



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

“Frente Norte, año 4”.

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

Estrategia: “Frente Norte”.

Folio de Convocatoria: GE-040-2026.

Ubicación: Ciudad Juárez, Chihuahua.

Duración estimada: 2 meses.

Fecha límite para aplicar: 26 de abril del 2026.

Monto máximo disponible: \$150,000.00 pesos, IVA incluido.

Índice

1. Introducción	1
1.1 Antecedentes.....	1
2. Antecedentes del proyecto a evaluar	2
2.1 Antecedentes del problema a impactar:	2
2.2 Logros y Resultados.....	3
2.3 Modelo de Intervención.....	4
2.4 Objetivo General.....	5
2.5 Objetivos Específicos.....	5
2.6 Población Beneficiaria.....	5
3. Del ejercicio de la evaluación y fortalecimiento	6
3.1 Objetivo:.....	6
3.2 Objetivos específicos:.....	6
3.3 Metodología:	7
3.4 Componentes de las propuestas:.....	8
3.5 Entregables:.....	9
3.6 Monto para la evaluación del proyecto:.....	10
4. Fechas importantes.....	10
5. Información adicional	11
5.1 Criterios:.....	11
5.2 Envío de propuestas y contacto:.....	11

1. Introducción

El presente documento muestra los Términos de Referencia (TdR) para llevar a cabo el ejercicio de evaluación y fortalecimiento (GE-040-2026) del proyecto anteriormente citado, denominado en lo posterior “La Estrategia”, misma 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 2 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 del proyecto a evaluar

2.1 Antecedentes del problema a impactar:

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 describirá el enfoque metodológico propuesto para llevar a cabo esta estrategia. Las conclusiones centrales indican que Ciudad Juárez y el Área Metropolitana binacional deben:

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.

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.

2.2 Logros y Resultados.

Con base en la evaluación realizada en el año 2023:

- Descripción del proyecto y alcance de la evaluación.
 - Se genera un modelo de operación congruente.
 - Existe una coherencia entre los objetivos planteados en el modelo operativo y las necesidades de la región en la materia.
 - El proyecto cuenta con una estructura operativa sólida.
- Descripción de los procesos del proyecto.
 - Se establecen procesos congruentes en el nuevo modelo de operación.
 - Hay mecanismos claros para el desarrollo de proyectos prioritarios en las áreas de especialización y transversales.
 - Se generan entregables documentados en los primeros dos trimestres de operación.
- Análisis y medición de atributos de los procesos.
 - Se implementa un proceso de evaluación externo.
 - Se muestra evidencia del cumplimiento de metas al 100% proyectadas al segundo trimestre.
 - Existe un plan de comunicación que ha permitido socializar el Proyecto.
 - Hay procesos avanzados de colaboración con actores estratégicos.
 - Se definen puntualmente proyectos prioritarios.

2.3 Modelo de Intervención.

A continuación, se describe brevemente el modelo de intervención que utiliza la organización, puntualizando que, al momento de la contratación, se proveerá de materiales complementarios que ayuden a profundizar en este tema y en otras características propias del programa.

1. **Estrategia de posicionamiento.** Estrategia integral de comunicación digital para impulsar la articulación de la industria, la academia, el gobierno, la sociedad civil y socializar los resultados de Frente Norte.
2. **Fortalecimiento del talento.** Impulsar el desarrollo de talento altamente especializado en Ciudad Juárez en temas estratégicos como la inteligencia artificial y ciberseguridad.
3. **Monitoreo de proyectos.** Implementar un sistema de monitoreo de estructuras para los proyectos prioritarios para fortalecer las capacidades de gestión, evaluación y toma de decisiones estratégicas.
4. **Plan de comunicación.** Eventos estratégicos.
5. **Ecosistema de empoderamiento.** Fortalecer el ecosistema de emprendimiento y base tecnológica y científica.

2.4 Objetivo General.

Fortalecimiento de la iniciativa Frente Norte enfocada en el impulso al talento especializado en sectores emergentes, el posicionamiento digital institucional y la articulación de un ecosistema de emprendimiento tecnológico y científico para promover la innovación y transformar a la ciudad en un referente competitivo de la frontera norte de México.

2.5 Objetivos Específicos.

1. Fortalecer el posicionamiento de Frente Norte como referente en innovación, tecnología y especialización inteligente en Ciudad Juárez, a través de una estrategia integral de comunicación digital.
2. Implementar un sistema de monitoreo estructurado para los proyectos prioritarios alineados a Frente Norte para fortalecer las capacidades de gestión, evaluación y toma de decisiones estratégicas e impulsar la sostenibilidad y escalabilidad.
3. Impulsar el desarrollo de talento altamente especializado en Ciudad Juárez en temas estratégicos como Inteligencia Artificial y Ciberseguridad, mediante la implementación de programas de capacitación colaborativos y el desarrollo de herramientas tecnológicas para favorecer la innovación, la inserción laboral y la vinculación efectiva con la industria.
4. Fortalecer el ecosistema de emprendimiento de base tecnológica y científica en Ciudad Juárez a través de la articulación de talento y oportunidades con acompañamiento estructurado de Startup para generar conexiones de valor e inteligencia estratégica.

2.6 Población Beneficiaria.

Organizaciones (iniciativa privada, industria, academia, organizaciones civiles y gobierno).

3. Del ejercicio de la evaluación y fortalecimiento

3.1 Objetivo:

Evaluar el diseño de Frente Norte y sus componentes para generar evidencia útil y accionable que retroalimente y optimice su diseño, gestión y resultados. Así como integrar un componente práctico que fortalezca las capacidades de Frente Norte en generación de impacto y posicionamiento estratégico.

3.2 Objetivos específicos:

- Analizar la lógica y congruencia en el diseño de Frente Norte como una estrategia y sus componentes;
- Evaluar el diseño del componente Startup Juárez y la manera en que se integra a la estrategia Frente Norte;
- Analizar la justificación de la creación y diseño de Frente Norte;
- Identificar a sus poblaciones y mecanismos de atención;
- Obtener evidencia respecto de los alcances y resultados finales del programa en función de las metas establecidas con la finalidad de medir la eficacia y eficiencia de las actividades programáticas;
- Identificar si Frente Norte y sus complementos (Startup Juárez) cuentan con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados;
- Identificar si Frente Norte (y por añadidura Startup Juárez) cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados;
- Examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado;
- Generar las bases para la integración del IA Center en su próxima implementación;
- Analizar y emitir recomendaciones para que los indicadores de Frente Norte puedan ser orientados a una próxima evaluación de impacto.

En cuanto al fortalecimiento, se deberá integrar un componente práctico en lo siguiente:

- Capacitar al equipo en medición de impacto en startups y ecosistemas de innovación.
- Evaluación de programas de emprendimiento.
- Estrategias de posicionamiento y comunicación estratégica.
- Creación de métricas de impacto y medición.

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.

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 el proyecto.
- 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:

- Únicamente generalidades de los perfiles del personal que participará en el ejercicio.
- 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, pudiendo ser 30% al inicio, 30% intermedio, pero teniendo que mantener mínimo 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;
- Informe intermedio en versión digital, que incluya avances y los principales hallazgos;
- Documento donde se evidencien las áreas de oportunidad y propuestas de mejora, análisis FODA y 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);
- Una síntesis de los resultados, a modo de resumen;
- Informe final detallado en versión digital (documento exhaustivo que aborde la metodología utilizada y todo el análisis de impacto);
- Dictamen final.

3.6 Monto para la evaluación del proyecto:

El presupuesto máximo que se puede solicitar para el ejercicio de evaluación es de \$150,000.00 pesos (ciento cincuenta mil 00/100 M.N.), IVA incluido.

4. Fechas importantes

Fechas importantes	
Publicación de convocatoria	15 de abril 2026
Cierre de la convocatoria	26 de abril 2026
Revisión de propuestas y proceso de selección	28 de abril 2026
Comunicación con ente evaluador seleccionado	29 de abril 2026
Reunión de ajustes	30 de abril 2026
Arranque y seguimiento de la evaluación	4 de mayo 2026

Las fechas se encuentran sujetas a cambios en colaboración con la consultora una vez que quede seleccionada.

5. Información adicional

5.1 Criterios:

La propuesta deberá tener como máximo 10 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.