

FICOSEC

Empresarios de Chihuahua

TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA EVALUACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA ESTRATEGIA:

“Cambiemos la Ruta (Estrategia Integral para la Atención de Adolescentes en Contacto con la Ley y Altos Factores de Riesgo)”.

Organización convocante: Seguridad y Justicia de Ciudad Juárez (FICOSEC Zona Norte) en alianza con “Armando un Teatro A.C.; Casa Amiga Centro de Crisis, A.C.; Centro de Investigaciones y Desarrollo de Proyectos Sociales, Educativos y de Salud A.C. (CIDESES); Ciudadanos Comprometidos con la Paz A.C.; Comunidad de Restauración Familiar Semilla, A.C.; Desarrollo Juvenil del Norte A.C.; Fundación para la Educación de Mujeres y Niños, I.A.S.P.; Jóvenes Constructores de la Comunidad; Organización Popular Independiente A.C.; Secretaría de Seguridad Pública del Estado; Secretaría de Seguridad Pública Municipal.

Proyecto: “Cambiemos la Ruta (Estrategia integral para la atención de adolescentes en contacto con la ley y altos factores de riesgo)”.

Folio de Convocatoria: GE-037-2026.

Ubicación: Ciudad Juárez, Chihuahua.

Duración estimada: 3 meses.

Fecha límite para aplicar: 22 de febrero del 2026.

Monto máximo disponible: \$250,000.00 pesos (IVA incluido).

Índice

1. Introducción	1
1.1 Antecedentes.....	1
2. Antecedentes de la Estrategia a evaluar	3
2.1 Antecedentes del problema a impactar.....	3
2.2 Logros y Resultados.....	5
2.3 Modelo de Intervención.....	9
2.4 Objetivo General.....	11
2.5 Objetivos Específicos.....	11
2.6 Población Beneficiaria.....	12
3. Del ejercicio de la evaluación y fortalecimiento	13
3.1 Objetivo:.....	13
3.2 Objetivos específicos:.....	13
3.3 Metodología:.....	14
3.4 Componentes de las propuestas:.....	14
3.5 Entregables:.....	16
3.6 Monto para la evaluación de la Estrategia:.....	16
4. Fechas importantes.....	17
5. Información adicional	18
5.1 Criterios:.....	18
5.2 Envío de propuestas y contacto:.....	18

1. Introducción

El presente documento muestra los Términos de Referencia (TdR) para llevar a cabo el ejercicio de evaluación y fortalecimiento (GE-037-2025) de la Estrategia anteriormente citada, denominado en lo posterior “La Estrategia”, misma que es financiada por el Fideicomiso para la Competitividad y Seguridad Ciudadana a través del FICOSEC Zona Norte y es implementada por “Armando un Teatro A.C.; Casa Amiga Centro de Crisis, A.C.; Centro de Investigaciones y Desarrollo de Proyectos Sociales, Educativos y de Salud A.C. (CIDESES); Ciudadanos Comprometidos con la Paz A.C.; Comunidad de Restauración Familiar Semilla, A.C.; Desarrollo Juvenil del Norte A.C.; Fundación para la Educación de Mujeres y Niños, I.A.S.P; Jóvenes Constructores de la Comunidad; Organización Popular Independiente A.C.; Secretaría de Seguridad Pública del Estado; Secretaría de Seguridad Pública Municipal.

En el marco de este proceso, los presentes Términos de Referencia tienen como objetivo convocar a una consultoría externa especializada para llevar a cabo un ejercicio independiente de evaluación. Desde la perspectiva de FICOSEC Zona Norte, una evaluación externa se entiende como un proceso sistemático, objetivo e imparcial, realizado por actores que no están vinculados a la implementación del proyecto, y que permita analizar el diseño de los proyectos integrados a la estrategia conjunta. Este ejercicio busca optimizar el diseño para así poder mejorar los procesos y obtener mejores resultados de la estrategia Cambiemos la Ruta.

Los servicios de consultoría para realizar este ejercicio comprenderán un período de 3 meses.

Se espera que las propuestas recibidas consideren la inclusión de los integrantes de la organización: desde la dirección, el personal operativo y otros actores involucrados de interés.

1.1 Antecedentes

El Fideicomiso para la Competitividad y Seguridad Ciudadana (FICOSEC), 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 (con sedes en Ciudad Juárez y Nuevo Casas Grandes) y en la Zona Centro y Sur del estado (con sedes en Chihuahua, Cuauhtémoc, Delicias y Parral), respectivamente.

Dichas asociaciones trabajan en conjunto con otras organizaciones de la sociedad civil apoyando proyectos de fortalecimiento de instituciones y de prevención social de la violencia y la delincuencia, 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 FICOSEC Zona Norte, es importante conocer los logros y alcances de los proyectos apoyados; es por ello por lo que el componente de evaluación se ha convertido en una prioridad. Este tipo de ejercicios se han realizado de manera interna a través del Observatorio Ciudadano 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.

2. Antecedentes de la Estrategia a evaluar

2.1 Antecedentes del problema a impactar.

La conformación de la Comisión de Reinserción Social de Adolescentes en Ciudad Juárez responde a diferentes fenómenos tanto nacionales, internacionales y locales que confluyen en el territorio. El aumento desmesurado de muertes violentas en el país entre 2007 y 2012 cambió las dinámicas sociales de manera nunca antes vistas, la población joven comenzó a involucrarse de manera activa con las dinámicas de la violencia, y de manera específica, con el crimen organizado. De acuerdo con información del Banco Mundial, la tasa de homicidio juvenil se incrementó un 327% en tan solo 3 años, correspondientes al periodo de 2007 a 2010; de igual manera, “los jóvenes representan 38.2% de las víctimas de homicidios en México de 2000 a 2010” (2012, pág. 9). En 2010, el 60% de los jóvenes que participaron en algún delito se ubicaban en el rango de 18 a 24 años; en su mayoría varones (2012, pág. 10).

A la par de la transformación social se gestaron cambios legislativos y políticos que abonaron a la atención de las nuevas problemáticas emergentes. La política de seguridad en el sexenio de Felipe Calderón marcó una pauta sobre la opinión y la agenda pública. El 24 de enero de 2012 se publica la Ley General para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia marcando un nuevo paradigma de abordaje a los temas de seguridad pues constituía conjunto de políticas públicas, programas y acciones orientadas a reducir factores de riesgo que favorezcan la generación de violencia y delincuencia en el país, a la par la Agencia de los Estados Unidos (USAID, por sus siglas en inglés) mediante el Programa de Convivencia Ciudadana (PCC) implementa “...una estrategia de gestión local para la prevención social de la violencia orientada al fortalecimiento de la cohesión social en comunidades específicas, donde la convivencia y la participación ciudadana se han visto debilitadas...” (Castellanos García, 2015). El trabajo del PCC se focalizó en las ciudades fronterizas de Monterrey y Ciudad Juárez de 2011 a 2015.

En esta última ciudad entre 2007 y 2011 se contabilizaron más de 10, 000 homicidios violentos (Cervera, 2013), registrándose el punto más agudo en 2010 con 3,766 casos, colocando a la entidad como la ciudad más violenta del mundo (Asmann, 2023). En relación a la violencia cometida contra NNA el número de ingresos a la Procuraduría de la Defensa del Menor y de la Familia, nos puede aportar un panorama de la magnitud del problema. En 2008 fueron reportados 646 casos; en 2009, 552 y en 2010, 595 en su mayoría niñas de cero a siete años institucionalizados (Baca et al. 2013) lo que supone un número constante de NNA sin cuidados

parentales, ni redes de apoyo cercanas. En este contexto es que se implementó el proyecto federal “Estrategia Todos Somos Juárez, Reconstruyamos la Ciudad” (ETSJ), emprendida por el gobierno de Felipe Calderón en el 2010 como respuesta directa a los sucesos de violencia homicida. Particularmente en respuesta a uno de los acontecimientos más emblemáticos para la localidad y el país, la llamada “masacre de Villas de Salvárcar”, donde fueron asesinados más de 15 jóvenes estudiantes de educación media y superior a manos del crimen organizado.

La intervención federal como de Estados Unidos en la comunidad fue la trama donde se desarrollaron diversos ejercicios de participación ciudadana. Destaca la emergencia del sector empresarial y su interés por participar de los procesos sociales en temáticas asociadas con la seguridad, esfuerzos que se cristalizan en la Mesa de Seguridad y Justicia [1] (MSJ) que congrega a organizaciones de la sociedad civil, el sector académico, los tres niveles de gobierno y otros grupos organizados, modelo que fue replicado en la Ciudad de Chihuahua y posteriormente en algunas otras localidades del país. La estructura básica se constituye en comisiones, las cuales responden a temáticas de interés en la localidad en temas de seguridad y justicia. En la MSJ de la ciudad de Chihuahua se contempló desde el inicio del ejercicio la institución de la subcomisión de reinserción social, enfatizando a la población adolescente. En 2013 bajo el amparo de dos organizaciones de la sociedad civil “Consejo Ciudadano de Seguridad y Justicia, A.C.” en Chihuahua con el objetivo expreso de trabajar con las adolescencias y juventudes y “Centro Caritativo para Enfermos de Sida, A.C” (en lo consecutivo “La Tenda di Cristo”), en Ciudad Juárez, organización que en un primer momento atendía la población en situación de abandono o diagnósticos de VIH/SIDA se concreta el primer esfuerzo estatal por la reinserción de adolescentes.

A la par, el PCC de USAID impulsó mediante financiamiento a OSC la réplica del Modelo de Reintegración Social para Adolescentes (MSRA). Dicho modelo, plantea, entre otras cosas, una vinculación con el sistema de justicia de adolescentes y que “lo fundamental de la propuesta es contar con una red de servicios que faciliten la reinserción social en su propia comunidad” (2015, pág. 96). Metodología que favoreció el trabajo articulado entre diferentes actores en materia de la reinserción social de las y los adolescentes. Paradigma alineado a las modificaciones legales y compromisos internacionales en correspondencia a la doctrina protección integral de la infancia cristalizados en las reformas constitucionales del 2005 y 2015, donde se instituye el Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes sin embargo no fue hasta 2018 donde bajo rango institucional se obliga a las instituciones de gobierno a garantizar el interés superior de la

niñez y la adolescencia que se encuentra en contacto con el sistema de justicia, en particular a las y los adolescentes de entre 12-18 años.

2.2 Logros y Resultados.

De acuerdo con las primeras evaluaciones diagnósticas, se puede destacar lo siguiente de manera enunciativa:

Diagnóstico.

Informe Diagnóstico sobre causas estructurales: El análisis integral de las causas estructurales de la criminalización juvenil en Ciudad Juárez demuestra que el conflicto penal no es la consecuencia de decisiones individuales ni de fallas morales atribuibles a los adolescentes. Por el contrario, emerge como la culminación de un entramado histórico, territorial, emocional e institucional que los empuja progresivamente hacia trayectorias de exclusión.

Matriz analítica de factores de riesgo y de protección: La matriz de factores de riesgo y protección muestra que las trayectorias que conducen a los adolescentes hacia situaciones de conflicto penal no responden a eventos aislados, sino a la acumulación de condiciones estructurales, familiares y comunitarias que interactúan de manera simultánea.

Atlas georreferencial de incidencia delictiva: Las conclusiones del Atlas muestran que la vulnerabilidad juvenil no puede explicarse sin comprender la dimensión territorial de Ciudad Juárez. El riesgo no se distribuye al azar: se concentra donde coinciden densidad, precariedad, ausencia institucional y trayectorias cotidianas juveniles. La ciudad reproduce esta desigualdad día a día a través de su propia forma territorial.

Inventario y evaluación de la política pública para juventudes: El inventario y evaluación de la política pública para juventudes en Ciudad Juárez permite afirmar, con absoluta claridad, que existe un desajuste profundo y sostenido entre el volumen de discursos institucionales sobre la “atención a la juventud” y la efectividad real de las intervenciones para transformar las condiciones de vida de los adolescentes en mayor riesgo.

Mapeo de iniciativas del sector empresarial: El análisis del campo empresarial en Ciudad Juárez permite afirmar que existe una brecha estructural entre los territorios donde se ubican y operan las iniciativas empresariales y los territorios donde viven, se desplazan y construyen su vida cotidiana las y los adolescentes en mayor vulnerabilidad.

Auditoría de cumplimiento de principios y Derechos Humanos: Las conclusiones de esta auditoría revelan que el Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes en Ciudad Juárez opera dentro de una tensión estructural entre el mandato normativo garantista y las prácticas institucionales heredadas de un paradigma punitivo y tutelar que persiste en la vida cotidiana del sistema.

Manual de procesos y rutas del Sistema de Justicia Penal para Adolescentes: El análisis profundo de las rutas y procesos que conforman el Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes en Ciudad Juárez revela que la estructura institucional funciona en términos de procedimiento formal, pero opera con una fragilidad significativa cuando se evalúa su capacidad para garantizar derechos humanos, brindar acompañamiento efectivo y asegurar trayectorias de reintegración social sostenidas.

Análisis sistematizado de argumentos judiciales para la vinculación a proceso: El análisis integral de los argumentos judiciales utilizados en el Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes de Ciudad Juárez permite afirmar que la práctica judicial se articula a partir de una compleja combinación entre el marco legal establecido por la Ley Nacional y un conjunto de interpretaciones, percepciones y representaciones sociales que moldean profundamente la toma de decisiones.

Informe de evaluación de efectividad de programas en internamiento: El análisis integral de los tres Planes Individualizados de Ejecución (PIE) permite afirmar que la reinserción social en el contexto de Ciudad Juárez no se define por la rigidez de los protocolos ni por la disponibilidad de recursos materiales, sino por la densidad ética y relacional del acompañamiento institucional.

Diagnóstico del nivel de especialización de los operadores: El análisis confirma que la reinserción social de adolescentes en Ciudad Juárez no puede comprenderse únicamente como un proceso institucional, sino como un entramado estructural donde confluyen desigualdad, trayectorias de exclusión temprana, prácticas policiales punitivas, vacíos en el acompañamiento psicosocial y la ausencia de un sistema articulado de información.

Análisis comparativo del cumplimiento Normativo en Planes Individualizados (PIA/PIE): El análisis comparativo del cumplimiento normativo en los Planes Individualizados de Ejecución (PIA/PIE) para adolescentes en conflicto con la ley evidencia que el modelo implementado en Ciudad Juárez se encuentra en una etapa de formalización, con avances relevantes en el diseño inicial y la asignación de actividades socioeducativas, pero con limitaciones estructurales que

afectan el seguimiento, la trazabilidad y la eficacia real del proceso socioeducativo.

Reporte de evaluación general de las condiciones de internamiento: El análisis integral de los tres Planes Individualizados de Ejecución (PIE) permite afirmar que la reinserción social en el contexto de Ciudad Juárez no se define por la rigidez de los protocolos ni por la disponibilidad de recursos materiales, sino por la densidad ética y relacional del acompañamiento institucional.

Diagnóstico sobre la existencia y calidad de programas de apoyo familiar: En este apartado las entrevistas realizadas permiten observar que las familias viven el proceso penal como una combinación de dolor, desorientación, resistencia y cuidado cotidiano, en un contexto de precariedad económica y de apoyos institucionales limitados. Desde esta perspectiva, el informe no se limita a describir experiencias individuales, sino que busca dar cuenta de patrones estructurales de sufrimiento, acompañamiento y agencia familiar que atraviesan la experiencia del encierro.

Análisis de la Ejecución de Sanciones en el Sistema de Justicia Penal para Adolescentes de Ciudad Juárez: En conjunto, las conclusiones ampliadas indican que la ejecución de sanciones en Ciudad Juárez constituye un nodo crítico donde la desigualdad social, la estigmatización territorial, la precariedad institucional y la penalidad familiarizada se articulan para producir resultados regresivos en lugar de restaurativos.

Estudio sobre el impacto de las sanciones en la reinserción: la reinserción social en Ciudad Juárez no puede sostenerse sin un modelo post-sistema articulado, continuo y territorialmente situado. Las entrevistas con adolescentes, madres, operadores e integrantes de OSCs muestran que el egreso constituye un punto crítico donde el sistema institucional se retira y deja a las familias enfrentando solas condiciones estructurales de violencia, pobreza y estigmatización.

Informe diagnóstico de barreras para la integración Social: La reinserción social, más que un momento, debería entenderse como un proceso continuo que atraviesa la vida del adolescente antes, durante y después de su paso por el sistema penal. Sin embargo, las entrevistas revelan que ese continuum se interrumpe de manera sistemática: la libertad se convierte en una frontera sin puentes, donde los jóvenes quedan librados a su suerte.

Mapeo de redes de apoyo formales e informales: Las barreras estructurales, institucionales, simbólicas y de género documentadas en el diagnóstico no son solo obstáculos administrativos: son expresiones de un modelo que no ha logrado reconocer a los adolescentes como sujetos

plenos de derechos.

Directorio y Evaluación de Mecanismos Institucionales de Seguimiento Post-Sistema para Adolescentes en Contacto con la Ley en Ciudad Juárez: El análisis realizado deja claro que el post-sistema para adolescentes en Ciudad Juárez no es un sistema: es un territorio de vacíos, desconexiones y esfuerzos aislados que no alcanzan a sostener trayectorias juveniles altamente vulneradas. Lejos de configurarse como una ruta articulada de reintegración social, el post-sistema funciona como un espacio fragmentado donde las instituciones se desdibujan y la responsabilidad recae, injustamente, en los hogares, los barrios y las redes informales.

Sistema de Referencia y Contrarreferencia.

El Sistema de Referencia y Contrarreferencia (SRC) en Ciudad Juárez representa un modelo en transición entre un dispositivo institucional emergente y una política pública en proceso de consolidación plena. Su existencia es innegable: las instituciones lo reconocen, los operadores lo utilizan y el sistema puede activarse, gestionar casos y coordinar intervenciones con distintos grados de eficiencia. Sin embargo, el análisis profundo revela que el SRC opera bajo una condición que Wacquant (2009) denomina institucionalidad fragmentada, en la que las capacidades instaladas coexistieron con discontinuidades administrativas y organizacionales.

Reestructura de la Comisión de Reinserción Social

Se realizó un diagnóstico funcional de la Comunidad de Restauración Social (CRS); una agenda programática general y por subcomisiones, estructurada en ejes estratégicos, líneas de acción, productos esperados y responsables institucionales; una Teoría de Cambio para la Mesa Interinstitucional de Reinserción Social de Adolescentes; y una Matriz de Indicadores de Resultados: definición de indicadores SMART, línea de base, metas, frecuencia de seguimiento y fuentes de validación, para la comisión y subcomisiones que la integran.

2.3 Modelo de Intervención.

Proceso de la “Estrategia Integral para Adolescentes en Contacto con la Ley y altos factores de riesgo”



La estrategia se encuentra conformada por once proyectos de prevención implementados por organizaciones de la sociedad civil e instituciones con amplia experiencia en el abordaje y atención de este fenómeno:

Organización	Proyecto
Armando un Teatro A.C.	<i>“Teatro Bravo”.</i>
Casa Amiga Centro de Crisis, A.C.	<i>“¿Y si empezamos de nuevo? Acompañamiento a Jóvenes y Adolescentes en el Norponiente de Ciudad Juárez”.</i>
Centro de Investigaciones y Desarrollo de Proyectos Sociales, Educativos y de Salud A.C. (CIDESSES).	<i>“Renovando caminos: Conectando adolescentes, juventudes, familia y comunidad hacia nuevas oportunidades”.</i>
Ciudadanos Comprometidos con la Paz A.C.	<i>“Acompañamiento conexión y empatía para un rumbo seguro”.</i>
Comunidad de Restauración Familiar Semilla, A.C.	<i>“Semilla TEENS: Transformación, Encuentro, Esperanza, Nuevos comienzos y Sentido de vida”.</i>
Desarrollo Juvenil del Norte A.C.	<i>“Evoluciona”.</i>
Fundación para la Educación de Mujeres y Niños, I.A.S.P.	<i>“Adolescentes y Juventudes con propósito de una vida integralmente sana”.</i>
Jóvenes Constructores de la Comunidad.	<i>“Con Juventud por Juárez”.</i>
Organización Popular Independiente A.C.	<i>“De PAIP a Par: Prevención temprana y acompañamiento positivo para adolescentes en riesgo en Ciudad Juárez”.</i>
Secretaría de Seguridad Pública del Estado.	<i>“Fortalecimiento al Centro Estatal de Prevención.”</i>
Secretaría de Seguridad Pública Municipal.	<i>“Formador de Formadores para el Trabajo con Hombres.”</i>

Los proyectos de cada organización se basan en metodologías, modelos y componentes distintos, por ende, cada proyecto cuenta con objetivos y metas particulares que, en suma, buscan lograr el gran objetivo de la estrategia, misma que está compuesta por el siguiente proceso:

2.4 Objetivo General.

Implementar una estrategia que promueva la reinserción social de adolescentes en contacto con la ley y con altos factores de riesgo de ejercer violencia fortaleciendo a organizaciones de la sociedad civil e instituciones públicas en modelos especializados de atención, fomentar la colaboración interinstitucional y fortalecer el Sistema de Justicia Penal que contribuyan a la reducción de conductas delictivas y al desarrollo de políticas públicas basadas en evidencia.

2.5 Objetivos Específicos.

1. Fortalecer procesos administrativos y metodologías estandarizadas a través de la generación de un sistema de referencia y contrarreferencia para la canalización efectiva de casos entre instituciones, Organizaciones de la Sociedad Civil y servicios comunitarios.
2. Reestructura de la comisión de reinserción social donde se reformulen los objetivos, indicadores y agenda de trabajo, formulación de una matriz de indicadores para resultados que permita evaluar la efectividad de las intervenciones implementadas y al menos 24 reuniones de trabajo regulares con actores estratégicos de la comisión de reinserción social.
3. Fortalecer proyectos con metodologías especializadas en la atención de adolescentes en contacto con la ley y altos factores de riesgo mediante el financiamiento a organizaciones de la Sociedad Civil e Instituciones Gubernamentales que favorezcan el Sistema de Justicia Penal y contribuyan a la reinserción social.
4. Generar un sistema de información a través de la investigación, rastreo de proyectos y las agendas de instituciones de gobierno y la sistematización de servicios de apoyo y respuesta para la justicia de adolescentes en contacto con la ley para generar intervenciones basadas en evidencia y propuestas de política pública.
5. Fortalecer las capacidades de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) y de las instituciones gubernamentales mediante la capacitación en herramientas y modelos especializados que permitan prevenir y atender de manera efectiva los delitos prioritarios.
6. Reducir la incidencia de riesgos asociados a cometer un delito prioritario en adolescentes a través de la identificación y derivación a servicios de atención adecuados, así como la

implementación de campañas de prevención primaria para evitar el escalamiento de las conductas delictivas.

7. Evaluar el diseño de la estrategia y de los programas integrados a ésta de tal manera que provea información que retroalimente su diseño, gestión y resultados, tanto cada proyecto en individual como en conjunto con la estrategia Integral para Adolescentes en Contacto con la Ley y altos factores de riesgo para fortalecer el sistema.

2.6 Población Beneficiaria.

Adolescentes y jóvenes (12-29 años) con altos factores de riesgo y/o en contacto con la ley.

3. Del ejercicio de la evaluación y fortalecimiento

3.1 Objetivo:

Evaluar el diseño de todos los proyectos integrados en la Estrategia para generar evidencia útil y accionable que retroalimente y optimice su diseño, gestión y resultados, y fortalecer los procesos de seguimiento y toma de decisiones mediante la elaboración de una Matriz de Indicadores para Resultados.

3.2 Objetivos específicos:

- Analizar la lógica y congruencia en el diseño de los proyectos;
- Analizar la justificación de la creación y diseño de los proyectos;
- Analizar la coherencia, la pertenencia territorial y la calidad del diseño de los proyectos integrados con base en los hallazgos del diagnóstico inicial;
- Identificar a sus poblaciones y mecanismos de atención;
- Obtener evidencia respecto de los alcances y resultados finales de los proyectos en función de las metas establecidas con la finalidad de medir la eficacia y eficiencia de las actividades programáticas;
- Identificar si los proyectos cuentan con instrumentos de planeación y orientación a resultados;
- Identificar, respecto a la “Ruta del sistema de Reinserción Social para Adolescentes” a qué fase corresponde cada proyecto de la Estrategia;
- Identificar y generar evidencia útil y accionable para retroalimentar y optimizar el diseño, la gestión y los resultados esperados de los proyectos.
- Identificar si los proyectos cuentan con instrumentos que les permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de las personas beneficiarias del programa y sus resultados;
- Examinar los resultados de los proyectos respecto a la atención del problema para el que fueron creados;
- Guiar a los equipos técnicos implementadores de las organizaciones de manera conjunta,

para realizar las actualizaciones necesarias desde su árbol de problemas, de acuerdo con los ajustes que haya tenido el programa;

- Elaborar, en conjunto con las organizaciones, una Matriz de Indicadores para Resultados alineada con la Estrategia que permita medir el desempeño, la eficacia y la contribución a los objetivos estratégicos.

3.3 Metodología:

De acuerdo con los intereses de Seguridad y Justicia de Ciudad Juárez y la información disponible, prioricen siempre el beneficio de la organización y el proyecto, así como sugerir o implementar otros cambios o mejoras con el mismo fin.

En el ejercicio se debe incluir, de acuerdo con el área a mejorar, al personal administrativo y/o implementador, por ejemplo, en el caso de alguna capacitación, involucrar a todo el personal correspondiente.

Se propone diseñar y aplicar un taller práctico y participativo, con contenido teórico y metodológico para construir una Metodología de Marco Lógico, así como una Matriz de Indicadores para Resultados para integrar eficientemente mediciones concretas, eficaces y eficientes que focalicen de forma específica las acciones y la población beneficiaria con el problema para el que los proyectos fueron creados y estén alineados a la Estrategia.

Es necesario considerar la atención de obstáculos que puedan surgir durante el proceso de fortalecimiento.

3.4 Componentes de las propuestas:

Se pretende recibir dos propuestas: una que denominamos como “oficial” que será el anexo del contrato (que incluya los logotipos, diseño y formatos propios de la consultora) y otra que no contenga ningún distintivo (sin logos, diseños, formatos) la cual servirá para la dictaminación a doble ciego. Las propuestas deberán incluir por lo menos, los siguientes elementos:

- Descripción de la propuesta con los siguientes componentes:
 - Resumen de la propuesta.

- Objetivo general y específicos.
- Metodología, instrumentos y estrategia de recolección de información.
- Cronograma de actividades detallado (que especifique fechas y actividades).
- Esquema de entregables (que especifique fecha y entregable).
- Considerar protocolos de seguridad para el trabajo de campo necesario para la prevención de riesgos.
- Resumen del ente evaluador o persona prestadora del servicio.

En la propuesta oficial deberá incluir detalles, nombres, fechas, perfiles de los involucrados, etc.

- Antecedentes del ente evaluador.
- Perfil del personal que participará en el ejercicio y la estructura del equipo de trabajo, en caso de aplicar (desglosando las horas de consultoría por cada integrante del equipo).
- Integrar, al menos, a una persona con experiencia en las temáticas relacionadas con la Estrategia, comprobable en Derechos Humanos de niñas, niños y adolescentes; juventudes y/o en el sistema de justicia penal para adolescentes.
- Experiencia en evaluación (resumen de su experiencia, proyectos en los que ha trabajado); experiencia en temática específica (detallando su experiencia en los temas de la evaluación que se llevará a cabo); experiencia operativa en la localidad (relatando trabajos previos en la localidad).

En la propuesta para dictaminación deberán excluirse detalles e integrar únicamente:

- Perfil del personal que participará en el ejercicio. Únicamente generalidades de los perfiles del personal.
- Un resumen de la experiencia (omitiendo nombres de proyectos y detalles).
- Presupuesto total detallado con desglose de impuestos, conforme a actividades y entregables que especifique la ministración por fecha (considerando, deberán ser 3 ministraciones, 30% al inicio, 30% intermedio y el 40%, o remanente, para el informe final).

3.5 Entregables:

- Proyecto específico del ejercicio de evaluación en versión digital.
- Un documento en versión digital con los instrumentos que se diseñaron para la recolección y análisis de la información.
- Bases de datos y copia de la información recabada a raíz del ejercicio.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR, debe incluir la validación de la lógica de intervención de los proyectos en relación con la Estrategia, junto con los indicadores de desempeño a nivel de metas, componentes y fin).
- Documento que evidencie las áreas de oportunidad y propuestas de mejora, el análisis FODA y el sociograma de influencia del proyecto.
- Resumen ejecutivo y ficha técnica (Material (diapositivas) para socializar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones clave con los tomadores de decisiones. Debe ser concisa y enfocada en la acción).
- Presentación de los resultados (Al menos tres, la primera deberá ser únicamente entre la organización y personal de FICOSEC).
- Fichas de Diseño por Proyecto (Una ficha estandarizada para proyecto de intervención, que refleje la lógica de intervención optimizada después de la evaluación, es decir, el diseño corregido o validado).
- Una síntesis de los resultados, a modo de resumen.
- Informe final detallado en versión digital (Documento exhaustivo que aborde la metodología utilizada, el análisis de coherencia, pertinencia territorial y calidad del diseño de cada proyecto, las lecciones aprendidas y una conclusión que abone a la consolidación de los objetivos de la estrategia y los hallazgos del diagnóstico inicial).
- Dictamen final.

3.6 Monto para la evaluación de la Estrategia:

El presupuesto máximo que se puede solicitar para el ejercicio de evaluación es de \$250,000.00 pesos (doscientos cincuenta mil 00/100 M.N.), IVA incluido.

4. Fechas importantes

Fechas importantes	
Publicación de convocatoria	13 de febrero 2026
Cierre de la convocatoria	22 de febrero 2025
Revisión de propuestas y proceso de selección	25 de febrero 2026
Comunicación con ente evaluador seleccionado	26 de febrero 2026
Reunión de ajustes	27 de febrero 2026
Arranque y seguimiento de la evaluación	2 de marzo 2026

Las fechas se encuentran sujetas a cambios en colaboración con el ente aplicador una vez quede seleccionado.

5. Información adicional

5.1 Criterios:

La propuesta deberá tener como máximo de 10 a 15 cuartillas (incluyendo anexos) y deberá ser enviada en formato PDF, texto justificado, en letra Arial número 11 e interlineado a 1.5 espacios.

La selección de la propuesta se basará en los siguientes criterios, los cuales serán valorados por un equipo designado por la organización financiadora a doble ciego:

- Capacidad del concursante (experiencia previa en ejercicios similares, conocimiento y experiencia demostrable).
- Propuesta técnica (congruencia entre los objetivos, conforme a los términos de referencia).
- Presupuesto (propuesta económica razonable y acorde con el alcance de la evaluación).

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

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

Una vez 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>

Para cualquier duda, consulta o aclaración relacionada con los Términos de Referencia, favor de contactarse a la dirección de correo electrónico:

lab.proyectoszn@ficosec.org

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