

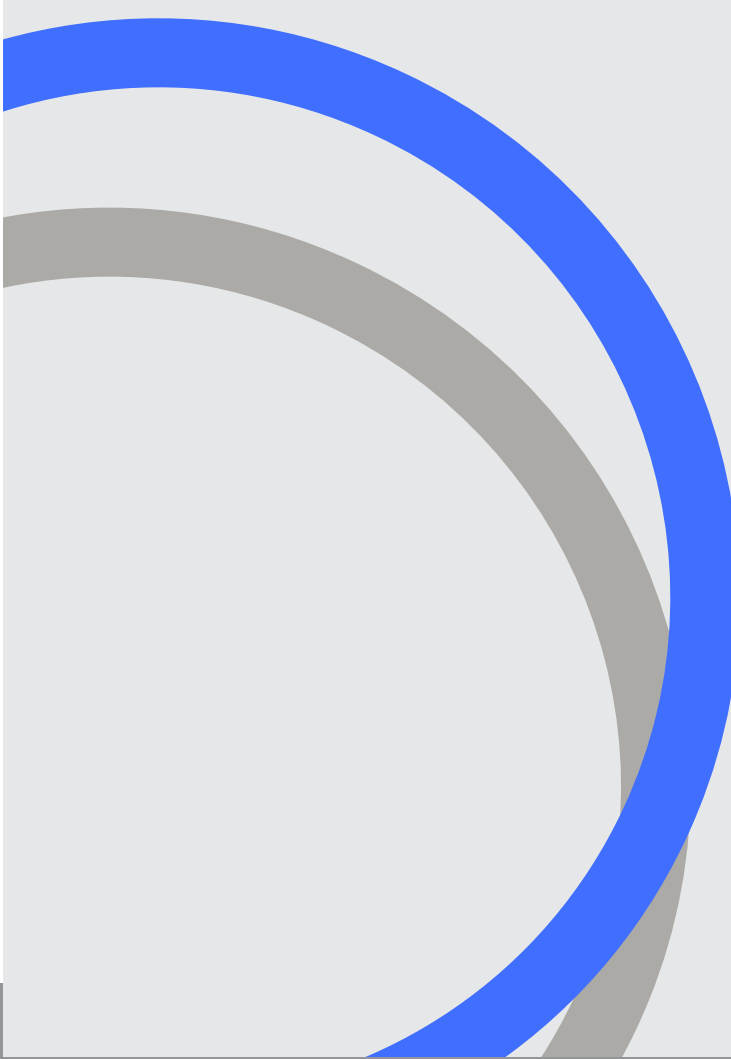


20 IDEAS PARA MÉXICO

Propuestas y acciones
para transformar
y prosperar juntos

V.

SEGURIDAD
LA GARANTÍA QUE ANHELAN
TODOS LOS MEXICANOS



ÍNDICE

1.	El escenario	5
2.	Nuestras ideas	10
2.1	Política de Estado de largo plazo para avanzar hacia la construcción de un México más seguro	11
2.1.1	Visión basada en diagnóstico media superior y superior	14
2.1.2	Mayor sistematización y transparencia de los datos recopilados	15
2.1.3	Hacer de la seguridad una prioridad presupuestaria en los tres órdenes de gobierno	16
2.1.4	Instituciones sólidas y coordinadas	16
2.1.5	Profesionalización de policías	17
2.1.6	Recuperar la cooperación internacional en materia de seguridad	19
2.2	Sistema de procuración e impartición de justicia eficaz	20
2.2.1	Fortalecer las capacidades de las policías para la investigación de delitos y la procuración de justicia	22
2.2.2	Justicia eficiente y expedita	23
2.3	Espacios e instrumentos eficaces para el diálogo, la colaboración y el compromiso mutuo entre el gobierno y la sociedad	24
2.3.1	Ejecución eficaz de los mecanismos existentes	26
2.3.2	Unir esfuerzos para promover la denuncia	35
2.3.3	Crear un frente común para combatir la extorsión	27
2.3.4	Coordinación para emplear rutas seguras	28
2.3.5	Revolución cultural a favor de la legalidad	29
2.3.6	Aplicar acciones enfocadas en zonas de focos rojos de inseguridad	29
2.4	Estrategia Nacional de Ciberseguridad	32
2.4.1	Constituir un marco jurídico que establezca principios y protocolos	33
2.4.2	Promover un enfoque basado en gestión de riesgos	34
3.	Nuestras acciones	35
4.	Bibliografía	37

INTRODUCCIÓN

La crisis de violencia e inseguridad en México es cada vez más profunda y compleja y nos afecta a todos: ciudadanos, empresas, autoridades. Es decir, a la sociedad en general. Sin paz y seguridad no es posible crear un ambiente propicio para el bienestar, el progreso social y el desarrollo económico. Por ello, para devolver la tranquilidad y la certidumbre a las familias mexicanas, aspirar a un crecimiento más dinámico y posicionar a nuestro país como un destino mucho más atractivo para las inversiones, el próximo gobierno debe colocar el tema de la seguridad como una de las más altas prioridades. Si no se atiende el problema de inseguridad y violencia de forma eficaz, se ponen en riesgo la viabilidad económica, el desarrollo y la cohesión social, así como la estabilidad política y la gobernabilidad del país.

En este capítulo se presentan los principales retos e impactos derivados de los altos índices de inseguridad en México que las empresas globales hemos identificado, así como sus implicaciones; asimismo, con base en ello, elaboramos diversas propuestas y recomendaciones de políticas públicas.

El capítulo está dividido en tres secciones. La primera se centra en dimensionar la importancia de la seguridad. La segunda incluye cuatro propuestas encaminadas a avanzar hacia la construcción de un México más seguro, mediante una política de Estado de largo plazo con diversos elementos que incluyen instituciones fuertes; presupuesto adecuado y profesionalización de los policías; generación de espacios e instrumentos eficaces para el diálogo, la colaboración y el compromiso mutuo entre el gobierno y la sociedad; establecimiento de un sistema eficaz de procuración e impartición de justicia; y el diseño de una Estrategia Nacional de Ciberseguridad para garantizar un entorno digital seguro y confiable.

En la tercera sección se incluyen algunas de las acciones que las empresas globales realizamos para compartir experiencias, identificar sinergias y colaborar desde diferentes frentes con las autoridades y las comunidades donde operamos para alcanzar mayores niveles de seguridad y paz en el país.

1

EL ESCENARIO

La inseguridad es la principal preocupación de los mexicanos

El problema de **la seguridad en México es**, sin lugar a duda, **uno de los desafíos más complejos y persistentes** que enfrenta el país. Su prevalencia como una de las preocupaciones que más emergen en las conversaciones públicas y privadas es resultado de décadas de una crisis que ha evolucionado en su complejidad y alcance.

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2023 del INEGI, **el 60.5 % de la población de 18 años y más considera la inseguridad como el problema más importante que aqueja al país¹**. A esto se suma que el 62.3 % de la población de 18 años y más estima que vivir en su ciudad es inseguro debido a la delincuencia², y que la seguridad pública en México continuará igual o, incluso, empeorará³.

Cuando las personas se sienten amenazadas en su entorno inmediato, la confianza entre los miembros de esa comunidad disminuye, lo cual tiene efectos colaterales en la cohesión social y en la calidad de las interacciones cívicas, generando una erosión del tejido social. De igual forma, hay un impacto directo en el bienestar psicológico de la población, que provoca un incremento en los niveles de estrés, ansiedad y otros trastornos relacionados con la salud mental. **Este costo emocional, aunque difícil de cuantificar, tiene repercusiones tangibles en la calidad de vida y en el rendimiento laboral y académico** de la población.

¹ Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). «Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2023». INEGI. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/ENVIPE/ENVIPE_23.pdf

² Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). «Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU). Segundo trimestre 2023». INEGI.

³ Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). «Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2023». INEGI.

El impacto económico de la inseguridad en México

La **inseguridad implica altos costos para todos**: para las autoridades es una responsabilidad de primer orden que conlleva una gran carga de recursos humanos y financieros que podrían ser invertidos en otros aspectos fundamentales como infraestructura, educación y salud. Para la ciudadanía, la pérdida de tranquilidad y una amenaza permanente a su integridad y su patrimonio. Para las empresas es un tema que encarece su estructura de costos e inversión y que amenaza continuamente su operación y productividad.

Se estima que, durante 2022, el impacto económico de la violencia en México fue de 4.6 billones de pesos, lo que equivale al 18.3 % del PIB nacional. El impacto fue seis veces superior a las inversiones públicas realizadas en salud y más de cinco veces superior a las realizadas en educación en ese año. En otras palabras, el impacto económico de la violencia fue de 35,705 pesos por persona, más del doble del salario mensual promedio en México⁴.

De igual forma, el costo total que la inseguridad y el delito en hogares dejaron en ese mismo periodo representó un monto de 319.1 mil millones de pesos, lo que equivale a 8,192 pesos, en promedio, por persona afectada por la inseguridad y el delito. Esto se traduce en 1.08 % del PIB. Las medidas preventivas representaron un gasto estimado para los hogares de 105.7 mil millones de pesos. Las pérdidas por victimización, por su parte, sumaron 213.4 mil millones de pesos⁵.

La inseguridad y la violencia afectan a las empresas de todos los tamaños

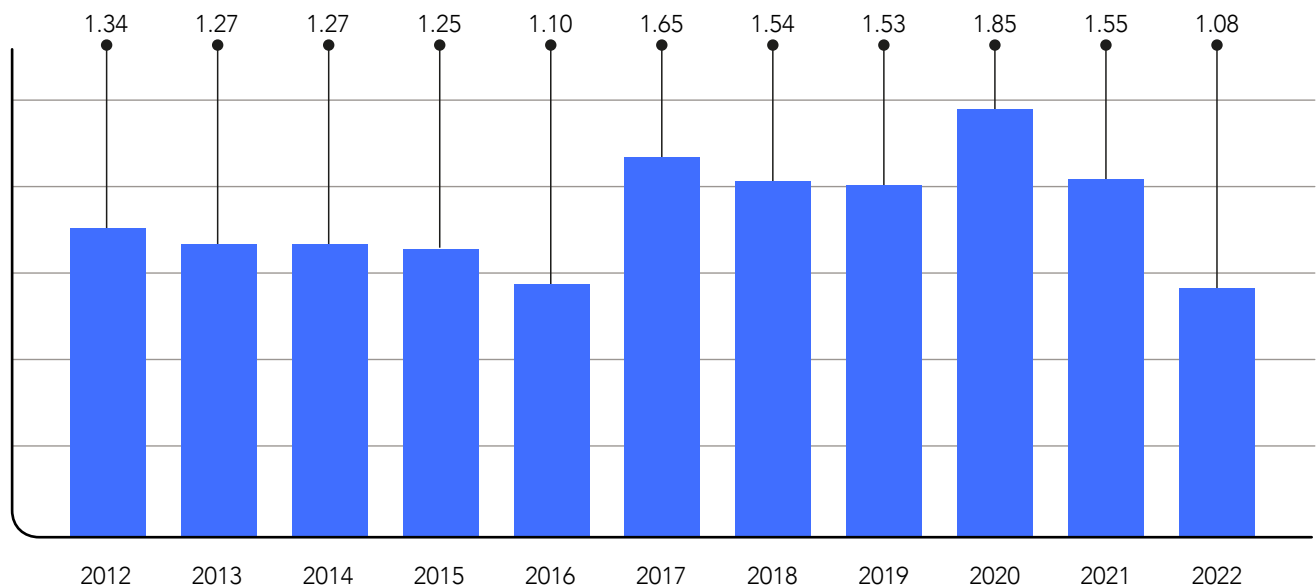
La **inseguridad y la violencia afectan tanto a las pequeñas y medianas empresas como a las grandes corporaciones**, aunque las implicaciones pueden variar en escala y alcance en los siguientes ámbitos:

- **Vulnerabilidad empresarial:** la cual enfrentan todas las empresas, independientemente de su tamaño.
- **Impacto económico empresarial:** es decir, la forma en que se afecta la estabilidad financiera de las empresas.
- **Vulnerabilidad sectorial:** donde algunos sectores pueden ser más susceptibles que otros.

⁴ Instituto para la Economía y la Paz (IEP). (2023). «Índice de Paz México 2023». IEP. <https://static1.squarespace.com/static/5eaa390ddf0dcb548e9dd5da/t/647041b-385d0307a47a4573a/1685078486067/ESP-MPI-2023-web.pdf>

⁵ Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). «Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2023». INEGI.

Gráfica 1. Costo del delito como % del PIB



Fuente: Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2023, INEGI.

Sin embargo, en términos generales y por diversas razones, las pymes se encuentran en mayor grado de vulnerabilidad que las grandes empresas, a saber:

- Tienen **presupuestos más ajustados** en comparación con las grandes empresas. Esto significa que la inversión en medidas de seguridad puede ser un desafío, limitando su capacidad de aplicar medidas de seguridad avanzadas.
- **Difícilmente tienen personal especializado en seguridad.**
- Es posible que **no cuenten con la infraestructura tecnológica necesaria** para aplicar medidas de seguridad acordes con los retos. Evidentemente, esto las hace más vulnerables.
- **Menor capacidad de recuperación**, es decir, en caso de ser víctimas de actos de inseguridad, les es más difícil recuperarse

de las pérdidas económicas y de la interrupción del negocio. Incluso, del daño en su reputación.

- **Menor acceso a recursos de inteligencia** que les permitan anticipar riesgos.

La inseguridad es una de las principales barreras de la inversión y el crecimiento, y obstaculiza el *nearshoring*

La escalada de **violencia e inseguridad es un disuasivo para la inversión y daña la reputación de México como destino seguro**. Ello tiene consecuencias negativas para la economía, deteriora el clima de negocios y reduce nuestra competitividad en un momento en el que necesitamos aprovechar las oportunidades que significa el *nearshoring*.

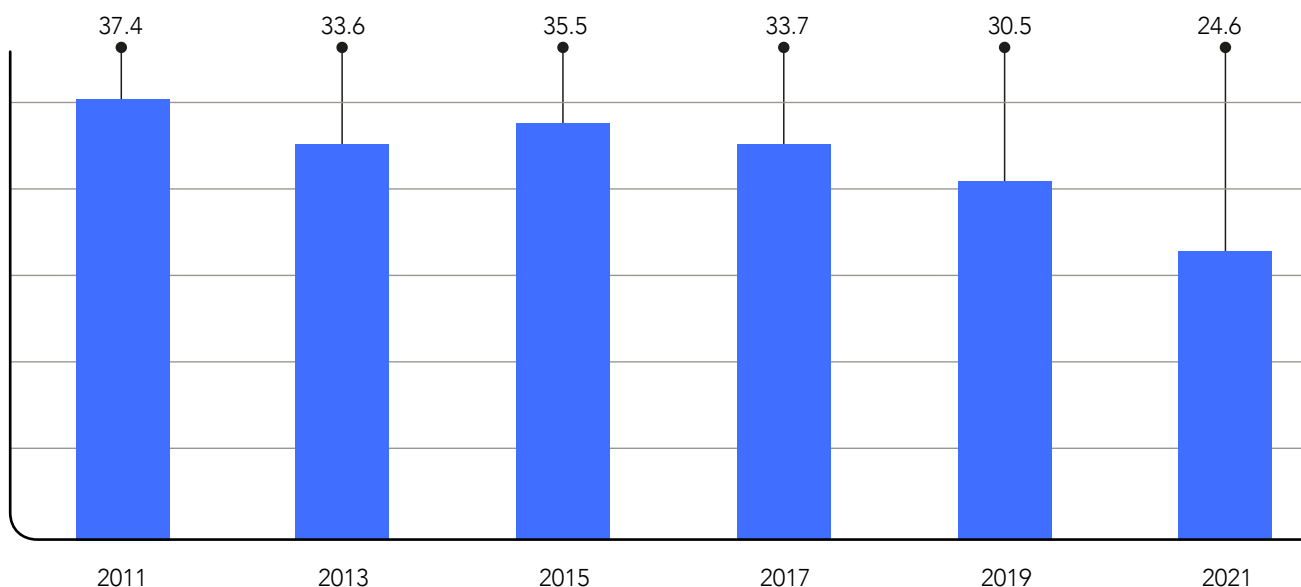
La **inseguridad golpea a todos los sectores** y las medidas de seguridad pueden variar según la naturaleza de la empresa, la industria y la ubicación específica. Los **altos niveles de inseguridad desencadenan un incremento** considerable en los **costos operacionales**, que incluyen, entre otras cosas:

- Instalación de sistemas físicos de seguridad, como cámaras de vigilancia, controles de acceso, cercas perimetrales
- Sistemas de monitoreo
- Seguros más costosos
- Protocolos de evaluación de riesgos
- Contratación de personal de seguridad especializado y altamente capacitado
- Medidas robustas de seguridad cibernética
- Programas continuos de entrenamiento para empleados en materia de seguridad
- Protocolos de emergencia
- Transporte seguro para empleados

La necesidad de destinar recursos a estas y otras medidas de seguridad hace que México sea menos atractivo para invertir. **No podemos normalizar la inseguridad.**

Durante el 2021, el **24.6 % de las unidades económicas del país fue víctima de algún delito**, es decir, 1.2 millones de un total de 4.8 millones en el país. Durante ese mismo año, el costo total de las consecuencias que trajeron la inseguridad y el delito en las unidades económicas fue de 120.2 millones de pesos⁶.

Gráfica 2. Porcentaje de victimización de unidades económicas



Fuente: Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (ENVE) 2022, INEGI.

⁶ Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2022). «Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (ENVE) 2022». INEGI.

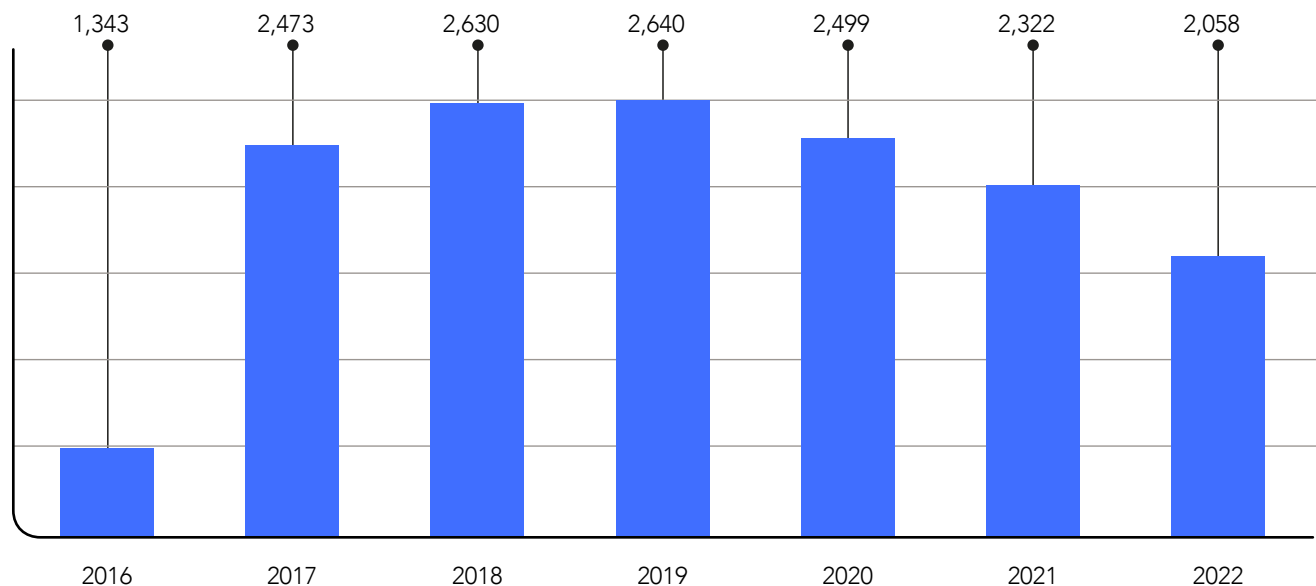
De acuerdo con un sondeo elaborado por la American Chamber of Commerce de México (AmCham), casi 40 % de los encuestados consideró que la operación de su empresa en este país es insegura en términos de delincuencia. Dicho estudio señala que **las empresas han asumido como un “impuesto adicional” a su operación el costo de la inseguridad**, pues 57 % invierte entre 2 y 7 % de su presupuesto anual en temas de seguridad y el 13 %, más de 8 %⁷.

Por otra parte, se estima que el impacto de los homicidios en los flujos de inversión extranjera directa⁸ entre 2015 y 2022 fue de 324 mil millones de pesos (16 mil millones de dólares)⁹.

La **inseguridad** también **intensifica las desigualdades regionales**, ya que se tiende a concentrar la inversión en zonas percibidas como seguras, marginando, normalmente, a regiones que ya eran económicamente vulnerables.

Gráfica 3. Pérdida de inversión extranjera directa por homicidios

Dólares constantes de 2022. Millones



Fuente: Índice de Paz México 2023.

Finalmente, la alta incidencia delictiva orilla a las personas a migrar o a que sus familias lo hagan, lo cual genera pérdidas de inversión en las comunidades, ya que en vez de ahorrar e invertir en sus localidades, lo hacen en regiones más seguras.

⁷ Forbes Staff. (13 de junio de 2022). «Costo de la inseguridad, un “impuesto adicional” para 7 de cada 10 empresas: Amcham». Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/costo-de-la-inseguridad-un-impuesto-adicional-para-7-de-cada-10-empresas-amcham>

⁸ Los costos estimados se basan en los efectos parciales de la tasa de homicidios sobre los cambios en los flujos de IED. Representan la inversión adicional que habría recibido el país si la tasa de homicidios no hubiera aumentado sus niveles desde 2015. En 2022, la inversión perdida representa el 5.8 % de las entradas totales de IED. Para todo el periodo 2015 a 2022, se estiman un total de 324 mil millones de pesos (USD 16 mil millones).

⁹ Instituto para la Economía y la Paz (IEP). (2023). «Índice de Paz México 2023». IEP.

2

NUESTRAS IDEAS

Somos conscientes de que **los retos que enfrenta México en materia de seguridad son complejos y profundos**, y de que **deben abordarse desde múltiples frentes**: sociales, económicos, educativos, entre otros.

Las propuestas que formulamos no pretenden abarcar todas las causas ni manifestaciones de la inseguridad en el país, sino que son un punto de partida para reflexionar sobre la estrategia en materia de seguridad que definirá la próxima administración, e incluyen recomendaciones tanto sistémicas y de largo plazo como acciones puntuales para aplicarse de forma inmediata.

Estas recomendaciones parten de nuestra experiencia en México y otros países; de nuestras principales preocupaciones para garantizar la seguridad, integridad y bienestar de nuestros colaboradores, clientes, proveedores y comunidades donde operamos; de nuestra interacción y colaboración con las autoridades, y de las reflexiones y discusiones que surgieron en las mesas que convocamos con expertos en seguridad.

Todo lo que aquí proponemos surge bajo la convicción de que **invertir en seguridad es**, desde luego, **rentable**, pero más aún: de que **la construcción de la paz es condición indispensable para la preservación de los derechos esenciales de los mexicanos**, como son el de la vida, la propiedad, la libertad y la seguridad.

2.1 POLÍTICA DE ESTADO DE LARGO PLAZO PARA AVANZAR HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE UN MÉXICO MÁS SEGURO

Relevancia estratégica

El inicio de un nuevo sexenio es una ocasión propicia para establecer una política de Estado de largo plazo en materia de seguridad, la cual trascienda los cambios de gobierno, que forme instituciones y funcionarios con una visión sistémica de amplio alcance, con los recursos financieros y humanos necesarios para avanzar hacia la construcción de un México más seguro.

La política de largo plazo debe definir en qué se va a trabajar durante los seis años del próximo gobierno y más allá. En esta política se tiene que asumir que, lamentablemente, hay ciudades, municipios e incluso regiones del país que experimentan crisis de inseguridad ya tan severas, que su atención debe ser una prioridad nacional. Esta atención urgente puede y debe brindarse en conjunción con una visión de Estado de largo plazo, donde se construyan los pilares de la seguridad en todos los frentes.

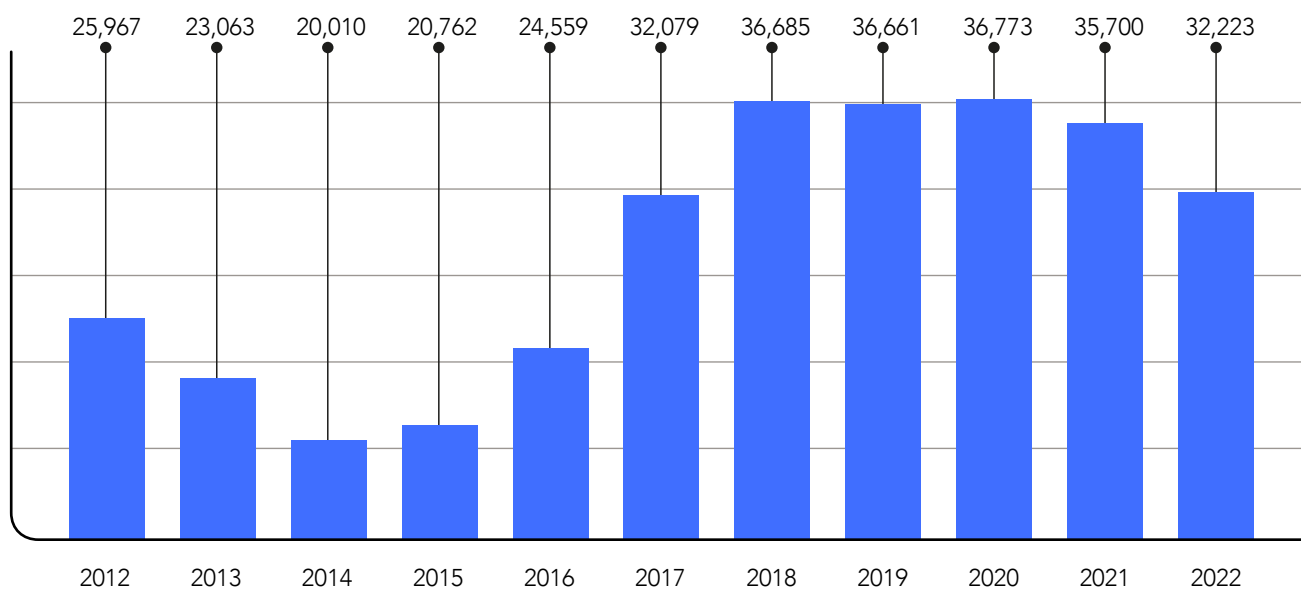
Punto de partida

Entre los fenómenos que explican la persistencia y el crecimiento de la inseguridad y la violencia destacan los altos grados de impunidad y la corrupción. A estos fenómenos se suman las carencias institucionales y sistémicas de las agencias de seguridad para la prevención y procuración de justicia (en inteligencia y profesionalización), de los organismos encargados de la impartición de justicia (tribunales federales y estatales), así como del sistema carcelario y de reinserción social.

Desde hace varios años, las tareas de persecución, típicamente policiales y locales, dejaron de tener un papel estratégico en la conceptualización de la seguridad pública. Las estrategias de lucha contra el crimen organizado se volvieron prioritarias, en tanto se ha dado menor importancia a las políticas para la reducción de los delitos comunes. Al considerarse que el crimen organizado debe ser el foco de la creación de las fuerzas policiales y de seguridad, los recursos hacia las tareas policiales básicas han disminuido, mientras que los recursos materiales y humanos enfocados en el crimen organizado han crecido exponencialmente, beneficiando principalmente los presupuestos de las agencias de seguridad nacional (como lo fue la Policía Federal o la Gendarmería, o la ahora Guardia Nacional).

Esto no ha tenido el efecto esperado para reducir la violencia, particularmente la homicida, ni tampoco otros delitos como la extorsión o el secuestro. Si bien es cierto que en los últimos dos años el número de homicidios dolosos ha experimentado reducciones, ello es claramente insuficiente, pues el país sigue teniendo más de 32 000 víctimas de homicidio al año, lo cual es alarmante si se considera que en 2014 la cifra era de 20 010¹⁰.

Gráfica 4. Homicidios a nivel federal

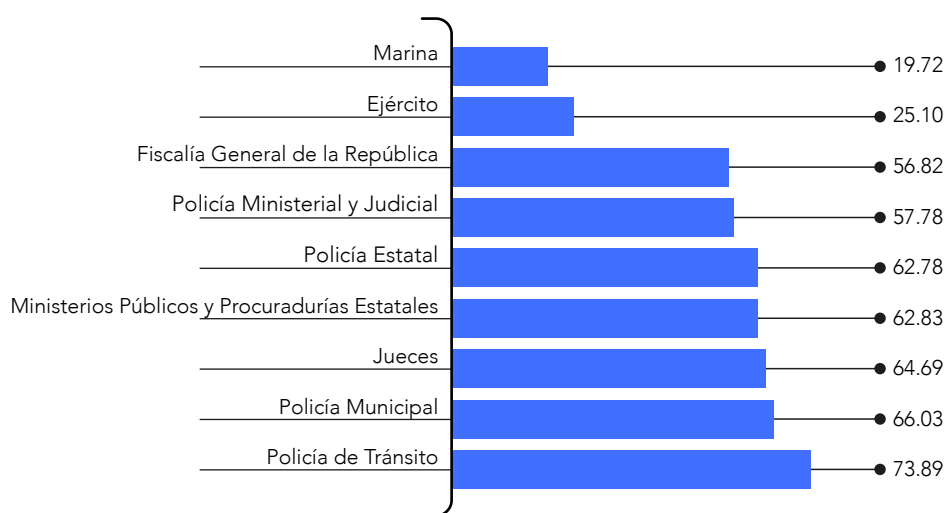


Fuente: INEGI.

¹⁰ Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (25 de julio de 2023). «Defunciones por Homicidio». INEGI. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/DH/DH2022.pdf>

Por otra parte, la ENVIPE 2023 señala que **varias de las autoridades encargadas de la seguridad pública y de hacer cumplir la ley son percibidas por la mayoría de la población como corruptas**. Sin embargo, el problema va más allá de la percepción. Dentro del entorno cultural de México es común que se considere que el comportamiento de la sociedad facilita que se rompan las reglas. Es parte del temperamento cultural que se ha constituido en el país durante los últimos años y la respuesta también es la predisposición para encontrar fisuras en el entorno social.

Gráfica 5. Nivel de percepción sobre la corrupción en las autoridades
(Porcentaje)



Fuente: Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2023, INEGI.

La **desconfianza** en **estas instituciones** no solo **limita la denuncia y persecución efectiva de los delitos**, sino que **mina la legitimidad del Estado como garante de la seguridad y del orden público**. En esta línea, las deficiencias en la administración de justicia perpetúan un sentido de vulnerabilidad y desprotección en la ciudadanía, exacerbando la sensación de inseguridad.

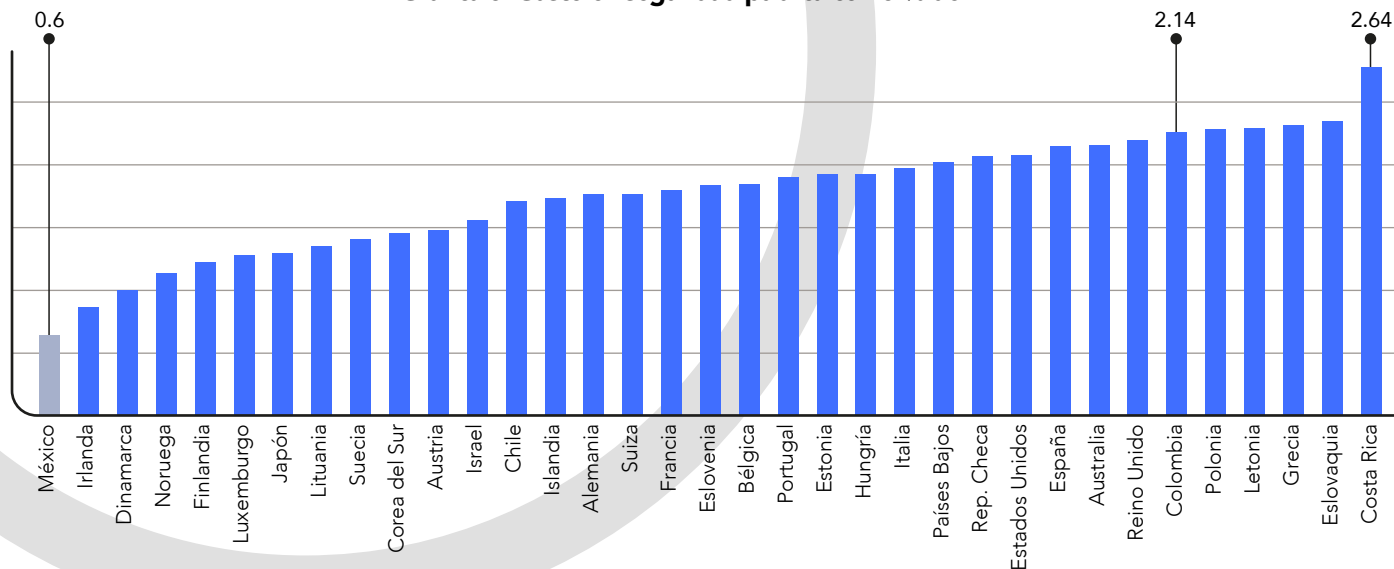
El **gasto de México en seguridad pública y el sistema judicial en 2022 fue igual al 0.6 % del PIB**¹¹, el menor de cualquier país latinoamericano o miembro de la OCDE¹². Además, el gasto en seguridad pública disminuyó un 29.7 % de 2019 a 2022, mientras que el gasto en el sistema judicial disminuyó un 14.6 % en el mismo periodo¹³. Este presupuesto limitado en seguridad y justicia se traduce en fenómenos como un bajo número de policías por habitante, salarios y prestaciones precarias para los cuerpos de seguridad y justicia, entre otras deficiencias.

¹¹ Instituto para la Economía y la Paz (IEP). (2023). «Índice de Paz México 2023». IEP.

¹² Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (s.f.). «Indicadores de La OCDE». OCDE. <http://data.oecd.org/gga/general-government-spending.htm>

¹³ Instituto para la Economía y la Paz (IEP). (2023). «Índice de Paz México 2023». IEP.

Gráfica 6. Gasto en seguridad pública como % del PIB



Fuente: OCDE & Índice de Paz México 2023.

Ruta de acción

2.1.1

Visión basada en diagnóstico

Cualquier ejercicio para definir una política de Estado de largo plazo en materia de seguridad debe iniciar con una **reflexión profunda y rigurosa sobre las fallas y los logros alcanzados** durante los últimos tres sexenios, y aprovechar las lecciones aprendidas. En la definición de la estrategia de largo plazo se debe conservar lo que se ha probado y sí funciona.

La **Estrategia Nacional de Seguridad Pública** debe incluir el **fortalecimiento de las capacidades institucionales locales**, en colaboración con los demás niveles de gobierno. Por ello es importante reconocer la complejidad y diversidad de problemáticas que existen en el país. Se deben considerar los diagnósticos de

seguridad locales para entender las dinámicas precisas, los valores y temperamentos sociales particulares, identificar las regiones con mayores problemas de inseguridad y tendencias para diseñar estrategias focalizadas y detectar los primeros síntomas de manifestaciones de violencia antes de que se genere una crisis. Hay que incluir también un análisis de las regiones menos violentas del país, con el fin de determinar mejores prácticas, las cuales se puedan replicar en otras regiones.

2.1.2

Mayor sistematización y transparencia de los datos recopilados

- **Avanzar hacia una mayor sistematización y transparencia de los datos recopilados** en tareas de seguridad y justicia para guiar el diseño de políticas públicas en la materia y aprovechar las ventajas que, para ello, ofrece la tecnología.
- Trabajar en la **construcción de una plataforma común de información para homologar e interconectar los registros y las bases de datos** de incidencia delictiva y factores de riesgo y prevención a nivel nacional.
- La **información de incidencia delictiva debe estar sustentada por los informes policiales**, con el fin de elevar la calidad de los datos de las investigaciones ministeriales.
- Crear un **registro nacional público homologado de incidencia criminal georreferenciada** donde la sociedad y las autoridades puedan, utilizando la tecnología, reportar eventos categorizados y georreferenciados de incidencia criminal.

Es indispensable también el **fortalecimiento del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP)** para que cumpla con sus funciones de acuerdo con lo establecido, incluyendo sus responsabilidades con la información sobre carpetas de investigación en el país. Sobre esta base, se propone:

- Garantizar la **recopilación y el registro completo y fidedigno** de la información.
- **Capacitar a los servidores públicos encargados de recolectar la estadística de incidencia delictiva**, a fin de proporcionar un esquema homologado de información.
- Establecer **mecanismos institucionales de seguimiento, supervisión, detección y sanción** para aquellas autoridades que proporcionen información incompleta, manipulada o falsa, y vincularlos con ejercicios de rendición de cuentas y transparencia¹⁴.

¹⁴ Causa en Común. (2023). «Análisis de los registros de incidencia delictiva y posibles manipulaciones, enero-abril 2023». Causa en Común. https://causaencomun.org.mx/beta/wp-content/uploads/2023/05/Informe-Incidencia-y-anomal%C3%ADas-Ene_Abr2023_Vweb.pdf

2.1.3

Hacer de la seguridad una prioridad presupuestaria en los tres órdenes de gobierno

- **Incrementar el gasto en seguridad pública en al menos 50 %** y establecer mecanismos que aseguren que los municipios accedan a este presupuesto para mejorar la seguridad pública en su ámbito de gobierno.
- Establecer **mecanismos eficaces que permitan evaluar qué acciones** tienen éxito al lograr los objetivos y las metas planteadas y qué programas o acciones deberían desestimarse por su falta de resultados.
- **Garantizar que el presupuesto etiquetado para seguridad y justicia se destine a las tareas específicas definidas para ese fin** y evitar discrecionalidades en el gasto.
- **Garantizar los recursos financieros y humanos suficientes a los gobiernos estatales y municipales** para la prevención de seguridad, con una mayor y mejor coordinación con el gobierno federal¹⁶.

Municipios financieramente viables

Se recomienda **buscar fuentes alternativas de financiamiento para que los municipios puedan enfrentar de mejor manera los retos en materia de seguridad.**

El **impuesto predial tiene virtudes muy importantes** con respecto a otras fuentes de impuestos, por lo que **su cobro representa una solución viable.**

- El valor de la tierra captura el efecto que tiene la creación de riqueza en la economía.
- Es un impuesto progresivo que tasa a los contribuyentes en proporción al valor de sus activos.
- Es de difícil evasión, en virtud de los signos evidentes y la abundante información sobre el valor de los bienes raíces.
- Promueve la rendición de cuentas y la democracia al acercar gobernantes y ciudadanos si está bien diseñado.
- Permite un sistema de transferencias a favor de la igualdad al premiar la recaudación en zonas marginadas con recursos adicionales provenientes de fuera del municipio.
- Promueve la protección de los derechos de propiedad y facilita su demostración e induce a los gobiernos municipales a atraer y facilitar inversión con el fin de incrementar la base gravable, lo que termina reduciendo el incentivo a la extorsión.

La universalización del cobro del predial representa un reconocimiento de la importancia que tiene la incorporación de todo rincón del país a la economía moderna y es, por tanto, incluyente¹⁷.

2.1.4

Instituciones sólidas y coordinadas

Dado que la agenda de seguridad es amplia y compleja, se requiere una **vinculación estrecha y permanente entre los distintos actores y las diversas instituciones** para complementar esfuerzos y fortalecer resultados. **México necesita un sistema de seguridad unificado y con una visión integral.** Para ello, es fundamental:

¹⁶ Rivas, F. L. (Dir.). (2021). «Gasto Público en Seguridad 2019-2021». Observatorio Nacional Ciudadano de Seguridad, Justicia y Legalidad y Centro de Investigación Económica y Presupuestaria (CIEP).

¹⁷ De la Calle, L. (2020). «Por el bienestar de todos, primero el predial». Revista de Economía Mexicana, Anuario UNAM. <http://www.economia.unam.mx/assets/pdfs/econmex/05/04LuisdeCalle.pdf>

- **Articular los roles, las competencias, los marcos de actuación y los objetivos** de cada una de las instituciones que tienen alguna función en materia de seguridad.
- Contar con **mecanismos de diagnóstico, planeación, monitoreo, seguimiento de resultados y evaluación.**
- **Planeación integral y coordinada:** alinear los esfuerzos de los diferentes programas hacia un mismo objetivo, con particular énfasis en las estrategias de atención urgente a las ciudades, los municipios y las regiones que atraviesan por situaciones críticas de violencia y requieren atención prioritaria.

Reforzar las capacidades de prevención y detección de delitos financieros

- **Fortalecer el sistema de seguimiento al financiamiento con recursos de procedencia ilícita** y vinculados al blanqueo de capitales del crimen organizado por medio de la cooperación internacional y con el sector financiero.
- **Reafirmar la importancia de la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF) para combatir delitos financieros** y vinculados al crimen organizado, e incorporar mayor uso de tecnología para este fin.

2.1.5

Profesionalización de policías

Fortalecer la capacitación de policías

Es de **primordial importancia contar con policías** (Guardia Nacional, policías estatales y municipales) **altamente capacitados**. La inversión en capacitación:

- **Favorece la meritocracia** y la inversión de los policías en su propio desarrollo.
- Garantiza que las labores de seguridad sean realizadas con los **más altos estándares técnicos y operativos**, lo cual es más factible cuando quien las realiza ha recibido la capacitación adecuada.
- Permite que los policías estén a **la vanguardia en tecnología, inteligencia, labores de investigación, protocolos y estándares internacionales de atención a víctimas y manejo de crisis.**

La profesionalización de la seguridad requiere de diversos elementos:

- **Formación básica** indispensable para ser policía y formación específica para desempeñar adecuadamente sus funciones y responsabilidades.
- **Homogeneizar el entrenamiento para todos los policías del país.** Policías mejor preparados que operen bajo un mismo plan de trabajo y procedimientos policiales para todos, gracias a un estándar nacional.
- Desarrollar una **cultura de seguridad interna en las instituciones de seguridad**, que incluya el **respeto ciudadano hacia las autoridades** y la promoción de prácticas que eviten la revictimización y brinden una atención adecuada a las personas, con un pleno respeto a los derechos humanos.
- **Formación en temas de ética y civismo**, y disciplinas que contribuyan a atender las causas de la violencia y la delincuencia, como, por ejemplo, la sociología y la psicología organizacional.
- Colocar en el centro a los **exámenes de confianza para el ingreso y la continuidad** del personal. Desde los cuerpos más simples, hasta los altos mandos, esta medida debe manifestarse por el bien de la institución y por la necesidad de la ciudadanía de reconocer a la entidad.

Construcción de planes de carrera para policías

- Elaborar **planes de carrera para los policías** que garanticen no solo su ascenso piramidal en función de su trayectoria,

desempeño y capacitación, sino también la recompensa económica transversal en un sistema de bonos por buen desempeño, de tal suerte que un elemento pueda aspirar a tener un mayor ingreso, aunque dicho ingreso no necesariamente responda a un puesto más alto.

Servicio policial de carrera

Uno de los retos más importantes que impera en las policías es la rotación de personal. Dicha rotación es producto de diversos elementos, incluyendo:

- La creciente oferta de puestos de trabajo para elementos de seguridad en el sector privado.
- El cambio de administración en el poder ejecutivo a nivel local, estatal y federal, que trae aparejado el cambio en mandos medios y en criterios de contratación y avance profesional.
- El riesgo inherente al desempeño de labores de seguridad, factor que hace que los profesionales del sector migren a otros campos.

Para enfrentar y disminuir la rotación se requiere de un servicio policial de carrera, el cual ya se encuentra establecido en algunos cuerpos policiales locales y estatales e, incluso, se menciona en la Ley General del Sistema de Seguridad Pública (LGSSP)¹⁸. Se necesita, sin embargo, **que sea una práctica generalizada en todos los estados y que cuente con reglamentos específicos en concordancia con la disposición federal.**

¹⁸ **Artículo 72:** El Desarrollo Policial es un conjunto integral de reglas y procesos debidamente estructurados y enlazados entre sí que comprenden la Carrera Policial, los esquemas de profesionalización, la certificación y el régimen disciplinario de los integrantes de las instituciones policiales y tiene por objeto garantizar su desarrollo institucional, estabilidad, seguridad e igualdad de oportunidades; elevar la profesionalización, fomentar la vocación de servicio y el sentido de pertenencia, así como garantizar el cumplimiento de los principios constitucionales referidos en el artículo 6 de la presente Ley. El Desarrollo Policial se basará en la doctrina policial civil. Artículo 78: La Carrera Policial es el sistema de carácter obligatorio y permanente, conforme al cual se establecen los lineamientos que definen los procedimientos de reclutamiento, selección, ingreso, formación, certificación, permanencia, evaluación, promoción y reconocimiento; así como la separación o baja del servicio de los integrantes de las instituciones policiales.

Revalorar el sistema de compensación y empleo en las instituciones policiales

- Reconocer la **importancia de una remuneración adecuada** y de las condiciones laborales que promuevan la motivación y la vocación de servicio de los policías.
- Otorgar **prestaciones que beneficien a las familias de los policías.**
- Promover una **cultura de seguridad y conciencia ciudadana sobre el papel de la policía**, fomentando la participación de la comunidad en la prevención del delito y la corresponsabilidad local.

2.1.6 Recuperar la cooperación internacional en materia de seguridad

México debe complementar los esfuerzos internos en materia de seguridad con **marcos sólidos de cooperación internacional** que faciliten la colaboración, el intercambio de información, inteligencia y experiencias para unir esfuerzos en el combate a la violencia, el tráfico de armas, la delincuencia organizada transnacional y otros retos en la materia. Para ello, es fundamental:

- **Reconstruir el andamiaje institucional para la cooperación integral** en materia de seguridad, procuración de justicia e intercambio de inteligencia **con Estados Unidos** que se estableció entre 2007 y 2012 para recuperar estos mecanismos de colaboración, capacitación y compartición de información.
- Establecer **convenios bilaterales de cooperación con socios relevantes** (Canadá, Unión Europea: Francia, España e Italia, Gran Bretaña, Israel y Colombia) para impulsar programas de capacitación, intercambio de mejores prácticas y de inteligencia.

2.2 SISTEMA DE PROCURACIÓN E IMPARTICIÓN DE JUSTICIA EFICAZ

Relevancia estratégica

Contar con un **sistema eficaz de procuración e impartición de justicia es fundamental para combatir la inseguridad, disminuir los altos índices de impunidad y avanzar hacia la construcción de paz en México**. En ese sentido, la ejecución eficaz de la ley comprende tanto la capacidad de investigar y perseguir apropiadamente los delitos, como la acción penal del Estado.

Reformar el sistema de impartición de justicia es una tarea pendiente que requiere de cambios profundos en varios frentes. En este apartado, hacemos algunas recomendaciones puntuales para mejorar el sistema de procuración e impartición de justicia bajo el marco normativo actual, que consideramos pueden contribuir a combatir la inseguridad en el país.

Punto de partida

La procuración e impartición de justicia en México, a pesar de las reformas normativas, están lejos de garantizar el Estado de derecho al que aspiramos.

En materia de procuración de justicia, la ENVIPE refleja, desde 2012, que **el país ha mantenido niveles de impunidad superiores al 90 %**¹⁹.

En 2022, del total de delitos ocurridos, solo 10.9 % se denunció. El Ministerio Público (MP) o Fiscalía estatal iniciaron una carpeta de investigación en 69.3 % de estas denuncias. Lo cual implica que el 92.4 % de delitos no se investigó: esto se conoce como “cifra negra”²⁰. De 69.3 % de denuncias en las que se inició una investigación, en 46.1 % de los casos no sucedió nada y 31.4 % resultó en trámite. Ello implica que 77.5 % de las denuncias no arrojaron conclusión alguna. El resultado fue positivo para los denunciados en 15.5 % de los delitos en los que se inició una investigación²¹. El resultado de las carpetas de investigación que derivaron en la recuperación de sus bienes, haber puesto al delincuente a disposición de un juez, haber otorgado el perdón o que hubo reparación del daño, representa el 1.2 % del total de los delitos²².

¹⁹ Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). «Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2023». INEGI.

²⁰ INEGI.

²¹ Puig, C. (13 de septiembre de 2023). «La inseguridad e impunidad cotidiana». Milenio. <https://www.milenio.com/opinion/carlos-puig/duda-razonable/la-inseguridad-e-impunidad-cotidiana>

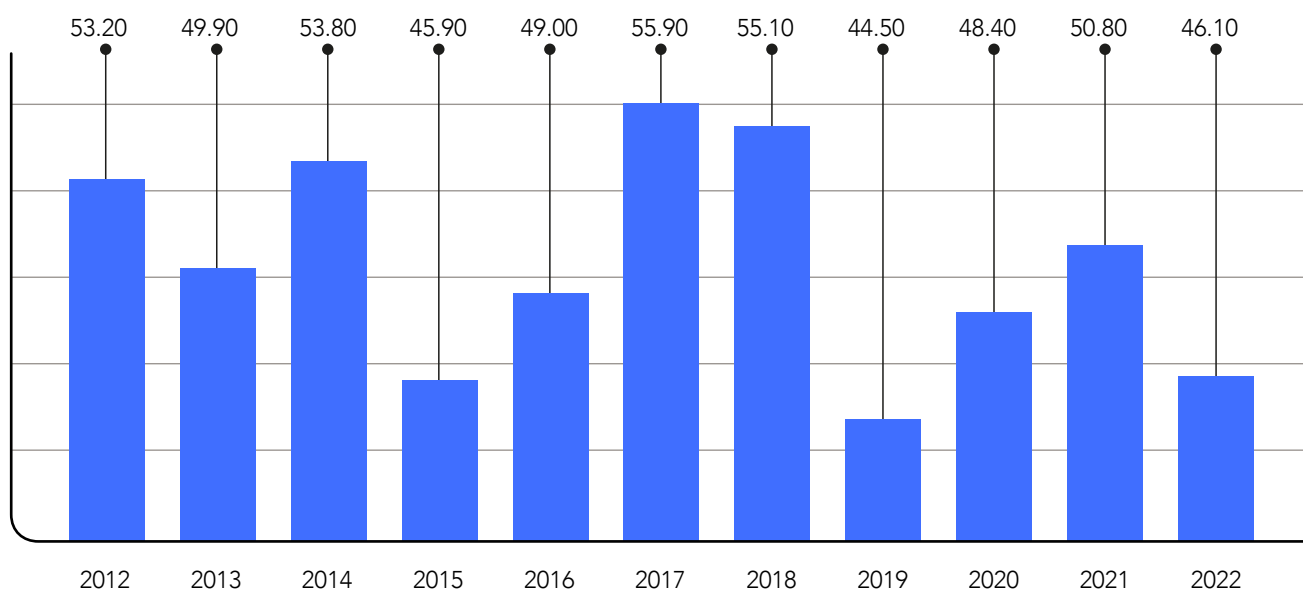
²² Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). «Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2023». INEGI.

Gráfica 7. Resultados de la carpeta de investigación de los delitos denunciados, 2022



Fuente: Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2023, INEGI.

Gráfica 8. Porcentaje de Carpetas de Investigación que no se resolvieron



Fuente: Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2023, INEGI.

En cuanto al sistema de impartición de justicia, a pesar de que se han realizado importantes reformas para hacerla más eficiente, pronta y expedita –como la introducción del sistema penal acusatorio, que incorporó los juicios orales–, en la práctica aún hay rezagos muy importantes en su aplicación, debido, entre otras cosas, a la falta de presupuesto para ejecutarlas adecuadamente tanto a nivel federal como estatal.

Ruta crítica

2.2.1

Fortalecer las capacidades de las policías para la investigación de delitos y la procuración de justicia

Es necesario **cambiar el esquema de investigación de los delitos para darles facultades de investigación a las policías** y evitar que toda la responsabilidad recaiga en los agentes del Ministerio Público.

De acuerdo con el INEGI²³, al cierre de 2021 trabajaban 12 147 personas en las agencias del Ministerio Público de la federación y 53 425 en las de los ministerios públicos estatales. Durante 2021, cada fiscal del fuero federal atendió 25 carpetas de investigación y cada agente y/o fiscal del fuero común, 149 carpetas de investigación y/o averiguaciones previas. Este evidente déficit de personal y recursos se podría atender si se otorgaran facultades a las fiscalías o las policías, así como la responsabilidad de investigar en su ámbito de competencia, y se permite que la fiscalía solo atraiga aquellos casos que, de acuerdo con su nivel de competencia, son de interés para la seguridad nacional o la estrategia estatal. De esta manera, se podría romper el cuello de botella de manera más ágil. Este modelo podría comenzar a aplicarse en los delitos de bajo impacto y, a medida que se aprenda, expandirlo a otros casos.

Es crucial también **dotar de mayor presupuesto para investigación a las policías y a las procuradurías**, y crear cuerpos forenses de alta especialidad para profesionalizar al sector.

2.2.2

Justicia eficiente y expedita

La impartición de justicia debe ser eficiente y expedita, siempre en el marco del respeto a las garantías y a los derechos amparados por la ley, la certidumbre en los procesos de investigación y juicio, y la igualdad de derechos y obligaciones frente a la ley.

Para ello se requiere, en primer lugar, **incrementar decididamente la inversión en la impartición de justicia tanto a nivel federal como estatal**. Asimismo, dentro de los elementos que nos parecen cruciales para aspirar a una justicia eficiente y expedita, destacan:

- Garantizar el **cumplimiento con las obligaciones de transparencia y rendición de cuentas** en el sistema judicial.
- **Capacitar y actualizar continuamente** a jueces, fiscales y demás profesionales del sistema judicial.
- Impulsar **medios alternativos de resolución de conflictos**.
- Asegurar el **respeto a los derechos humanos**, y que los órganos de impartición de justicia juzguen con perspectiva de género.
- Instaurar una **política de cero tolerancia contra la omisión en acción, violación de derechos y garantías, actos de extorsión, corrupción o usurpación de funciones** por parte de cualquier autoridad de las instituciones de procuración de justicia o policiales.
- **Modernizar y volver más tecnológicas** todas las áreas de procuración de justicia y policiales.
- Fortalecer la **independencia judicial**.
- Promover la **educación legal constante**.
- Fomentar la **colaboración interinstitucional**.
- **Innovar en materia legal**.
- **Reforzar el sistema carcelario y de reinserción social**, con un respeto irrestricto a los derechos humanos.

2.3

Espacios e instrumentos eficaces para el diálogo, la colaboración y el compromiso mutuo entre el gobierno y la sociedad

Relevancia estratégica

La **construcción de espacios de diálogo y colaboración**, el intercambio de información y la generación de inteligencia colectiva entre gobierno, sector privado, sociedad civil y ciudadanía **debe ser una tarea permanente** para avanzar hacia el objetivo compartido de construir un entorno más seguro para todos. Por ello, es fundamental contar con mecanismos eficaces entre distintos actores, con lazos de comunicación y confianza que permitan formar **un frente común para abordar la inseguridad**.

Punto de partida

Ante la insuficiencia de espacios e instrumentos eficaces propicios para el diálogo y el compromiso mutuo entre el gobierno y la sociedad en materia de seguridad, prevalece la falta de información e inteligencia para la toma de decisiones preventiva. La falta de información precisa y oportuna dificulta al sector privado anticipar y prevenir situaciones que mitiguen el riesgo en sus operaciones y personas.

Ruta de acción

2.3.1

Ejecución eficaz de los mecanismos existentes

- Vigilar la **correcta puesta en práctica del marco institucional para la coordinación entre el sector público, el sector privado y la ciudadanía**, por medio de diversos instrumentos como la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública²⁴, así como sus reglamentos y acuerdos.
- Hacer **uso de las capacidades de las organizaciones de la sociedad civil** para reforzar el monitoreo de los ministerios públicos, juzgados, policías, entre otros. La capacidad de auditoría social es necesaria y positiva, dado que hay muchas fuentes de información que deben ser verificadas.

²⁴ El Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública establece la participación de los 32 gobernadores y dos representaciones ciudadanas, pero en la práctica no se ha escuchado la voz ciudadana.

Generación de canales únicos de comunicación

Es importante **fortalecer los canales de comunicación entre el sector privado y las distintas agencias de seguridad**. Contar con canales particulares de comunicación facilita el diálogo y la cooperación en distintos rubros, como, por ejemplo:

- Mapeo de zonas de conflicto
- Construcción de sistemas de denuncia
- Respuesta ante emergencias

Alertas tempranas sobre situaciones de riesgo

Los directores de seguridad de nuestras empresas han manifestado la necesidad de que la autoridad proporcione recomendaciones específicas de lo que está sucediendo en zonas donde se espera o ya se están presentando situaciones de riesgo que podrían afectar la seguridad de las personas o vulnerar las líneas de distribución.

Estas **alertas tempranas ayudarían a que las áreas de seguridad tomen decisiones preventivas** que garanticen la seguridad de quienes colaboran en nuestras empresas y minimicen las afectaciones en las operaciones.

La autoridad debe considerar dentro del diseño de sus operativos, la creación de círculos de seguridad y los acordonamientos, el cierre y desvío de zonas potenciales de riesgo para evitar poner a civiles en riesgo. No podemos normalizar la presencia de civiles en zonas de confrontamiento con criminales, derivado de la acción planeada o ejecutada por las autoridades.

2.3.2

Unir esfuerzos para promover la denuncia

Dentro de las razones por las que las víctimas no denuncian delitos ante las autoridades destaca la percepción de estar perdiendo el tiempo (31.5 %), así como la desconfianza en la autoridad (14.7 %) ²⁵.

La **percepción de la ciudadanía de que los delitos no serán investigados ni habrá consecuencias genera un círculo vicioso que desalienta la denuncia y perpetúa la impunidad** ²⁶. Para construir confianza en las autoridades e impulsar las denuncias y la colaboración de la ciudadanía, proponemos:

- **Promover la denuncia ciudadana** mediante campañas permanentes, multiplicar los mecanismos y canales para realizar las denuncias y proveer de acompañamiento y apoyo especial a las personas en condiciones de vulnerabilidad, como mujeres y niños. Ello implica acciones conjuntas del gobierno, la iniciativa privada y la sociedad civil.
- Por parte de las empresas, hay que **sensibilizar a nuestras áreas legales y de recursos humanos** para que acompañen los procesos de denuncia cuando ocurre el delito y promover que las áreas jurídicas den seguimiento a estos procesos de denuncia. Si no hay denuncia ni ratificación de hechos, no se puede investigar el delito. Se deben unir esfuerzos para capacitar acerca de qué significa la denuncia y cuál es su importancia para que le den al denunciante la seguridad de que algún asesor o abogado lo acompañará durante el proceso.
- **Promover las denuncias por medio de plataformas en línea.** Los portales de denuncia digital representan un avance prometedor, siempre y cuando cuenten con suficientes recursos para dar un seguimiento adecuado a las denuncias presentadas.
- **Impulsar un sistema anónimo de denuncias** utilizando inteligencia artificial para empoderar a los ciudadanos y contar con herramientas adicionales de análisis.

²⁵ Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). «Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2023». INEGI.

²⁶ Observatorio Nacional Ciudadano (ONC). (2022). «Policy Brief: Estrategia Nacional de Seguridad Pública (2018-2024)». ONC. http://onc.org.mx/public/rednacionaldeobservatorios/public/onc_site/uploads/PolicyBrief-ENSP.pdf

2.3.3

Crear un frente común para combatir la extorsión

En México, **el delito de la extorsión es uno de los más frecuentes y su crecimiento ha sido alarmante**. El número de delitos de extorsión por cada 100 000 habitantes pasó de 3.89 en 2015 a 6.28 en noviembre de 2023²⁷.

Con extorsión, el tamaño de los mercados de bienes y servicios y las posibilidades de distribución del ingreso resultante son significativamente menores. **Una reducción importante de la extorsión implicaría tasas de crecimiento más altas, más empleos formales, mayor competencia y una mayor probabilidad de éxito**. En otras palabras: la extorsión favorece la desigualdad al expropiar los frutos de la productividad (de empresas y personas) y al construir mecanismos ilegales para que estos frutos lleguen a los delincuentes.

La extorsión es sistemática y afecta tanto a personas como a empresas de todos los tamaños, pero el alcance de su impacto depende del tamaño de la empresa. La extorsión reduce de forma sensible la competencia futura y erige una alta barrera de entrada a la competencia.

El fenómeno de la extorsión se agrava cuando se acompaña con violencia (secuestro, derecho de piso, amenazas, entre otros). Este delito se ha convertido en un impuesto criminal y, en ciertas zonas, se aplica más que las recaudaciones fiscales legales²⁸.

Además, **la extorsión es el delito con mayor porcentaje de cifra negra**²⁹, con el 97.4 % en 2022. En ese mismo año, las víctimas de la extorsión registraron pérdidas promedio de 3,339 pesos a cada víctima³⁰.

Algunas sugerencias para crear un frente común contra la extorsión incluyen:

- **Alentar la denuncia de ciudadanos y empresas** para contar con información puntual que permita identificar patrones de operación y mapear los delitos de extorsión.
- **Crear grupos de trabajo antiextorsión** tanto a nivel federal como estatal con la participación de autoridades, sociedad civil, sector privado y ciudadanía, para atender este fenómeno desde diferentes frentes.

²⁷ Observatorio Nacional Ciudadano (ONC). (s.f.). «Observatorio Interactivo de incidencia delictiva». ONC. <http://delitosmexico.onc.org.mx/>

²⁸ Le Cour, R. (22 de septiembre de 2021). «¿Cómo podemos acabar con la extorsión en México?». Washington Post. <https://www.washingtonpost.com/es/post-opinion/2021/09/22/extorsion-mexico-solucion-causas/>

²⁹ «Cifra negra» se refiere a los delitos que no se denuncian.

³⁰ Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). «Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2023». INEGI.

2.3.4 Coordinación para emplear rutas seguras

Uno de los principales retos en materia de seguridad que afectan a las empresas es el robo al transporte. **La inseguridad carretera funciona como un impuesto en muchas regiones y hace más difícil su integración.** Garantizar la **seguridad en el transporte debe ser una prioridad para incrementar la inversión y el comercio**, aprovechando las tendencias del *nearshoring*. Para ello, proponemos:

- **Fortalecer los operativos en carreteras** (como el programa Escalón de la Guardia Nacional) para garantizar la seguridad en los tramos donde se ha incrementado el robo a autotransporte:
 - **Reforzar la capacidad de respuesta** de las autoridades de seguridad en todo momento, principalmente en zonas de alto riesgo.
 - Establecer **esquemas adecuados de coordinación** entre fuerzas federales, estatales y municipales para la atención en zonas carreteras limítrofes.
 - **Reforzar la capacidad operativa**, mediante el aumento del número de elementos y/o una mejor organización.
 - **Capacitar a los elementos** en materia de seguridad carretera.
- **Establecer paraderos seguros**, mediante la colaboración entre distintas autoridades como la Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes.

Una propuesta para el corto plazo es iniciar con una selección de cuatro corredores carreteros con alta incidencia delictiva en transporte de carga y enfocar los esfuerzos para reducir los índices de delincuencia y los accidentes viales y, posteriormente, añadir de manera incremental a todas las carreteras del país. Este enfoque regionalizado y focalizado permitirá obtener resultados tangibles en el corto plazo.

Las rutas de corredores seguros en orden de priorización son:

1. Chalco – Puebla – Orizaba – Acayucan
2. Lázaro Cárdenas – Querétaro
3. CDMX – San Luis Potosí - General Escobedo
4. Manzanillo - León, Guanajuato / Manzanillo – Morelos - Michoacán

Para el logro de este objetivo, estimamos necesario:

- **Compartir información precisa en tiempo real** sobre el tipo de delito, la ubicación y la hora exacta en la que sucede para encontrar tendencias y actuar en consecuencia.
- Una vez identificados los puntos críticos, **diferenciar si la jurisdicción es estatal o federal.**
- Establecer un **grupo de trabajo entre las autoridades correspondientes** (por ejemplo, grupos de coordinación de seguridad estatales) y un grupo de empresas para crear sinergias, definir objetivos, mecanismos de trabajo, responsables, entre otros.
- Enfocar los **recursos en la disuasión en esas áreas críticas**, el desmantelamiento de los grupos más violentos.
- **Añadir en forma incremental a todas las carreteras del país.**

2.3.5 Revolución cultural a favor de la legalidad

La construcción de un país seguro es una tarea compartida. En ese sentido, un paso fundamental para disminuir la inseguridad y la violencia es **emprender una revolución cultural con la participación activa de las autoridades, las empresas y la ciudadanía a favor de la legalidad** y de cero tolerancia al delito, las conductas fraudulentas o cualquier tipo de violencia.

Se requiere una **concientización generalizada y un compromiso colectivo para que la sociedad premie la legalidad y castigue la ilegalidad** de forma contundente, no solo con la acción judicial, sino también con intolerancia y reprobación social hacia quienes rompen la ley. Esto pasa por combatir la internalización de la normalidad en materia de inseguridad y violencia. Se debe empezar por núcleos específicos e ir ampliando las zonas de intervención.

Entre algunas propuestas de cero tolerancia figuran:

- Diseñar y establecer un **protocolo nacional de cero tolerancia** para erradicar delitos menores. En este espacio, es importante considerar que estas campañas no fomenten la estigmatización de ningún sector de la población.
- **Condicionar derechos al cumplimiento de obligaciones**, lo cual se aplica exitosamente en diversos países.

2.3.6 Aplicar acciones enfocadas en zonas de focos rojos de inseguridad

Al igual que en el caso de las carreteras, **hay zonas que requieren intervención urgente.** Por ello, paralelo al diseño y establecimiento de una política de Estado de largo plazo para avanzar hacia la construcción de un México más seguro, se requiere unir esfuerzos para ejecutar **acciones puntuales en el corto plazo para recuperar las zonas con focos rojos de inseguridad.**

Existen estados como Colima, Zacatecas, Baja California, Guanajuato y Morelos (que obtuvieron las calificaciones más bajas en el Índice de Paz México³¹), así como ciudades o zonas en otras entidades, que enfrentan circunstancias críticas por los niveles de violencia e inseguridad, al punto tal que en algunos casos las empresas no pueden operar si no pagan las cuotas de “derecho de piso” que fija el crimen organizado.

³¹ Instituto para la Economía y la Paz (IEP). (2023). «Índice de Paz México 2023». IEP.

Despliegue puntual de la fuerza pública

- Como punto de partida, un **despliegue puntual y eficaz de la fuerza pública**.
- Identificar aquellos municipios donde no hay capacidad de las policías municipales y estatales para atender el tema de seguridad pública.
- Incorporar **espacios que garanticen seguridad a la ciudadanía**. La protección también inicia procurando los escenarios de vida ordinaria como parques, colegios, zonas de ejercicio y mercados públicos.

Enfoque en delitos de alto impacto

- **Enfocar esfuerzos** más inmediatos y urgentes **en los delitos de alto impacto**, especialmente los violentos y contra la integridad de las personas.

Recuperación del tejido social y énfasis en la prevención del delito

- **Programas de becas y de impulso al empleo juvenil**, incluidos en el Capítulo de Formación de Talento de este documento.
- **Eventos deportivos** para promover entornos sanos entre los jóvenes.
- **Renovación de espacios públicos:** deportivos, culturales y ambientales.
- **Flexibilidad en el trabajo** para que madres y padres de familia puedan pasar más tiempo con sus hijos.
- Inversión en **valores cívicos**.
 - o Campañas de sentido de pertenencia a la comunidad
- **Diálogo permanente con las comunidades afectadas**.
 - o Seguimiento de casos
 - o Programas vecinales de seguridad
 - o Monitoreo de cámaras
- **Diálogo y colaboración con asociaciones y entidades del orden civil**.
- **Inversión en el sistema penitenciario** de los estados más violentos.
- **Vigilancia de carreteras** federales, estatales y caminos rurales.

Empoderamiento comunitario

Se deben **promover y facilitar las iniciativas comunitarias y de la sociedad civil que buscan mejorar la seguridad ciudadana** por medio de la construcción de redes de protección, en el marco de una cultura de la legalidad, que ayuden a contrarrestar los factores de riesgo que generan violencia e inseguridad.

Casos de éxito en materia de prevención y disuasión del delito

Son varios los programas nacionales e internacionales que, enfocados en la prevención y disuasión del delito, han tenido resultados positivos.

Nueva Orleans

El programa impulsado por la administración de Nueva Orleans en 2012, denominado “NOLA for life”, se constituyó como una estrategia integral de reducción de asesinatos con el objetivo de cambiar la cultura de violencia y garantizar que las personas de la comunidad se sintieran seguras. El programa incluyó:

- Fortalecimiento de las instituciones policiales: Fue el eje fundamental e implicó asignar un presupuesto adecuado a las policías locales para garantizar su funcionamiento óptimo en rubros como la modernización del equipamiento y las patrullas.
- Participación comunitaria: El programa incluyó a la sociedad de Nueva Orleans, mediante proyectos deportivos, artísticos y de bienestar en los barrios más peligrosos, como el programa para realizar partidos de basquetbol por la noche, involucrando a la policía.
- Municipios piloto: La virtud de un programa como este radica en que se puede ajustar a contextos locales, con sus debidas consideraciones para México. Para llevar a cabo esta propuesta de manera eficaz, es posible seleccionar un conjunto de uno, dos o tres municipios como pilotos en coordinación con gobiernos estatales, gobiernos locales y podría ser una estrategia adaptable a distintas partes del país.

Ciudad de México

- Mediación en zonas urbanas de alta conflictividad para evitar el escalamiento de la pugna entre pandillas, grupos y comunidades, incluyendo acciones como la mediación y el trabajo social.
- Programa Barrio Adentro en predios y comunidades de alta conflictividad social acercando diversos servicios de la autoridad, no solo como patrullajes, sino también regularización de la tenencia de los predios, acercar servicios de saneamiento y agua o servicios públicos, lo cual ha tenido un impacto positivo en la reducción de conflictos vecinales.
- Priorización del uso de la policía; en las respuestas que implican personal con unidad se priorizan los casos donde haya delito de mayor impacto, en contraste con cuestiones de convivencia que resultan en faltas administrativas, como consumo de bebidas alcohólicas en la calle o ruido.

2.4 ESTRATEGIA NACIONAL DE CIBERSEGURIDAD

Relevancia estratégica

La **creciente dependencia de la tecnología y la interconexión digital han aumentado la vulnerabilidad de los sistemas y datos sensibles** de las personas y organizaciones **ante diversas amenazas cibernéticas**, como el acceso no autorizado, el robo de información, el sabotaje o el secuestro de datos (*ransomware*).

La ausencia de un marco jurídico sólido para la ciberseguridad constituye un riesgo significativo para las organizaciones públicas y privadas y para la sociedad en general. La falta de instrumentos efectivos de gobernanza, control, presupuesto y evaluación en materia de ciberseguridad expone a las organizaciones y a las personas a estos riesgos, lo que puede resultar en una pérdida de patrimonio, de datos confidenciales, o la interrupción de operaciones comerciales, el daño a la reputación y la pérdida de la confianza de los clientes.

Otro de los principales riesgos es el que representa el que las organizaciones criminales continúen desarrollando las capacidades técnicas para explotar las fallas en ciberseguridad, con lo cual podrán acceder cada vez más fácilmente a datos personales, bancarios, de ubicación, identidad, entre otros, de prácticamente cualquier persona.

En suma, **si no se cuenta con un marco apto, se pueden poner en riesgo la protección de datos personales de la ciudadanía, la seguridad nacional o las actividades económicas esenciales** para el desarrollo del país.

Punto de partida

México ha registrado avances en materia de compromisos internacionales sobre ciberseguridad con organismos de las Naciones Unidas como es el Congreso de las Naciones Unidas sobre Prevención del Delito y Justicia Penal, y a nivel regional con la Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas (CICAD) de la Organización de Estados Americanos (OEA). Sin embargo, **no hay una ley formal de ciberseguridad que reglamente todos los posibles delitos, las jurisdicciones, la autoridad que investiga, cómo lo hace y las posibles sanciones.**

Ruta de acción

Es **necesario contar con un estatuto legal para preservar la integridad de las infraestructuras críticas y diseñar una Estrategia Nacional de Ciberseguridad**, así como instrumentar una Agencia Nacional de Ciberseguridad y los mecanismos para el desarrollo de sus capacidades.

2.4.1

Constituir un marco jurídico que establezca principios y protocolos

Es **indispensable contar con un marco jurídico en materia de ciberseguridad** que establezca los principios y protocolos para organizaciones públicas y privadas, con base en lo siguiente:

- Considerar una **agencia especializada en materia de ciberseguridad** similar al Sistema Nacional de Seguridad Pública, la cual incluya espacios de participación para gobierno, sector privado, academia y ciudadanía.
- **Adaptarse a la evolución tecnológica** y los avances en inteligencia artificial.
- Considerar que **hay mecanismos de protección que deben ser actualizados para adoptar nuevas tecnologías de seguridad**, pero que no son aplicables a México, por ejemplo, los candados de seguridad para transacciones bancarias del Sistema de Pagos Electrónicos Interbancarios (SPEI).
- **Priorizar la ciberseguridad** como una medida proactiva para anticiparse a los riesgos.
- Promover la **profesionalización y contratación de expertos** en ciberseguridad.
- Considerar **ampliar las capacidades técnicas, el enfoque y uso de la Unidad de Inteligencia Financiera** para el combate a incidentes de ciberseguridad.

- **Sumar a las instituciones financieras** como aliadas estratégicas.
- Elaborar una **evaluación periódica de vulnerabilidades y pruebas de penetración** para conocer en todo momento el nivel de riesgo del gobierno, anticipándose a posibles violaciones a la ciberseguridad y quebrantos derivados de ellas.
- Fortalecer la **persecución de crímenes cibernéticos**.
- Impulsar **campañas de sensibilización y de educación en la población** en general sobre recomendaciones básicas en materia de ciberseguridad, con el fin de que los usuarios de internet sepan cómo protegerse de los riesgos en línea.

2.4.2

Promover un enfoque basado en gestión de riesgos

En el **T-MEC**³², se establece que las partes reconocen que las amenazas a la ciberseguridad menoscaban la confianza en el comercio digital, por lo que procurarán:

“(a) **desarrollar las capacidades institucionales** para dar respuesta a incidentes de ciberseguridad

(b) **fortalecer los mecanismos de colaboración** existentes para cooperar en identificar y mitigar las intrusiones maliciosas, la diseminación de códigos maliciosos que afecten a las redes electrónicas y el rápido tratamiento de los incidentes de ciberseguridad, así como para el intercambio de información para el conocimiento y las mejores prácticas”.

En ese sentido, **los tres países suscribieron que los enfoques basados en gestión de riesgos pueden ser más efectivos** que la regulación prescriptiva para tratar aquellas amenazas, por lo que cada país se comprometió a procurar el empleo y el estímulo a las empresas dentro de su jurisdicción para que utilicen enfoques basados en riesgos que dependan de normas consensuadas y mejores prácticas para identificar, proteger, responder y recuperarse de eventos de ciberseguridad.

³² Capítulo 19, Artículo 19.15 sobre Ciberseguridad. (s.f.). «TMEC, Capítulo 19». <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/465801/19ESPCComercioDigital.pdf>

3

NUESTRAS ACCIONES

Colaboración con autoridades

Las empresas globales estamos convencidas de que **enfrentar los desafíos de seguridad pública es una tarea que no podemos hacer solas**, por lo que compartir experiencias, identificar sinergias e instrumentar acciones conjuntas es fundamental para alcanzar mayores niveles de seguridad y paz en el país; es por ello por lo que reiteramos nuestro compromiso y disposición para continuar colaborando con las autoridades.

Creemos que el **diálogo permanente y la colaboración estrecha son clave para fortalecer la seguridad** de nuestros colaboradores y las comunidades donde tenemos presencia.

En julio de 2019, **firmamos un Convenio de Colaboración con la SSPC**³³ que ha permitido atender problemáticas puntuales, colaborar en aspectos operativos y poner en marcha estrategias de coordinación en materia de prevención del delito y promoción de la cultura de la legalidad.

Derivado de este acuerdo, se han realizado diversas acciones, entre ellas:

³³ Gobierno de México. Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana (SSPC). (11 de julio de 2019). «SSPC firma convenio de colaboración con CEEG para impulsar acciones conjuntas para abatir la inseguridad». SSPC. <http://www.gob.mx/sspc/prensa/sspc-firma-convenio-de-colaboracion-con-ceeg-para-impulsar-acciones-conjuntas-para-abatir-la-inseguridad>

- Brindamos **acceso de cámaras perimetrales de nuestras empresas** a la Plataforma México.
- La **Policía Cibernética ha capacitado a nuestras compañías** y ha habido acercamientos para analizar mapas de riesgo; se han establecido líneas de contacto directo para solicitar apoyo, así como mecanismos de atención de emergencias.
- **Compartimos información de inteligencia e incidencias** con autoridades estatales y federales.
- **Trabajamos con la Guardia Nacional y la Secretaría de Seguridad y Participación Ciudadana (SSPC) para mejorar las condiciones en carreteras** y evitar el robo de unidades durante su traslado a las ubicaciones de nuestros distribuidores o a la frontera para exportación.
- **Realizamos operativos escalón** y mantenemos una **comunicación constante con la Guardia Nacional**.

También hemos hecho **esfuerzos para acercarnos a las secretarías estatales de seguridad**. En este sentido, en junio de 2021, las empresas globales firmamos un **convenio de concertación con la Secretaría de Seguridad del Estado de México** para compartir conocimiento, instrumentar acciones conjuntas, apoyar en la difusión de programas encaminados a fomentar la cultura de la legalidad y los aspectos de capacitación.

Acciones al interior de nuestras empresas para extender la cultura de la legalidad

Al interior de nuestras empresas también realizamos **acciones para contribuir a la prevención de delitos y a extender la cultura de la legalidad**, por ejemplo:

- Utilizamos **mecanismos sistémicos de control de confianza** para detectar vulnerabilidades que se puedan traducir en vínculos con la delincuencia.
- Realizamos **análisis de riesgos y ejecución de programas específicos** para identificar problemáticas regionales.
- Generamos **inteligencia preventiva y operativa**, procesamos y complementamos la información pública que pueda contribuir a descubrir estructuras delictivas y del crimen organizado.

Acciones para reconstruir el tejido social

Las empresas globales llevamos a cabo diversas **actividades para reconstruir el tejido social** que atiende el reto de la falta de cohesión y la desconfianza que con frecuencia se vive en algunas comunidades con alta incidencia delictiva. Dentro de estas acciones se incluyen:

- Programas educativos
- Rehabilitación de espacios públicos
- Programas de prevención de drogas
- Programas y alianzas para conectar con comunidades y construir sentido de pertenencia con nuestras marcas
- Programas de capacitación para la reconversión y el fortalecimiento de actividades y trabajo conjunto con organizaciones locales con miras a la empleabilidad

4

BIBLIOGRAFÍA

Capítulo 19, Artículo 19.15 sobre Ciberseguridad. (s.f.). «TMEC, Capítulo 19». <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/465801/19ESPCComercioDigital.pdf>

Causa en Común. (2023). «Análisis de los registros de incidencia delictiva y posibles manipulaciones, enero-abril 2023». Causa en Común. https://causaencomun.org.mx/beta/wp-content/uploads/2023/05/Informe-Incidencia-y-anomal%C3%ADas-Ene_Abr2023_Vweb.pdf

De la Calle, L. (2020). «Por el bienestar de todos, primero el predial.» Revista de Economía Mexicana, Anuario UNAM. <http://www.economia.unam.mx/assets/pdfs/econmex/05/04LuisdeCalle.pdf>

Forbes Staff. (13 de junio de 2022). «Costo de la inseguridad, un “impuesto adicional” para 7 de cada 10 empresas: Amcham». Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/costo-de-la-inseguridad-un-impuesto-adicional-para-7-de-cada-10-empresas-amcham>

Gobierno de México. Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana (SSPC). (11 de julio de 2019). «SSPC firma convenio de colaboración con CEEG para impulsar acciones conjuntas para abatir la inseguridad». SSPC. <http://www.gob.mx/sspc/prensa/sspc-firma-convenio-de-colaboracion-con-ceeg-para-impulsar-acciones-conjuntas-para-abatir-la-inseguridad>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (25 de julio de 2023). «Defunciones por Homicidio». INEGI. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/DH/DH2022.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). «Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU). Segundo trimestre 2023». INEGI.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2022). «Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (ENVE) 2022». INEGI.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). «Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2023». INEGI. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/ENVIPE/ENVIPE_23.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (20 de octubre de 2022). «Estadísticas a propósito del Día Nacional del Ministerio Público». INEGI. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP_MinPub22.pdf

Instituto para la Economía y la Paz (IEP). (2023). «Índice de Paz México 2023». IEP. <https://static1.squarespace.com/static/5eaa390ddf0dcb548e9dd5da/t/647041b385d0307a47a4573a/1685078486067/ESP-MPI-2023-web.pdf>

Le Cour, R. (22 de septiembre de 2021). «¿Cómo podemos acabar con la extorsión en México?». Washington Post. <https://www.washingtonpost.com/es/post-opinion/2021/09/22/extorsion-mexico-solucion-causas/>

Observatorio Nacional Ciudadano (ONC). (s.f.). «Observatorio Interactivo de incidencia delictiva». ONC. <http://delitosmexico.onc.org.mx/>

Observatorio Nacional Ciudadano (ONC). (2022). «Policy Brief: Estrategia Nacional de Seguridad Pública (2018-2024)». ONC. http://onc.org.mx/public/rednacionaldeobservatorios/public/onc_site/uploads/PolicyBrief-ENSP.pdf

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (s.f.). «Indicadores de La OCDE». OCDE. <http://data.oecd.org/gga/general-government-spending.htm>

Puig, C. (13 de septiembre de 2023). «La inseguridad e impunidad cotidiana». Milenio. <https://www.milenio.com/opinion/carlos-puig/duda-razonable/la-inseguridad-e-impunidad-cotidiana>

Rivas, F. L. (Dir.). (2021). «Gasto Público en Seguridad 2019-2021». Observatorio Nacional Ciudadano de Seguridad, Justicia y Legalidad y Centro de Investigación Económica y Presupuestaria (CIEP). https://onc.org.mx/public/rednacionaldeobservatorios/public/onc_site/uploads/Gasto-Publico-Reporte.pdf