



**TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA EVALUACIÓN
DEL PROYECTO
“Frente Norte”**

Organización convocante: Seguridad y Justicia de Ciudad Juárez, A. C. (Ficosec Zona Norte) en alianza con Desarrollo Económico de Ciudad Juárez, A. C. (DECJ)

Proyecto: “Frente Norte”.

Folio de Convocatoria: GE-005-2023

Ubicación: Ciudad Juárez, Chihuahua.

Duración estimada: 4 meses.

Fecha límite para aplicar: 20 de octubre del 2023

1. Introducción

El presente documento muestra los Términos de Referencia (TdR) para llevar a cabo el ejercicio de evaluación de proceso y resultados del proyecto anteriormente mencionado, denominado en lo posterior “El Proyecto”, mismo que es financiado por el Fideicomiso para la Competitividad y Seguridad Ciudadana a través del FICOSEC Zona Norte y es implementado por Desarrollo Económico de Ciudad Juárez, A. C.

Los servicios de consultoría para realizar este ejercicio comprenderán un período de 4 meses.

La evaluación a continuación tiene como objetivo principal valorar tanto el proceso de implementación como los resultados logrados en el modelo operativo de las Áreas de Especialización Inteligente y las Áreas Transversales en Ciudad Juárez del proyecto Frente Norte. A través de este examen, se aspira a determinar la eficacia y eficiencia con que se han activado y generado esfuerzos dirigidos a potenciar la competitividad transfronteriza y promover el desarrollo socioeconómico regional. El análisis considerará aspectos metodológicos, adaptabilidad del modelo, estrategias de comunicación, y logros obtenidos, contando con un enfoque metodológico mixto. Asimismo, se busca un proceso evaluativo inclusivo, que involucre a todos los actores relevantes y culmine en un informe detallado que presente hallazgos, áreas de oportunidad y recomendaciones para futuras acciones.

2. Antecedentes de FICOSEC

El Fideicomiso para la Seguridad y Competitividad Ciudadana, es un esfuerzo dirigido por empresarios del estado de Chihuahua, apartidista y sin fines de lucro. La ejecución de proyectos encaminados a su misión se realiza a través de dos Asociaciones Civiles que son **Seguridad y Justicia de Ciudad Juárez A.C.** y **Fundación Ficosec A.C.** ubicadas en la Zona Norte (Ciudad Juárez y Nuevo Casas Grandes) y en la Zona Centro y Sur del estado (Chihuahua, Cuauhtémoc, Delicias y Parral), respectivamente.

Estas asociaciones colaboran con otras organizaciones de la sociedad civil para respaldar proyectos que refuercen las instituciones de seguridad y justicia, promuevan la prevención social de la violencia y delincuencia y mejoren la competitividad regional, para lograr un impacto positivo en la comunidad chihuahuense a través de un incremento de la cohesión social y la disminución de los índices de inseguridad.

Para el Fideicomiso, es importante conocer los logros, alcances y las buenas prácticas y áreas de mejora de los proyectos apoyados; es por ello por lo que el componente de evaluación se ha convertido en una prioridad. Este ejercicio se ha realizado de manera interna a través del Observatorio Ciudadano de Prevención, Seguridad y Justicia de Ciudad Juárez; o bien, por medio de ejercicios externos en alianza con agencias de consultorías, instituciones de educación superior, centros de investigación, así como con consultores independientes expertos en temas de evaluación.

3. Antecedentes del proyecto a evaluar

La iniciativa "Frente Norte" surge como un esfuerzo financiado por FICOSEC, cimentado en los hallazgos del "[Diagnóstico Regional de Ciudad Juárez y Zona Metropolitana](#)" desarrollado por Desarrollo Económico de Ciudad Juárez, A.C. Este diagnóstico tuvo como propósito comprender a fondo la situación actual de la región, considerando factores como los antecedentes de política pública, las condiciones socioeconómicas, la especialización productiva y la especialización científica. A partir de lo obtenido, se delineó una estrategia de especialización inteligente específica para Ciudad Juárez, la cual fue bautizada como "Frente Norte". En las siguientes secciones, se expondrán de manera concisa los principales descubrimientos de dicho diagnóstico y se describe el enfoque metodológico propuesto para llevar a cabo esta estrategia.

a. Antecedentes del problema a impactar:

Las conclusiones centrales indican que Ciudad Juárez y el Área Metropolitana binacional debe:

- 1) Enfocar su crecimiento en áreas con potencial futuro, incentivando la innovación y el intercambio de conocimientos;
- 2) Capitalizar su posición geoestratégica y su robusta industria para reforzar su competitividad global; y
- 3) Fortalecer la colaboración entre el sector académico y el productivo, incrementando la inversión en ciencia, tecnología e innovación y fomentando la especialización inteligente en áreas como manufactura avanzada y análisis de datos. Esta especialización será clave para impulsar la eficiencia y competitividad regional.

b. Modelo de intervención:

i. Fase de Diseño:

1. *Actividades principales:* Establecimiento de modelos de operación para áreas específicas y transversales, diseño de estrategias de comunicación.
2. *Resultados esperados:* Modelos y estrategias claramente definidas listas para ser implementadas.

ii. Fase de Evaluación y Selección:

1. *Actividades principales:* Revisión y selección de proyectos prioritarios en áreas específicas y transversales.
2. *Resultados esperados:* Proyectos de mayor potencial identificados y seleccionados para su implementación.

iii. Fase de Ejecución y Monitoreo:

1. *Actividades principales:* Implementación de proyectos seleccionados, monitoreo constante de su progreso y ajustes según se necesite.
2. *Resultados esperados:* Proyectos en marcha que contribuyen a los objetivos del programa, recopilación de datos y retroalimentación para mejorar su efectividad.

iv. Fase de Comunicación y Sensibilización:

1. *Actividades principales:* Implementación de estrategias de comunicación, realización de campañas, producción y distribución de material informativo, establecimiento de alianzas.

2. *Resultados esperados:* Mayor conciencia y apoyo por parte de la comunidad, la industria y aliados estratégicos, reconocimiento y visibilidad de los proyectos y resultados.

c. Objetivo general:

Implementar un modelo de operación para las Áreas de Especialización Inteligente (1. Manufactura Inteligente; 2. Cuidado Continuo; y 3. Hub Transfronterizo) y las Áreas Transversales (1. Ciudad Inteligente y 2. Talento y Liderazgo), buscando transformar a Ciudad Juárez en una zona transfronteriza más competitiva, mediante la activación y generación de esfuerzos encaminados a detonar el desarrollo socioeconómico de la región.

d. Objetivos específicos:

Objetivo específico 1: Implementar un modelo de operación de las Áreas de Especialización: Manufactura Inteligente, Hub Transfronterizo y Cuidado Continuo, a través de la formación de proyectos especializados, con el fin de mejorar el desempeño de las empresas y su integración en las cadenas globales de mayor valor.

Objetivo Específico 2: Implementar un modelo de operación para las dos Áreas Transversales (1. Ciudad Inteligente y 2. Talento y Liderazgo), que apoye en la ejecución y monitoreo de los proyectos priorizados, con el fin de generar condiciones de entorno favorables para fomentar la generación, atracción y retención de talento en Ciudad Juárez.

Objetivo Específico 3: Sensibilizar a la comunidad, industria y/o aliados estratégicos sobre la especialización inteligente, a través de la implementación de un plan de comunicación, con el fin de posicionar la Estrategia y dar a conocer los avances y resultados de los proyectos prioritarios que forman parte de las Áreas de Especialización y las Áreas Transversales.

e. Beneficiarios:

Emprendedores, estudiantes, empresas, comunidad en general

f. Logros y resultados:

- Implementación del Modelo de Operación en al menos cinco proyectos de especialización.
- Convocatoria de reuniones con los 3 niveles del modelo de gobernanza (estratégico, ejecutivo y operativo).
- Participación activa de la población objetivo.
- Posicionamiento de la estrategia de especialización.

4. Del ejercicio de evaluación

a. Objetivo:

Evaluar el proceso de implementación y los resultados alcanzados en el modelo de operación para las Áreas de Especialización Inteligente (Manufactura Inteligente, Cuidado Continuo y Hub Transfronterizo) y las Áreas Transversales (Ciudad Inteligente y Talento y Liderazgo) del proyecto Frente Norte en Ciudad Juárez. Esto, con el propósito de determinar la efectividad y eficiencia en la activación y generación de esfuerzos para mejorar la competitividad transfronteriza y el desarrollo socioeconómico de la región.

b. Objetivos específicos:

- i. Analizar la metodología y ejecución en el diseño de proyectos especializados, midiendo sus resultados en la cuádruple hélice (gobierno, academia, sociedad civil e industria).
- ii. Evaluar la adaptabilidad y eficiencia del modelo de operación diseñado para las Áreas Transversales.
- iii. Medir la efectividad del plan de comunicación implementado para sensibilizar a la comunidad, industria y aliados estratégicos sobre la especialización inteligente, determinando su efecto en el posicionamiento de la estrategia y reconocimiento de avances y resultados.
- iv. Identificar logros, retos y áreas de mejora en el proceso y resultados, considerando el grado de participación y satisfacción de los actores clave, la implementación exitosa de proyectos y el nivel de involucramiento en las distintas instancias de gobernanza.

c. Preguntas orientadoras:

Respecto a la implementación y adaptabilidad del modelo de operación:

¿Cómo se ha implementado el modelo de operación en las áreas de especialización y transversales?

¿Qué desafíos se han enfrentado durante la implementación y cómo se han abordado?

¿Cómo se han adaptado las intervenciones del proyecto a las necesidades cambiantes de los beneficiarios y del contexto?

En relación con la participación de los actores clave y los beneficiarios:

¿Quiénes han sido los principales actores involucrados en el proyecto y cómo ha sido su nivel de participación?

¿Qué estrategias se han empleado para fomentar la participación activa de los beneficiarios en el proyecto?

¿Cómo ha percibido la comunidad en general las intervenciones y los resultados del proyecto?

Sobre la sensibilización y comunicación:

¿Cómo se ha implementado el plan de comunicación?

¿Qué estrategias de sensibilización han resultado más efectivas y por qué?

¿Cuál es el alcance y engagement de los boletines informativos?

Acerca de los logros y resultados del proyecto:

¿Cuáles han sido los logros más significativos del proyecto hasta la fecha?

¿Cómo se han medido y verificado estos logros?

¿En qué medida el proyecto ha contribuido a transformar a Ciudad Juárez en una zona más competitiva?

¿Qué factores han contribuido al éxito o limitado los resultados del proyecto?

Como se menciona, dichas preguntas son orientadoras, por lo tanto, no acotan otras que el ente evaluador considere pertinentes.

d. Metodología:

De acuerdo con los intereses del FICOSEC y la información disponible, se espera que las propuestas sean de una evaluación de procesos y resultados a través de un enfoque metodológico mixto; así como incluir propuestas de medición innovadoras para el tipo de intervención.

El ejercicio debe ser abierto, participativo e incluyente, involucrando a todos los actores relevantes del proyecto.

e. Componentes de las propuestas

Se pretende recibir propuestas que incluyan, por lo menos, los siguientes elementos:

- Antecedentes del ente evaluador
- Objetivo general de la propuesta
- Metodología
- Propuesta general de Indicadores
- Cronograma
- Perfil del personal que participará en el ejercicio
- Presupuesto
- Resultados y productos esperados

a. Entregables:

- Proyecto específico del ejercicio de evaluación en versión digital.
- Un informe inicial en versión digital.
- Un documento en versión digital con los instrumentos que se diseñaron para la recolección y análisis de la información.
- Informes que muestren los avances en el proceso de evaluación en función del cronograma.
- Informe intermedio en versión digital, que incluya los principales hallazgos.
- Informe final detallado en versión digital que incluya:
 - Resumen ejecutivo, ficha técnica y presentación de los resultados.
 - Áreas de oportunidad y propuestas de mejora.
 - Dictamen final.
- Bases de datos y copia de la información recabada a raíz del ejercicio.

a. Monto para la evaluación del proyecto

El presupuesto que se puede solicitar para el ejercicio de evaluación es de hasta \$172,069.20 pesos (CIENTO SETENTA Y DOS MIL SESENTA Y NUEVE 20/100 MXN), IVA incluido.

5. Cronograma general:

Fechas importantes	
Publicación convocatoria	9 de octubre 2023
Cierre para enviar propuesta	20 de octubre 2023
Dictaminación y publicación de resultados	27 de octubre 2023
Revisión de propuestas y reuniones de seguimiento	3 de noviembre 2023
Arranque y seguimiento de la evaluación	06 de noviembre 2023
Primer informe de resultados	15 de enero de 2024
Informe final	01 de marzo de 2024

6. Criterios de Selección:

La selección del equipo o consultores para llevar a cabo la evaluación se basará en los siguientes criterios, los cuales serán valorados por un equipo designado por la organización financiadora a doble ciego:

- Experiencia previa en ejercicios similares.
- Conocimiento y experiencia demostrable en evaluación, prevención de la violencia y proyectos sociales.
- Capacidad para llevar a cabo una metodología mixta de evaluación.
- Propuesta económica razonable y acorde con el alcance de la evaluación.

7. Envío de propuestas y contacto:

La recepción de propuestas solo será a través de los siguientes enlaces, mismos que estarán vigentes hasta la fecha estipulada en el presente documento. Si ya estás inscrito en el padrón de evaluadores de Seguridad y Justicia aplica desde aquí, nosotros nos estaremos comunicando en caso de que se requiera actualización de algunos documentos:

<https://wkf.ms/3DTpYi2>

Si no estás inscrito en el padrón de evaluadores de Seguridad y Justicia, te pedimos que entres en este enlace:

<https://wkf.ms/3iLRW8x>

Para cualquier consulta o aclaración relacionada con los Términos de Referencia, por favor comunicarse al correo lab.proyectos@ficosec.org.

Todo lo no previsto en el presente documento queda a consideración de las organizaciones convocantes.