¿Fue informado de las medidas tomadas para lograr que cese la violación de derechos humanos denunciada? (Sí/No)</p> <p>¿Fue informado de las acciones de seguimiento para garantizar que no se repita la violación a sus derechos? (Sí/No)</p>	Dimensiones:	Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	Encuesta de salida a usuarios	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	<p>Este indicador es relevante especialmente en los casos en los que no hay algún procedimiento penal asociado, ya que es esencial que las víctimas conozcan—como parte del proceso de reparación integral—las medidas que se han tomado para evitar su revictimización.</p>		

Registro Nacional de Víctimas y Fondo

Indicador: Promedio del número de días transcurridos entre la fecha de arribo y el ingreso o rechazo de solicitud de ingreso al Registro			
Eje:	Eficiencia	Tipo:	Indicador de proceso
Variables del indicador:	<ul style="list-style-type: none"> - Días transcurridos entre el arribo de la víctima y el ingreso de su expediente al Registro - Número de víctimas con dictamen sobre registro 	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Vía de arribo - Hecho victimizante - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	$\frac{\sum (\text{Fecha de ingreso al Registro} - \text{Fecha de arribo a la CEAV})}{\text{Número de víctimas con dictamen sobre registro}}$	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	<p>Este indicador permite medir la eficiencia con la que los casos son atendidos en la Comisión en el tramo de control desde su arribo hasta que se emite el dictamen sobre su registro. Si bien el resultado mensual puede ser poco revelador su análisis en una línea de tiempo puede permitir identificar tendencias de manera temprana y trabajar para solucionarla.</p>		

Indicador: Promedio del número de días transcurridos entre el ingreso al Registro y la emisión del dictamen de acceso al Fondo			
Eje:	Eficiencia	Tipo:	Indicador de proceso
Variables del indicador:	<ul style="list-style-type: none"> - Tiempo transcurrido entre el ingreso al Registro y la emisión del dictamen de acceso al Fondo - Número de víctimas con dictamen de acceso al Fondo 	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Hecho victimizante - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	$\frac{\sum (\text{Fecha de dictamen Fondo} - \text{Fecha de ingreso al Registro})}{\text{Total de víctimas con dictamen de acceso al Fondo}}$	Temporalidad:	Mensual

Indicador:	Promedio del número de días transcurridos entre el ingreso al Registro y la emisión del dictamen de acceso al Fondo
Interpretación:	Este indicador permite medir qué tan rápido se realiza el proceso al interior de la Comisión para este tramo de control. Si bien el resultado mensual puede ser poco revelador su análisis en una línea de tiempo puede permitir identificar tendencias de manera temprana y trabajar para solucionarla.

Indicador:	Promedio del número de días transcurridos entre la emisión del dictamen de acceso al Fondo y la aprobación de este dictamen por el Comisionado		
Eje:	Eficiencia	Tipo:	Indicador de proceso
Variables del indicador:	Tiempo transcurrido entre la emisión del dictamen de acceso al Fondo y la aprobación de este dictamen por el comisionado	Dimensiones:	- Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	$\frac{\sum (\text{Fecha de aprobación dictamen} - \text{Fecha de emisión dictamen})}{\text{Total de víctimas con dictamen de acceso al Fondo}}$	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	Este indicador permite medir qué tan rápido se realiza el proceso al interior de la Comisión para este tramo de control. Si bien el resultado mensual puede ser poco revelador, un ejercicio comparativo permitirá identificar tendencias de manera temprana y trabajar para solucionarla.		

Indicador:	Promedio del número de días transcurridos entre la aprobación por el Comisionado del dictamen de acceso al Fondo y la compensación monetaria a la víctima con recursos del Fondo		
Eje:	Eficiencia	Tipo:	Indicador de proceso
Variables del indicador:	Tiempo transcurrido entre la aprobación del dictamen de acceso al Fondo por parte del Comisionado y la compensación monetaria a la víctima con recursos del Fondo	Dimensiones:	- Monto de la compensación monetaria - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)

Indicador:	Promedio del número de días transcurridos entre la aprobación por el Comisionado del dictamen de acceso al Fondo y la compensación monetaria a la víctima con recursos del Fondo		
Fórmula de cálculo:	$\frac{\sum (\text{Fecha aprobación dictamen} - \text{Fecha compensación monetaria})}{\text{Número de víctimas con compensación monetaria con recursos del Fondo}}$	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	Este indicador permite medir qué tan rápido se realiza el proceso al interior de la Comisión para este tramo de control. Si bien el resultado mensual puede ser poco revelador, un ejercicio comparativo permitirá identificar tendencias de manera temprana y trabajar para solucionarla.		

Indicador:	Promedio del número de días transcurridos entre el ingreso de un expediente al Registro y el cierre del caso		
Eje:	Eficiencia	Tipo:	Indicador de proceso
Variables del indicador:	Tiempo transcurrido entre el ingreso de un expediente al registro y la reparación integral concluida.	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Hecho victimizante - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo	$\frac{\sum (\text{Fecha cierre caso} - \text{fecha ingreso registro})}{\text{Número de casos cerrados}}$	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	Este indicador permite medir qué tan rápido se realiza el proceso de atención a las víctimas desde el momento en que su expediente ingresa al Registro hasta el momento en que se emite dictamen de reparación integral concluida. Si bien el resultado mensual puede ser poco revelador, un ejercicio comparativo permitirá identificar tendencias de manera temprana y trabajar para solucionarla.		

Vinculación, capacitación, incidencia y otras actividades

Indicador:	Promedio del número de días transcurridos entre la remisión a otra entidad prestadora de servicios y la atención en esa entidad		
Eje:	Eficiencia	Tipo:	Indicador de proceso

Indicador:	Promedio del número de días transcurridos entre la remisión a otra entidad prestadora de servicios y la atención en esa entidad		
Variables del indicador:	<ul style="list-style-type: none"> - Fecha de remisión a entidad - Fecha de atención en la entidad - Número de víctimas remitidas a otra entidad. 	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Institución de remisión - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	$\frac{\sum (\text{Fecha atención en entidad} - \text{Fecha remisión a entidad})}{\text{Número de víctimas remitidas a otra entidad}}$	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	<p>Este indicador mide el tiempo de respuesta de otras instituciones a las que se remite a las víctimas para recibir servicios específicos. El indicador puede usarse para tener una referencia sobre el grado de respuesta de estas instituciones ante las necesidades de las víctimas.</p> <p>Las respuestas pueden segmentarse de acuerdo a la institución a la que hayan sido referidas las víctimas. De esta forma, se puede evaluar si alguna institución o entidad no está proporcionando los servicios con la prontitud esperada por la CEAV y es necesario reforzar los esfuerzos de vinculación.</p>		

Indicador:	Remisión a otras instituciones		
Eje:	Calidad	Tipo:	Indicador de proceso
Variables del indicador:	<p>¿A qué entidad o institución lo remitieron?</p> <p>¿Le quedó claro por qué debía acudir a esa entidad? (Sí/No)</p> <p>¿Le quedó claro el proceso a seguir para obtener atención en esa entidad? (Sí/No)</p> <p>¿Le atendieron en esa entidad? (Sí/No)</p> <p>¿Obtuvo los resultados esperados? (Sí, No)</p>	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Institución de remisión - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	Encuesta de salida a usuarios	Temporalidad:	Mensual

Indicador:	Remisión a otras instituciones
Interpretación:	<p>Este indicador debe medirse a través de una encuesta de satisfacción a las víctimas que hayan sido referidas a otras instituciones o entidades para acceder a servicios educativos, de apoyo productivo, entre otros, utilizando los reactivos sugeridos o similares. El objetivo de estos reactivos es evaluar la calidad de la información proporcionada a las víctimas cuando se les remite a otras instituciones, así como el grado de respuesta de estas instituciones ante las necesidades de las víctimas.</p> <p>Las respuestas pueden segmentarse de acuerdo a la institución a la que hayan sido referidas las víctimas. De esta forma, se puede evaluar si alguna institución o entidad no está proporcionando los servicios esperados por la CEAV y es necesario reforzar los esfuerzos de vinculación.</p>

Indicadores de resultados

Atención a víctimas

Indicador:	Porcentaje de casos con dictamen de cierre		
Eje:	Eficiencia	Tipo:	Indicador de resultado
Variables del indicador:	<ul style="list-style-type: none"> - Número de casos con dictamen de cierre - Número de víctimas registradas 	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	$\frac{\text{Número de casos con dictamen de cierre de expediente}}{\text{Número de víctimas registradas}}$	Temporalidad:	Anual
Interpretación:	Este indicador provee información respecto del porcentaje de casos dictaminados para el cierre del expediente, en virtud de que se ha proporcionado una reparación integral a la víctima, información que resume la efectividad de la Comisión para atender a las víctimas del delito y de violaciones a los derechos humanos.		

Indicador:	Calidad en la atención		
Eje:	Calidad	Tipo:	Indicador de resultado

Indicador:	Calidad en la atención		
<p>Variables del indicador:</p>	<p>Los siguientes reactivos pueden medirse a través de una escala Likert, con las siguientes opciones: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), neutral (3), de acuerdo (4), totalmente de acuerdo (5).</p> <p>El servicio que recibí en la CEAV fue respetuoso y atento.</p> <p>El servicio que recibí en la CEAV fue pertinente.</p> <p>El servicio que recibí me ayudó a tomar decisiones informadas respecto a cómo proceder con mi caso.</p> <p>El servicio que recibí en la CEAV cumplió con mis necesidades respecto al caso.</p> <p>La restitución que recibí fue justa.</p> <p>Estoy satisfecho con los resultados del procedimiento legal.</p> <p>Durante el procedimiento legal, se respetaron mis derechos.</p> <p>Si un conocido o familiar fuera víctima de un delito o violación a los derechos, le recomendaría acudir a la CEAV.</p> <p>Los siguientes reactivos pueden medirse a través de una escala Likert, con las siguientes opciones: muy malo (1), malo (2), neutral (3), bueno (4), muy bueno (5).</p> <p>¿Cómo calificaría la calidad de la atención que recibió en la CEAV?</p>	<p>Dimensiones:</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Temporal (año, semestre, trimestre, mes) - Hecho victimizante
<p>Fórmula de cálculo:</p>	<p>Encuesta de salida a usuarios</p>	<p>Temporalidad:</p>	<p>Mensual</p>

Indicador:	Calidad en la atención
Interpretación:	<p>Este indicador debe medirse a través de una encuesta de satisfacción a los usuarios de los servicios de la CEAV una vez que su caso haya concluido, utilizando los reactivos sugeridos o similares. El objetivo de estos reactivos es evaluar la satisfacción general con los servicios de la CEAV, enfatizando su utilidad a las víctimas.</p> <p>El comportamiento de este indicador debe monitorearse a lo largo del tiempo. El objetivo de la CEAV es que aumente la proporción de víctimas que está satisfecha con el procedimiento legal relacionado a su caso, porque tomó decisiones informadas gracias y recibió acompañamiento a través de los servicios de asesoría jurídica.</p>

Registro Nacional de Víctimas y Fondo

Nombre del indicador:	Porcentaje de víctimas cuyo caso no continúa porque no se pueden contactar debido a la desactualización de datos		
Eje:	Eficiencia	Tipo:	Indicador de resultado
Variables del indicador:	<ul style="list-style-type: none"> - Casos cerrados debido a que es imposible contactar a la víctima - Total de casos cerrados 	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Temporal (año, semestre, trimestre, mes) - Hecho victimizante
Fórmula de cálculo:	$\frac{\text{Número de casos cerrados por imposibilidad de contactar a la víctima}}{\text{Total de casos cerrados}}$	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	<p>El análisis del comportamiento temporal de este indicador puede establecer límites de operación en los cuales la Comisión deba cambiar de estrategia para la recuperación de recursos antes de contemplar escenarios en los que no existan recursos para ejercer. Teóricamente la proporción debe ser del 100%, sin embargo, en la práctica y a lo largo del tiempo el resultado pudiera ser variable. Los datos para la construcción de este indicador deben ser reportados a manera de balance mensual, iniciando en cada año fiscal.</p>		

	Porcentaje de recursos restituidos al Fondo mediante el derecho de repetición		
Eje:	Eficiencia	Tipo:	Indicador de resultado

Porcentaje de recursos restituidos al Fondo mediante el derecho de repetición			
Variables del indicador:	<ul style="list-style-type: none"> - Monto de los recursos restituidos al Fondo por la Comisión - Monto de los recursos del Fondo ejercidos por la Comisión 	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Temporal (año, semestre, trimestre, mes) - Hecho victimizante
Fórmula de cálculo:	$\frac{\text{Total de recursos restituidos al Fondo por la Comisión}}{\text{Total de recursos del Fondo ejercidos por la Comisión}}$	Temporalidad:	Mensual
Interpretación:	<p>El análisis del comportamiento temporal de este indicador puede establecer límites de operación en los cuales la Comisión deba cambiar de estrategia para la recuperación de recursos antes de contemplar escenarios en los que no existan recursos para ejercer. Teóricamente la proporción debe ser del 100%, sin embargo, en la práctica y a lo largo del tiempo el resultado pudiera ser variable. Los datos para la construcción de este indicador deben ser reportados a manera de balance mensual, iniciando en cada año fiscal.</p>		

Vinculación, capacitación, incidencia y otras actividades

Indicador:	Efecto sobre las políticas públicas		
Eje:	Eficacia	Tipo:	Indicador de resultado
Variables del indicador:	<ul style="list-style-type: none"> - Conteo de las políticas públicas presentadas al Sistema Nacional de Atención a Víctimas - Conteo de las normas generadas o modificadas 	Dimensiones:	Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	$\frac{\text{Conteo de las políticas públicas presentadas al Sistema Nacional de Atención a Víctimas}}{\text{Conteo de las normas generadas o modificadas}}$	Temporalidad:	Anual

Indicador:	Efecto sobre las políticas públicas
Interpretación:	Este indicador permitirá evaluar la eficiencia de la Comisión en la generación (y posterior adopción) de políticas públicas. Para este cálculo se debe seguir una regla básica, si una política pública genera o modifica más de una norma, debe considerarse como una sola norma modificada, a manera que no sea posible rebasar el 100%, asimismo todas las políticas públicas que sean presentadas al Comité deberán ser contabilizadas sin importar el sentido de la resolución del comité.

Indicador:	Actitudes y conocimientos sobre los derechos de las víctimas		
Eje:	Eficacia	Tipo:	Indicador de resultados
Variables del indicador:	<p>Estos reactivos pueden incluirse como parte de una encuesta de actitudes, y medirse con una escala Likert, con las siguientes opciones: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), neutral (3), de acuerdo (4), totalmente de acuerdo (5).</p> <p>Las víctimas de delitos deben tener derechos explícitos en los procesos legales</p> <p>Las víctimas de delitos y violaciones a los derechos humanos deben tener derecho a reparaciones</p> <p>Estos reactivos pueden incluirse como parte de un examen de conocimientos</p> <p>¿Quiénes son acreedores a los derechos de las víctimas?</p> <p>¿Qué legislación existe respecto a los derechos de las víctimas?</p> <p>¿Qué legislación existe respecto a la restitución?</p>	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Institución o entidad donde labora el encuestado - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	Encuesta	Temporalidad:	Bienal

Indicador:	Actitudes y conocimientos sobre los derechos de las víctimas
Interpretación:	<p>Este indicador puede medirse a través de encuestas de conocimientos diseñadas por la CEAV y aplicadas a jueces, agentes del ministerio público, policía, servidores del sector salud, y en general cualquier autoridad o servidor público. Los resultados de este indicador pueden utilizarse para guiar los esfuerzos de vinculación, capacitación y difusión de la CEAV.</p> <p>El comportamiento de este indicador debe monitorearse a lo largo del tiempo. El objetivo de la CEAV es que aumente el conocimiento de los derechos de las víctimas gracias a sus actividades de vinculación con otras entidades que atienden a víctimas y de capacitación de su personal.</p>

Indicador:	Conocimiento de la CEAV en organismos relacionados		
Eje:	Eficacia	Tipo:	Indicador de resultados
VARIABLES DEL INDICADOR:	¿Conoce la CEAV? (Sí/No) ¿Conoce las atribuciones de la CEAV? (Sí/No) ¿En qué casos podría referir a una persona a la CEAV?	Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> - Institución o entidad donde labora el encuestado - Temporal (año, semestre, trimestre, mes)
Fórmula de cálculo:	Encuesta	Temporalidad:	Bienal
Interpretación:	<p>Una de las formas en las que las víctimas llegan a la CEAV es a través de referencias desde otras entidades. La frecuencia y pertinencia de estas referencias depende del conocimiento institucional sobre los servicios de la CEAV.</p> <p>Este indicador puede medirse a través de encuestas diseñadas por la CEAV y aplicadas a personal de otras instituciones que entren en contacto regular con víctimas, por ejemplo, agentes del ministerio público, personal del área de emergencias en hospitales, entre otros. Los resultados de este indicador pueden utilizarse para guiar los esfuerzos de vinculación, capacitación y difusión de la CEAV.</p>		

Indicadores de impacto

Los indicadores de procesos evalúan que las actividades de la CEAV estén cumpliendo con métricas de calidad, y siguiendo los procedimientos asentados en el modelo operativo. Los indicadores de resultados permiten monitorear si los programas están proporcionando los servicios esperados, si los servicios están alcanzando a la población objetivo, y si los programas están cumpliendo sus objetivos en cuanto al número y calidad de los servicios ofrecidos.

Los indicadores de impacto miden el efecto de los programas y acciones sobre la población objetivo. Es decir, el cambio producido por las actividades de la CEAV, sobre una línea de base de referencia. La existencia de esta línea de base de referencia es indispensable para la medición de impacto.

Estrategias para la evaluación de impacto

Existen tres formas en las que se puede definir una línea de base o grupo de referencia a partir del cual estimar el impacto de las actividades de la CEAV. Una cuarta opción—evaluaciones de impacto rigurosas con un diseño experimental—puede implementarse conforme la CEAV expanda su gama de servicios.¹

La primera estrategia—y la más sencilla—es la comparación de indicadores de resultados a través del tiempo. Esto consiste simplemente en comparar los resultados de un indicador durante un periodo de tiempo, con los resultados del mismo indicador durante un periodo previo de tiempo. Por ejemplo, para los indicadores en los que se sugiere aplicar encuestas con escalas de Likert, se puede obtener el promedio de la puntuación obtenida en un reactivo y realizar una prueba de comparación de medias (prueba *t* de Student) para comprobar si la diferencia entre los dos promedios es estadísticamente significativa. Esta misma prueba puede utilizarse para los indicadores que sugieren aplicar pruebas de conocimiento.

La comparación de resultados a través del tiempo tiene varias limitaciones importantes como herramienta de medición de impacto. La más importante es que no permite aislar el impacto de las acciones llevadas a cabo por la CEAV, por lo tanto, las mejoras observadas no se pueden atribuir directamente al trabajo de la Comisión. Esto se debe a que hay múltiples otras entidades gubernamentales, incluyendo las que conforman el Sistema Nacional de Atención a Víctimas, organismos internacionales y organizaciones de la sociedad civil que también realizan esfuerzos de atención a víctimas y pueden estar trabajando con la misma población.

¹ El libro "Impact Evaluation in Practice" del Banco Mundial proporciona una guía detallada para la planeación e implementación de evaluaciones de impacto.

Una segunda estrategia para estimar el impacto de la CEAV es comparar los indicadores de resultados con los de víctimas a nivel estatal, en estados donde no haya una Comisión Ejecutiva Estatal de Atención a Víctimas activa, o donde no proporcione algunos servicios con los que sí cuenta la CEAV. Esta estrategia implicaría aplicar los mismos instrumentos de medición a víctimas que han sido atendidas en la CEAV y a víctimas de delitos comparables que no han sido atendidas por una Comisión Estatal. El impacto de la CEAV puede estimarse calculando la diferencia entre los resultados de ambos grupos a través del tiempo.

Finalmente, una opción que puede proporcionar una mayor precisión es la comparación de indicadores entre estados que cuentan con una delegación de la CEAV y estados que no cuentan con una. Para esto, sería necesario seguir una estrategia similar a la anterior, aplicando los mismos instrumentos de medición a víctimas que han sido referidas a una delegación de la CEAV y víctimas de delitos del fuero federal que no han sido referidas a una delegación, por no contar con una en su estado. Por ejemplo, la diferencia entre estos grupos en el conocimiento de los derechos a los que son acreedores como víctimas puede atribuirse al trabajo de los departamentos de asesoría jurídica y atención de primer contacto en estas delegaciones.

Plan estratégico y cronograma de implementación del Modelo de Monitoreo y Evaluación

El objetivo central del modelo de monitoreo y evaluación es dar un seguimiento permanente a las actividades de la CEAV, produciendo insumos que permitan validar que la Comisión atiende a su público objetivo y que sus programas producen los resultados esperados.

1. Identificar a las áreas responsables de la implementación de este Modelo

En la estructura orgánica recomendada por PROJUSTICIA, el Modelo de Monitoreo y Evaluación es una responsabilidad compartida entre la Dirección General de Políticas Públicas y Vinculación—específicamente la Dirección de Área de Investigación, Diseño e Incidencia en Políticas Públicas—y la Dirección de Área de Tecnologías de la Información y Comunicación, dentro de la Dirección General de Administración. En general, se recomienda que cada una de las áreas administrativas se encargue de recolectar la información que le compete, y un área administrativa la concentre.

2. Sentar las bases de equipamiento y tecnología

El primer paso para implementar el modelo de monitoreo y evaluación es sentar las bases tecnológicas para recopilar, almacenar y consultar la información que generará el seguimiento permanente. Todas las áreas deberán contar con la tecnología necesaria para capturar la información que les compete de acuerdo al Modelo de Monitoreo y Evaluación, y remitirla al área encargada de la recopilación y análisis de esta información. El área encargada de Tecnologías de la Información y Comunicación deberá establecer el formato en el que se almacenará la información, y construir la base de datos.

3. Institucionalizar los procesos de recopilación de información

Este paso incluye definir formalmente la responsabilidad de la recopilación de información dentro de cada área. Se debe definir la temporalidad y formato de la entrega de información por parte de cada área administrativa de la CEAV al área encargada. Finalmente, se debe definir la periodicidad con la que se publicarán resultados con base en la información recopilada, tanto para consulta interna en la CEAV como para su difusión pública. Estas responsabilidades y procesos deberán quedar asentadas en los procedimientos internos, para formalizar el monitoreo.

4. *Crear los instrumentos de medición*

Un gran número de los indicadores definidos en las secciones anteriores requieren de instrumentos de medición tales como entrevistas o encuestas. Los expertos en cada área crearán, en conjunto con el área encargada de investigación y evaluación, los instrumentos de medición pertinentes, con base en su conocimiento y experiencia en interacción con víctimas, capacitación de funcionarios, entre otras actividades a evaluar.

5. *Definir estrategias de evaluación de impacto*

Las evaluaciones de impacto requieren del desarrollo de estudios de línea de base y definición de indicadores antes de que se implemente un programa o proyecto. El área encargada de investigación y evaluación, en conjunto con las áreas operativas y de planeación, desarrollará las evaluaciones de impacto para los programas de la CEAV que sean susceptibles a esto.

En la tabla a continuación se definen algunas actividades clave para implementar el Modelo de Monitoreo y Evaluación. Los plazos están definidos a partir de las adecuaciones necesarias a la estructura orgánica de la CEAV. El séptimo transitorio de la reforma a la Ley General de Víctimas publicada el 3 de enero de 2017 establece un plazo de 90 días hábiles posteriores a la entrada en vigor del Reglamento reformado para hacer estas adecuaciones a la estructura orgánica.

Cronograma de implementación del Modelo de Monitoreo y Evaluación	
ACTIVIDAD	PLAZO
1 Identificar a las áreas responsables	30 días
1.1 Identificar y enlistar las tareas que implica el modelo (captura de información, mantenimiento de bases de datos, producción de reportes, etc.)	
1.2 Designar a los funcionarios responsables a quienes se debe rendir cuentas sobre la realización de las tarea.	
2 Sentar las bases de equipamiento y tecnología	60 días

- 2.1 Identificar el tipo de datos que se recopilarán y quién los produce
- 2.2 Decidir la forma en la que se capturará la información
- 2.3 Identificar el formato de almacenamiento de datos apropiado
- 2.4 Realizar las adquisiciones de equipo o software necesarias

3	Institucionalizar los procesos de recopilación de información	90 días
----------	--	----------------

- 3.1 Definir la periodicidad de la recopilación y entrega de información
- 3.2 Definir la periodicidad de la publicación intra-institucional y pública de la información
- 3.3 Designar a los funcionarios encargados de realizar cada tarea identificada en la actividad 1.1
- 3.4 Asentar los procesos y responsabilidades en un manual

4	Crear los instrumentos de medición	90 días
----------	---	----------------

- 4.1 Identificar los momentos de generación y recopilación de información (diferentes instancias de interacción con víctimas, tramos de control administrativos, etc.)
- 4.2 Diseñar los instrumentos de medición en colaboración con los responsables y encargados de esos procesos
- 4.3 Incluir estos instrumentos y momentos de generación de información en el manual elaborado en la actividad 3.4

5	Definir estrategias de evaluación de impacto	NA
----------	---	-----------

- 5.1 Identificar proyectos y programas multianuales, recopilar información histórica
- 5.2 Identificar delegaciones de la CEAV o Comisiones Estatales con programas que puedan utilizarse como base para estudios comparativos
- 5.3 Identificar nuevos proyectos o programas que puedan ser evaluados a través de una metodología con diseño experimental

Bibliografía

Agricultural Assessments International Corporation SAS. (s.f.). *Evaluación de los Modelos Interinstitucionales de Atención a Víctimas, Informe Final*. Bogotá: UNDP.

Obtenido de

<https://info.undp.org/docs/pdc/Documents/COL/12.%20Evaluaci%C3%B3n%20de%20los%20Modelos%20Interinstitucionales%20de%20Atenci%C3%B3n%20a%20V%C3%ADctimas,%20Informe%20Final.pdf>

Center for Opinion Research. (2002). *Evaluating Victim Service Programs*. Pennsylvania Commission on Crime and Delinquency. Obtenido de

<http://pacrimstats.info/PCCDRReports/EvaluationResearch/Completed%20Research/Victims%20Services/Victims%20Services%20Utilization/Evaluating%20Victim%20Service%20Programs.pdf>

CIDAC. (2013). *Metodología para el seguimiento y la evaluación de la implementación y operación del nuevo sistema de justicia penal en México*. Ciudad de México: CIDAC. Obtenido de <http://cidac.org/esp/uploads/1/METODOLOGIA.pdf>

Davis, R., Anderson, J., Howley, S., Dorris, C., & Whitman, J. (2012). *No More Rights Without Remedies: An Impact Evaluation of the National Crime Victim Law Institute's Victims' Rights Clinics*. Santa Monica, CA: RAND Corporation. Obtenido de https://www.rand.org/pubs/technical_reports/TR1179.html

Gertler, P., Martinez, S., Premand, P., Rawlings, L., & Vermeersch, C. (2011). *Impact Evaluation in Practice*. Washington DC: The World Bank. Obtenido de https://siteresources.worldbank.org/EXTHDOFFICE/Resources/5485726-1295455628620/Impact_Evaluation_in_Practice.pdf

Mohor, A. (2007). *Uso de indicadores para evaluar el funcionamiento policial: Notas y experiencias para la reforma policial en México*. Santiago: Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana, Universidad de Chile. Obtenido de https://www.cesc.uchile.cl/publicaciones/op_07_documentodos.pdf