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; y con la Comisión de Reinserción Social de Adolescentes de Ciudad Juárez como aliado estratégico.

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-048-2026.

Ubicación: Ciudad Juárez, Chihuahua.

Duración estimada: 5 meses.

Fecha límite para aplicar: 16 de octubre de 2026.

Monto máximo disponible: $338,550.81 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. 4
2.3 Modelo de Intervención. 8
2.4 Objetivo General. 9
2.5 Objetivos Específicos. 9
2.6 Población Beneficiaria. 10
3. Del ejercicio de la evaluación y fortalecimiento 11
3.1 Objetivo: 11
3.2 Objetivos específicos: 11
3.3 Metodología: 12
3.4 Componentes de las propuestas: 16
3.5 Entregables: 18
3.6 Monto para la evaluación de la Estrategia: 19
4. Fechas importantes 20
5. Información adicional 21
5.1 Criterios: 21
5.2 Envío de propuestas y contacto: 21

1. Introducción

El presente documento muestra los Términos de Referencia (TdR) para llevar a cabo el ejercicio de evaluación y fortalecimiento (GE-037-2026) de la Estrategia anteriormente citada, denominada 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; y Secretaría de Seguridad Pública Municipal. Asimismo, la Comisión de Reinserción Social de Adolescentes de Ciudad Juárez participa como aliado estratégico y referente institucional para la articulación de la Estrategia.

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 de la Estrategia. El ejercicio se orientará a valorar el grado de implementación, funcionamiento, articulación interinstitucional, estandarización, trazabilidad y resultados de los componentes definidos en estos Términos de Referencia. La evaluación tendrá un diseño longitudinal, con seguimiento por cohortes de las trayectorias de adolescentes y jóvenes, y se organizará en dos momentos: un primer momento desde el arranque de la evaluación hasta el 30 de noviembre de 2026, orientado a integrar resultados preliminares para su presentación durante diciembre; y un segundo momento del 1 de diciembre de 2026 al cierre de la evaluación. Para asegurar la comparabilidad temporal se mantendrán dos cortes formales de información: uno con información acumulada al 31 de diciembre de 2026 y otro al cierre del ejercicio, a fin de identificar cambios, continuidad, brechas y condiciones de sostenibilidad.

Los servicios de consultoría para realizar este ejercicio comprenderán un período estimado de 5 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 pública 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.

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.

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.

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.

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

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.

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 Comisión 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.

Resultados del proceso participativo del segundo año

Durante el segundo año de implementación se desarrollaron cinco talleres temáticos y un Laboratorio práctico de Marco Lógico y Matriz de Indicadores para Resultados, con participación de organizaciones de la sociedad civil, instituciones públicas, enlaces técnicos, coordinaciones de proyecto y personal con experiencia directa en atención, prevención, canalización y acompañamiento de adolescentes. En conjunto se registraron 98 asistencias acumuladas. Estos espacios permitieron recuperar conocimientos territoriales, institucionales y operativos, así como analizar trayectorias de vida y circuitos de violencia; la aplicación práctica de los derechos humanos, el interés superior de la niñez y la no discriminación; la calidad de los registros; la articulación entre proyectos; la formulación de propuestas de política pública; y la construcción de objetivos e indicadores comunes.

El proceso participativo permitió identificar avances en la construcción de un lenguaje común entre las instituciones y organizaciones participantes, el desarrollo de capacidades metodológicas, la definición de criterios de atención, el diseño de instrumentos de registro y la identificación de posibilidades de coordinación. Estos avances constituyen una base para fortalecer la articulación de la Estrategia, aunque su institucionalización requiere todavía procesos de pilotaje, validación, asignación de responsabilidades, recursos y mecanismos de seguimiento.

Avances en madurez institucional

La evaluación identificó capacidad de convocatoria y deliberación entre operadores, capacidades metodológicas instaladas mediante fichas, guías, formatos y materiales de trabajo, avances en la lectura

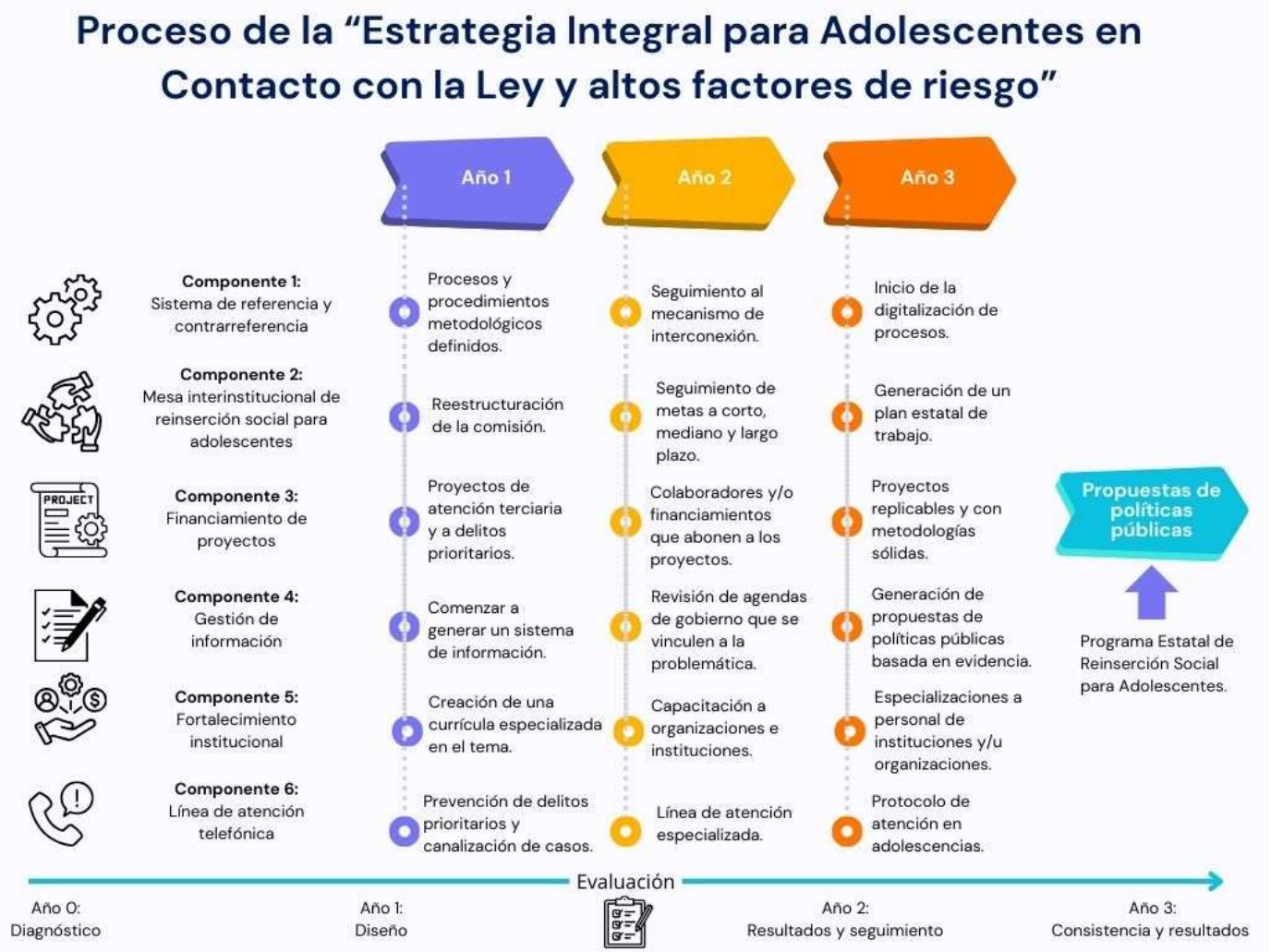
territorial participativa y en la construcción de un lenguaje común en materia de derechos, así como propuestas para homologar registros e identificar cuellos de botella en la coordinación. Asimismo, se reconoce una base técnica para orientar la medición y el seguimiento, aunque varios de estos elementos permanecen en etapa de diseño o prueba y requieren evidencia de utilización efectiva antes de considerarse plenamente institucionalizados.

Arquitectura común de seguimiento y evaluación

Como resultado técnico del ejercicio de evaluación, se establecieron condiciones de evaluabilidad para la Estrategia y se consolidó una arquitectura común de seguimiento. Entre los principales productos se encuentran una batería de 20 indicadores prioritarios; los formatos homologados F-01 a F-12; una propuesta de Matriz de Indicadores para Resultados transversal; el análisis de la Ruta bajo una lógica de doble carril; matrices de congruencia entre etapas, actores, documentos e indicadores; y una ruta de implementación para orientar la transición hacia una operación más articulada, medible y sostenible.

Estos productos proporcionan una base para que durante el tercer año se compruebe el funcionamiento efectivo de los mecanismos de interconexión, referencia y contrarreferencia, continuidad, seguimiento de acuerdos y calidad de la información, previo a su eventual institucionalización durante el tercer año.

2.3 Modelo de Intervención.



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.	"Teatro Bravo".
Casa Amiga Centro de Crisis, A.C.	"¿Y si empezamos de nuevo? Acompañamiento a Jóvenes y Adolescentes en el Norponiente de Ciudad Juárez".
Centro de Investigaciones y Desarrollo de Proyectos Sociales, Educativos y de Salud A.C. (CIDESES).	"Renovando caminos: Conectando adolescentes, juventudes, familia y comunidad hacia nuevas oportunidades".
Ciudadanos Comprometidos con la Paz A.C.	"Acompañamiento conexión y empatía para un rumbo seguro".

Organización	Proyecto
Comunidad de Restauración Familiar Semilla, A.C.	“Semilla TEENS: Transformación, Encuentro, Esperanza, Nuevos comienzos y Sentido de vida”.
Desarrollo Juvenil del Norte A.C.	“Evoluciona”.
Fundación para la Educación de Mujeres y Niños, I.A.S.P.	“Adolescentes y Juventudes con propósito de una vida integralmente sana”.
Jóvenes Constructores de la Comunidad.	“Con Juventud por Juárez”.
Organización Popular Independiente A.C.	“De PAIP a Par: Prevención temprana y acompañamiento positivo para adolescentes en riesgo en Ciudad Juárez”.
Secretaría de Seguridad Pública del Estado.	“Fortalecimiento al Centro Estatal de Prevención.”
Secretaría de Seguridad Pública Municipal.	“Formador de Formadores para el Trabajo con Hombres.”

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 periódicamente el diseño, implementación, articulación, funcionamiento y resultados de los componentes que integran la Estrategia, generando evidencia que permita fortalecer la gestión, la toma de decisiones, la mejora continua y la consolidación de un modelo integral de reinserción social para adolescentes.

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 grado de implementación, funcionamiento, articulación y resultados de los componentes definidos en la Estrategia “Cambiemos la Ruta”, mediante un diseño longitudinal de procesos y resultados que combine el análisis institucional con el seguimiento por cohortes de las trayectorias de adolescentes y jóvenes, incorporando un primer momento de evaluación desde el arranque hasta el 30 de noviembre de 2026, con resultados preliminares durante diciembre, y un segundo momento del 1 de diciembre de 2026 al cierre de la evaluación; manteniendo un primer corte formal de información al 31 de diciembre de 2026 y un segundo corte al cierre, con el propósito de identificar avances, cambios, continuidad, pérdidas de seguimiento, cuellos de botella, brechas de coordinación y condiciones de sostenibilidad que orienten la mejora y consolidación de la Estrategia en Ciudad Juárez.

3.2 Objetivos específicos:

- Establecer una línea base operativa de los componentes y de las trayectorias registradas al inicio del ejercicio, definiendo criterios homogéneos de identificación, ingreso, etapa de la Ruta, referencia, atención, continuidad y cierre.

- Conformar y dar seguimiento a cohortes temporales de adolescentes y jóvenes, asegurando la identificación de las personas que ya se encuentran vinculadas a la Estrategia al inicio de la evaluación, las que ingresen hasta el 31 de diciembre de 2026 y las que se incorporen durante el periodo posterior hasta el cierre del ejercicio.

- Evaluar la implementación y funcionamiento de cada componente definido en estos Términos de Referencia, considerando su nivel de formalización, utilización efectiva, cobertura, calidad técnica, responsabilidades, coordinación, resultados operativos y condiciones de sostenibilidad.

- Analizar la continuidad de las trayectorias de atención, particularmente los procesos de referencia, recepción, atención, contrarreferencia, permanencia, interrupción, transferencia, egreso y seguimiento, identificando pérdidas de continuidad y factores institucionales asociados.

- Realizar un primer corte evaluativo con información acumulada al 31 de diciembre de 2026 y un segundo corte al finalizar la evaluación, aplicando criterios e indicadores comparables que permitan identificar cambios en el funcionamiento de los componentes y en las trayectorias de las cohortes observadas.

- Analizar transversalmente la articulación entre los componentes, instituciones y organizaciones participantes, identificando flujos de información, mecanismos de coordinación, complementariedades, duplicidades, vacíos institucionales y puntos críticos de transición entre servicios y actores.

- Valorar la calidad, suficiencia, oportunidad, comparabilidad, uso y protección de la información generada por la Estrategia, incluyendo la capacidad de vincular registros entre ambos cortes sin generar duplicidades ni comprometer la confidencialidad de adolescentes, jóvenes y familias.

• Formular recomendaciones y un plan de mejora priorizado a partir del corte de diciembre y del análisis final, diferenciando acciones correctivas inmediatas de aquellas que requieran procesos de institucionalización, asignación de recursos, formalización de acuerdos o desarrollo posterior.

3.3 Metodología:

La evaluación deberá desarrollarse como una evaluación longitudinal de procesos y resultados, con metodología mixta y dos unidades de análisis complementarias: a) los componentes, mecanismos, instrumentos y relaciones institucionales que integran la Estrategia; y b) las trayectorias de adolescentes y jóvenes vinculados a los proyectos, servicios o mecanismos de referencia y contrarreferencia. Los componentes institucionales deberán observarse en ambos cortes, mientras que las trayectorias individuales deberán analizarse mediante cohortes que permitan dar seguimiento a la continuidad y a los cambios a lo largo del periodo.

La evaluación no deberá limitarse a verificar la existencia documental de productos. Deberá analizar su calidad técnica, utilización real, nivel de implementación, cobertura, apropiación por parte de las instituciones, articulación con otros actores y contribución al funcionamiento de la Estrategia. La existencia de un formato, directorio, informe, oficio, protocolo o instrumento no deberá considerarse por sí misma evidencia suficiente de cumplimiento.

La propuesta deberá incorporar como mínimo revisión documental y de bases de datos; análisis de instrumentos administrativos y técnicos; entrevistas semiestructuradas con actores estratégicos; entrevistas o grupos focales con organizaciones e instituciones implementadoras; análisis de registros de derivación y seguimiento; observación de reuniones o procesos cuando resulte pertinente; análisis de flujos de información; y espacios participativos de validación. La información deberá triangularse entre fuentes documentales, registros administrativos y percepción de los actores involucrados.

Para asegurar comparabilidad, el ente evaluador deberá definir desde el inicio un núcleo estable de variables, criterios e indicadores que se mantenga en el corte de diciembre y en el corte final. Las modificaciones metodológicas que resulten necesarias después del primer corte deberán documentarse y no podrán alterar retroactivamente los denominadores o reglas de cálculo sin una justificación técnica expresa.

3.3.1 Diseño longitudinal por cohortes y cortes de medición

Para el seguimiento de trayectorias, el ente evaluador deberá conformar una base maestra pseudonimizada que permita identificar a una misma persona a lo largo del tiempo sin exponer datos personales en la base analítica. La asignación a cohortes deberá realizarse con criterios temporales explícitos y conservar, adicionalmente, la etapa de la Ruta, la condición de participación y el proyecto, institución o servicio relacionado.

Cohorte temporal	Criterio de inclusión	Seguimiento esperado
Cohorte de arrastre	Personas con trayectoria activa o seguimiento vigente al inicio formal de la evaluación.	Reconstrucción de línea base disponible; situación al corte de diciembre; y seguimiento hasta el corte final, cuando resulte aplicable.
Cohorte 1: ingresos hasta diciembre	Personas que hayan sido ingresadas, sean referidas o inicien atención desde el arranque de la evaluación y hasta el 31 de diciembre de 2026.	Medición de ingreso; situación al 31 de diciembre de 2026; y seguimiento al cierre para analizar continuidad, cambios, interrupciones, transferencias o egresos.
Cohorte 2: ingresos posteriores	Personas que ingresen del 1 de enero de 2027 hasta la fecha de cierre de la evaluación.	Medición de ingreso y situación al corte final. Sus resultados deberán diferenciarse de las cohortes con mayor tiempo de exposición.

De manera independiente a la cohorte temporal, cada registro deberá conservar una clasificación sustantiva que permita distinguir, cuando corresponda: adolescentes con altos factores de riesgo en prevención; adolescentes en contacto con la ley según la etapa aplicable; adolescentes en ejecución o etapa post-sistema; y juventudes adultas atendidas fuera del sistema especializado por razón de edad. Esta clasificación no sustituye la etapa de la Ruta y deberá utilizarse únicamente para evitar comparaciones improcedentes entre poblaciones con condiciones jurídicas y programáticas distintas.

Primer momento de evaluación (arranque al 30 de noviembre de 2026). Comprenderá el levantamiento inicial, la reconstrucción de línea base, la conformación de cohortes y una primera valoración del estado de implementación de los componentes. Al finalizar este momento, el ente evaluador deberá integrar resultados preliminares para su presentación durante diciembre de 2026, identificando hallazgos tempranos, referencias, atención efectiva, continuidad, interrupciones, calidad de los registros, brechas y acciones correctivas. Estos resultados preliminares no sustituyen el primer corte formal de información.

Segundo momento de evaluación (1 de diciembre de 2026 al cierre). Comprenderá el seguimiento de los componentes y de las trayectorias observadas durante el primer momento, así como la incorporación de nuevas personas conforme a los criterios de cohortes. Durante este periodo se realizará el Corte 1 formal, con información acumulada al 31 de diciembre de 2026, y al cierre se realizará el Corte 2. El análisis final deberá comparar ambos cortes y distinguir los resultados según tiempo de exposición, cohorte, etapa de la Ruta y disponibilidad de seguimiento, evitando presentar como cambio longitudinal aquello que corresponda a poblaciones distintas.

3.3.2 Escala de valoración del nivel de desarrollo

El ente evaluador deberá construir y aplicar una matriz de valoración que permita clasificar de manera homogénea el nivel de desarrollo de cada aspecto evaluado. Como referencia mínima, se utilizará la siguiente escala:

Nivel	Características
0. No existente	El mecanismo o producto no ha sido desarrollado.
1. Inicial	Existe parcialmente o se encuentra en fase de diseño.
2. En desarrollo	Ha comenzado su implementación, pero presenta brechas importantes.
3. Funcional	Se encuentra implementado y utilizado de manera regular.
4. Consolidado	Opera sistemáticamente, genera información, está institucionalizado y muestra evidencia de resultados.

3.3.3 Matriz mínima de aspectos a evaluar

La evaluación deberá considerar, como mínimo, los siguientes aspectos y preguntas centrales. La consultoría podrá ampliar o precisar las preguntas de evaluación siempre que mantenga el alcance establecido en estos Términos de Referencia. Cada pregunta deberá analizarse en ambos cortes cuando su temporalidad lo permita y, cuando involucre trayectorias individuales, deberá presentar resultados diferenciados por cohorte y etapa de la Ruta.

Componente	Aspecto objeto de evaluación	Pregunta central de evaluación
Componente 1: Sistema de referencia y contrarreferencia	Ruta estandarizada de reinserción social, incluyendo procesos, actores, responsabilidades y tiempos.	¿Existe una ruta claramente definida y operativa que establezca procesos, actores, responsabilidades, criterios de entrada y salida y tiempos de atención?
Componente 1: Sistema de referencia y contrarreferencia	Oficios de colaboración con instituciones y organizaciones participantes.	¿Los acuerdos y oficios existentes generan compromisos institucionales suficientes para facilitar la referencia, contrarreferencia y seguimiento de casos?
Componente 1: Sistema de referencia y contrarreferencia	Directorio actualizado de actores estratégicos (gubernamentales y civiles).	¿El directorio se encuentra actualizado, contiene información funcional y permite identificar oportunamente servicios y responsables?
Componente 1: Sistema de referencia y contrarreferencia	Informe de avances en la interconexión entre entidades participantes.	¿Qué nivel de intercambio de información, coordinación y continuidad de atención existe entre las entidades participantes?
Componente 1: Sistema de referencia y contrarreferencia	Formato estandarizado para el seguimiento del plan de reestructuración de la Comisión de Reinserción Social de Adolescentes Juárez.	¿El instrumento permite monitorear de manera clara acuerdos, responsables, productos, avances y pendientes del proceso de reestructuración?
Componente 1: Sistema de referencia y contrarreferencia	Registro de derivaciones y seguimiento de adolescentes vinculados al MRCR.	¿Existe trazabilidad de los casos desde la identificación y derivación hasta la atención, contrarreferencia y cierre?
Componente 2: Mesa Interinstitucional de Reinserción Social de Adolescentes	Agenda de vinculación para la Comisión de Reinserción Social de Adolescentes Tripartita.	¿Existe una agenda estratégica compartida y se encuentra vinculada con los objetivos de la Comisión?
Componente 2: Mesa Interinstitucional de Reinserción Social de Adolescentes	Formatos varios para estandarizar procesos e información: minutas, instrumentos de seguimiento.	¿Los formatos de minutas, acuerdos y seguimiento facilitan la coordinación, trazabilidad y rendición de cuentas?

Componente	Aspecto objeto de evaluación	Pregunta central de evaluación
Componente 2: Mesa Interinstitucional de Reinserción Social de Adolescentes	Informe de articulación con subcomisiones y cumplimiento de agendas.	¿Las subcomisiones operan de manera articulada y existe seguimiento al cumplimiento de sus respectivas agendas?
Componente 2: Mesa Interinstitucional de Reinserción Social de Adolescentes	Seguimiento a metas de incidencia (corto, mediano y largo plazo).	¿Existe seguimiento sistemático a las metas de corto, mediano y largo plazo y evidencia sobre su avance?
Componente 2: Mesa Interinstitucional de Reinserción Social de Adolescentes	Formato estandarizado de planes de reinserción con cronograma y entregables definidos.	¿Los planes establecen objetivos, actividades, responsables, cronograma, servicios y entregables claramente definidos?
Componente 3: Financiamiento de proyectos	Informe anual de seguimiento a proyectos de instituciones gubernamentales y OSC.	¿Existe información integrada que permita conocer avances, resultados, problemas y contribución de los proyectos financiados?
Componente 3: Financiamiento de proyectos	Registro y ruta de atención de derivaciones y seguimiento a adolescentes en el MRCR.	¿Existe una ruta funcional para vincular adolescentes del MRCR con los proyectos y dar seguimiento a la atención recibida?
Componente 3: Financiamiento de proyectos	Propuestas de nuevos proyectos derivadas de diagnósticos y áreas de oportunidad.	¿Los diagnósticos, evaluaciones y áreas de oportunidad están siendo utilizados para orientar nuevas intervenciones?
Componente 3: Financiamiento de proyectos	Rastreo de intervenciones en reinserción social (instituciones y OSC).	¿La Estrategia conoce qué instituciones y OSC intervienen en cada etapa de la reinserción, sus poblaciones, metodologías, servicios y cobertura?
Componente 4: Gestión de información	Desarrollo y mantenimiento de un sistema de información integrado.	¿El sistema permite integrar información proveniente de los distintos componentes y utilizarla para seguimiento y toma de decisiones?
Componente 5: Fortalecimiento institucional	Ficha informativa de avance en la generación del mapa curricular especializado en reinserción social.	¿El mapa curricular responde a las necesidades de especialización detectadas y existe una ruta clara para su implementación?
Componente 5: Fortalecimiento institucional	Ficha informativa de avance de capacitaciones impartidas a instituciones y OSC.	¿Las capacitaciones se implementan conforme a las necesidades identificadas y generan cambios verificables en conocimientos, capacidades o prácticas?
Componente 5: Fortalecimiento institucional	Ficha informativa de resultados de conversatorios y espacios de diálogo técnico.	¿Estos espacios producen aprendizaje, acuerdos, recomendaciones o acciones posteriores verificables?
Componente 5: Fortalecimiento institucional	Elaboración del manual de capacitación para la estrategia.	¿El manual contiene elementos conceptuales, metodológicos y operativos suficientes para facilitar la réplica y sostenibilidad de las capacitaciones?
Componente 6: Línea de atención telefónica (Línea Ciudadana)	Temario de pláticas informativas para la prevención de delitos prioritarios.	¿Los contenidos preventivos responden a los delitos prioritarios, factores de riesgo y características de las poblaciones objetivo?
Componente 6: Línea de atención telefónica (Línea Ciudadana)	Seguimiento a la selección y coordinación con escuelas participantes.	¿Existen criterios claros para seleccionar, incorporar y dar seguimiento a las instituciones educativas participantes?

Componente	Aspecto objeto de evaluación	Pregunta central de evaluación
Componente 6: Línea de atención telefónica (Línea Ciudadana)	Reporte de derivaciones y seguimiento a servicios de atención (usuarios e instituciones).	¿Las personas identificadas mediante la Línea Ciudadana son vinculadas oportunamente con servicios y existe trazabilidad respecto de su atención?

3.3.4 Dimensiones transversales de análisis

Dimensión	Aspectos a analizar
Existencia y formalización	Existencia del producto, instrumento, procedimiento o mecanismo y grado de formalización institucional.
Calidad técnica	Claridad, suficiencia, consistencia metodológica y correspondencia con los objetivos de la Estrategia.
Implementación	Grado en que el producto o procedimiento efectivamente está siendo utilizado.
Cobertura	Instituciones, organizaciones, personas o procesos que efectivamente incorpora.
Articulación	Vinculación con los demás actores y componentes de la Estrategia.
Trazabilidad	Capacidad para reconstruir procesos, acuerdos, derivaciones, intervenciones y resultados.
Resultados operativos	Cambios o productos generados como consecuencia de su implementación.
Uso de información	Capacidad para generar información que apoye decisiones y mejora continua.
Sostenibilidad	Condiciones institucionales, técnicas y administrativas necesarias para mantener el proceso.
Enfoque de derechos	Incorporación de derechos de niñas, niños y adolescentes, interés superior, no discriminación, participación y especialización.
Comparabilidad temporal	Aplicación consistente de definiciones, fuentes, denominadores e indicadores entre el corte de diciembre y el corte final, documentando cualquier ajuste metodológico.
Seguimiento por cohortes	Capacidad para vincular longitudinalmente los registros, identificar continuidad, interrupciones, transferencias, egresos y pérdidas de seguimiento, diferenciando tiempo de exposición y etapa de la Ruta.

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.

- Matriz de evaluación organizada por los componentes definidos en estos Términos de Referencia, preguntas de evaluación, dimensiones, fuentes de información, técnicas, indicadores o criterios de valoración y momento de medición.

- Diseño de cohortes, criterios de inclusión y exclusión, mecanismo de identificación longitudinal, variables de clasificación, estrategia para pérdidas de seguimiento y reglas para el análisis comparativo entre cohortes.

- Estrategia de línea base, resultados preliminares y de los dos cortes formales de información: 31 de diciembre de 2026 y cierre de la evaluación, especificando variables, fuentes, responsables, indicadores y productos de cada momento y corte.

    - Cronograma de actividades detallado, que incorpore explícitamente la conformación de cohortes, la línea base, el primer momento de evaluación hasta el 30 de noviembre de 2026, la presentación de resultados preliminares durante diciembre, el segundo momento a partir del 1 de diciembre de 2026, el corte formal de información al 31 de diciembre de 2026, el periodo de seguimiento posterior y el corte final.
    - Esquema de entregables que vincule fechas, productos y criterios de aceptación con los dos cortes de evaluación.

- 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. Se considerarán tres ministraciones: 30% al inicio; 30% contra entrega y aceptación del informe correspondiente al corte de información del 31 de diciembre de 2026; y 40%, o remanente, contra entrega y aceptación del informe final.

3.5 Entregables:

- Proyecto específico del ejercicio de evaluación en versión digital, incluyendo plan de trabajo, metodología, matriz de evaluación, fuentes, instrumentos, estrategia de análisis y cronograma de los dos cortes.

- Protocolo de conformación y seguimiento de cohortes, incluyendo criterios de inclusión y exclusión, variables mínimas, clasificación temporal y sustantiva, mecanismo de identificación pseudonimizada, reglas para pérdidas de seguimiento y criterios de comparación.

- Documento en versión digital con los instrumentos diseñados para la recolección y análisis de la información, así como diccionario de variables y reglas de cálculo de los indicadores utilizados.

- Base maestra inicial y línea base de la evaluación, con identificación de la cohorte de arrastre, estructura para nuevas incorporaciones y estado inicial de los componentes objeto de evaluación.

- Nota ejecutiva de resultados preliminares correspondiente al primer momento de evaluación (arranque al 30 de noviembre de 2026), para presentación durante diciembre, con hallazgos tempranos por componente, alertas, brechas y recomendaciones correctivas inmediatas.

- Base de datos correspondiente al primer corte, con información cerrada al 31 de diciembre de 2026, en formato editable y con criterios de confidencialidad, protección de datos, control de calidad y trazabilidad.

- Informe de Corte 1, con información acumulada al 31 de diciembre de 2026, que integre: avance de implementación por componente; análisis de la cohorte de arrastre y Cohorte 1; referencia y contrarreferencia; continuidad, interrupciones y egresos; resultados operativos; calidad de información; brechas; riesgos; y recomendaciones correctivas para la segunda fase.

- Base de datos final consolidada de las cohortes, con reporte de calidad, completitud, casos vinculados entre cortes, pérdidas de seguimiento, motivos de no comparabilidad y criterios de exclusión analítica.

- Matriz integrada de evaluación por componente que muestre, para cada aspecto, la evidencia revisada, hallazgos, nivel de desarrollo y brechas en el Corte 1 y en el Corte 2, así como el cambio observado entre ambos momentos.

- Informe Final - Corte 2, que integre metodología, análisis comparativo entre el corte de diciembre y el cierre, resultados por componente, análisis longitudinal de cohortes, continuidad de trayectorias, articulación interinstitucional, resultados transversales, lecciones aprendidas, límites de la evidencia y conclusiones.

- Anexos técnicos por cada componente objeto de evaluación, incorporando las preguntas específicas, fuentes, evidencia, indicadores, hallazgos y recomendaciones correspondientes.

- Mapa de articulación de la Estrategia que represente flujos entre componentes, actores, intercambio de información, puntos de entrada y salida, referencias, contrarreferencias, cuellos de botella y vacíos de coordinación.

- Plan de mejora con recomendaciones priorizadas a corto, mediano y largo plazo, diferenciando acciones inmediatas derivadas del corte de diciembre de aquellas orientadas a la institucionalización, sostenibilidad y fortalecimiento posterior.

- Resumen ejecutivo y ficha técnica para socializar los principales hallazgos, cambios entre cortes, resultados por cohortes, riesgos y recomendaciones estratégicas con tomadores de decisiones.

- Presentación de resultados en al menos tres momentos. La primera, correspondiente a los resultados preliminares del primer momento de evaluación, deberá realizarse durante diciembre de 2026 únicamente entre el ente evaluador y personal de FICOSEC; deberá existir una segunda presentación específica del Corte 1 y una tercera presentación de los resultados finales.

- Dictamen final sobre el grado de implementación, funcionamiento, articulación, resultados y condiciones de consolidación de la Estrategia, señalando expresamente los alcances y límites de la evidencia disponible.

3.6 Monto para la evaluación de la Estrategia:

El presupuesto máximo que se puede solicitar para el ejercicio de evaluación es de $338,550.81 pesos (trescientos treinta y ocho mil quinientos cincuenta 81/100 M.N.), IVA incluido.

4. Fechas importantes

Fechas importantes

Fechas importantes	
Publicación de convocatoria	06 de octubre de 2026
Sesión de aclaraciones	09 de octubre de 2026 (15:00 hrs) Presencial en FICOSEC ZN
Cierre de la convocatoria	18 de octubre de 2026
Revisión de propuestas y proceso de selección	20 de octubre de 2026
Comunicación con ente evaluador seleccionado	21 de octubre de 2026
Reunión de ajustes	22 de octubre de 2026
Arranque y seguimiento de la evaluación	26 de octubre de 2026
Primer momento de evaluación	Del 26 de octubre al 10 de diciembre de 2026
Presentación de resultados preliminares	Durante diciembre de 2026
Segundo momento de evaluación	Del 11 de diciembre de 2026 al cierre de la evaluación
Primer corte formal de información	15 de enero de 2026
Segundo corte formal de información y cierre	Al término del periodo de evaluación

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.

- Para este ejercicio de evaluación se consideran únicamente propuestas cuyo domicilio fiscal esté en el estado de Chihuahua.

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, metodología, matriz de evaluación y alcance establecido en los presentes 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:

jesus.rodriguez@ficosec.org / lab.proyectoszn@ficosec.org

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