



20 IDEAS PARA MÉXICO

Propuestas y acciones
para transformar
y prosperar juntos

PRESENTACIÓN

En conmemoración del vigésimo aniversario del Consejo de Empresas Globales y en coincidencia con un año electoral tan importante para el futuro de México, las empresas globales nos abocamos a un profundo proceso de reflexión y diálogo. La intención de este ejercicio es aportar ideas y recomendaciones de políticas públicas que no solo sean audaces, sino también viables, puntuales, prácticas e innovadoras, respaldadas por evidencias tangibles, para detonar un crecimiento inclusivo sin precedentes en el país.

Nos entusiasma presentar **las 20 ideas para México**, una iniciativa que es fruto de un trabajo colaborativo de varios meses con especialistas de distintas disciplinas, el cual refleja nuestra visión sobre cómo el país puede capitalizar la oportunidad histórica que vive en este momento, y que difícilmente se repetirá.

Coordinar este ejercicio ha sido un privilegio para quienes conformamos el Comité Ejecutivo. En él,

todas las compañías del Consejo y un significativo número de voces independientes participaron activamente con el único propósito de contribuir positivamente al país.

El relevo en el gobierno federal es una oportunidad única para trazar la ruta que nos lleve al anhelo compartido de construir un país más próspero y justo.

Confiamos en que **las 20 ideas para México** serán herramientas valiosas para impulsar un diálogo franco y responsable durante los próximos meses, contribuyendo así al rumbo que tomarán la próxima administración, el Congreso y los gobiernos locales. Aunque los desafíos que se avecinan no son menores, tenemos la certeza de que trabajando en conjunto el camino hacia adelante luce realmente alentador.

El tiempo de México es ahora. Las empresas globales deseamos seguir siendo embajadoras y motores de progreso en este país.

**Comité Ejecutivo
Empresas Globales**

México y las empresas globales son socios indispensables en el camino hacia el progreso.

En el Consejo de Empresas Globales participamos más de 60 grandes empresas que operamos en distintos países y con una sólida presencia en México. Estas empresas, líderes en más de 20 sectores de la economía, representamos el 40 % de la inversión extranjera directa, fomentamos cadenas nacionales de proveeduría, generamos el 10 % del Producto Interno Bruto (PIB), apostamos por la innovación y el desarrollo de talento nacional, hemos invertido y trabajado en México –en algunos casos, por más de 100 años– y somos fuente de empleo y prosperidad para más de 8 millones de mexicanos, además de ser una fuente crucial de ingresos fiscales para el país.

El país se encuentra ante la mayor oportunidad de crecimiento con bienestar en décadas

El periodo 2024-2030 puede ser el sexenio en el que México transforme su destino, capitalizando la oportunidad más trascendente de crecimiento que ha tenido en décadas. Se trata de la posibilidad de catapultar al país hacia un desarrollo económico no solo vigoroso, sino también incluyente y equitativo; de liderar una nueva era de prosperidad, que alcance a todos sus ciudadanos y consolide su posición en el escenario global.

En décadas recientes, México ha vivido eventos que han marcado su desarrollo desde finales del siglo XX. El primero se dio con el compromiso a favor de la apertura y la negociación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN). El segundo, cuando, luego de grandes esfuerzos ciudadanos, se vivió por primera vez la alternancia política en el gobierno federal y se consolidaron las instituciones democráticas. El tercero surgió cuando se comenzó a explorar la posibilidad de impulsar la competencia en sectores

clave de la economía, como las telecomunicaciones y el mercado de energía.

La oportunidad que tenemos hoy frente a nosotros es distinta. Proviene de una transformación profunda y estructural en los flujos de comercio e inversión transpacíficos. Esta coyuntura inédita, impulsada por la relocalización de inversiones o *nearshoring*, está reconfigurando las plataformas de producción, así como las redes de comercio global y la ubicación de grandes industrias, tanto en manufactura como en servicios. A diferencia de las tres oportunidades anteriores, este fenómeno surge de la necesidad de diversificar la integración económica global para privilegiar el ámbito regional.

En ese contexto, nuestros dos principales socios comerciales -Estados Unidos y Canadá- necesitan de México para mantener su competitividad a nivel internacional. En esta ocasión, la economía mexicana está en una posición mucho más robusta para aprovechar la oportunidad, siempre y cuando se adopten las políticas públicas adecuadas. Es remarcable, además, que esta coyuntura ocurre en una etapa más propicia que en el pasado, gracias a diversas condiciones estructurales que el país tiene actualmente:

- **El cambio del perfil poblacional** que marca el inicio del declive del bono demográfico y permite el crecimiento sostenido de los salarios reales y del mercado interno.
- **El mejor perfil demográfico** mexicano y de América del Norte, con respecto a las principales economías de Asia y Europa.
- **La relativa estabilidad macroeconómica y la disciplina fiscal** que deben consolidarse en un entorno global que brinda claras ventajas al país.
- Una **plataforma empresarial e industrial mucho más sólida, diversificada, profunda y productiva** que hace tres décadas, gracias a que la economía nacional absorbió el alto costo inicial que significó la apertura a la competencia en mercados

internacionales. Ahora, las empresas en México tienen mayores posibilidades de competir, invertir, pagar mejor, cuidar el medio ambiente y crecer.

- Una ya **exitosa integración comercial de México** en América del Norte y el T-MEC, así como la amplia red de acuerdos comerciales con Europa, América Latina y Asia.

Es claro que los contextos nacional e internacional de hoy nos ofrecen nuevas alternativas para atender los retos que enfrentamos desde hace muchos años, principalmente los de inclusión, equidad y mayor bienestar social, así como el de un mayor compromiso con la democracia y un Estado de derecho pleno. Sin embargo, se tiene un plazo límite y la pregunta es si en México estamos listos para aprovechar al máximo esta oportunidad irreplicable. La ventana para hacerlo no permanecerá abierta mucho tiempo; el momento para franquearla es ahora, no mañana.

Nos gusta México por su presente, pero nos gusta más por su futuro.

Las empresas globales llevamos varias décadas operando en México. Durante este tiempo, hemos experimentado de primera mano las sustanciales ventajas competitivas y el continuo crecimiento del mercado que ofrece este país. Como empresas globales, una de nuestras principales responsabilidades es persuadir a nuestras casas matrices y Consejos de Administración no sólo para que continúen invirtiendo en México, sino también para que incrementen significativamente nuestra presencia en diversas regiones del país. En la intensa competencia global por determinar qué destino ofrece las condiciones más propicias para invertir, México destaca por varias razones, dentro de las cuales figuran:

- Un **país joven**, con un mercado con alto potencial de crecimiento.

- **Talento humano** que se destaca por su creatividad, ingenio, inteligencia, preparación y capacidad de seguir aprendiendo.
- Treinta años de **apertura comercial** que han consolidado una silenciosa revolución transformadora de las empresas para ser competitivas, generar valor añadido, ofrecer empleos y mejores salarios, así como sufragar el impuesto sobre la renta.
- **Cadenas de suministro cada vez más integradas** en las principales industrias (automóvil y autopartes, química, aeroespacial, agroindustria, equipamiento médico, entre otras), redes logísticas establecidas y con potencial de crecimiento, que aportan mayor valor agregado por unidad producida y exportada.
- El significativo **potencial de diversificación de una matriz energética** sostenible y competitiva.
- La amplia **capacidad de crecimiento en regiones, sectores y segmentos sociales** que todavía no han sido plenamente incorporados a la economía competitiva. **Con las decisiones correctas, el potencial de México es monumental**

Para aprovechar esta oportunidad histórica, el país debe implementar una ambiciosa agenda en cinco ejes prioritarios:

1. **Un esquema de formación de talento** que apueste por la innovación, la creatividad y la promoción de la excelencia para dar un salto tecnológico y de productividad;
2. **Inversión en infraestructura, logística y conectividad**, importante no solo para la competitividad, sino también para la inclusión de regiones y sectores que no han participado plenamente en la expansión económica;
3. **Una transición energética** que integre a todas las fuentes de energía y tecnologías de mitigación de carbono como motor de prosperidad nacional y desarrollo sostenible;
4. **Un Estado eficaz**, que asegure que todos los actores cumplamos con nuestras responsabilidades y, así, impulsemos el Estado de derecho;

5. **Un entorno seguro** para garantizar el florecimiento ciudadano y democrático.

Para contribuir a trazar el rumbo de los próximos años, las empresas globales convocamos a grupos de expertos en estos rubros. Nuestra intención es propiciar una reflexión y un diálogo plural e incluyente.

Buscamos incorporar experiencias y visiones diversas para analizar, cuestionar y poner a prueba la forma de pensar y nuestras ideas y las de distintos actores, identificar juntos estrategias, propuestas de solución, mejores prácticas, casos de éxito y acciones puntuales, no solo para generar las condiciones propicias para la inversión, sino para crear un futuro más próspero y sustentable para todos los mexicanos.

20 ideas para México es una invitación a hacer equipo

Por medio de **las 20 ideas para México**, las empresas globales reafirmamos nuestro compromiso inquebrantable con esta gran nación. Reconocemos que nuestro éxito está intrínsecamente vinculado a la prosperidad de México, no solo en términos de logros, rendimiento y eficacia de su gobierno e instituciones, sino de manera fundamental en el bienestar de sus comunidades y de toda su población.

Queremos continuar contribuyendo al desarrollo del país mediante el incremento significativo de nuestras inversiones. Buscamos generar más empleos formales, bien remunerados y con beneficios de seguridad social, ahorro para el retiro, subcuenta de vivienda y reparto de utilidades. Nos esforzaremos en ampliar nuestros programas de formación y capacitación, así como en compartir nuestras prácticas de gobernanza, nuestros estándares de derechos humanos, nuestra sustentabilidad y responsabilidad social.

Las empresas globales estamos listas para trabajar en equipo con todos los actores de la sociedad y construir un México aún mejor, donde el progreso económico se traduzca en mejoras tangibles en la calidad de vida de la población.

Este documento es una invitación para que, con diálogo y colaboración, esta oportunidad sea, ahora sí, catalizadora de prosperidad compartida y bienestar para todos. Está en nuestras manos aprovechar los vientos favorables que se nos han presentado.

RESUMEN EJECUTIVO



EJE I: La formación de talento, el reto más grande que enfrenta México.

Para aspirar a un crecimiento inclusivo y a mayores niveles de bienestar, México requiere una revolución transformadora en educación y formación de talento a partir de 2024; indispensables para la equidad y la justicia social en nuestro país.

1. Educación técnica y profesional que nos lleve a ser un país de alta tecnología

Para potenciar el desarrollo de talento innovador y competitivo en el ámbito tecnológico, así como para hacer frente a la demanda de puestos de trabajo cada vez más especializados, es imprescindible mejorar de manera significativa el sistema de educación técnica y profesional.

El mercado demanda un sistema flexible y adaptable que promueva la vinculación entre las instituciones y la industria, la cooperación y el intercambio internacional y que incentive la investigación y creación del conocimiento.

Punto de partida

- Se estima que 44 % de los adultos jóvenes mexicanos no tuvo educación preparatoria, en comparación con el 14 % promedio de países de la OCDE¹.
- México tiene la tasa de graduación en educación superior más baja entre las personas de 25 a 34 años en la OCDE, con apenas un 27 %².

¹ OECD. (2022). "Mexico", in Education at a Glance 2022: OECD Indicators. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/de781390-es>

² OECD.

Ruta de acción

- **Aumentar la cobertura, calidad y pertinencia de la educación media superior y superior:** Combatir el abandono escolar. Mantener y reforzar las becas para la población más vulnerable considerando criterios de aprovechamiento en los niveles medio y superior. Apuntalar la educación en línea.
- **Fortalecer y expandir los programas en coordinación con la industria:** Crear un Consejo Nacional de Formación de Talento para coordinar a gobierno, autoridades educativas, sector privado y la sociedad. Escalar a nivel nacional el Sistema de Educación Dual. Dignificar y expandir la educación técnica. Establecer convenios o intercambios académicos y laborales con nuestros socios comerciales.
- **Lograr la plena integración de las mujeres al entorno laboral, con énfasis en los empleos que requieren habilidades STEM:** Reforzar políticas de orientación vocacional y mentorías, así como becas en secundaria y bachillerato. Lanzar campañas enfocadas en habilidades digitales de mujeres, así como sensibilizar a jefes de hogares para que sus hijas ingresen a esta formación.

2. Sistema de desarrollo de habilidades para desarrollar, mantener y adaptar talento altamente calificado

La constante transformación en los empleos y la creciente complejidad de los retos que enfrentamos requiere que el talento de México sea capaz de “aprender a aprender” y de capacitarse constantemente.

Punto de partida

- A pesar de la evidente necesidad de entrenamiento y reentrenamiento de la fuerza laboral, en México solo el 4.3 % de la población económicamente activa recibió capacitación laboral en 2022³.
- De acuerdo con el INEGI, únicamente el 38.2 % de los mexicanos cuenta con habilidades digitales básicas para acceder a los empleos más demandados en la actualidad⁴.

Ruta de acción

- **Alinear el sistema de desarrollo de habilidades con las estrategias de crecimiento y transformación productiva del país:** Generar inteligencia sobre la brecha de habilidades.
- **Facilitar la adquisición de habilidades por medio de sistemas de aprendizaje flexibles, adaptativos e inclusivos:** Apoyar el desarrollo, la aplicación y el reconocimiento de las microcredenciales. Impulsar el desarrollo de habilidades digitales. Mejorar el dominio del inglés. Establecer incentivos para impulsar la inversión en capacitación.
- **Impulsar programas de capacitación para la empleabilidad de jóvenes y sectores tradicionalmente excluidos:** Sumar esfuerzos entre el sector privado y el gobierno para proponer y ejecutar iniciativas conjuntas de capacitación y empleabilidad para jóvenes, particularmente para aquellos en mayor desventaja.

3. Política de investigación y desarrollo para transformar la capacidad de innovación

Transformar la capacidad de innovación del país para hacer crecer la productividad de manera exponencial es fundamental para el aprovechamiento de las ventajas estructurales demográficas y la oportunidad irreplicable en la que se encuentra México ante la relocalización de industrias.

³ Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). (2022). «Índice de Competitividad Estatal 2022». https://api.imco.org.mx/release/latest/vendor/imco/indices-api/documentos/Competitividad/%C3%8Dndice%20de%20Competitividad%20Estatal/2022-04-23_0900%20%C3%8Dndice%20de%20Competitividad%20Estatal%202022/Documentos%20de%20resultados/ICE%202022%20Reporte%20de%20resultados.pdf

⁴ Forbes México. (2022). «Habilidades digitales: esta es la apuesta de Microsoft para impulsarlas en México». Forbes. <https://www.forbes.com.mx/brand-voice/ad-habilidades-digitales-esta-es-la-apuesta-de-microsoft/>

Punto de partida

- México ha mejorado su posición en el Índice Global de Innovación, pasando del lugar 71 en 2011 al lugar 56 en 2021. Sin embargo, en 2022 cayó dos posiciones (58)⁵.
- Desde el 2016 se ha registrado una caída en la inversión en investigación y desarrollo, pero en los últimos años esta reducción se ha acentuado, con aproximadamente el 0.3 % del PIB⁶.

Ruta de acción

- **Incentivar la inversión en I+D para promover la creatividad:** Democratizar la capacidad de innovar. Incrementar la inversión pública. Crear incentivos para estimular la inversión privada. Garantizar un sistema jurídico que promueva la creatividad. Modificar los criterios del Sistema Nacional de Investigación.
- **Profundizar la vinculación del ecosistema de innovación:** Promover la vinculación entre grandes empresas o el sector público y las pymes. Incentivar la cooperación del gobierno, las universidades y la industria en clústeres industriales.
- **Incentivar la cooperación de gobierno, universidades e industria en clústeres industriales:** Impulsar estos espacios propensos a la innovación que permiten a las empresas incursionar en nuevas actividades y evolucionar con la tecnología.

4. Sistema educativo de vanguardia para forjar el talento del futuro

Para que México posea talento altamente calificado, es urgente asegurar que cuente con un sistema educativo de vanguardia e inclusivo que impulse las competencias esenciales, y ello se construye paulatinamente con cimientos sólidos que se deben establecer desde temprana edad para que haya suficiente tiempo para cultivarlas a lo largo de su trayectoria educativa.

⁵ Dutta, S. y Lanvin, B. (2023). «Global Innovation Index 2023: Innovation in the face of uncertainty». Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI). <https://doi.org/10.34667/TIND.48220>

⁶ Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). (2022). «Índice de Competitividad Estatal 2022». Se utilizan los datos más recientes para cada país. https://api.imco.org.mx/release/latest/vendor/imco/indices-api/documentos/Competitividad/%C3%8Dndice%20de%20Competitividad%20Estatal/2022-04-23_0900%20%C3%8Dndice%20de%20Competitividad%20Estatal%202022/Documentos%20de%20resultados/ICE%202022%20Reporte%20de%20resultados.pdf

Punto de partida

- El sistema educativo mexicano enfrenta retos muy complejos desde mucho tiempo atrás. Hay brechas de aprendizaje entre escuelas y regiones en diversas disciplinas, infraestructura inadecuada, insuficiencia y falta de capacitación y actualización del personal docente, deficiencia de habilidades socioemocionales, así como altas tasas de deserción escolar, entre otras problemáticas.
- En términos de rendimiento académico en matemáticas, ciencia y lectura, la evidencia desde hace más de dos décadas sugiere que los estudiantes en México tienen un desempeño deficiente en estas asignaturas, en comparación con el promedio de la OCDE.

Ruta de acción

- **Aumentar el gasto público en educación y mejorar su distribución:** es indispensable aumentar el gasto público en educación por lo menos a 4 o 6 % del PIB, como lo recomiendan la Unesco y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID)⁷, y mejorar su distribución para que responda a criterios de equidad y contribuya a igualar oportunidades.
- **Garantizar condiciones mínimas del espacio educativo:** garantizar las condiciones mínimas para que el aula sea un espacio adecuado para llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- **Potenciar la labor docente:** Mejorar la formación inicial docente. Apuntalar la formación continua. Formar con perspectiva de género. Atraer a los mejores candidatos docentes. Evaluar, promover y reconocer a los docentes destacados. Alinear incentivos y brindar flexibilidad. Facilitar las comunidades de aprendizaje y los cursos de retroalimentación. Reforzar las mentorías y tutorías. Sistematizar la información de la comunidad docente: Edu Data.
- **Priorizar la enseñanza y el aprendizaje de competencias esenciales:** Priorizar en el currículo y destinar más tiempo a

la enseñanza de lectoescritura y matemáticas. Preparaciones especiales para pruebas estandarizadas y evaluación. Promover mecanismos para el descubrimiento temprano de talento. Integrar contenidos de educación financiera, nutrición y salud.

- **Cerrar brechas de desigualdad educativa:** Realizar un diagnóstico integral para identificar áreas críticas en todos los niveles educativos. Implementar programas de remediación académica, como escuelas de horario extendido.
- **Colocar a las habilidades socioemocionales en el centro de la política educativa:** Reforzar las habilidades socioemocionales en programas de formación docente. Establecer estrategias de medición para el desarrollo de este tipo de habilidades y enseñarlas tanto conceptual como transversalmente.

Dejar pasar el reto de transformar la formación de talento, significaría un costo económico y social monumental, con una pérdida de oportunidades aún más onerosa. Estamos ante un momento crucial para redefinir y potenciar la educación y el desarrollo de habilidades en México. Para mayores detalles, te invitamos a consultar el capítulo completo aquí:

<https://20ideasparamexico.empresasglobales.com/>

⁷ Unesco. (2020). «Reabrir las escuelas en América Latina y el Caribe: claves, desafíos y dilemas para planificar el retorno seguro a las clases presenciales». Unesco. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000375059>

EJE II: Infraestructura, logística y conectividad para la competitividad y la integración regional

Una infraestructura robusta, una logística eficiente, así como una conectividad digital integral y de vanguardia, son pilares indispensables para impulsar el desarrollo económico, social y sostenible de México. Su fortalecimiento y modernización detonarán la prosperidad e integración de comunidades remotas y territorios que no han recibido la atención suficiente, asegurando un acceso más equitativo a oportunidades de desarrollo.

5. Plan de proyectos de infraestructura para atraer inversiones y potenciar operaciones de comercio nacional e internacional

Una cartera de programas y proyectos de infraestructura para el mediano y largo plazo que abarque áreas esenciales como transporte, telecomunicaciones, espacios industriales, energía, agua o desarrollo urbano, es crucial para capitalizar el *nearshoring* y las operaciones de comercio nacional e internacional, posicionando a México como un polo de desarrollo industrial y tecnológico.

Punto de partida

- México ha realizado avances significativos en la construcción y modernización de su infraestructura, pero persisten brechas para optimizar y diversificar sus redes de apoyo al comercio y la inversión.
- El BID⁸ estimó que en México se requiere una inversión aproximada de 393.75 mdd en infraestructura. Desglosando estas cifras, 240,297 mdd (61%) es en nuevos

⁸ El BID, realizó una estimación de las necesidades de infraestructura en América Latina y el Caribe y concluye que se necesitan invertir alrededor de 2.220.740 millones de dólares (mdd) hasta el 2030 para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la región, de los cuáles un 59% deberá destinarse a infraestructura nueva y un 41% a mantenimiento y reposición de activos. Juan Pablo Brichetti et al., «La Brecha de Infraestructura en América Latina y el Caribe. Estimación de las necesidades de inversión hasta 2030 para progresar hacia el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible», 2021, <https://interactive-publications.iadb.org/La-brecha-de-infraestructura-en-América-Latina-y-el-Caribe>

desarrollos, mientras que para mantenimiento se necesitan 153,448 mdd (equivalente al 39%).

Ruta de acción

- **Identificar las necesidades específicas a nivel regional:** Diseñar una metodología a partir de buenas prácticas a nivel internacional y nacional que incluya diagnósticos participativos para definir un plan de acción regionalizado con metas y plazos específicos. En el capítulo de Infraestructura se integran propuestas específicas de proyectos por Estado.
- **Promover el desarrollo del Corredor Interoceánico Transístmico del Istmo de Tehuantepec para competir con la costa este de Estados Unidos:** Modernizar y expandir carreteras, ferrocarriles y puertos en el Istmo de Tehuantepec para mejorar la conectividad y logística. Se puede optar por crear un comité intersectorial con participación de los sectores público, privado y social para supervisar el progreso y retos emergentes de las obras.

6. Agenda de transformación de la conectividad nacional para un México competitivo en la era digital

México enfrenta un desafío triple para impulsar una revolución digital: a) una mayor asequibilidad de los servicios, b) cerrar las brechas en cobertura y c) adaptarse a la tecnología actual y prepararse para las futuras innovaciones.

Punto de partida

- De acuerdo con el INEGI⁹, 25.8 millones de hogares cuentan con acceso a internet mediante conexión fija o móvil (68.5 % del total nacional), un aumento de 12.7 % en comparación con 2019, equivalente a casi 6.1 millones de hogares más. Los estados con más hogares que tienen acceso a internet

⁹ INEGI-IFT, «Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares. 2022.», 19 de junio de 2023, https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/ENDUTIH/ENDUTIH_22.pdf.

fueron: Ciudad de México (86.0 %), Baja California (83.1 %) y Nuevo León (81.5 %). Por otro lado, estados con un menor porcentaje fueron Veracruz (53.9 %) Guerrero (53.6 %), Oaxaca (47.4 %) y Chiapas (38.4 %).

- México presenta una proporción de siete de cada diez personas como usuarios de internet. Aunque la cifra es alentadora, sigue siendo menor en comparación con países como Corea del Sur, Reino Unido, Suecia, España, Estados Unidos y Japón, donde nueve de cada diez personas son usuarios de internet.

Ruta de acción

- **Ampliar y modernizar la red de telecomunicaciones para un ambiente de negocios competitivo y socialmente incluyente:** Desarrollar un plan estratégico nacional para la implementación y expansión de la tecnología 5G, así como la llegada de la red 6G.
- **Reducir costos asociados al despliegue de redes de telecomunicaciones:** Revisar y modificar la Ley Federal de Derechos para disminuir costos del uso y aprovechamiento del espectro radioeléctrico. Crear un marco de colaboración entre el gobierno federal, estatal y municipal para homogeneizar y adaptar regulaciones municipales, facilitando el despliegue de redes. Establecer incentivos para empresas que inviertan en zonas de difícil acceso o con baja rentabilidad económica.
- **Fomentar un ecosistema digital y de telecomunicaciones competitivo:** Actualizar regulaciones sectoriales para facilitar la entrada de nuevos actores al mercado y evitar prácticas monopólicas.
- **Fortalecer el diseño institucional del Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT):** Actualmente el Pleno del IFT opera con cuatro comisionados y existen tres vacantes, las cuales se requieren cubrir para fortalecer el funcionamiento de esta institución.
- **Promover que los estados cuenten con una política digital:** Diseñar un marco de referencia federal para guiar el desarrollo de políticas digitales estatales¹⁰.

7. Marco institucional de los programas y proyectos de infraestructura para una planeación integral y sostenible

Se requiere de claridad y una reingeniería del marco institucional para gestionar proyectos de infraestructura. Esto es vital para brindar certeza, promover inversiones, garantizar la sostenibilidad ambiental y continuidad de proyectos estratégicos. La actualización normativa y el fortalecimiento institucional contribuirán a acelerar el desarrollo económico, reducir desigualdades regionales e impulsar el desarrollo de nuevos sectores como la electromovilidad.

Punto de partida

- A nivel federal existe una dispersión de responsabilidades entre diversas instituciones de la administración pública federal (APF). La presencia de múltiples normatividades y criterios por dependencia propicia una falta de claridad en los trámites, llevando a menudo a retrasos considerables en la ejecución de proyectos y obras que pueden no responder a necesidades sociales.

Ruta de acción

- **Institucionalizar un Plan Nacional de Infraestructura de largo plazo y realizable:** Modificar la Ley de Planeación para establecer un Plan Nacional de Infraestructura (PNI) con una vigencia de al menos 20 años, definiendo tiempos para la elaboración y presentación del PNI. Asegurar actualizaciones anuales, tomando en cuenta avances y recursos disponibles.
- **Constituir una agencia nacional de planeación y evaluación de proyectos:** Crear un organismo nacional de planeación como en Colombia, Chile o el Reino Unido, que incluya representantes de los tres niveles de gobierno, el sector

¹⁰ Se puede tomar como referencia el "Decálogo de política digital estatal" del Centro de Estudios e Investigación en Asuntos Públicos (CEIAP). Disponible en <https://www.ceiap.mx/evaluacion-de-la-politica-digital-estatal-2022/>

privado y social para que la planeación trascienda ciclos políticos. Proporcionar un soporte legal (Constitucional si es necesario) que respalde la autoridad de la agencia, así como el poder vinculante en sus decisiones.

- **Fortalecer a la Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transporte (SICT):** Concentrar responsabilidades relacionadas con infraestructura en la SICT, evitando la dispersión actual con otras instituciones relacionadas (SENER, SHCP, Economía, CONAGUA, entre otras). Incrementar la capacitación y formación del talento de la SICT para garantizar la correcta gestión de proyectos.
- **Mejorar la comunicación social de los proyectos e incorporar procesos de consulta:** Diseñar un marco institucional específico para realizar consultas en todos los ámbitos. Actualmente, hay múltiples propuestas pendientes en el Congreso.

8. Esquemas de financiamiento verde, seguros y desarrollo sostenible

La participación en equipo con el sector privado, a través de su capacidad financiera, experiencia técnica y eficiencia operativa, es fundamental para complementar los esfuerzos del sector público.

Punto de partida

- Entre 2013 y 2023, se estima que se destinó 1.7% del PIB en obra pública. En 2022 y 2023, el presupuesto aprobado experimentó un crecimiento real de 11.9% (522,897.2 mdp) y 22.2% (670,497.7 mdp) respectivamente, lo que representa alrededor de 1.8% y 2.1% del PIB en cada uno de esos años.¹¹
- A pesar de que el PIB de la construcción ha mostrado un incremento positivo, las necesidades de México en términos de infraestructura y conectividad siguen requiriendo una inversión mucho más significativa y estratégicamente dirigida.

Ruta de acción

- **Impulsar nuevos esquemas de colaboración público-privada:** Diseñar nuevos esquemas de integración entre ambos sectores para restaurar la confianza. Se podría reformar la Ley de Asociaciones Público-Privadas para hallar una nueva vía otorgando al gobierno una dirección más activa y estableciendo reglas claras para promover la inversión privada.
- **Integrar la sostenibilidad en el ecosistema financiero de proyectos de infraestructura:** Diseñar un conjunto de normativas y directrices basadas en los precedentes establecidos por la Taxonomía Sostenible y la Estrategia de Movilización de Financiamiento Sostenible de la SHCP.
- **Ampliar el alcance de seguros y servicios financieros para redes de infraestructura resilientes y sostenibles:** Promover productos de seguros que se adapten a necesidades de proyectos sostenibles y resilientes, cubriendo riesgos relacionados con el cambio climático y tecnologías limpias.

La inacción en el fortalecimiento y modernización de la infraestructura, la logística y la conectividad conlleva el riesgo de frenar el progreso, ampliar las disparidades y limitar el potencial del país en el panorama político y económico internacional. Las decisiones tomadas en este momento definirán la trayectoria económica de México en las próximas décadas. Para más detalles, te invitamos a consultar el capítulo completo aquí:

<https://20ideasparamexico.empresasglobales.com/>

¹¹ Los datos no consideran las participaciones federales. Centro de Investigación Económica y Presupuestaria (2023). Importancia de la Infraestructura: El presupuesto en obra pública 2013-2023. <https://ciep.mx/importancia-de-la-infraestructura-el-presupuesto-en-obra-publica-2013-2023/>

EJE III:

Transición energética: Innovaciones para un futuro sustentable y de prosperidad nacional

Se requiere una matriz energética asequible, competitiva y diversa que permita eliminar la pobreza energética, atender una demanda que crece todos los días por el aumento de la calidad de vida en México, un mayor desarrollo industrial y tecnológico, y la relocalización de inversiones, así como posibilitar que empresas nacionales e internacionales cumplan con sus metas de reducción de Gases de Efecto Invernadero (GEI), lo cual es indispensable para combatir la crisis climática y ambiental mundial.

9. Pacto nacional para el modelo energético que México necesita

Antes de cualquier acción, es esencial tener una dirección clara sobre el modelo energético que el país necesita. Los retos de la transición energética requieren una visión de largo plazo equilibrada, la cual debe ser producto del más amplio consenso político y social. Un pacto nacional es una propuesta ambiciosa y conciliadora que, además de buscar un gran acuerdo colectivo, permitirá generar compromisos concretos de todas las partes en un ambiente de confianza y colaboración. La esencia debe ser un enfoque mixto basado en la colaboración estratégica entre el gobierno, el sector privado, la academia y las organizaciones no gubernamentales.

Punto de partida

- Se debe tener en cuenta que en todo sistema energético coexisten un gran número de intereses que es necesario conciliar y articular. En el caso mexicano se encuentran asuntos de importancia para la hacienda pública, la CFE y PEMEX, además de inversionistas privados, grandes consumidores industriales y los millones de usuarios finales de todo el país.

Ruta de acción

- **Alcanzar un consenso político y multisectorial:** Involucrar a todas las partes interesadas, incluyendo a entidades gubernamentales a diferentes niveles, el Congreso, los partidos políticos, el sector privado, la academia, organizaciones civiles, comunidades locales. Realizar un análisis objetivo de las capacidades y ventajas comparativas de México en todas las fuentes de energía y tecnologías de mitigación, asegurando un equilibrio entre la oferta y la demanda. Comunicar de manera efectiva los beneficios sociales y económicos de una matriz energética limpia competitiva e integrada con América del Norte.

10. Eliminar la pobreza energética para una mayor inclusión social

La pobreza energética es la situación en la que un hogar no dispone de energéticos modernos o carece de la capacidad económica para cubrir el costo que implica la satisfacción de servicios energéticos básicos. Esto se traduce en impactos sobre el bienestar de las personas, como falta de confort térmico, reducción de la renta disponible para otros bienes y servicios, malas condiciones de habitabilidad, riesgo de impago y desconexión, entre otros¹².

Punto de partida

- Se estima que alrededor de 36.7 % de los hogares en México sufre pobreza energética, lo que implica que aproximadamente 46.6 millones de mexicanos no tienen un acceso pleno a energéticos de calidad, ya sean combustibles o electricidad¹³.

¹² Odón de Buen, Norma Morales, y Juan Ignacio Navarrete, «Servicios energéticos, pobreza energética y eficiencia energética: una perspectiva desde México», SENER. Cuadernos de la Comisión Nacional para el uso eficiente de la energía., 2022.

¹³ Odón de Buen, Norma Morales, y Juan Ignacio Navarrete, «Servicios energéticos, pobreza energética y eficiencia energética: una perspectiva desde México», SENER. Cuadernos de la Comisión Nacional para el uso eficiente de la energía., 2022.

Ruta de acción

- **Aprovechar que el *nearshoring* puede ser una oportunidad para acelerar la inclusión energética:** Mediante el *nearshoring*, se puede fomentar una política industrial que implique una colaboración más estrecha entre inversionistas, gobierno, comunidades y organizaciones no gubernamentales, buscando facilitar la implementación de proyectos energéticos inclusivos que respondan a necesidades industriales y de los hogares en situación de pobreza energética.
- **Desarrollar programas de equidad energética de género:** Diseñar políticas focalizadas en el acceso a energía limpia y asequible a hogares encabezados por mujeres, especialmente en áreas rurales y marginadas.
- **Revisión, ajuste y focalización de esquemas de subsidios energéticos:** Pueden reorientarse para incentivar el uso de energías más limpias y eficientes. El diseño actual de los subsidios de la CFE hace que sea más costoso para las familias optar por opciones sostenibles. Otra opción es que se puedan usar para financiar la adquisición e instalación de paneles solares en viviendas de bajos ingresos.
- **Fomentar la generación social distribuida:** Se trata de un modelo en el cual la producción de electricidad se realiza cerca del punto de consumo. Se utilizan tecnologías de generación de energía a pequeña escala, como paneles solares fotovoltaicos, turbinas eólicas de pequeño tamaño o sistemas de cogeneración, con la infraestructura adecuada, se podría comercializar el excedente a la red eléctrica con consumidores cercanos.

11. Marco institucional y planificación energética para atender la demanda y contribuir a la descarbonización

Reforzar el marco institucional significa que el Estado debe ser rector y promover una planeación proactiva, a través de la

consolidación de estructuras gubernamentales y regulatorias que supervisen y gestionen el funcionamiento del sistema energético mexicano.

Punto de partida

- El sector energético mexicano enfrenta varios retos en áreas como crecimiento insuficiente de la capacidad de generación, así como retrasos de hasta siete años en la construcción de infraestructura de transmisión y suministro para hacer frente a los incrementos de la demanda nacional. Además, existe un retraso considerable en el otorgamiento de permisos para abasto aislado.
- Además de frenar planes de expansión industrial, esto genera un rezago en los objetivos de descarbonización de las Empresas Globales. Eso se traduce en efectos negativos como la pérdida de competitividad y cuota de mercado hasta la imposición de impuestos al carbono, los cuales afectan las finanzas, así como la imagen y prestigio de las compañías.
- Otro aspecto crítico es la ausencia de legislación y programas para sectores emergentes como la electromovilidad o tecnologías de reducción de emisiones, como la captura y almacenamiento de carbono.

Ruta de acción

- **Fortalecimiento y modernización de las empresas estatales de energía:** Impulsar una reforma al artículo 28 de la Constitución para redefinir el papel de las Empresas Productivas del Estado (EPEs) y prohibir que otorguen subsidios con sus propios recursos, y asegurar que cualquier mandato gubernamental que se desvíe de la generación de valor venga acompañado de una asignación en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF). Establecer como función de los órganos reguladores de energía velar por los intereses del consumidor, la competitividad del país y el fortalecimiento institucional de las EPEs y sectorizarlos en la Secretaría de Economía.

- **Establecer las bases para fortalecer a PEMEX:** PEMEX requiere una estrategia integral para mejorar su eficiencia operativa y financiera. Al respecto se pueden considerar distintas opciones como una reorientación hacia áreas más rentables y sostenibles, considerando las tendencias globales del mercado energético. Una parte esencial podría ser una reforma fiscal que permita flexibilizar su aporte tributario, brindándole la oportunidad de reenfocar sus operaciones y estrategias hacia actividades más rentables y sostenibles.
- **Atender los problemas de la CFE:** Existe un acuerdo general de que se requiere una CFE fuerte, así como financiera y operativamente viable. La CFE podría diversificar sus fuentes de ingresos para mejorar su competitividad en áreas de negocio como la generación de energía. Una estrategia podría incluir la exploración de nuevos mercados, servicios y tecnologías. Invertir urgentemente en desarrollar la red de transmisión que actualmente se encuentra saturada. Aprovechar el potencial y fomentar la energía nuclear del país para incrementar la capacidad de generación de CFE.
- **Redefinir el modelo de las subastas eléctricas de largo plazo:** Optar por reanudar y optimizar las subastas de largo plazo, priorizando las necesidades y beneficios para consumidores. Estas deben partir de un diseño equilibrado para incrementar la oferta de energía renovable. Considerar proyectos de ciclo combinado y de ciclo abierto, utilizando gas natural e hidrógeno verde. Un mecanismo de subastas equilibrado y eficiente es clave para una transición energética sostenible, por lo que se requiere un esquema integral que garantice precios asequibles y que tome en cuenta la confiabilidad del Sistema Eléctrico Nacional.
- **Optimizar el uso de gas natural para reducir emisiones:** Se trata de un combustible clave para la descarbonización, la matriz de generación eléctrica y las actividades

industriales en México y en el mundo. Su uso implica un paso intermedio en la disminución gradual de combustibles que generan más emisiones y son más costosos como el diésel, combustóleo, carbón y propano. Se requiere un marco legal y regulatorio competitivo para aprovechar el potencial de producción nacional de este insumo y desarrollar la infraestructura necesaria para su almacenamiento y distribución, que permita responder a la demanda actual y futura de este recurso derivada del *nearshoring*.

- **Diseñar un marco institucional y programas para la electromovilidad:** Desarrollar una legislación que promueva la adopción de vehículos eléctricos, incluyendo incentivos fiscales y subsidios para consumidores y fabricantes. Simplificar los trámites administrativos para la instalación de infraestructura de carga, y promover la inversión en esta actividad a nivel municipal, estatal y federal. Desarrollar talento especializado para la transición a la electromovilidad. Impulsar una estrecha colaboración con la academia, la Secretaría de Economía y la Secretaría de Educación Pública para promover las carreras STEM y la formación técnica especializada en vehículos eléctricos.
- **Promover un marco institucional para tecnologías de mitigación y captura de carbono:** Crear una entidad gubernamental o una unidad especializada dentro de una institución existente como SEMARNAT o la Secretaría de Economía, dedicada a coordinar las iniciativas de mitigación a nivel nacional. Elaborar una estrategia nacional para la mitigación del cambio climático enfocada en el fomento de tecnologías de mitigación como la captura y almacenamiento de carbono. Esta puede incluir normas técnicas (NOMs) para diferentes sectores industriales, incentivos fiscales y financiamiento para proyectos piloto que promuevan la investigación.
- **Definir un marco institucional para el almacenamiento de energía eléctrica:** Implica capturar energía cuando la

producción es alta y almacenarla para su uso en momentos de demanda elevada. Es fundamental para gestionar la variabilidad de algunas fuentes renovables. La creación de un marco institucional para el almacenamiento de energía impulsaría la inversión en estas tecnologías, permitiendo una mejor integración de las energías renovables y una mayor confiabilidad en la red eléctrica.

- **Establecer un marco institucional para el uso de aceite y gas de lutitas:** Estos insumos pueden ser utilizados para la generación de electricidad en plantas de ciclo combinado, como fuente de calor en la industria, en sistemas de calefacción y como materia prima en la petroquímica. Además, tienen aplicaciones en el transporte y pueden servir como exportación para generar ingresos.
- **Definir un lenguaje común sobre las energías limpias y renovables:** Crear un glosario técnico que defina claramente los términos relacionados con energías renovables, incluyendo definiciones técnicas y legales. Si es necesario, modificar la legislación y regulaciones existentes para incorporar dichas definiciones. Abrir un debate sobre la utilidad de los Certificados de Energías Limpias (CELs) para definir con precisión su función o si es necesario migrar a un Sistema de Comercio de Emisiones (SCE) o uno de impuestos al carbono.
- **Promover un esquema de federalismo energético:** Desarrollar planes de desarrollo energético a nivel regional que reflejen las necesidades, capacidades y ventajas comparativas de cada región, y que estén alineados con los objetivos energéticos nacionales
- **Adecuar el marco institucional para permitir una mayor innovación tecnológica:** Actualizar el marco regulatorio para fomentar la adopción de tecnologías emergentes como la digitalización y aplicaciones móviles en el sector energético.

12. Esquemas diversos e innovadores de financiamiento sostenible para capitalizar la transición energética

En el contexto del sector energético, el financiamiento sostenible es particularmente estratégico porque apoya proyectos económicamente viables y ambientalmente responsables. Esto incluye el desarrollo de energías renovables, proyectos de eficiencia energética y tecnologías de mitigación y adaptación al cambio climático.

Punto de partida

- El financiamiento sostenible se diferencia de los modelos tradicionales de financiación al enfocarse en la rentabilidad económica, así como la responsabilidad ambiental y social. Este enfoque integra los desafíos contemporáneos, alineando las inversiones con prácticas que promueven la sostenibilidad y el bienestar a largo plazo.

Ruta de acción

- **Incrementar presupuestos sostenibles:** Aumentar la inversión pública en acciones para la sostenibilidad y la atención al cambio climático. Un objetivo inicial podría ser destinar al menos el 2 % del PIB del país para estos fines, en línea con los compromisos del Acuerdo de París.
- **Incrementar la participación del sector privado:** Abrir espacios para la inversión privada, especialmente en áreas críticas como la infraestructura de transmisión, distribución o almacenamiento de energía. El sector privado posee tanto los recursos financieros como la experiencia técnica para acelerar estos proyectos, y su participación podría ser catalizadora en la consecución de los objetivos de sostenibilidad y eficiencia energética.
- **Integración con la banca de desarrollo:** La banca de desarrollo puede actuar como un puente entre los fondos

internacionales y los proyectos nacionales, facilitando el acceso a financiamiento y garantizando que los proyectos cumplan con los estándares internacionales de sostenibilidad y viabilidad financiera.

- **Fomentar la transición de la banca hacia el financiamiento verde:** La promoción de una “banca verde” es esencial para canalizar recursos financieros hacia inversiones sostenibles y proyectos de energía renovable.
- **Optimizar el uso de impuestos ambientales estatales:** Los gobiernos estatales deben considerar la implementación de impuestos ambientales bien estructurados, destinados específicamente a apoyar la transición energética. Al diseñar estos impuestos, es indispensable evitar el riesgo de una doble imposición de impuestos, asegurándose de que se integren de manera cohesiva con las regulaciones a nivel federal.

La demora en la adopción de una matriz energética asequible, competitiva y diversa puede limitar seriamente la capacidad del país para enfrentar la crisis climática y satisfacer las crecientes necesidades energéticas de una sociedad y una industria en desarrollo. Las elecciones hechas hoy determinarán el rumbo ambiental y económico del país. Para más detalles, te invitamos a consultar el capítulo completo aquí:

<https://20ideasparamexico.empresasglobales.com/>

EJE IV: Estado eficaz para fortalecer la función pública y alcanzar la excelencia regulatoria

La eficacia del Estado es uno de los pilares fundamentales que la sociedad y las empresas requieren para prosperar en un entorno de creciente competencia y desafíos. Un Estado eficaz puede articular y ejecutar políticas públicas, programas e iniciativas de manera eficiente, estratégica, transparente y responsable para proteger los derechos de la ciudadanía y las empresas, así como para garantizar la competencia y el dinamismo de la economía.

13. Estado de derecho, el eje transversal para un Estado eficaz

Son indispensables la claridad, la predictibilidad y el rigor en el cumplimiento de las reglas generales para competir adecuadamente en la atracción de inversiones frente a otras regiones.

Punto de partida

- En indicadores internacionales (Indicadores Mundiales de Gobernanza del Banco Mundial (BM); Índice Estado de Derecho, World Justice Project), hay una tendencia regresiva que refleja una serie de problemas que afectan la solidez de las instituciones gubernamentales.

Ruta de acción

- **Marco jurídico estable y cumplimiento cabal de la ley:** Alcanzar un acuerdo entre los diferentes poderes (Ejecutivo, Legislativo y Judicial) de todos los niveles de gobierno, los partidos políticos y los actores económicos y sociales en torno a la importancia de tener un marco jurídico estable, predecible y un Estado de derecho efectivo.

- **Reforzar el cumplimiento de los contratos:** Fortalecer las capacidades dentro del sistema judicial mediante normas técnicas generales y capacitación para jueces. Reducir las disparidades en la calidad judicial de los estados. Mejorar el manejo de casos comerciales. Hacer mayor uso de la tecnología. Asegurar la ejecución de sentencias y el cumplimiento de laudos.

14. Excelencia regulatoria para maximizar las ventajas competitivas de México

Un Estado eficaz en el ámbito regulatorio, con órganos regulatorios de excelencia, es esencial no solo para garantizar el respeto al marco jurídico, la protección de los derechos de los consumidores, proveedores y colaboradores, o el cuidado del medio ambiente, sino que es necesario, también, para capitalizar las ventajas comparativas del país, como su talento o la cercanía con sus principales socios comerciales. Un entorno regulatorio sano impacta en el bienestar de la ciudadanía y contribuye a mejorar el ambiente de negocios.

Punto de partida

- México ha registrado avances importantes en materia de mejora regulatoria desde hace algunos años. Sin embargo, el país todavía presenta un rezago importante en calidad regulatoria, que se ha acentuado en años recientes.
- Dentro de los principales retos y obstáculos en materia regulatoria, figuran trámites complicados, inspecciones discrecionales, superposición y duplicidades de obligaciones, tiempos y costos, desactualización normativa y demoras en los plazos establecidos en ley para diversos trámites y servicios.

Ruta de acción

- **Claridad regulatoria y plazos adecuados:** Reglas claras, diseñadas considerando que todas las empresas de cualquier tamaño puedan cumplir con ellas, y que sus costos justifican los beneficios que se generarán para el bien común. Definir periodos de transición adecuados que sean suficientemente graduales y razonables para nuevas regulaciones, permitiendo una adaptación efectiva de los operadores económicos a los nuevos marcos normativos. Aplicación eficaz de la Ley Federal de Protección a la Propiedad Industrial y la Ley de la Infraestructura de la Calidad.
- **Órganos regulatorios de excelencia:** Asignar adecuadamente recursos financieros, materiales, tecnológicos y humanos. Promover la flexibilidad y agilidad regulatorias. Incorporar criterios socioeconómicos en el análisis regulatorio. Coordinación entre distintos niveles de gobierno.
- **Coordinación entre distintos niveles de gobierno y con actores involucrados y expertos:** Mesas de trabajo Conamer-sector privado-expertos para identificar trámites duplicados, cuellos de botella, mejores prácticas internacionales, proponer soluciones al marco regulatorio o legal, establecer mecanismos de seguimiento y evaluación para verificar que las soluciones implementadas cumplan con los objetivos planteados y hayan respondido a las inquietudes de los participantes.
- **Cooperación internacional y coherencia regulatoria:** Principalmente con nuestros socios comerciales, como armonización de normas técnicas, medidas sanitarias y fitosanitarias y el impulso a Acuerdos de Reconocimiento Mutuo en aquellos sectores en donde la armonización sea poco factible. Cumplimiento de las regulaciones y de su aplicación en los compromisos de México y los acuerdos internacionales.

15. Fortalecimiento institucional y capacidad de ejecución de la administración pública

Es de suma importancia poner en el centro de la agenda gubernamental el desarrollo de talento en la administración pública federal, estatal y local y revalorizar la posición del servicio y los servidores públicos en México.

Punto de partida

- La eficacia gubernamental¹⁴ en México se ha deteriorado en los últimos años y se encuentra muy por debajo de la de países como Uruguay o Chile.
- El perfil de los funcionarios públicos cada vez está más distanciado del de los nuevos perfiles profesionales que las organizaciones empresariales y privadas suman actualmente a su planta de colaboradores. Asimismo, se han debilitado los ejercicios de planeación gubernamental, rendición de cuentas y transparencia en la administración pública.

Ruta de acción

- **Profesionalización del servicio público en todos los niveles:** Fortalecer el servicio civil de carrera y la capacitación permanente a los servidores públicos. Dignificar el servicio público. Evaluación de desempeño de servidores públicos. Reforzar mecanismos de cooperación interinstitucional.
- **Recuperar y fortalecer el ejercicio de planeación gubernamental:** Impulsar mecanismos de control interno que fomenten el mejoramiento del desempeño de la administración pública, mediante indicadores claros, enfocados a mejorar la relación gobierno – ciudadano y alineados a los objetivos planteados en el Programa Nacional de Desarrollo y demás instrumentos de planeación. Fortalecer y ejecutar mecanismos anticorrupción.

¹⁴ De acuerdo con el Banco Mundial, la eficacia del gobierno se mide en función de las percepciones de la calidad de los servicios públicos, la calidad del servicio civil y el grado de su independencia de las presiones políticas, la calidad de la formulación y aplicación de políticas y la credibilidad del compromiso del gobierno con dichas políticas.

- **Transparencia y rendición de cuentas:** Incrementar las licitaciones públicas y limitar las asignaciones directas; mejorar los mecanismos de competencia en compras de gobierno.
- **Gobierno digital:** La tecnología ofrece una enorme oportunidad para promover la facilitación administrativa, ventanillas únicas y trámites electrónicos.

16. Política aduanera moderna para agilizar el comercio exterior

Para aprovechar las oportunidades derivadas del *nearshoring*, y más aún, para facilitar la participación de empresas de todos los tamaños en el comercio exterior, es indispensable contar con una política aduanera ágil y moderna y propiciar un despacho aduanero eficiente.

Punto de partida

- De acuerdo con el Índice de Desempeño Logístico (IDL)¹⁵ del BM, que mide la capacidad de los países para trasladar bienes a través de las fronteras de manera más rápida y confiable, en el año 2012, México ocupaba el lugar 47, mientras que en 2023 obtuvo el lugar 66 de 139 países evaluados, por debajo de Brasil, Chile, Perú y Uruguay.
- Una parte importante de las regulaciones en materia de comercio exterior están rezagadas respecto a las circunstancias actuales del comercio exterior

Ruta de acción

- **Regulación aduanera bajo el principio de buena fe y análisis de riesgo:** Llevar a cabo el reconocimiento aduanero de las mercancías con base en un análisis de riesgos. Revisar profundamente el capítulo de infracciones y sanciones de la Ley Aduanera para que estas sean proporcionales a la falta, basados en el principio de buena fe. Profesionalizar al personal aduanero y que sea de carácter civil.

¹⁵ The World Bank. (2023). «Connecting to Compete 2023». https://ipi.worldbank.org/sites/default/files/2023-04/LPI_2023_report.pdf

- **Simplificación de procesos y eliminación de trámites innecesarios:** Eliminar los avisos automáticos a la importación. Eliminar la figura de precios estimados a la importación. Eliminar las aduanas exclusivas para llevar a cabo la importación de cierto tipo de mercancías, como el textil, el calzado y la ropa. Eliminar padrones sectoriales de importación, entre otros.
- **Impulsar los trámites y cumplimiento electrónico:** Dotar a las dependencias de tecnología y capacitación adecuada para resolver el rezago tecnológico que registran para la operación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior Mexicano (VUCEM) creada en 2011. Robustecer la infraestructura tecnológica relacionada con la operación aduanera y de comercio exterior.
- **Promover la cooperación con los principales socios comerciales de México, en particular en el marco del T-MEC:** Acordar mecanismos para la revisión previa al embarque con Estados Unidos y Canadá. Invertir en infraestructura aduanera, física, humana y tecnológica, en los cruces fronterizos con Estados Unidos.

El camino hacia un mayor bienestar social, la reducción de las desigualdades, así como un ecosistema propicio para el desarrollo empresarial y la atracción de inversiones requieren de un Estado eficaz. La consolidación de las instituciones públicas y un marco regulatorio de excelencia serán determinantes en la configuración del panorama socioeconómico del país. Para mayores detalles, te invitamos a consultar el capítulo completo aquí:

<https://20ideasparamexico.empresasglobales.com/>

EJE V:

Seguridad, la garantía que anhelan todos los mexicanos

La crisis de seguridad y violencia 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.

17. Política de Estado de largo plazo para avanzar hacia la construcción de un México más seguro

La inseguridad implica altos costos para todos. En las empresas encarece su estructura de costos e inversión y amenaza continuamente su operación y productividad.

Punto de partida

- Hay 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, así como del sistema carcelario y de reinserción social.

Ruta de acción

- **Visión basada en diagnóstico:** 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. Debe incluir también el fortalecimiento de las capacidades institucionales locales, en colaboración con los demás niveles de gobierno.

- **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 ofrece el uso de la tecnología.
- **Hacer de la seguridad una prioridad presupuestaria en los tres órdenes de gobierno:** Incrementar el gasto en seguridad pública en al menos 50 %¹⁶ y establecer mecanismos que aseguren que los municipios puedan acceder a este presupuesto para mejorar la seguridad pública en su ámbito de gobierno, a través de fuentes de financiamiento alternativas como el cobro del impuesto predial.
- **Instituciones sólidas y coordinadas:** Se requiere una vinculación estrecha y permanente entre los distintos actores e instituciones para complementar esfuerzos y fortalecer resultados. México necesita un sistema de seguridad unificado y con una visión integral.
- **Reforzar las capacidades de prevención y detección de delitos financieros:** Fortalecer el sistema de seguimiento al financiamiento con recursos de procedencia ilícita a través 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.
- **Profesionalización de policías:** Formación básica indispensable para ser policía y formación específica para desempeñar adecuadamente sus funciones y responsabilidades. Homogenizar el entrenamiento para todos los policías del país. Desarrollar una cultura de seguridad interna en las instituciones de seguridad, que incluya el respeto ciudadano hacia las autoridades. Formación en temas de ética y civismo, y

¹⁶ Observatorio Nacional Ciudadano & Centro de Investigación y Presupuestaria (CIEP), «Gasto Público en Seguridad».

disciplinas que contribuyan a atender las causas de la violencia y la delincuencia. Colocar en el centro a los exámenes de confianza, para el ingreso y la continuidad del personal.

- **Construir planes de carrera para los policías:** Impulsar el servicio policial de carrera. Revalorar el sistema de compensación y empleo en las instituciones policiales. Reconocer la importancia de una remuneración adecuada y condiciones laborales que promuevan la motivación y la vocación de servicio de los policías.
- **Recuperar la cooperación internacional en materia de seguridad:** Reconstruir el andamiaje institucional para la cooperación integral en materia de seguridad, procuración de justicia, e intercambio de inteligencia con Estados Unidos. Establecer convenios bilaterales de cooperación con socios relevantes.

18. Sistema de procuración e impartición de justicia eficaz

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.

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 Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) refleja, desde 2012, que el país ha mantenido niveles de impunidad superiores al 90 %¹⁷.

Ruta de acción

- **Fortalecer las capacidades de las policías para la investigación de delitos y la procuración de justicia:** Cambiar el esquema de investigación de los delitos, para darle facultades de investigación a las policías y evitar que toda la responsabilidad recaiga en los agentes del Ministerio Público. Dotar de mayor presupuesto de investigación a las policías y a las procuradurías, y crear cuerpos forenses de alta especialidad para profesionalizar al sector.
- **Justicia eficiente y expedita:** La impartición de justicia debe ser eficiente y expedita, siempre en el marco del respeto a las garantías y 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 incrementar decididamente la inversión en la impartición de justicia tanto a nivel federal como estatal. Asimismo, se requiere, entre otros elementos: garantizar el cumplimiento con las obligaciones de transparencia y rendición de cuentas en el sistema judicial, capacitación y actualización de jueces, fiscales y demás profesionales del sistema judicial, y modernización tecnológica.

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

La construcción de espacios de diálogo y colaboración, el intercambio de información y la generación de inteligencia

¹⁷ Observatorio Nacional Ciudadano & Centro de Investigación y Presupuestaria (CIEP), «Gasto Público en Seguridad».

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 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

- **Ejecución eficaz de los mecanismos existentes:** Vigilar la correcta puesta en práctica de instrumentos como la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, así como reglamentos y acuerdos.
- **Unir esfuerzos para promover la denuncia:** Empezar campañas permanentes, multiplicar los mecanismos y canales para realizar las denuncias, y proveer acompañamiento y apoyo especial para personas en condiciones de vulnerabilidad, utilizar plataformas en línea y sistemas anónimos de denuncia.
- **Crear un frente común contra la extorsión:** Alentar la denuncia de ciudadanos y empresas para contar con información puntual que permita identificar patrones de operación y mapear los delitos de extorsión.

- **Coordinación para implementar rutas seguras:** Fortalecer los operativos en carreteras para garantizar la seguridad en los tramos donde se ha incrementado el robo a autotransporte. 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 accidentes viales, y posteriormente añadir de manera incremental a todas las carreteras del país. Establecer paraderos seguros.
- **Revolución cultural a favor de la legalidad:** Empezar 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, conductas fraudulentas o cualquier tipo de violencia.
- **Aplicar acciones enfocadas en zonas con altos índices de inseguridad:** Identificar zonas en donde no hay capacidad de las policías municipales y estatales para fortalecer la presencia federal. Enfocar esfuerzos más inmediatos y urgentes en los delitos de alto impacto, especialmente los violentos y contra la integridad de las personas. Recuperar el tejido social con énfasis en la prevención del delito.

20. Estrategia Nacional de Ciberseguridad

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 a diversas amenazas cibernéticas. Si no se cuenta con un marco jurídico apto, se pueden poner en riesgo la protección de datos personales de la ciudadanía, la seguridad nacional o actividades económicas esenciales para el desarrollo del país.

Punto de partida

- México ha registrado avances en materia de compromisos internacionales sobre ciberseguridad. 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

- **Construir un marco jurídico que establezca principios y protocolos:** Es indispensable contar con un marco jurídico en materia de ciberseguridad que establezca principios y protocolos para organizaciones públicas y privadas. Es deseable que priorice la ciberseguridad como una medida proactiva para anticiparse a los riesgos.
- **Crear una agencia especializada en materia de ciberseguridad:** Su estructura puede ser similar al Sistema Nacional de Seguridad Pública. Incluir espacios de participación para gobierno, sector privado, academia y ciudadanía. Promover la profesionalización y contratación de expertos en ciberseguridad y considerar ampliar las capacidades técnicas, así como la vinculación la Unidad de Inteligencia Financiera.
- **Promover un enfoque basado en gestión de riesgos:** en línea con los compromisos de México en el T-MEC.

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. Para mayores detalles, te invitamos a consultar el capítulo completo aquí:

<https://20ideasparamexico.empresasglobales.com/>

