



PROPUESTA DE ESTRATEGIA NACIONAL

REFORMA AL SISTEMA NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA

2024 - 2030

MTRO. MIGUEL ÁNGEL CASIO PIÑA

FEBRERO 2024

**PROPUESTA DE REFORMA AL SISTEMA NACIONAL DE
SEGURIDAD PÚBLICA (2024 – 2030)**

Dedicado a:

Mi esposa Oksana, mis futuros hijos, mi familia y amigos.

A los valientes corazones que sueñan con un México libre de violencia y conflictos. Que estas palabras sean un pequeño paso hacia la reconciliación y la armonía que tanto anhelamos. Este documento es un llamado a la reflexión, esperanza y la acción por la paz en nuestra amada tierra, México. Que cada lector se convierta en un agente de transformación, contribuyendo con pequeños gestos que, juntos, construyan un país más pacífico.

Con la esperanza de un futuro lleno de paz y prosperidad. ¡Por un México en paz!

Mtro. Miguel Ángel Casio Piña¹.

¹ Ver semblanza al final.

ÍNDICE.	PÁGINA
<i>INTRODUCCIÓN.</i>	05
<i>CAPITULO 1.</i> México y los Retos de la Seguridad Pública, Un análisis integral desde lo global hasta lo local.	11
• Consumo de droga y delincuencia organizada global. • México a los ojos del mundo, un análisis de la relación entre la inseguridad y el mercado de las drogas. • Elementos que provocan el conflicto y la violencia en el país. • Radiografía de la inseguridad en México y su vulnerabilidad frente a la ola de violencia.	
<i>CAPITULO 2.</i> El Impacto Económico de la Violencia e Inseguridad en México.	24
• Datos duros que revelan la percepción global sobre México. • Retos y realidades en los estados y sus regiones.	
<i>CAPITULO 3.</i> Corrupción e Impunidad en México.	38
• Corrupción en México. • Impunidad en México.	
<i>CAPITULO 4.</i> La Experiencia de Nuevo León y La Creación de la Fuerza Civil, 2009-2015.	45
• El reto de integrar un equipo institucional capaz de enfrentar el desafío. • Coordinación con la SEDENA. • Desarrollo de Infraestructura Estratégica. • Integración de la Alianza por la Seguridad. • Fundación de la Fuerza Civil. • Balance de la Implementación: Un Vistazo a los Resultados 2010-2015.	
<i>CAPITULO 5.</i> Propuesta Metodológica, Diseño de la Estrategia Nacional en Materia de Seguridad Pública.	72
• Diseño metodológico. • Etapa de “CONOCER”. • Etapa de “DISEÑAR”. • Etapa de “CONSTRUIR”. • Análisis de la problemática desde el punto de vista de la sociedad, para el diseño de la Política Nacional de Seguridad Pública.	

CAPITULO 6.

87

Una Nueva Institución Rectora, El Centro Nacional de Coordinación: Seguridad, Inteligencia y Formación de Altos Mandos (CNC - SIFAM).

- *Principales funciones del CNC - SIFAM.*
- *Estructura organizacional corporativa del CNC - SIFAM.*
- *Estructura organizacional operativa del CNC - SIFAM.*

CAPITULO 7.

96

Propuesta de Implementación: Estrategias, Programas y Acciones.

- *EJE RECTOR A: Reestructuración y Fortalecimiento Institucional*
- *EJE RECTOR B: Cohesión Social y Participación Ciudadana.*
- *EJE RECTOR C: Coordinación con los sectores productivos, de fomento a la educación y de la salud.*
- *EJE RECTOR D: Corresponsabilidad Internacional Bilateral.*

CAPITULO 8.

112

Indicadores de Control, Evaluación y Seguimiento.

- *Reestructuración y Fortalecimiento Institucional*
- *Cohesión Social y Participación Ciudadana.*
- *Coordinación con los sectores productivos, de fomento a la educación y de la salud.*
- *Corresponsabilidad Internacional Bilateral.*
- *Metas y Escenarios.*

INTRODUCCIÓN

En México, la falta de oportunidades de desarrollo personal y profesional, el desempleo, la mala calidad en la educación pública, el desgaste de nuestros valores sociales y la deficiencia en el sistema de impartición y procuración de justicia, son factores que han favorecido la evolución de los grupos delincuenciales, pues una gran cantidad de jóvenes han encontrado en la violencia y las drogas una puerta falsa para escapar de la miseria existencial que el actual sistema de gobierno les ofrece a pesar de los múltiples apoyos y becas gubernamentales, desmotivando a los jóvenes y obligándolos a optar por preferir alcanzar una vida corta llena de placeres a base de dinero mal habido, en lugar de forjar un proyecto de vida, logros y satisfacciones fincados en la preparación académica, esfuerzo y trabajo. El modelo actual de política socioeconómica no les otorga la esperanza de mejorar su nivel y calidad de vida, mucho menos un desarrollo profesional digno, orillándolos a la resignación de ofrecer a sus familias y descendientes el vivir con las mismas carencias y dificultades que ellos han sobrellevado.

Sin seguridad pública es sumamente complicado generar cualquier tipo de desarrollo, y aquellos gobiernos que han logrado mayores índices de crecimiento y desarrollo son los que han fijado la política de seguridad y procuración de justicia como una de las prioridades de su administración garantizando así el estado de derecho, por otro lado, aquellos Estados con economías en vías de crecimiento o medianamente consolidadas a través de décadas de disciplinadas políticas en finanzas públicas y desarrollo económico, pero que han rezagado el atender y solucionar los desafíos de la seguridad pública y procuración de justicia, ante un potencial embate de inseguridad pueden perder todo el avance logrado en materia económica y desarrollo; y hoy día en que los recursos son cada vez más limitados, las administraciones gubernamentales enfrentan el gran reto de costear los requerimientos para consolidar estructuras operativas de seguridad y procuración de justicia eficaces y oportunas. A mayor grado y complejidad del problema de inseguridad, mayor será el reto financiero para dar solución a la problemática.

Por lo que el diseñar y trazar una estrategia en materia de Seguridad Nacional, debe ser un ejercicio de análisis y reflexión del contexto internacional en el que participa nuestro país, de la posición que ocupan nuestras regiones y estados, y como los diferentes factores vinculados a la problemática impactan en lo local (Estados y Municipios); debemos aprender de las acciones y errores del pasado, definir con claridad el rumbo que queremos tomar y detectar nuestras fortalezas y debilidades para traducirlas en áreas de oportunidad de mejora, reconociendo que la diversidad multicultural de nuestro País nos obliga a replantear de igual manera una Estrategia de Seguridad Nacional Multiregional en función a las variables socioeconómicas, culturales y geográficas.

Hoy, organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y Amnistía Internacional, han expresado sus opiniones y recomendaciones con respecto a la situación de seguridad y derechos humanos en México, entre los principales señalamientos se encuentran la violencia relacionada con el crimen organizado, la impunidad, las desapariciones forzadas, la tortura y el escaso o nulo acceso a la justicia.

El 27 de mayo de 2019, tras la desaparición de la Policía Federal, México estableció la Guardia Nacional como su principal institución de seguridad pública, con el compromiso de permanecer bajo el control civil de la Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana. Desde su creación, la Guardia Nacional ha sido criticada por operar de manera cada vez más militarizada y por el hecho de que más del 70% de sus miembros provienen del Ejército o la Marina², también ha sido criticada por las numerosas violaciones a los derechos humanos así como por crímenes de derecho internacional, incluidas desapariciones forzadas, detenciones arbitrarias, homicidios ilegítimos y tortura, entre otros.

La propuesta de reformas legislativas presentada por el presidente Andrés Manuel López Obrador el 31 de agosto de 2022 pretendía incrementar significativamente el nivel de militarización de la Guardia Nacional. En primer lugar, la propuesta apunta a colocar a la Guardia Nacional bajo el control militar de la Secretaría de la Defensa Nacional, convirtiéndola plenamente en una institución militar. En segundo lugar, las reformas propuestas permitirían que el personal militar activo sirviera en la Guardia Nacional conservando sus cargos militares. En tercer lugar, requeriría que los comandantes de alto nivel de la Guardia Nacional tuvieran antecedentes, adiestramiento y experiencia militar. En cuarto lugar, las reformas permitirían juzgar en tribunales militares los delitos cometidos por personal de la Guardia Nacional, incluso los que violan el derecho internacional y los derechos humanos. Finalmente, la propuesta exigiría entrenamiento militar obligatorio para todo el personal adscrito a la Guardia Nacional. Estas reformas han generado controversia y preocupación entre las organizaciones de la sociedad civil y las organizaciones defensoras de derechos humanos en México y en el extranjero, quienes temen que puedan generar más violaciones de derechos humanos y socavar la naturaleza civil de las instituciones encargadas de hacer cumplir la ley en el país.

Ante dicho escenario, Nada Al-Nashif quien es la Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos y otros organismos de la ONU, han expresado repetidamente su preocupación por el incremento en el uso de las fuerzas militares y policiales militarizadas para actividades de seguridad pública en México, e instó a “abandonar el enfoque militarizado de la seguridad pública ya que ha sido

² Amnesty.org - México: Militarizar la seguridad pública generará más violaciones de derechos humanos, septiembre 9, 2022.

insuficiente e inadecuado”³; recomendando fortalecer a las fuerzas civiles y establecer un plan de retiro ordenado, inmediato y verificable, de las fuerzas militares de las tareas de seguridad pública, recomendaciones que hoy han sido desestimadas por el actual gobierno mexicano.

La sociedad mexicana observa con preocupación algunos episodios notorios de inacción o pasividad por parte de las fuerzas armadas ante vejaciones, ataques o actos violentos por parte de grupos delincuenciales, así como el incremento de la violencia, las masacres, el cobro de piso y un ambiente de impunidad en favor de los delincuentes en varias zonas del país a pesar de encontrarse bajo el resguardo de la Guardia Nacional. Estos escenarios, sumados a los señalamientos de corrupción y posibles vínculos de algunos elementos de las fuerzas armadas con integrantes de la delincuencia organizada, así como algunas críticas por solicitar recursos económicos a cambio de desplegar al personal operativo en los Estados y Municipios para garantizar la seguridad, ha erosionado la confianza ciudadana en estas instituciones; La distracción del personal operativo de las Fuerzas Armadas privilegiando la actividad empresarial en los mega proyectos de infraestructura nacional, sustituyendo al sector empresarial civil, han generado interrogantes sobre el enfoque prioritario de las fuerzas armadas. Estos son algunos de los motivos que han llevado en decadencia la imagen y confianza de las fuerzas armadas ante los ciudadanos en México.

A través de la historia, nuestro ejército ha sido un ejército de paz, no ha sido nunca instrumento de conquista ni de agresión a otros países. Las Fuerzas Armadas son parte del pueblo. Participan en sus afanes de justicia, mantienen el culto a los símbolos nacionales, son baluarte de los principios humanistas y son también gestores de desarrollo y fraternal apoyo de la sociedad en momentos de desastre. Este Ejército de México, es una expresión del pueblo y símbolo de patriotismo⁴.

Siendo muy clara la Ley en sus misiones generales puntualiza que, “El Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos, son instituciones armadas permanentes que tienen las misiones generales de: 1. Defender la integridad, la independencia y la soberanía de la nación; 2. Garantizar la seguridad interior; 3. Auxiliar a la población civil en casos de necesidades públicas; 4. Realizar acciones cívicas y obras sociales que tiendan al progreso del país; y 5. En caso de desastre prestar ayuda para el mantenimiento del orden, auxilio de las personas y sus bienes, y la reconstrucción de las zonas afectadas⁵.

Por tanto el restaurar la buena imagen y dignidad de las instituciones militares en México dentro de su marco de competencias, es crucial para garantizar la estabilidad y seguridad del país. Las fuerzas armadas tienen un papel fundamental

³ *news.un.org - ONU Derechos Humanos preocupada porque la Guardia Nacional de México pase a estar bajo control militar, Sep. 9, 2022.*

⁴ SEDENA. Disponible en: <http://sedena.gob.mx/index.php?id=81>

⁵ *Ley Orgánica del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos, Título Primero, Capítulo Único, Artículo 1/o.*

en la defensa de la soberanía nacional, el mantenimiento del orden y la protección de los ciudadanos. Sin embargo, su integridad y credibilidad se han visto comprometidas, lo que ha llevado a una pérdida de confianza en el gobierno y las autoridades responsables de proteger a los ciudadanos. Así pues, es fundamental restaurar las competencias de las fuerzas armadas a través de reformas legales y medidas efectivas para combatir la corrupción, mejorar la transparencia y garantizar la rendición de cuentas. Solo así se podrá restaurar la dignidad de las instituciones militares en México y fortalecer su capacidad de protección y servicio a la población.

De igual forma, profesionalizar y reformar las fuerzas policiales civiles en México es crucial para garantizar la seguridad y protección de sus ciudadanos. En los últimos años, la ineficiencia y corrupción dentro del sistema de seguridad han contribuido a una crisis de seguridad pública. La falta de capacitación y la infiltración del crimen organizado en las fuerzas policiales civiles han generado impunidad y violaciones de derechos humanos. Para abordar este problema, las fuerzas policiales civiles deben reformarse y profesionalizarse para garantizar que sus miembros estén bien capacitados, sean éticos y estén comprometidos con el cumplimiento de la ley y la protección de los ciudadanos. Por ello es imprescindible asignar recursos al fortalecimiento de las fuerzas policiales locales en lugar de utilizarlos en el ejército para funciones que no le corresponden. Esto aumentaría la confianza pública en las instituciones de seguridad, reduciría las tasas de criminalidad y, en última instancia, crearía un país más seguro y equitativo.

La presencia de ramificaciones de los grupos del crimen organizado mexicano en numerosos países de América y Europa es un hecho evidente, por lo que la seguridad pública es también un desafío global que requiere una respuesta integral y coordinada entre instituciones. La falta de capacitación y la corrupción en las corporaciones policiales civiles no solo tienen impacto en nuestro país, sino también en las regiones binacionales fronterizas, en aquellas económicamente vinculadas y en todo el mundo. Además, la colaboración entre países en materia de seguridad pública civil, fomenta la cooperación y el intercambio de buenas prácticas, permitiendo identificar y abordar problemas comunes, como la delincuencia transnacional y el tráfico de drogas y personas, siendo esta una oportunidad para fortalecer la cooperación internacional y construir un mundo más seguro y justo para todos.

La colaboración de las corporaciones policiales civiles entre países en materia de seguridad puede generar numerosos beneficios, por citar algunos ejemplos: En primer lugar, permite el intercambio de información y experiencias en la lucha contra la delincuencia transnacional y el crimen organizado, lo que puede mejorar la eficacia de las fuerzas de seguridad en cada territorio; En segundo lugar, puede promover la adopción de estándares internacionales en protocolos de actuación,

formación y capacitación táctica de las fuerzas de seguridad, lo que puede mejorar significativamente la calidad de los servicios y reducir la incidencia de violaciones de los derechos humanos por parte de los elementos operativos; En tercer lugar, la colaboración binacional o multinacional puede permitir la identificación y el seguimiento de las actividades delictivas transnacionales, esto puede ayudar a prevenir delitos en otros países y territorios, así como mejorar la coordinación en la respuesta a las emergencias⁶. En resumen, la colaboración de las corporaciones policiales civiles entre países y/o territorios extranjeros puede mejorar los estándares de actuación para garantizar la seguridad de las personas, promover el respeto por los derechos humanos y la justicia, y fortalecer la cooperación internacional en la lucha contra la delincuencia y el crimen organizado.

Hoy es una realidad la imperiosa necesidad de adaptarse a los actuales retos y demandas globales en materia de seguridad pública desde un enfoque local e Internacional. Un factor importante para lograr materializar estas acciones, es el promover reformas legislativas innovadoras que doten del marco normativo necesario, para el fomento y regulación de la reestructuración, profesionalización y fortalecimiento del sistema de seguridad y justicia, así como la vinculación para la cooperación internacional de las corporaciones policiales civiles. Principalmente es necesario promover una reforma estructural a la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública y la Ley Federal Contra la Delincuencia Organizada.

La delincuencia y el crimen organizado son fenómenos que evolucionan constantemente, por lo que las instituciones de seguridad pública de carácter civil deben ser capaces de adaptarse y responder de manera efectiva a estos retos; Dichas reformas permitirían la implementación de tecnologías avanzadas y herramientas digitales que faciliten la labor de los elementos policiales, así como la creación de unidades especializadas de coordinación internacional en áreas como la ciberseguridad fronteriza, administración de aduanas, puertos y aeropuertos, así como de inteligencia y contrainteligencia policial civil. Además, se debe fomentar la participación de la sociedad en la toma de decisiones y evaluación de las políticas de seguridad pública, esto contribuiría a mejorar la eficacia de las corporaciones policiales civiles y aumentar la legitimidad, transparencia y confianza de la población en ellas. En resumen, impulsar reformas legislativas conforme a los retos actuales, con una visión global de innovación para la reestructuración, profesionalización, fortalecimiento y cooperación internacional de las corporaciones policiales civiles, representaría una respuesta efectiva y adecuada a los desafíos actuales en materia de seguridad pública local, nacional y global, contribuyendo a construir sociedades más seguras y justas.

⁶ La cooperación policial, Fichas temáticas sobre la Unión Europea.

De tal manera, la presente propuesta de reforma al Sistema Nacional de Seguridad Pública es resultado de un exhaustivo proceso de investigación y análisis en materia de Seguridad Pública Nacional e Internacional, así como, a la experiencia profesional adquirida en más de quince años de carrera, participando en áreas y cargos de investigación, planeación, implementación, gestión y seguimiento de políticas públicas en materia de seguridad en el gobierno federal y estatal, así como desde la academia; Es importante precisar que esta propuesta cumple con el propósito de plantear una reingeniería en áreas particularmente específicas de oportunidad en el Sistema Nacional de Seguridad Pública, sin dejar de reconocer que en la actualidad existen acciones y programas certeros los cuales por sus resultados positivos vale la pena mantener y/o fortalecer.

Por tal motivo propongo una serie de acciones que permitan construir los cimientos de una nueva, tras-sexenal y sólida estrategia nacional de seguridad pública, capitalizando la experiencia y orientando de manera correcta las acciones en función de las necesidades prioritarias para la definición de una agenda evolutiva de implementación de políticas públicas en materia de seguridad nacional, estatal, municipal y cooperación internacional, así como eficientar los recursos disponibles para la gestión de un desarrollo progresivo y equitativo de cada una de las regiones, estados y municipios del país; La nueva estrategia nacional de seguridad pública debe ser inclusiva de los sectores ciudadanos, productivos e instituciones internacionales, pero con visión de Estado. Para lograr el objetivo nacional, es necesario establecer acciones específicas y definir responsabilidades complementarias, pues todas las partes deben aportar lo que esté a su disposición para lograr los fines en común y en beneficio de las mayorías.

MIGUEL ÁNGEL CASIO PIÑA.

*“El mundo es lo que es, porque nosotros somos lo que somos”.
Filipo el Grande.*

Capítulo 1.

México y los Retos de la Seguridad Pública. Un análisis integral desde lo global hasta lo local.

En este capítulo, nos sumergiremos en un ejercicio de prospectiva territorial para abordar de manera estructurada la compleja problemática de la inseguridad. A fin de dirigir nuestro análisis de manera objetiva a nivel territorial, exploraremos la inseguridad desde diversas perspectivas: global, continental, nacional, estatal, municipal. La visión global nos permitirá comprender la interconexión de México con el resto del mundo en términos de seguridad. A nivel continental, examinaremos las dinámicas que influyen en la percepción y la realidad de la seguridad. Descenderemos al ámbito nacional para desglosar las tendencias y desafíos que afectan a todo el país. Al nivel estatal, analizaremos las particularidades de cada región, reconociendo que el reto para lograr recuperar la seguridad presenta matices distintos en cada rincón del país. Por último, desde una perspectiva institucional, evaluaremos la efectividad de las políticas y estrategias implementadas para abordar la crisis de inseguridad y violencia.

Este enfoque multidimensional nos permitirá superar visiones simplistas y catastróficas, ya sean de naturaleza globalista o localista. Buscamos, a través de este análisis exhaustivo, proponer soluciones estratégicas objetivas que contribuyan a enfrentar y superar los desafíos en materia de seguridad pública que enfrenta nuestro país.

Consumo de droga y delincuencia organizada global.

Según el Informe Mundial sobre Drogas 2023 de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), a escala mundial, más de 296 millones de personas consumieron drogas en 2021, lo que supone un aumento del 23% con respecto de la década anterior⁷, lo que representa aproximadamente el 3.7% de la población mundial⁸ y el 5.7% de la población entre 15 y 64 años de edad⁹; Es importante destacar que estos datos son estimaciones y que la naturaleza ilegal y estigmatizada del consumo de drogas hace que sea difícil obtener cifras precisas y fiables sobre su comercialización y uso en todo el mundo.

⁷ Informe Mundial sobre las Drogas 2023 de UNODC

⁸ Según las estimaciones más recientes, la población mundial se espera en los 8 mil millones de personas en 2023, según la Oficina del Censo de los Estados Unidos y las Naciones Unidas.

⁹ El Grupo Banco Mundial calcula que la población entre los 15 y 64 años de edad representa el 65% del total de la población al año 2022, un estimado de 5.2 mil millones de personas <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.1564.TO.ZS>

Durante el año 2020, aproximadamente 52.5 millones de personas en América del Norte (Canadá y Estados Unidos) consumieron drogas al menos una vez, lo que representa alrededor del 14.2% de la población en esta región del mundo¹⁰. Se destaca que esta región tiene la mayor prevalencia de consumo de opioides, siendo Estados Unidos el líder en términos de consumo y muertes por sobredosis relacionadas con opioides, principalmente de fentanilo. En cuanto a México, se estima que alrededor de 2.8 millones de personas consumieron drogas al menos una vez durante el año 2020, lo que representa aproximadamente el 2.6% de la población del país¹¹. Por su parte, en Estados Unidos de América con una población de 332.3 millones¹², la cifra de personas que consumieron drogas al menos una vez durante el año 2020 se estima en alrededor de 43.5 millones de personas, lo que equivale a aproximadamente el 13% de la población del país¹³.



Gráfica 1.: Distribución de población mundial que consumió alguna droga en el año 2021. La población mundial actual es aproximadamente de 8 mil millones de personas, según estimaciones a finales del 2023.

Fuente: Informe Mundial sobre Drogas 2021 y 2023 de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC)

Aunque es difícil estimar con precisión el valor total del tráfico y venta de drogas en todo el mundo, ya que gran parte de esta actividad comercial se realiza en el anonimato y es difícil de rastrear, en el año 2023, se estima que el tráfico mundial de drogas tuvo un valor aproximado de 650 mil millones de dólares, lo que representa el 30 por ciento de la economía ilícita general, afirmó el jefe de la Oficina Central de la Junta de Impuestos y Aduanas Indirectas (CBIC) del Departamento de Ingresos y Ministerio de Finanzas del Gobierno de la India¹⁴.

¹⁰ La población actual de Canadá se sitúa alrededor de los 38.93 millones de personas a enero del 2024 así como la población estimada en los Estados Unidos de América se encuentra alrededor de los 332.3 millones de personas. Fuentes: World Population - Población de Canadá (2024) y Datos Macro - Economía y demografía de Estados Unidos 2024.

¹¹ La población actual de México se sitúa alrededor de los 126.7 millones de personas a enero del año 2024, World Population - Población de México (2024).

¹² Datos Macro - Economía y demografía de Estados Unidos, Enero 2024.

¹³ Según el Informe Mundial sobre Drogas 2021 de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC).

¹⁴ The Economic Times, News, English Edition, Oct 30, 2023, "Drugs worth USD 650 bn trafficked globally; need insight sharing on emerging trends: CBIC"

Debido a la clandestinidad de esta actividad, también es un desafío determinar el valor comercial exacto del mercado de las drogas ilícitas en México y Estados Unidos de América, sin embargo, se puede vislumbrar una perspectiva general basada en la información proporcionada por algunas instituciones; La Procuraduría General de Justicia en el año 2018 estimaba que el valor del mercado de drogas ilícitas en México en dicho año osciló entre 18 mil millones y 39 mil millones de dólares estadounidenses¹⁵. Aunque otras fuentes internacionales en ese momento estimaban que el valor del mercado de drogas ilícitas en México podría ser aún mayor, con algunas cifras que alcanzaban los 50 mil millones de dólares estadounidenses¹⁶; Por otro lado en 2019, RAND Corporation, organización independiente y sin fines de lucro formada inmediatamente después de la Segunda Guerra Mundial para vincular la planificación militar con las decisiones de investigación y desarrollo civiles¹⁷, publicó que “El gasto de los estadounidenses en drogas ilícitas alcanzó casi los \$150 mil millones de dólares anuales, este gasto abarca cannabis, cocaína, heroína y metanfetaminas, siendo una gran proporción proveniente de personas que consumen drogas diaria o casi diariamente; De igual forma la UNODC 2021 estima que el valor del mercado de drogas ilícitas en Estados Unidos en 2019 osciló aproximadamente los 100 mil millones de dólares estadounidenses¹⁸.

Todas las sustancias ilegales se venden a precios muy elevados porque suelen consumirse en los países más ricos, por ejemplo: el precio del kilo de cocaína se puede multiplicar desde los 1,300 dólares costo estimado en la selva de Colombia, hasta 27,000 dólares en Estados Unidos, 53,000 USD en Europa y 200,000 USD en Australia¹⁹. De ahí que aquellos que transportan la cocaína desde Sudamérica cruzando por México hasta llegar a EE UU, sobornan y cooptan por igual a policías, militares y políticos que se encuentran a su paso, incluso a gobernadores de algunos Estados.

Un informe especial del expresidente Barack Obama en el 2016 mostró que el negocio del narcotráfico comienza en los países que no cumplen con sus obligaciones internacionales de lucha contra este delito, la lista incluye a Bahamas, Belice, Bolivia, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Perú, República Dominicana y Venezuela. Asimismo, existe otra lista de los países del origen de las sustancias para producir narcóticos que son: Afganistán, Argentina, Bangladés, Belice, Bolivia, Brasil, Chile, Costa Rica, Ecuador, Egipto, El Salvador, Guatemala, Honduras,

¹⁵ Procuraduría General de la República, México. (PGR)

¹⁶ El Informe Mundial sobre las Drogas 2023 de UNODC

¹⁷ <https://www.rand.org/news/press/2019/08/20.html>

¹⁸ Informe Mundial sobre las Drogas 2021 de UNODC

¹⁹ Center For Strategic & International Studies, *Tracking Transatlantic Drug Flows, Cocaine's Path from South America across the Caribbean to Europe*. September 19, 2023.

India, Indonesia, México, Myanmar, Nigeria, Pakistán, Perú, República Dominicana, Singapur, Sudáfrica, Taiwán y Venezuela²⁰.

Las principales vías del tráfico de drogas van desde Pakistán hasta Canadá por el océano Pacífico, desde Colombia hasta México y Estados Unidos, desde Afganistán y Pakistán hasta Europa a través de Turquía, y desde Afganistán al golfo Pérsico y Oriente Próximo. Parte de la distribución desde Afganistán se realiza asimismo dando la vuelta a África y llegando a Europa Central y Suroriental, y entrando a través del norte de África a España, Francia e Italia. Myanmar y Laos distribuyen heroína a China, a Asia Suroriental y a Oceanía, que son zonas de rentas muy altas. Asimismo, la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) muestra que otra gran parte del tráfico de la cocaína desde toda América del Sur, no solo desde Colombia, se dirige a Europa Occidental y Central, entra por Galicia y por el norte de Portugal y penetra en el resto de Europa. Finalmente, la agencia de la ONU estima que el tráfico de drogas no se encuentra solamente en la esfera de los grandes grupos delictivos²¹.

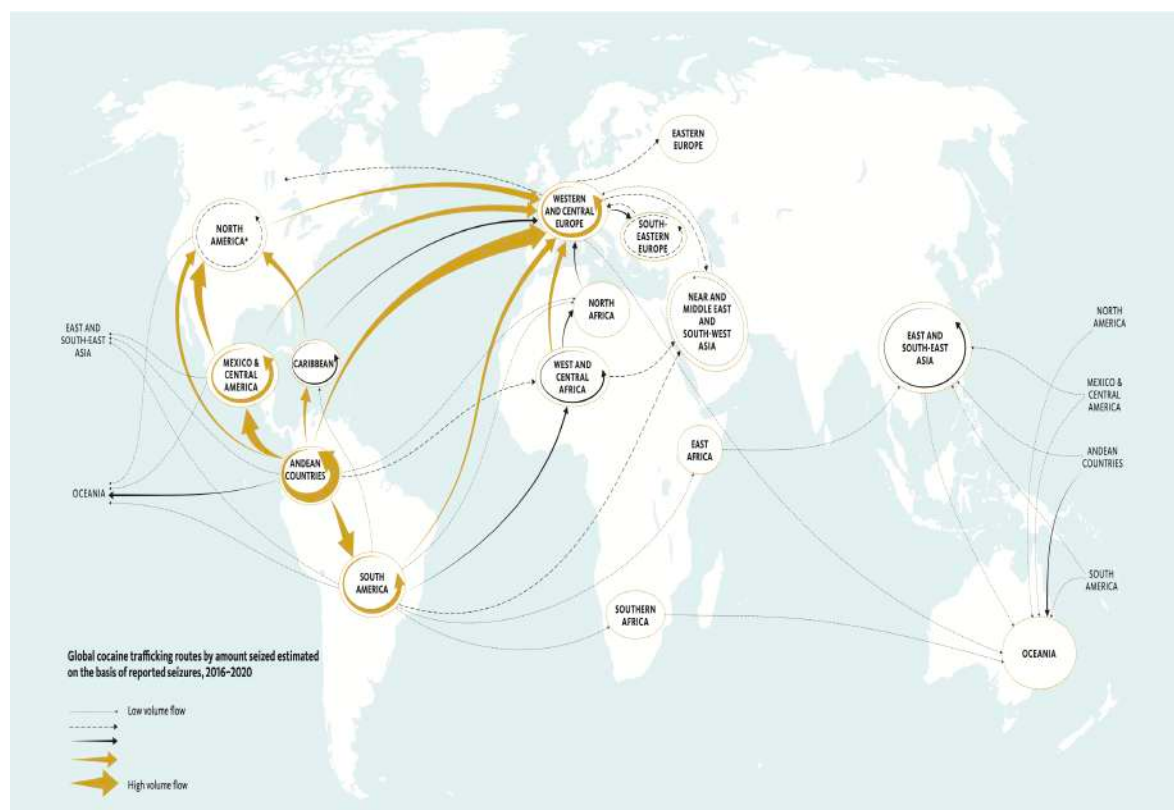


Gráfico 2: Principales rutas del tráfico de drogas a nivel global.

Fuente: Informe Mundial Sobre Drogas 2021 de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC).

²⁰ The White House, Office of the Press Secretary, Memorandum For The Secretary of State. "Presidential Determination on Major Drug Transit or Major Illicit Drug Producing Countries for Fiscal Year 2021"

²¹ Informe Mundial sobre Drogas 2021 de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC).

México a los ojos del mundo, un análisis de la relación entre la inseguridad y el mercado de las drogas.

La comprensión de la complejidad de la inseguridad en México en las últimas tres décadas requiere una inmersión profunda en la red intrincada que define la participación del país en el mercado de drogas ilícitas. Este análisis busca desentrañar los entramados que vinculan la inseguridad con el comercio de sustancias prohibidas. A lo largo de los últimos 30 años, México ha desempeñado un papel fundamental en el tráfico de drogas, dejando una profunda huella en la violencia y la inseguridad, tanto a nivel nacional como en Estados Unidos.

El análisis histórico impulsa a reflexionar sobre los eventos que han tejido esta compleja trama, donde los hilos de la violencia se entrelazan con episodios significativos que han marcado la evolución de la problemática en ambas naciones. Desde los sucesos que han influido en el comercio ilícito de drogas hasta las dinámicas políticas que han dado forma a la tensa relación bilateral entre ambos países, este análisis histórico de los factores que han moldeado la percepción global de México en términos de inseguridad proporcionará mayor claridad sobre cómo México se presenta ante el mundo, abordando sus desafíos, eventos históricos y la compleja conexión entre la inseguridad y el comercio de drogas ilícitas.

Un primer episodio de alta tensión entre ambas naciones fue el asesinato del agente de la DEA Enrique "Kiki" Camarena ocurrido el 9 de febrero de 1985, secuestrado en Guadalajara, México, por orden de narcotraficantes vinculados al Cártel de Guadalajara, liderado por Rafael Caro Quintero. Camarena fue brutalmente torturado durante más de 30 horas y finalmente asesinado, este crimen provocó una crisis en las relaciones entre México y Estados Unidos, ya que se alegó que había complicidades a nivel gubernamental, generando tensiones diplomáticas entre ambos países

En 1993, el asesinato del Cardenal Juan Jesús Posadas Ocampo en el aeropuerto de Guadalajara se convirtió en un ejemplo emblemático del impacto del narcotráfico en México. Este hecho demostró la capacidad del narcotráfico para infiltrar y cooptar las instituciones mexicanas y generar terror en la sociedad, se presume que el cardenal fue confundido con un líder criminal en la lucha por controlar la venta al menudeo en territorio nacional y el tráfico de drogas hacia Estados Unidos.

Los ataques del 11 de septiembre de 2001 en Nueva York por el grupo terrorista Al Qaeda también fueron significativos para ambos países. A consecuencia de la amenaza terrorista, el gobierno estadounidense reforzó la seguridad en sus fronteras, incluyendo la frontera con México. Si bien esta fue una acción legítima

por parte del Gobierno Estadounidense, este hecho tuvo un impacto directo en la estabilidad social en México, ya que los grupos delincuenciales al encontrar dificultades para traficar la droga a territorio americano, comenzaron a buscar mecanismos de distribución local, lo que detonó la violencia por el control territorial en México y aumentó el consumo de drogas ilícitas hasta en un 100%, principalmente en los jóvenes²².

De acuerdo con las Naciones Unidas, los jóvenes de México son uno de los sectores más grandes de consumo de cocaína y drogas sintéticas en el mundo. Por lo tanto, es de vital importancia tomar medidas para reducir el impacto del narcotráfico en México y proteger a la sociedad de sus consecuencias.



Gráfico 3: Comparativo del número de población que consume drogas ilícitas entre el 2002 y 2008
Fuente: Revista Nexos, Agosto 2010.

Elementos que provocan el conflicto y la violencia en el país.

En cuanto a la explicación del fenómeno de la inseguridad en México, existen tres elementos esenciales que provocan el conflicto y la violencia en el país. El primero de ellos es que el territorio mexicano forma parte de la ruta del tráfico de drogas principalmente hacia los Estados Unidos y Canadá. Al norte de la frontera de México se encuentra uno de los países con los índices de consumo de drogas más altos del mundo, y al sur se encuentran algunos de los mayores productores de droga, como Colombia, Perú y Bolivia. Esta condición geográfica coloca a México como un territorio de paso obligado en la ruta del trasiego de drogas. El punto medular de la problemática es el valor de la ruta para almacenar, transformar, distribuir y trasladar la droga desde Centroamérica hacia territorio americano así como las cadenas de tráfico ilegal de armas provenientes de Estados Unidos. Estos factores han permitido la formación de poderes fácticos criminales con ejércitos privados, que se han adueñado de las rutas hacia la frontera norte de México y parte de la frontera sur de Estados Unidos²³.

²² Revista Nexos, agosto 2010.

²³ Villalobos Joaquín, *La guerra de México*, Revista Nexos, agosto 2010.

En resumen, la inseguridad en México se erige como un fenómeno multidimensional, donde factores geográficos y de cadena de suministro/logística del tráfico de drogas desempeñan un papel crucial, alimentando la violencia y la formación de entidades criminales con un alcance transnacional. A esto se suma la impunidad, complacencia y/o complicidad de algunas autoridades con el crimen organizado.

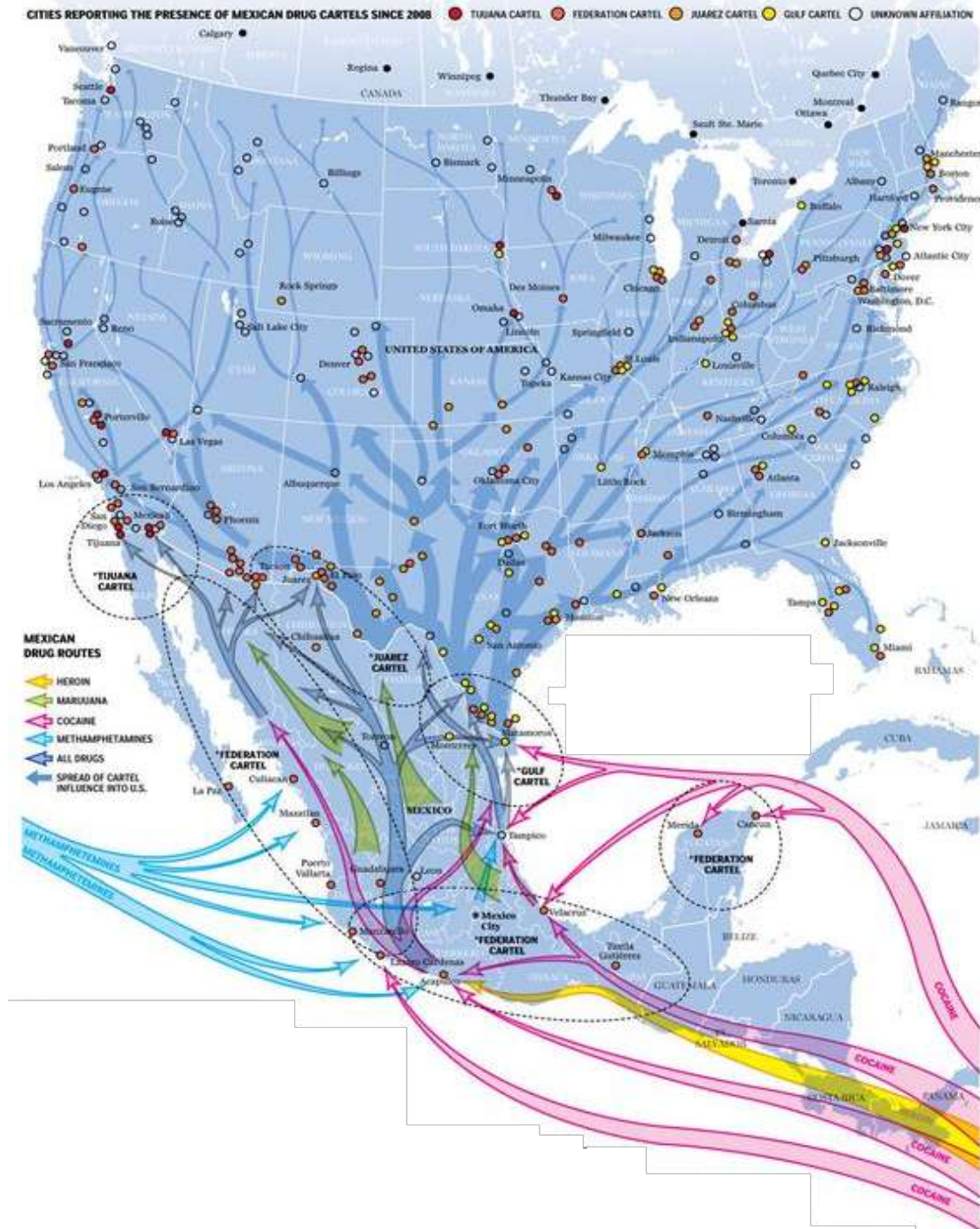


Gráfico 4: Principales rutas de trasiego de drogas en México hacia Estados Unidos, Fuente: The New York Times Magazine 2022.

El segundo elemento explicativo del fenómeno de la inseguridad en México es la nula voluntad de implementar una política de control de armas por parte del Gobierno Estadounidense, los escasos o nulos controles para la venta, registro y control de armas, principalmente en su frontera sur, han facilitado el tráfico ilegal de dichas armas a territorio mexicano y han provocado la consolidación de grupos criminales estratégicamente organizados y fuertemente armados. Actualmente solo en la frontera sur de Estados Unidos, según la oficina de Alcohol, Tabaco, Armas de Fuego y Explosivos (ATF), existen 64,747 puntos de venta de armas con licencia, lo que representa seis puntos de venta de armas por cada uno de los Starbucks, los cuales suman 10,843 y exceden también al total de franquicias de café establecidas, las cuales al año 2016 sumaban un total de 55,246. Otro dato importante son los reportes del total de ventas de armas durante la pandemia, en 2020 las ventas alcanzaron un récord de 22.8 millones de armas según datos del FIB, al año siguiente marcaron un nuevo récord en ventas, solo en enero 2021 vendieron más de 2 millones de armas de fuego, lo que representa un aumento del 75% sobre los 1.2 millones de armas que se comercializaron en ese mismo mes del año anterior²⁴, estimando una venta total de 24 millones de armas en 2021.

El informe de la The Harvard Gazette de febrero del 2022, indica que entre el 70% y el 90% de las armas recuperadas en escenas del crimen en México pueden rastrearse hasta los Estados Unidos²⁵. Este flujo de armas es un problema importante que contribuye a la violencia y la inseguridad en México, ya que las armas llegan a manos de grupos criminales que utilizan rifles de asalto altamente letales. Además, este tráfico de armas no solo representa un riesgo para la seguridad de México, sino que también puede contribuir al financiamiento y fortalecimiento de organizaciones terroristas internacionales que tienen conexiones con algunos de los grupos criminales mexicanos. Es imperiosa la necesidad de tomar medidas para controlar el flujo de armas, como la implementación de medidas de control de armas más estrictas en Estados Unidos, la cooperación internacional para detener el tráfico de armas y el fortalecimiento de las capacidades de las autoridades mexicanas para combatir el tráfico de armas y la violencia relacionada con las drogas.

La situación expuesta subraya la interconexión entre la política de control de armas de Estados Unidos y la seguridad en México. La falta de regulación efectiva en Estados Unidos facilita el flujo de armas hacia México, alimentando la violencia y la inseguridad en el país. Esta dinámica no solo afecta a México, sino que también tiene implicaciones globales, como el potencial financiamiento de organizaciones terroristas. Es fundamental reconocer la necesidad de medidas urgentes para abordar este problema, incluyendo una mayor cooperación internacional y el

²⁴ Institute for Economics and Peace (IEP), *the Global Peace Index (GPI)*, 2022.

²⁵ The Harvard Gazette, "Stopping toxic flow of guns from U.S. to Mexico", February 18, 2022.

fortalecimiento de las capacidades de aplicación de la ley en México. Sin embargo, para lograr avances significativos, se requiere un compromiso renovado por parte de Estados Unidos para implementar políticas de control de armas más estrictas. Esto no solo beneficiaría a México, sino que también contribuiría a la seguridad y estabilidad regional. En última instancia, la resolución de este desafío requiere un enfoque integral y colaborativo entre ambas naciones, reconociendo la importancia de abordar las causas fundamentales de la violencia armada.

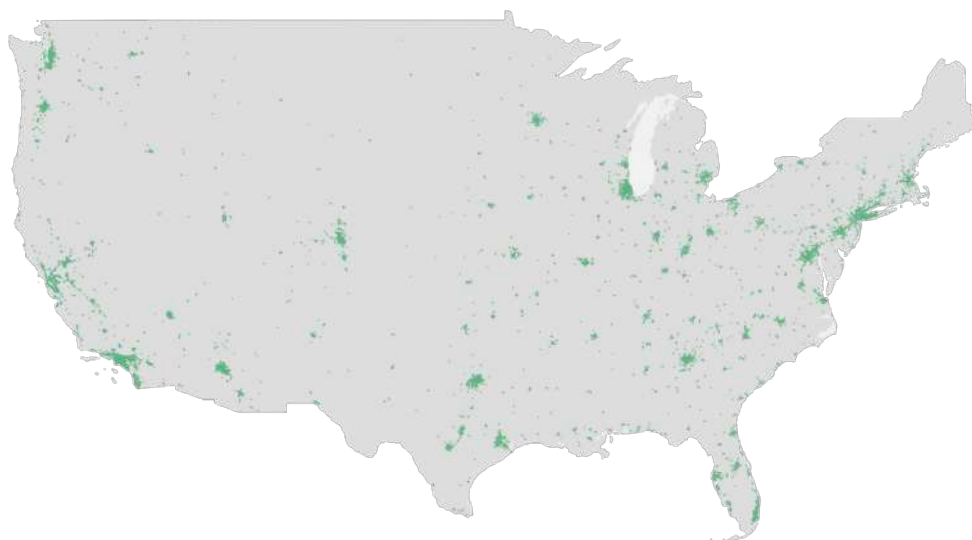


Gráfico 5: En color verde, Starbucks en Estados Unidos, 2016.

Fuente: Institute for Economics and Peace (IEP), the Global Peace Index (GPI), 2022.

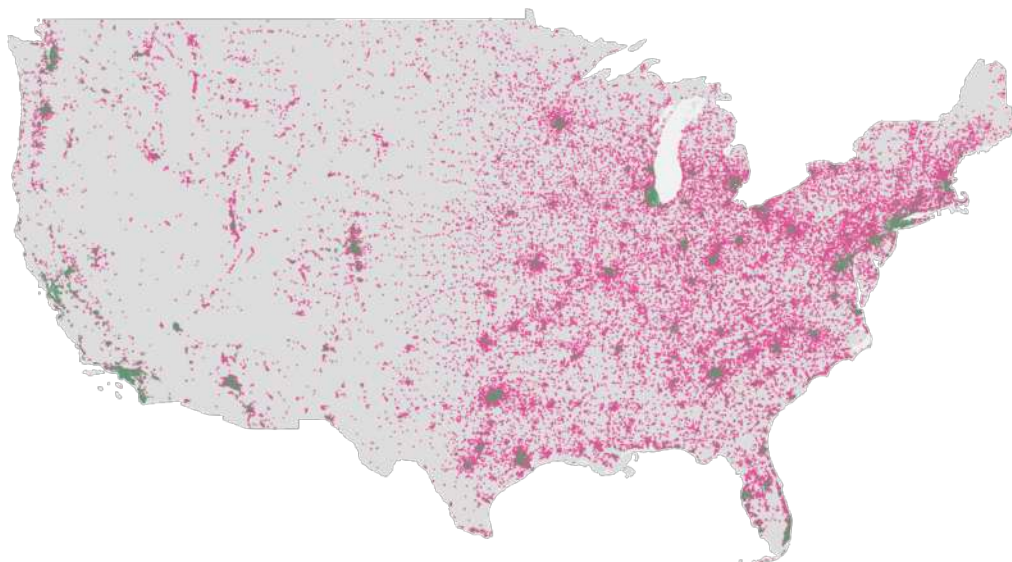


Gráfico 6: En color rosa, puntos de venta de armas con licencia en Estados Unidos, 2016.

Fuente: Institute for Economics and Peace (IEP), the Global Peace Index (GPI), 2022

El tercer elemento que provoca el conflicto y la violencia en México es la debilidad de las instituciones y del estado de derecho. La crisis de violencia en México encuentra sus raíces en la fragilidad de las instituciones y el estado de derecho. La corrupción en las entidades gubernamentales, la opacidad y la escasa o nula aplicación de la ley son factores determinantes.

El país tiene un promedio de 4.4 jueces y magistrados por cada 100,000 habitantes, una cuarta parte del promedio mundial²⁶, una cifra significativamente baja. Esta carencia de personal judicial contribuye a la impunidad y al desafío al monopolio del Estado sobre la fuerza pública. Las cifras de criminalidad, disponibles en el Global Conflict Tracker, revelan una crisis constante con más de 30mil muertes anuales relacionadas con la violencia criminal²⁷. A pesar de la implementación de un Sistema Nacional Anticorrupción, las instituciones mexicanas aún luchan por contener la corrupción. Esta corrupción no solo permite la operación impune de grupos criminales, sino que también amenaza la integridad de las instituciones gubernamentales, creando una estructura de poder paralela al del Estado Mexicano.

En conclusión, abordar la violencia en México exige no solo un combate directo contra el crimen, sino también una reforma institucional que fortalezca el estado de derecho y erradique la corrupción desde el interior de sus instituciones. Atender el problema de la inseguridad en México requiere también de un enfoque integral que aborde estos tres elementos del problema. Requiere fortalecer las instituciones, promover la transparencia y la rendición de cuentas, e implementar políticas efectivas de aplicación de la ley. También requiere abordar las causas profundas del narcotráfico, como la pobreza, la desigualdad y la falta de oportunidades, a través de políticas sociales y económicas. Finalmente, requiere la cooperación internacional, particularmente con los Estados Unidos para abordar la problemática de la demanda de drogas y armas a través de la frontera.

En retrospectiva.

La combinación de estos tres elementos han creado una tormenta perfecta que ha alimentado la violencia y la inseguridad en México. Los grupos criminales se pelean entre sí por el control de las rutas, el territorio y los recursos para operar el tráfico de la droga, lo que genera enfrentamientos con las fuerzas de seguridad del Estado, enfrentamientos entre las organizaciones criminales e incluso violencia contra la población civil. Las consecuencias de esta violencia e inseguridad son severas para la sociedad mexicana. Miles de personas han sido asesinadas, desaparecidas o desplazadas, y muchas más han sido víctimas de extorsión, secuestro y otros

²⁶ Índice de Paz México 2023

²⁷ Global Conflict Tracker, Criminal Violence in México, August 09, 2023

delitos. La economía también ha sufrido, ya que la inseguridad desalienta la inversión y el turismo, y la imagen del país en el extranjero se ha visto empañada.

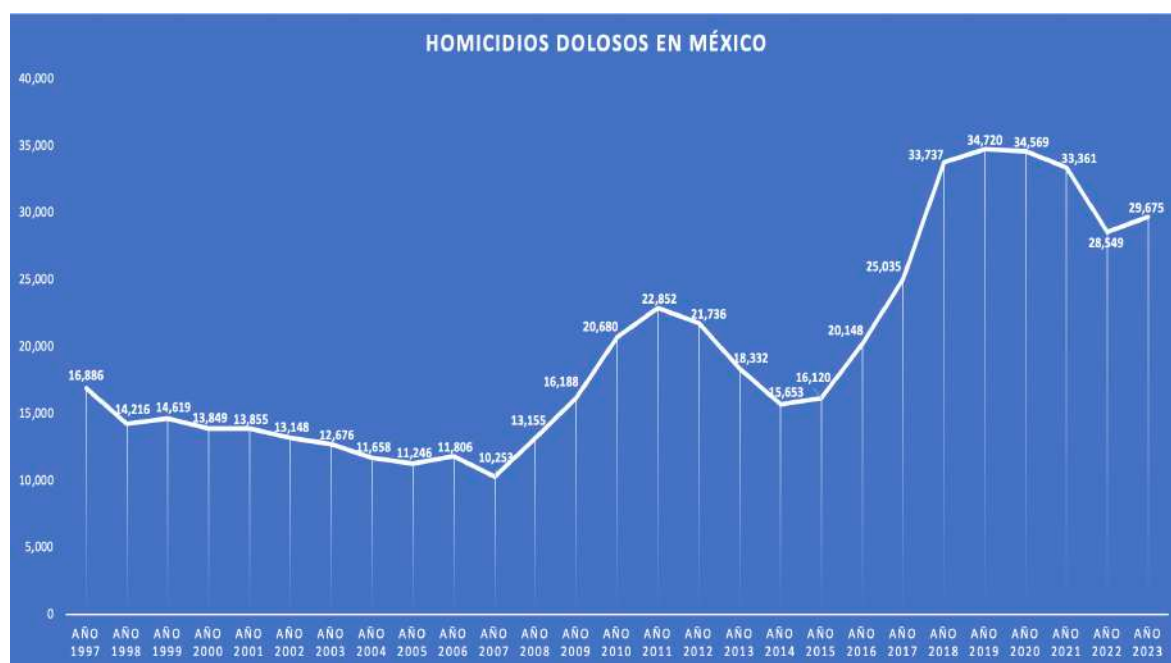
Radiografía de la inseguridad en México y su vulnerabilidad frente a la ola de violencia.

Si bien la ola de violencia es rampante algunas zonas del país, esta delicada situación aún no coloca a México como “el país número uno más peligroso del mundo”, basta tomar el Índice Global de Paz 2023 como referencia, el cual, según su propia definición, “calibra los conflictos nacionales e internacionales en curso, la seguridad y la protección en la sociedad, y el grado de militarización en 163 países y territorios a partir de 23 indicadores”. De acuerdo con este índice, los cinco países con mayor intranquilidad son Afganistán, Yemen, Siria, Sudán del Sur y La Republica Democratica del Congo; y los cinco más pacíficos son Islandia, Dinamarca, Irlanda, Nueva Zelanda, y Austria. México se encuentra en la parte media alta de intranquilidad, muy cercano de los países más conflictivos en el sitio 136, mientras que Estados Unidos está en la posición 131, también en la parte media alta de los estados con altos índices de intranquilidad. Sin embargo, varias ciudades mexicanas figuran entre las 10 más peligrosas del mundo según algunos rankings, como Colima, Zacateca, Celaya y Tijuana.



Gráfico 7: México actualmente ocupa el lugar 136 de 163 países, en el Índice de Paz Global 2023.
Fuente: Institute for Economics and Peace (IEP), the Global Peace Index (GPI), 2023.

Una vez hecha esa aclaración, es innegable que la violencia y la inseguridad siguieron avanzando durante 2022 y 2023. Tomemos como ejemplo el rubro de los homicidios dolosos, considerado como delito de alto impacto y que sin duda, afecta de manera directa a nuestra percepción de inseguridad a través de cruentas imágenes e historias que vemos y escuchamos todos los días en diferentes partes del territorio mexicano. Según datos oficiales del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), el año 2022 cerró con un total de 28,549 homicidios dolosos en todo el territorio nacional, cifra que si bien muestra una disminución del 7% en relación al año anterior 2021, mientras que al final del año 2023 se contabilizaron un total de 29,675 homicidios dolosos²⁸, el acumulado de la actual administración representa un total de 194,661 homicidios dolosos a finales del 2023, marcando el periodo del 2018 al 2023 como el más violento en la historia moderna de la Seguridad en México.



Gráfica 8: Elaboración Propia, Homicidios Dolosos en México 1997 - 2023,

Fuente: Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

En este sentido, es importante que la próxima presidenta de México priorice la gestión ante el gobierno estadounidense para regular y controlar la venta y posesión de armas en territorio estadounidense, de manera que se reduzca el flujo de armas hacia México, así como, la creación de leyes más estrictas que limiten la transferencia de armas de la legalidad en Estados Unidos a la ilegalidad en México, ya que esta es una corresponsabilidad entre ambos países. Además, es necesario implementar estrategias conjuntas para reducir el tráfico de drogas que se dirigen hacia Estados Unidos desde México, lo que contribuiría a reducir la violencia.

²⁸ Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, Homicidios Dolosos en México 1997 - 2023

En definitiva, se requiere una cooperación más estrecha entre México y Estados Unidos para combatir los problemas que afectan a ambos países como la producción de drogas sintéticas y otras drogas ilícitas, perseguir los flujos financieros ilícitos que financian organizaciones criminales transnacionales, reducir la cantidad de armas ilícitas, dinero en efectivo y otros bienes ilícitos que cruzan la frontera entre Estados Unidos y México, así como trabajar en conjunto para enjuiciar y condenar a los integrantes de las organizaciones criminales transnacionales. La cooperación en seguridad entre las agencias de aplicación de la ley de Estados Unidos y México ayuda a que policías, fiscales y jueces compartan las mejores prácticas y amplíen la capacidad para rastrear criminales, productos químicos precursores, drogas, armas y dinero para interrumpir el crimen transnacional²⁹.

El interés de Estados Unidos en expandir agresivamente sus operaciones contra el tráfico de fentanilo en México se presenta como una oportunidad significativa para abordar conjuntamente el problema. La propuesta de aumentar la presencia de agentes estadounidenses en la frontera sur indica una voluntad de combatir activamente este desafío bilateral. Dada la extensión del uso de fentanilo en México y la amenaza de una epidemia, la cooperación entre ambos países se vuelve crucial. El combate conjunto contra el tráfico ilegal de fentanilo y su llegada a Estados Unidos podría no solo reducir las muertes relacionadas con esta droga sino también fortalecer las relaciones bilaterales. Sin embargo, es esencial abordar las tensiones previas y diferencias en los enfoques para lograr una colaboración efectiva en esta lucha³⁰.

²⁹ U.S DEPARTMENT OF STATE, *U.S Relations With México*, September 13, 2023.

³⁰ EL PAÍS, *Estados Unidos busca expandir “agresivamente” su operación en México contra el fentanilo*, Septiembre 21, 2023.

Capítulo 2.

El Impacto Económico de la Violencia e Inseguridad en México.

La violencia e inseguridad en México no solo amenazan la seguridad ciudadana, sino que también ejercen un impacto considerable en la economía del país. En años recientes, las tasas elevadas de criminalidad y la debilidad del estado de derecho han ahuyentado la inversión extranjera, resultando en pérdidas económicas significativas, desalentando a posibles inversionistas y desacelerando el crecimiento de sectores cruciales. Sin la cercanía con los Estados Unidos y la estrategia global de relocalización de inversiones, el país enfrentaría serias dificultades para atraer inversión extranjera, especialmente debido a las condiciones de inseguridad que prevalecen. Estudios recientes confirman la evidente relación entre la delincuencia y el bajo rendimiento económico, afectando el bienestar general y obstaculizando el desarrollo económico, así como las oportunidades comerciales, productivas y turísticas. La violencia no solo implica un costo monetario; también afecta negativamente la calidad de vida de los ciudadanos.

Además, la imagen internacional de México se ve perjudicada, comprometiendo su potencial para convertirse en una potencia económica. Factores macroeconómicos globales, como el Nearshoring, pueden percibirse como permanentes en la actualidad, pero con el tiempo podrían transformarse en situaciones temporales.

Estudios recientes indican que la percepción de inseguridad, el creciente poder de los grupos criminales y la fragilidad del estado de derecho impactan negativamente la confianza de los inversores, minando la reputación del país en los mercados globales y dificultando el progreso económico. Esto crea un ambiente desfavorable que directamente afecta la confianza en las inversiones extranjeras. Por ende, es esencial abordar estos problemas e implementar medidas que contribuyan a mejorar la seguridad y la gobernabilidad en el país.

En este capítulo, exploraremos a fondo las diversas consecuencias económicas derivadas de la violencia e inseguridad en México, resaltando su impacto tanto a nivel interno como en la posición global del país. El objetivo es proporcionar una visión clara del panorama actual, permitiendo una comprensión profunda de los desafíos económicos asociados a la violencia e inseguridad.

Datos duros que revelan la percepción global sobre México.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) ha indicado que la economía mexicana se contrajo un 8.2% en el año 2020 debido a la pandemia, y el Fondo Monetario Internacional (FMI) señala que las perspectivas a corto plazo (primer trimestre 2024) para México están sujetas a riesgos significativos, incluyendo una posible recaída por variantes del COVID 19, la incertidumbre política, el clima de violencia e inseguridad y los desafíos estructurales, a pesar de la proyección de desaceleración, el FMI mejoró su pronóstico para el crecimiento de México a finales del 2024 a un 2.1%, representando un repunte significativo, estas cifras sugieren una dinámica económica positiva para México en el mediano plazo, respaldada por el crecimiento en 2023 y un repunte esperado en 2024³¹. Estas proyecciones son esenciales para entender la dirección de la economía mexicana y permiten anticipar posibles escenarios y desafíos en los próximos años.

Por su parte, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ha señalado que la recuperación económica de México dependerá de la efectividad de las políticas gubernamentales implementadas y de la capacidad del país para aprovechar las oportunidades de la economía mundial. En general, los organismos internacionales han señalado la importancia de una cooperación internacional más estrecha para enfrentar los desafíos globales y regionales.

A pesar de que la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) informó una disminución del 8% en la Inversión Extranjera Directa (IED) en México en 2020, el país ha generado expectativas positivas en cuanto a su capacidad para atraer nuevas inversiones extranjeras. Destacando su resiliencia, en el tercer trimestre de 2023, México figuró entre las cinco naciones de mayor crecimiento económico en el G-20, evidenciando su fortaleza en medio de un entorno global desafiante³².

A pesar de este logro, es crucial reconocer que la economía y el comercio global enfrentan debilidades significativas. En este contexto, se subraya la importancia de que México continúe trabajando para mejorar tanto la estabilidad social como económica. Además, abordar las preocupaciones específicas de los inversores extranjeros se vuelve prioridad para consolidar y expandir la atracción de inversiones en el país. Esta coyuntura destaca la necesidad de mantener un enfoque proactivo, implementando medidas que refuercen la confianza de los inversionistas y promoviendo políticas que aseguren un entorno favorable para las

³¹ EL FINANCIERO, Pronostica FMI Repunte de 2.1 por ciento del PIB de México en 2024, Octubre 10, 2023.

³² Revistadigital.sre.gob.mx - Opportunities and Challenges of Mexico's Participation in the G20

inversiones extranjeras. Así, México podrá capitalizar su posición positiva en el G-20 y potenciar su atractivo como destino para inversores internacionales.

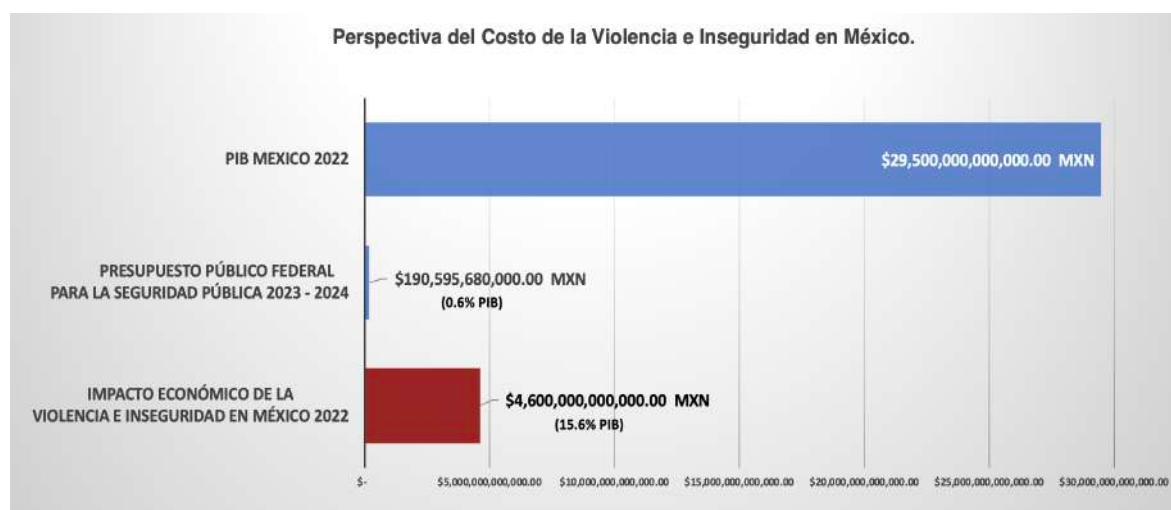
A pesar de los pronósticos alentadores que la economía mexicana pudiera tener en los próximos años, organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) han realizado una serie de recomendaciones al gobierno mexicano para fortalecer la atracción de inversión extranjera, y entre ellas se encuentra la necesidad de abordar la inseguridad y la violencia en el país, en su informe "Recommendation on Digital Security of Critical Activities - 2023", recomendó al gobierno mexicano mejorar la seguridad pública, fortalecer las instituciones encargadas de la seguridad y la justicia, así como reducir la impunidad en el país, haciendo énfasis en la inseguridad y la violencia, pues son factores importantes que disuaden a los inversores extranjeros de invertir en México³³.

La Inversión Directa Extranjera (IDE) puede tener un impacto significativo en la economía, ya que puede contribuir al crecimiento económico, la generación de empleo, la transferencia de conocimiento y tecnología, la creación de cadenas de valor y a la integración de México en la economía global. Sin embargo, los posibles inversionistas extranjeros suelen evaluar diversos factores antes de tomar la decisión de invertir en un país, entre ellos la estabilidad política y económica, la seguridad pública y jurídica, el clima de negocios, la infraestructura, la calidad de la fuerza laboral y la disponibilidad de recursos naturales. Si bien México tiene muchas fortalezas en estos aspectos, la violencia e inseguridad que prevalece y/o encrudece en muchas zonas del país, pueden ser factores que desalienten a los inversionistas, ya que la inseguridad puede afectar la estabilidad social y económica del país, y generar incertidumbre en los mercados. Además, la inseguridad puede afectar la seguridad física de los trabajadores y la propiedad de las empresas, lo que puede aumentar los costos de operación y reducir la rentabilidad de las inversiones.

Por lo tanto, es importante que el gobierno mexicano tome medidas efectivas para combatir la violencia e inseguridad en el país y garantizar un entorno seguro y estable para los inversionistas extranjeros. Esto puede incluir políticas de seguridad pública firmes y de cero tolerancia, reformas en el sistema de justicia, una mayor transparencia en los procesos de licitación y un mayor compromiso con la protección de los derechos de propiedad y la seguridad de las empresas. De esta manera, México puede mejorar su atractivo como destino de inversión extranjera y promover un crecimiento económico sostenible y benéfico para todos los sectores de la sociedad.

³³ Recommendation of the Council on Digital Security of Critical Activities 2023.

El Instituto para la Economía y la Paz (IEP) en su reporte anual del “Índice de Paz en México 2023”, calcula que el impacto económico de la violencia e inseguridad en México sigue siendo alto según los estándares internacionales y equivale a más de seis veces el gasto del gobierno federal en salud pública y mas de cinco veces las realizadas en educación en 2022, el impacto económico de la violencia e inseguridad se estimó en 4.6 billones de pesos (USD 230 mil millones), esto equivale a un aproximado de 15.6% del Producto Interno Bruto del 2022 (PIB)³⁴.



Gráfica 9: Elaboración propia, Comparativa del costo de la violencia inseguridad vs presupuesto asignado en el año 2023-2024.

Proyecto de Presupuesto Público Federal para la Función de Seguridad Pública, 2023-2024, Camara de Diputados, LXV Legislatura, NOV 2023. El Instituto para la Economía y la Paz (IEP), “Índice de Paz en México 2023”.

El IEP define el impacto económico de la violencia e inseguridad como el gasto y el efecto económico relacionados con "contener, prevenir y afrontar las consecuencias de la violencia" y comprende el costo económico de la violencia e inseguridad (tanto directo como indirecto) más un efecto multiplicador, en donde la víctima, el gobierno y el perpetrador incurren en los costos directos; estos incluyen gastos médicos, costos de vigilancia y gastos asociados con el sistema judicial. Los costos indirectos se acumulan después del hecho e incluyen el valor presente de los costos a largo plazo que surgen de incidentes delictivos, como la pérdida de ingresos futuros y el trauma físico y psicológico (lucro cesante, daño físico y daño moral); El efecto multiplicador representa los beneficios económicos que se habrían generado si todos los gastos relevantes se hubieran dirigido a alternativas más productivas³⁵.

³⁴ La cifra del Producto Interno Bruto (PIB) total de México en el año 2022 fue de 29.5 billones de pesos, INEGI, Diciembre 7, 2023.

³⁵ El impacto económico de la violencia: definición y modelo, El Instituto para la Economía y la Paz (IEP), “Índice de Paz en México 2023”.



Gráfico 10: Fuente y elaboración: , El Instituto para la Economía y la Paz (IEP), “Índice de Paz en México 2023”.

La violencia e inseguridad y el miedo que ocasionan, crean importantes trastornos económicos; Los incidentes violentos generan costos en forma de daños a la propiedad, lesiones físicas o trauma psicológico, el miedo a la violencia e inseguridad también altera el comportamiento económico, principalmente al cambiar los patrones de inversión y de consumo. Esto representa un alto costo al desviar recursos públicos y privados de las actividades productivas hacia medidas de protección, así como también conlleva pérdidas sustanciales en forma de déficit de productividad, pérdida de ingresos y gastos distorsionados. Por lo tanto, medir la escala y el costo de la violencia tiene implicaciones importantes para evaluar sus efectos sobre la actividad económica.

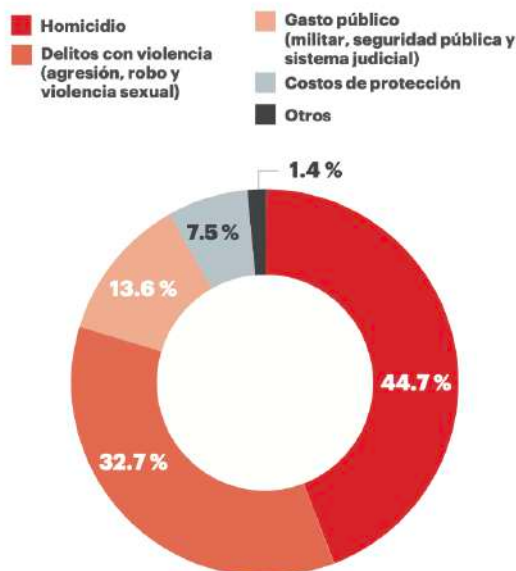
En el 2022, el 18.2% del impacto económico de la violencia e inseguridad en México fue principalmente el gasto gubernamental y gastos de protección privada, mientras que el 81.8% restante provino de homicidios, delitos con violencia, crímenes de la delincuencia organizada y el miedo que estos ocasionan; Esto difiere notablemente de las tendencias globales del impacto económico de la violencia, donde el 82% del impacto consta de los gastos gubernamentales y privados para contener y prevenir la violencia e inseguridad³⁶.

Estas cifras sugieren que el gasto inversión en contención de la violencia es desproporcionadamente bajo en México.

³⁶ El impacto económico de la violencia: definición y modelo, El Instituto para la Economía y la Paz (IEP), “Índice de Paz en México 2023”.

Desglose del impacto económico de la violencia, 2022

El homicidio y los delitos violentos representan el 77.5 % del impacto económico de la violencia.



Fuente: IEP

Gráfica 11: Fuente y elaboración: Instituto para la Economía y la Paz, "Índice de Paz en México 2023".

"La inseguridad es más cara que la seguridad"

El impacto económico de la violencia en el país es mucho mayor que el costo de crear y mantener estructuras efectivas y oportunas para la prevención, seguridad pública y procuración de justicia, lo que generarían condiciones de paz y tranquilidad.

“

En 2022, casi la mitad del impacto económico de la violencia fue resultado del homicidio, lo que le costó al país 2 billones de pesos (USD 103 mil millones).

En 2022, el impacto económico del homicidio en México fue la categoría más grande en el modelo, con 2 billones de pesos o bien el 44.7% del total, esta cifra equivale aproximadamente al 6.8% del PIB nacional, por el contrario, en el modelo de impacto económico global, el homicidio es el 6.5% del impacto total, equivalente al 0.7% del PIB mundial.

Realizando una estimación conservadora, si México lograra una disminución de al menos 10% en la tasa de homicidios, el impacto económico de la violencia en el país disminuiría en 213.9 mil millones de pesos, más de diez veces el gasto público en vivienda y servicios comunitarios en 2022.³⁷

Desde 2007, el gasto federal en contención de la violencia ha aumentado en un 69%. Si bien el gasto del gobierno en las fuerzas armadas, el sistema judicial, el orden público y la seguridad han aumentado, los aumentos de financiación han sido diferentes. De los tres, el gasto en las fuerzas armadas ha tenido el mayor aumento, al aumentar en un 108% desde 2007. A esto le siguió el gasto en el sistema judicial, que aumentó en un 55.5%, el gasto en orden público y la seguridad, que aumentó en un 10.6%. En los últimos cinco años, el gobierno ha recortado los fondos para

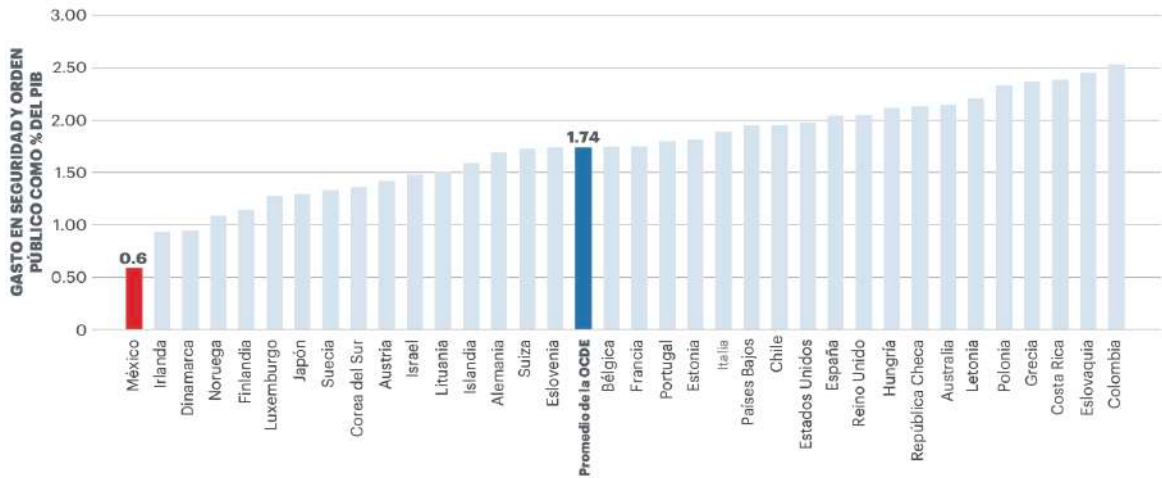
³⁷ Instituto para la Economía y la Paz, "Índice de Paz en México 2023".

el sistema judicial, el orden público y la seguridad pública, al tiempo que ha aumentado el gasto militar. México gasta menos en seguridad pública civil, justicia y orden público que el promedio internacional, en 2022 gastó el 0.6% de su PIB, menos de la mitad del promedio de la OCDE³⁸.

Teniendo en cuenta los altos niveles de violencia e inseguridad del país, se podrían lograr avances considerables aumentando los fondos para igualar el promedio de la OCDE, es decir elevar el presupuesto de gobierno federal designado a la Seguridad Pública y Sistema Judicial a un 1.74% del PIB nacional, un aproximado de 513.3 mil millones de pesos.

Gasto en seguridad pública y sistema judicial en países de la OCDE, porcentaje del PIB

México gasta el 0.6 % de su PIB en seguridad y orden público, un tercio del promedio de la OCDE.



Gráfica 12: Fuente OCDE; Secretaría de Hacienda y Crédito Público de México (SHCP); cálculo del IEP “Índice de Paz en México 2023”

En México, la falta de capacidad en los sectores de seguridad pública y sistema judicial conduce a una brecha de seguridad donde los costos derivados de la violencia e inseguridad superan con creces los costos de contención. Por lo tanto, lograr un gasto óptimo en los recursos de seguridad pública y sistema judicial es importante para lograr la reducción en los índices de violencia e inseguridad y alcanzar un estado de paz y de certeza jurídica, motivando con esto la atracción de inversiones extranjeras.

En 2019, el gobierno de México creó la Guardia Nacional, una fuerza de seguridad que integra personal de la policía militar, la policía naval y la policía federal bajo un mando militar unificado. El objetivo era ampliar los recursos disponibles para combatir los delitos de la delincuencia organizada y mejorar la eficacia del aparato de seguridad. Además, la falta de inversión en seguridad pública y en el sistema

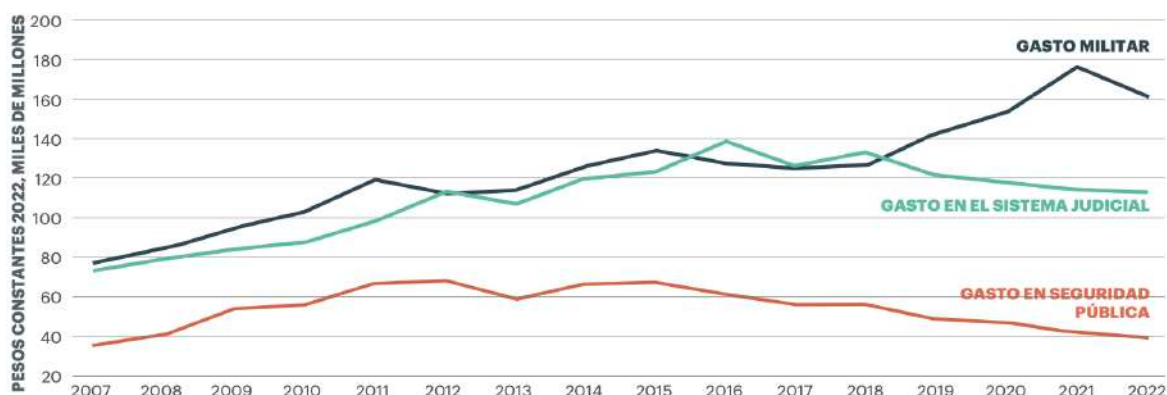
³⁸ Ibidem,

judicial genera una disparidad de capacidades entre las fuerzas armadas, las corporaciones policiales y las de procuración de justicia.

Aunque el gasto en orden público y seguridad ha disminuido en los últimos años, el gasto en las fuerzas armadas ha superado el de otras dependencias. En el año 2022 el gasto en las fuerzas armadas (166.5 mil millones de pesos), ha sido el más alto registrado, siendo el mayor incremento registrado desde 2007³⁹. Lo que sugiere que México se inclina cada vez más hacia una solución militar para su problema de seguridad interna.

Tendencia del gasto público en la contención de la violencia, 2007-2022

El gasto militar de México estuvo en su nivel más alto en 2021, mientras que el gasto en seguridad pública está sólo un 10 % por encima del nivel de 2007.



Gráfica 13: Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público de México (SHCP); cálculo del IEP “Índice de Paz en México 2023”

Retos y realidades en los estados y sus regiones.

Aunque todos los estados de la República Mexicana enfrentan el problema de la inseguridad, las causas de la problemática varían en función de las diferencias en condiciones económicas, geográficas, culturales, entre otras, incluso por regiones. Por ejemplo, debido a su ubicación geográfica, entre el año 2008 y 2010, Nuevo León se había convertido en un lugar de almacenamiento y redistribución de drogas, la mayoría de las cuales se transportaban al Estado de Tamaulipas con el fin de ingresarlas a los Estados Unidos; En contraste, estados como Quintana Roo, Colima o Guerrero son identificados como puntos de entrada e inicio de la ruta del tráfico de drogas⁴⁰.

La crisis de violencia e inseguridad que se ha padecido en las zonas metropolitanas como Nuevo León, Jalisco, Estado de México, Ciudad de México y algunas ciudades de los estados como Zacatecas, Guerrero, San Luis Potosí y Guanajuato entre otros afectados, a partir del 2002 a la fecha, ha sido el resultado de los

³⁹ Instituto para la Economía y la Paz, “Índice de Paz en México 2023”.

⁴⁰ Según informes de inteligencia consultados.

enfrentamientos por las disputas de poder entre las organizaciones delictivas quienes intentan imponer su hegemonía y controlar el tráfico de la droga en la zona, además de pelear el control del cada vez más grande mercado interno de consumo de drogas en dichas zonas metropolitanas. Este mercado ha prosperado al amparo de los centros nocturnos, casinos y giros negros, que en muchas ocasiones mediante el chantaje e intimidación a los propietarios de esos negocios adquieren recursos ilícitos producto de la extorsión al comercio y venta de la droga.

Esta confrontación ha incidido directamente en el incremento de los índices delictivos, aumentando los homicidios dolosos, así como también tendencias al alza en los delitos como secuestros, trata de personas, extorsiones, robo a vehículo particular y transporte de carga en carreteras, robo a casa, robo a negocio, entre otros. Aunado a esto, aparentemente los grupos delincuenciales cuentan con una extensa y compleja red de protección constituida por elementos policiales coludidos principalmente a nivel municipal. Todo esto ha puesto de manifiesto la precariedad de las corporaciones que se mantienen en una situación de parálisis por incapacidad, miedo, corrupción o indolencia, ocasionando que la población tema denunciar los hechos delictuosos.

Según el Instituto para la Economía y la Paz (IEP), la violencia que se vive en el país está relacionada con cambios en el panorama de los crímenes de la delincuencia organizada. Estos cambios se caracterizan por la rápida y violenta expansión territorial de los cárteles más grandes, la proliferación de grupos delictivos más pequeños y la diversificación de la actividad delictiva. Además, en la última década ha habido cambios importantes en el tipo de drogas que las organizaciones delictivas mexicanas han movido a nivel internacional: el tráfico de marihuana ha disminuido significativamente, mientras que el tráfico de fentanilo ha aumentado considerablemente⁴¹. Según el mismo informe, los estados que han registrado los mayores aumentos en su tasa de homicidios son Colima, Zacatecas, Baja California, Guanajuato, y Morelos, los cuales han sido escenarios de continuos conflictos entre cárteles. En estos estados, la violencia con armas de fuego tiende a ser más intensa, ya que las organizaciones delictivas compiten por el territorio y las rutas clave del narcotráfico. Sin embargo los Estados que registraron el mayor deterioro en el periodo 2021-2022 son Colima, Nuevo León, Campeche, Hidalgo y Estado de México.

⁴¹ Instituto para la Economía y la Paz, “Índice de Paz en México 2023”.

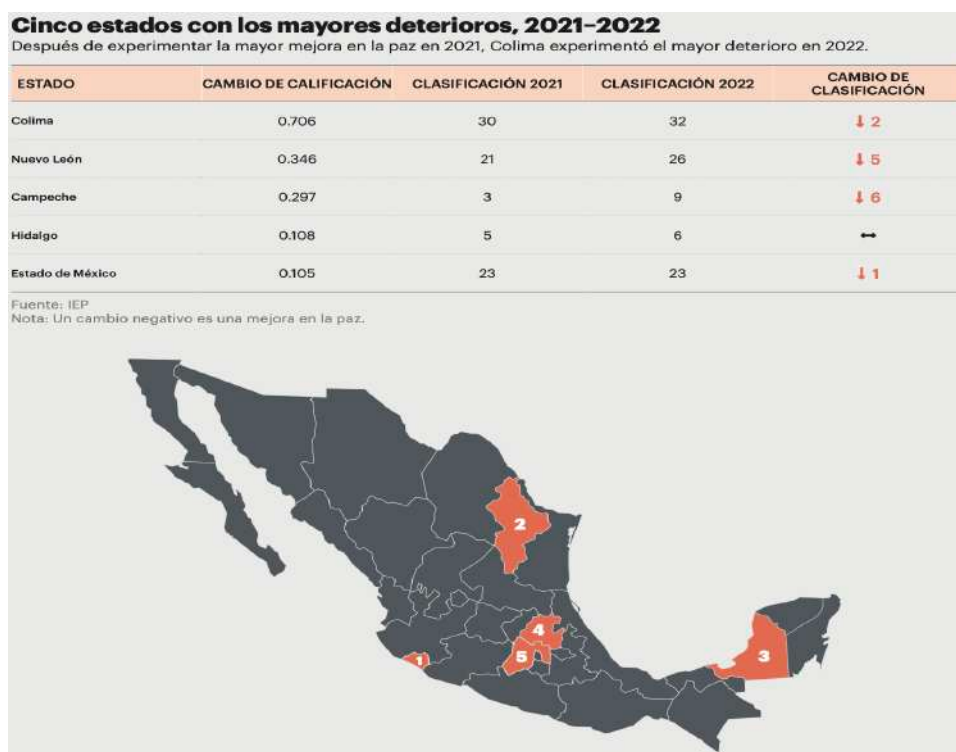
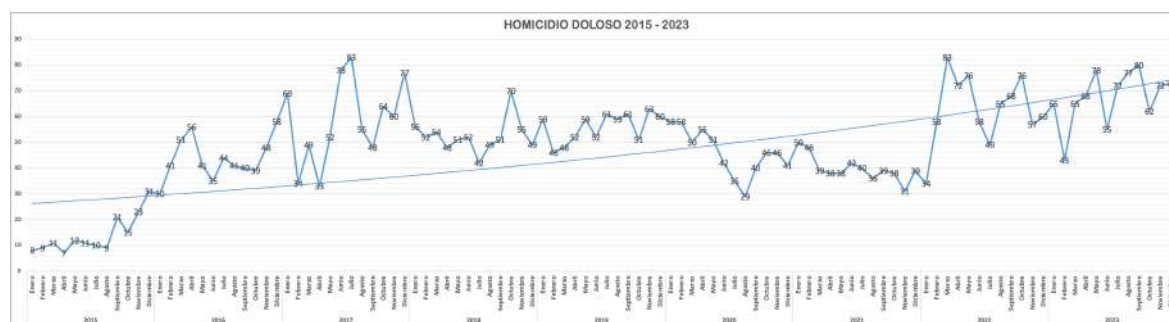


Gráfico 14: Fuente: IEP “Índice de Paz en México 2023”

Colima.

En 2022, Colima experimentó el mayor deterioro de la paz en México, lo que resultó en la peor calificación de paz de cualquier estado desde el inicio del IPM. El estado se deterioró en todos los indicadores, excepto en el de cárcel sin sentencia. Los cambios más significativos se produjeron en los indicadores de homicidios y delitos cometidos con armas de fuego, cuyas tasas aumentaron 66.8% y 67.3%, respectivamente. Esto es digno de mención dado que en 2021, Colima registró la mayor mejora en la calificación general, lo que fue impulsado por reducciones en homicidios y delitos con armas de fuego⁴².



Gráfica 15: Elaboración propia,

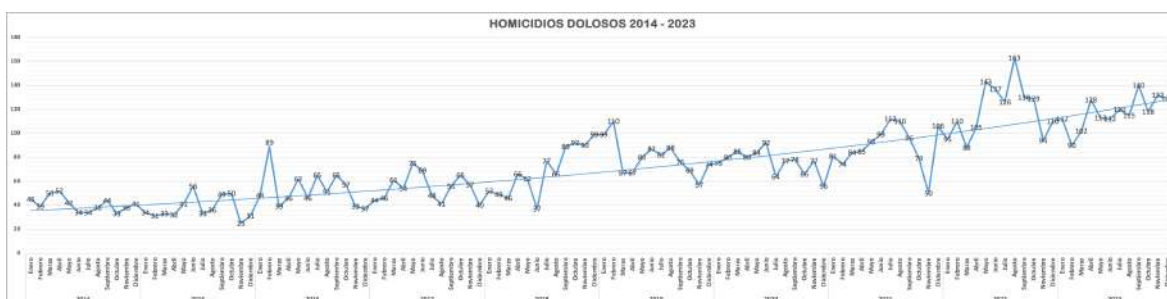
Fuente: Incidencia Delictiva por Estado, Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

⁴² IEP “Índice de Paz en México 2023”

Nuevo León.

Nuevo León experimentó el segundo mayor deterioro en la paz general en 2022. Cayó cinco lugares con respecto al año anterior para convertirse en el séptimo estado menos pacífico del país. Esta disminución fue impulsada por deterioros en los cinco indicadores del IPM, ya que las tasas de delitos con armas de fuego y homicidios experimentaron los deterioros más significativos, aumentando en un 33.3% y un 32%, respectivamente. El año pasado, Nuevo León registró sus peores tasas de homicidios, delitos con armas de fuego y delitos de la delincuencia organizada desde al menos el año 2015⁴³.

Nuevo León tuvo el segundo mayor aumento en la tasa de homicidios del país. La gran mayoría de estos homicidios, el 76.8%, se cometieron con arma de fuego, lo que ocasiona que también se deterioren los delitos con armas de fuego. De los 1,430 homicidios registrados en el estado el año pasado, 102 fueron clasificados como feminicidios, lo que hace que Nuevo León tenga la segunda cifra más alta del país en este delito contra las mujeres. En 2022, cuatro de los municipios de Nuevo León se ubicaron entre los diez municipios con mayor número de feminicidios, y la ciudad de Ciénega de Flores tuvo la tasa de feminicidios más alta de cualquier municipio del país, con 27 casos por cada 100,000 mujeres.⁴⁴



Gráfica 16: Elaboración propia, Fuente: Incidencia Delictiva por Estado, Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

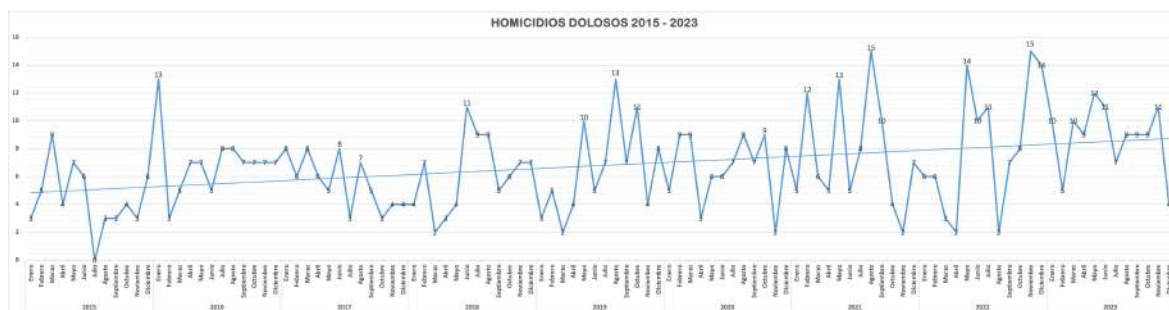
Campeche.

Campeche experimentó el tercer mayor deterioro en la calificación general de paz. Cayó seis lugares en la clasificación, del tercero al noveno estado más pacífico entre 2021 y 2022. Como resultado, Campeche registró su peor calificación y su peor clasificación desde el inicio del IPM. Este deterioro fue impulsado principalmente por un fuerte aumento en las tasas de delitos con violencia, los crímenes de la delincuencia organizada y los delitos con armas de fuego en el estado. El deterioro de Campeche en el indicador de delitos con violencia fue el más grande del país, con un aumento del 261% en comparación con el año anterior.

⁴³ IEP “Índice de Paz en México 2023”

⁴⁴ Información sobre violencia contra las mujeres”. Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana. Diciembre 2022.

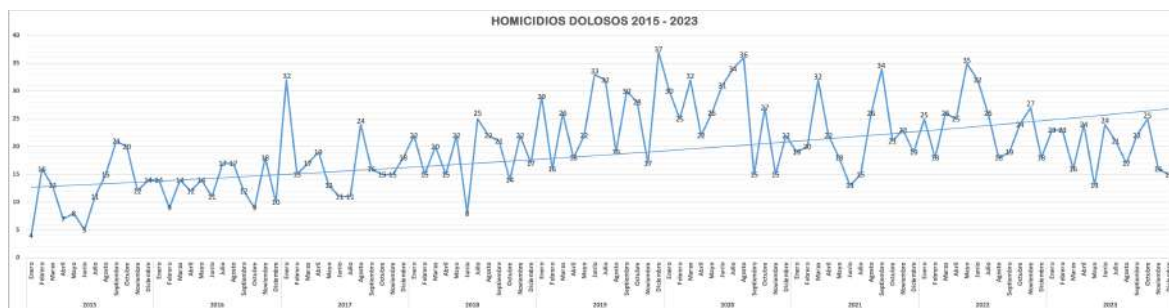
El estado pasó de tener la tasa de delitos con violencia más baja del país en 2015 a ubicarse en el puesto 20 en 2022. Antes de 2021, la tasa de delitos con violencia de Campeche nunca había aumentado más del 20% sólo en un año⁴⁵. Campeche también registró 11 feminicidios en 2022, lo que se traduce en la cuarta tasa de feminicidios más alta del país, con 2.1 casos por cada 100,000 mujeres⁴⁶. Según datos del INEGI, el 67% de las mujeres en Campeche ha experimentado algún tipo de violencia en sus vidas, siendo la violencia psicológica y sexual las más comunes⁴⁷.



Gráfica 17: Elaboración propia, Fuente: Incidencia Delictiva por Estado, Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

Hidalgo.

Hidalgo tuvo el cuarto deterioro más grande del país en 2022. Su calificación general cayó un 5.8%, una caída que obligó al estado a salir de los cinco estados más pacíficos del país. El estado registró deterioros en tres indicadores – crímenes de la delincuencia organizada, homicidio y delitos con violencia – mientras que su calificación en delitos con armas de fuego se mantuvo prácticamente sin cambios y su calificación en cárcel sin sentencia registró una mejora. Si bien tradicionalmente se considera un estado pacífico, Hidalgo ha experimentado un aumento significativo en la delincuencia, particularmente por parte de quienes roban combustible, conocidos localmente como “huachicoleros”⁴⁸.



Gráfica 18: Elaboración propia, Fuente: Incidencia Delictiva por Estado, Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

⁴⁵ IEP “Índice de Paz en México 2023”

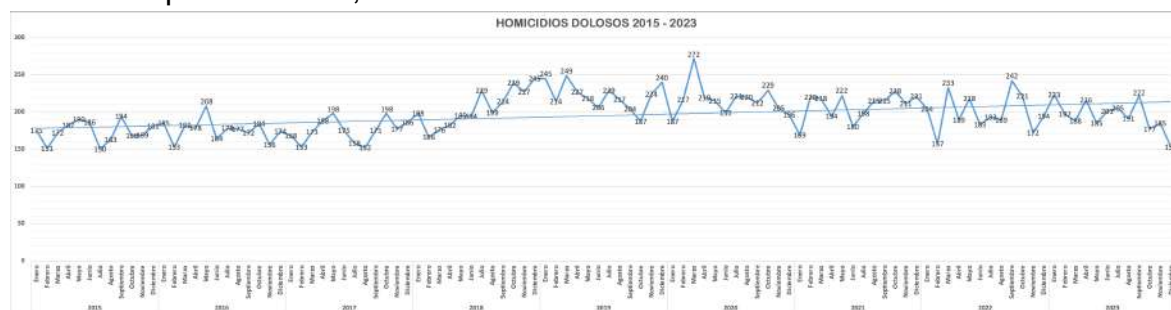
⁴⁶ *Información sobre violencia contra las mujeres*. Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana. Diciembre 2022.

⁴⁷ INEGI “Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH) 2021”.

⁴⁸ IEP “Índice de Paz en México 2023”

Estado de México.

El Estado de México experimentó el quinto deterioro más grande del país en 2022, marcando su sexto año consecutivo de deterioro en la calificación general. Si bien la clasificación del estado no cambió con respecto al año pasado, el deterioro del 3.7% en su calificación ha ocasionado su peor calificación de paz registrada. Cuatro de los cinco indicadores del IPM se deterioraron, pero el deterioro general fue impulsado casi en su totalidad por el aumento en los crímenes de la delincuencia organizada, cuya tasa aumentó un 21.8%. El deterioro en los crímenes de la delincuencia organizada estuvo a su vez impulsado exclusivamente por un aumento en la tasa de extorsión. Las extorsiones son, por mucho, la forma más común de crimen de delincuencia organizada en el estado y el aumento del 27% en la tasa del estado compensó ampliamente las disminuciones experimentadas en los otros tres subindicadores. En 2022, el Estado de México tuvo una tasa de extorsión de 230 casos por cada 100,000 habitantes⁴⁹.



Gráfica 19: Elavoración propia, Fuente: Incidencia Delictiva por Estado, Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

En México, el asesinato de miembros de las fuerzas de seguridad, figuras políticas y periodistas sigue siendo motivo de gran preocupación. Durante el 2022, más de 403 policías fueron asesinados, también se ubicó como el segundo lugar más mortífero del mundo para ser periodista en 2022, sólo detrás de Ucrania, trece periodistas fueron asesinados en el país el año pasado (2023)⁵⁰.

En 2022, más de la mitad de todos los homicidios ocurrieron en sólo siete estados: Guanajuato, Baja California, Estado de México, Michoacán, Jalisco, Chihuahua y Sonora. En los últimos ocho años, el número de homicidios en estos estados aumentó de aproximadamente 8,100, o el 44 % del total nacional, a más de 17,100, o el 54 % del total nacional⁵¹. El aumento de la violencia armada en todo México está relacionado en gran medida con el crecimiento de la delincuencia organizada, ya que en los últimos años han aumentado las disputas territoriales entre grupos delictivos por las rutas del narcotráfico y otros negocios ilícitos.

⁴⁹ IEP “Índice de Paz en México 2023”

⁵⁰ Ibidem,

⁵¹ Ibidem,

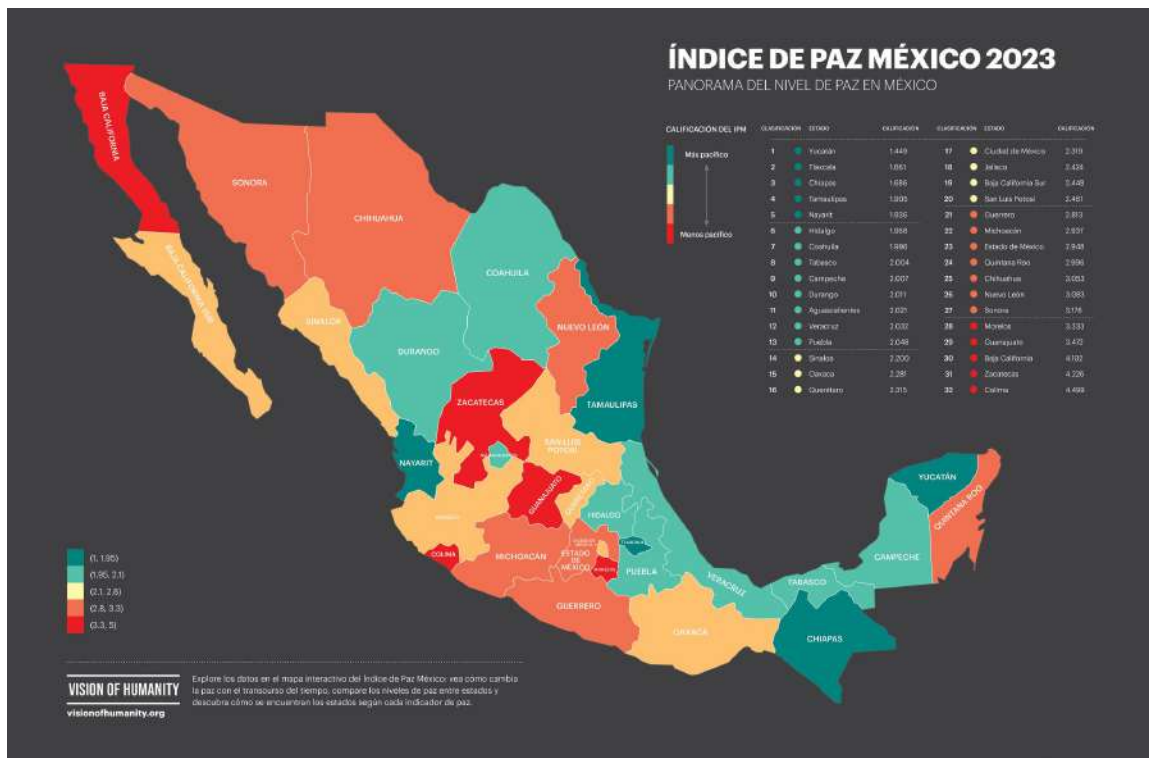


Gráfico 20: Fuente: Instituto para la Economía y la Paz, “Índice de Paz en México 2023”.

Capítulo 3.

Corrupción e Impunidad en México.

En el complejo entramado sociopolítico de México, la conexión entre corrupción, impunidad, violencia y polarización política se revela como un fenómeno intrincado con consecuencias profundas. Estos elementos interrelacionados forman un círculo vicioso que amenaza la estabilidad social y el desarrollo sostenible del país.

La corrupción, al infiltrar las instituciones y erosionar la confianza ciudadana en sus líderes y sistemas, propicia la impunidad donde los responsables raramente enfrentan consecuencias legales, generando un ciclo de debilidad institucional. La impunidad, a su vez, fomenta la violencia alimentada por la desigualdad económica y la falta de acceso a oportunidades, permitiendo que grupos criminales prosperen sin restricciones, deteriorando la seguridad y estabilidad del país, lo que resulta en un aumento de la criminalidad y la inseguridad. Además, la polarización política exacerbada por la percepción de injusticia y desigualdad, intensifica las divisiones sociales, obstaculiza la capacidad de alcanzar consensos, tomar decisiones efectivas y encontrar soluciones colectivas.

Este escenario complejo impacta directamente en el desarrollo y bienestar del País, debilitando sus instituciones, desalentando inversiones y perpetuando la desigualdad; Obstaculiza la construcción de una sociedad cohesionada que busque el bienestar de todos, combata la exclusión y promueva la pertenencia e integración social a través de valores compartidos, vínculos sociales, confianza y un sentido de pertenencia.

En conjunto, estos factores pueden llevar a un estancamiento en el desarrollo, incrementando la desigualdad y afectando la calidad de vida de la población. En los siguientes párrafos detallaremos estos elementos, analizando su influencia en el tejido social y proponiendo perspectivas integrales para abordar estos desafíos. Es esencial fortalecer las instituciones, fomentar la transparencia y promover la unidad en la toma de decisiones políticas para superar estos obstáculos y construir un futuro más próspero y equitativo para México.

Corrupción en México.

La corrupción en México se manifiesta como un desafío multifacético con impactos significativos en el desarrollo del país, contribuyendo a la desigualdad y deteriorando la confianza en las instituciones. Desde lo político hasta lo institucional e incluso en el ámbito empresarial, sus diversas variantes generan consecuencias alarmantes. La corrupción en instituciones encargadas de la seguridad pública e impartición de justicia, por ejemplo, han debilitado el cumplimiento de la ley y el estado de derecho, propiciando la expansión de actividades delictivas de la delincuencia organizada, un problema crítico en la actualidad.

Tanto en el ámbito gubernamental como en el privado, la corrupción política e institucional actúa como un flagelo, minando las bases de las instituciones representantes de la sociedad y obstaculizando el desarrollo sostenible del país. Prácticas corruptas, como el desvío de recursos, pago de sobornos y nepotismo, distorsionan la competencia, desalientan inversiones y afectan el crecimiento económico. En sus diversas formas, la corrupción no solo mina la confianza ciudadana, sino que también obstaculiza el progreso, generando efectos negativos en áreas cruciales como la economía, la justicia, la educación, el tejido social y la calidad de vida de los ciudadanos.

El Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) 2022 que Transparencia Internacional dio a conocer, pone de manifiesto que la mayor parte del mundo sigue sin combatir de lleno la corrupción: el 95 % de los países solo han conseguido avances mínimos o nulos desde 2017⁵². El Índice de Paz Global muestra que el mundo sigue transformándose en un lugar menos pacífico.

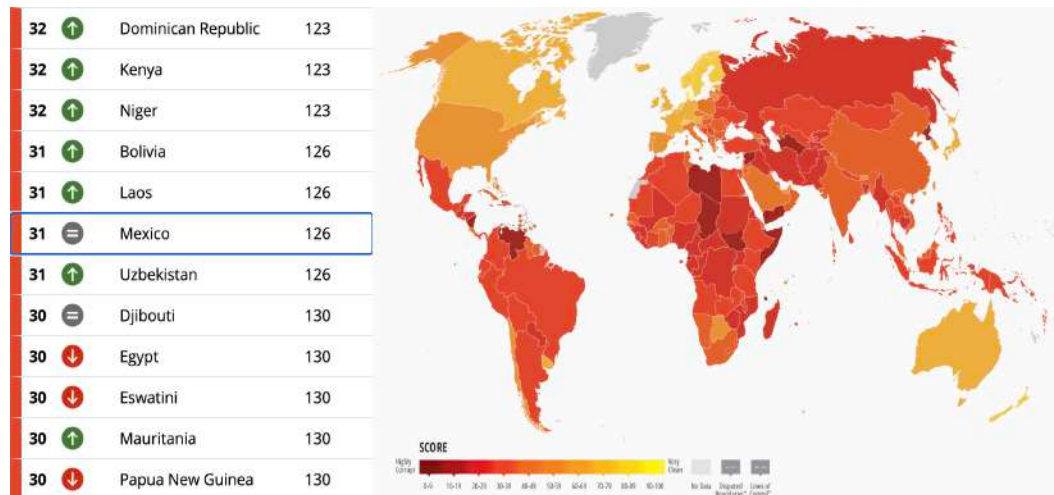


Gráfico 21: Fuente, Transparency International, Corruption Perceptions Index (CPI) 2022.

⁵² Transparency International, Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) 2022

El Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) 2022 revela que México ha mantenido su posición sin cambios respecto al año anterior, 2021, con una puntuación de 31 sobre 100. Este puntaje refleja los niveles de corrupción en el país colocando a México en el puesto 126 de 180 países evaluados⁵³.

Comparativamente, los niveles de corrupción en México son semejantes a los de países como Uzbekistán, Laos y Bolivia. Sin embargo, México se sitúa por debajo de otras naciones, como Egipto, Mauritania y Nueva Guinea. Estos datos reflejan la persistencia de desafíos en la lucha contra la corrupción y destacan la necesidad de continuar implementando medidas efectivas para mejorar la integridad y la transparencia en el país.

Los resultados de México en este índice en 2019 y 2020, ilustraban una tendencia positiva en materia de control efectivo de la corrupción. Sin embargo, la ausencia de sentencias firmes para los involucrados en los grandes casos de corrupción, como Odebrecht o la Estafa Maestra, o los vinculados con el caso de Agronitrogenados en PEMEX o de Segalmex, han puesto en duda la capacidad de la Fiscalía General de la República para ir más allá de la denuncia y llevar a los responsables a juicio⁵⁴. Pese a que la sociedad mexicana identifica la corrupción como uno de los principales obstáculos para el desarrollo social y la reducción de las desigualdades, las grandes tramas de corrupción no han sido sancionadas; ni se han devuelto a las arcas de la nación los recursos desviados. Cada vez hay más evidencia pública de que las autoridades responsables de la impartición de justicia en esta materia podrían utilizar estas instituciones con un sesgo político-electoral.

El Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) mexicano, compuesto por instituciones de control, fiscalización e investigación, representa una herramienta crucial para abordar la corrupción en el país. México tiene la posibilidad de dirigir este sistema hacia la sanción de los casos de corrupción que han causado un gran daño. Además, existe una tarea pendiente en la recuperación de activos desviados, una oportunidad para cerrar las heridas sociales causadas por años de corrupción e impunidad. La estrategia anticorrupción debe centrarse en reparar el daño a las víctimas, asegurar que estos hechos no se repitan y garantizar la protección de denunciantes e investigadores. Es esencial otorgar garantías a quienes trabajan en la investigación de la corrupción, evitando represalias o intimidaciones.

El riesgo de utilizar la anticorrupción con fines político-electorales sigue siendo una amenaza significativa para las instituciones encargadas de combatir el lavado de dinero y procurar justicia. A pesar de la anhelada autonomía constitucional de la Fiscalía General, es imperativo evitar el abuso de poder. La actuación de las

⁵³ Transparency International, *Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) 2022*

⁵⁴ *Transparencia Mexicana, Se estanca México en percepción de la corrupción Enero 31, 2023.*

autoridades mexicanas en casos de corrupción trasnacional también requiere una atención especial, ya que, a diferencia de otros países, las autoridades locales no avanzan de manera efectiva en estos temas. Este enfoque integral puede fortalecer la efectividad del SNA y contribuir significativamente a la lucha contra la corrupción en México⁵⁵.

Impunidad en México.

El índice Global de Impunidad 2020, elaborado por La Universidad de las Américas, Puebla, sitúa a México en el puesto 60 de 69 países analizados, lo que muestra altos niveles de impunidad⁵⁶, Para la revisión de 2022 del Índice de Impunidad en México, el nivel de impunidad no aumentó en el ámbito global ni en el de los estados de la República⁵⁷

La falta de acciones efectivas para fortalecer el Estado de Derecho, garantizar el acceso a la justicia y proteger los derechos humanos de los ciudadanos es la causa de esta situación. La impunidad se observa principalmente en el sistema de justicia y en la seguridad pública, lo que hace que su fortalecimiento sea una prioridad para el país⁵⁸.

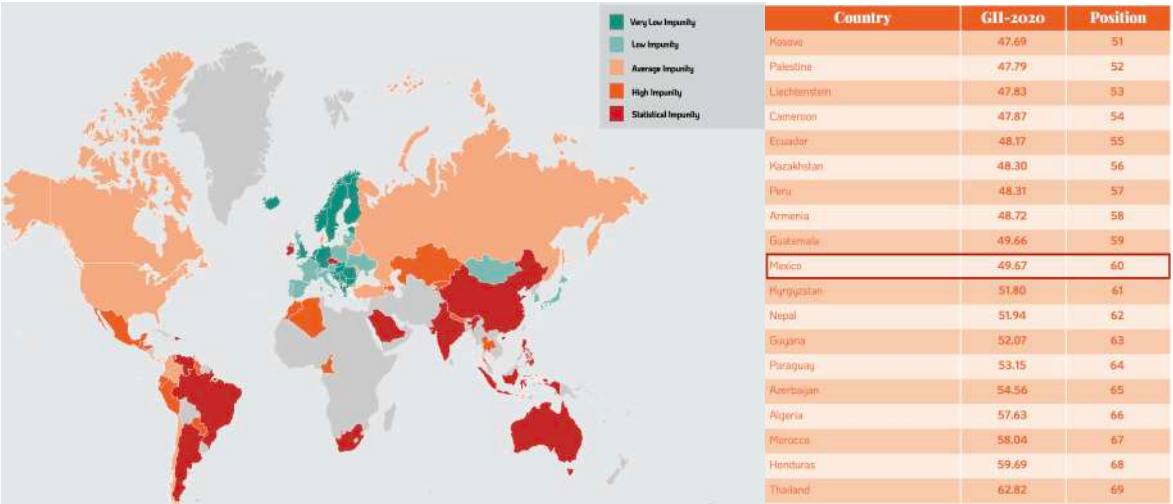


Gráfico 22: índice de Impunidad Global 2020, Fuente: Universidad de las Américas Puebla.

México no ocupa los primeros lugares en la lista de países con mayor impunidad. Sin embargo, aún presenta un índice alto de 49.57 puntos (Eslovenia es el país con el menor índice con 20.26 y Tailandia tiene el puntaje más elevado con 62.82). Tomando en cuenta a las 32 entidades federativas, el promedio nacional del índice de impunidad (IGI-MEX 2022) disminuyó a 60.08 puntos, en comparación con la

⁵⁵ Ibidem,
⁵⁶ Impunity levels in the world. Global Impunity Index 2020 (GII-2020)
⁵⁷ Estructura y función de la impunidad en México. Índice Global de Impunidad México 2022 (igi mex-2022).
⁵⁸ Impunity levels in the world. Global Impunity Index 2020 (GII-2020)

última medición de 2018 que fue de 69.84, teniendo una reducción de poco más de 9 puntos⁵⁹.

Los Estados con los índices de impunidad más altos son: 1) Estado de México (74.55), 2) Baja California (69.84), 3) Veracruz (65.56), 4) Puebla (63.90), 5) Querétaro (63.65), 6) Jalisco (63.40), 7) Sinaloa (62.59), 8) Aguascalientes (62.29), 9) Chiapas (62.07) y 10) Michoacán (61.99). Y los Estados con impunidad al alza con más de diez lugares de aumento en el ranking comparativo según su índice de impunidad son: Chiapas (9o a 24o), Jalisco (13o a 27o), Sinaloa (12o a 26o), Morelos (7o a 20o), San Luis Potosí (5o a 18o), Michoacán (10o a 23o) y Querétaro (17o a 28o)⁶⁰.

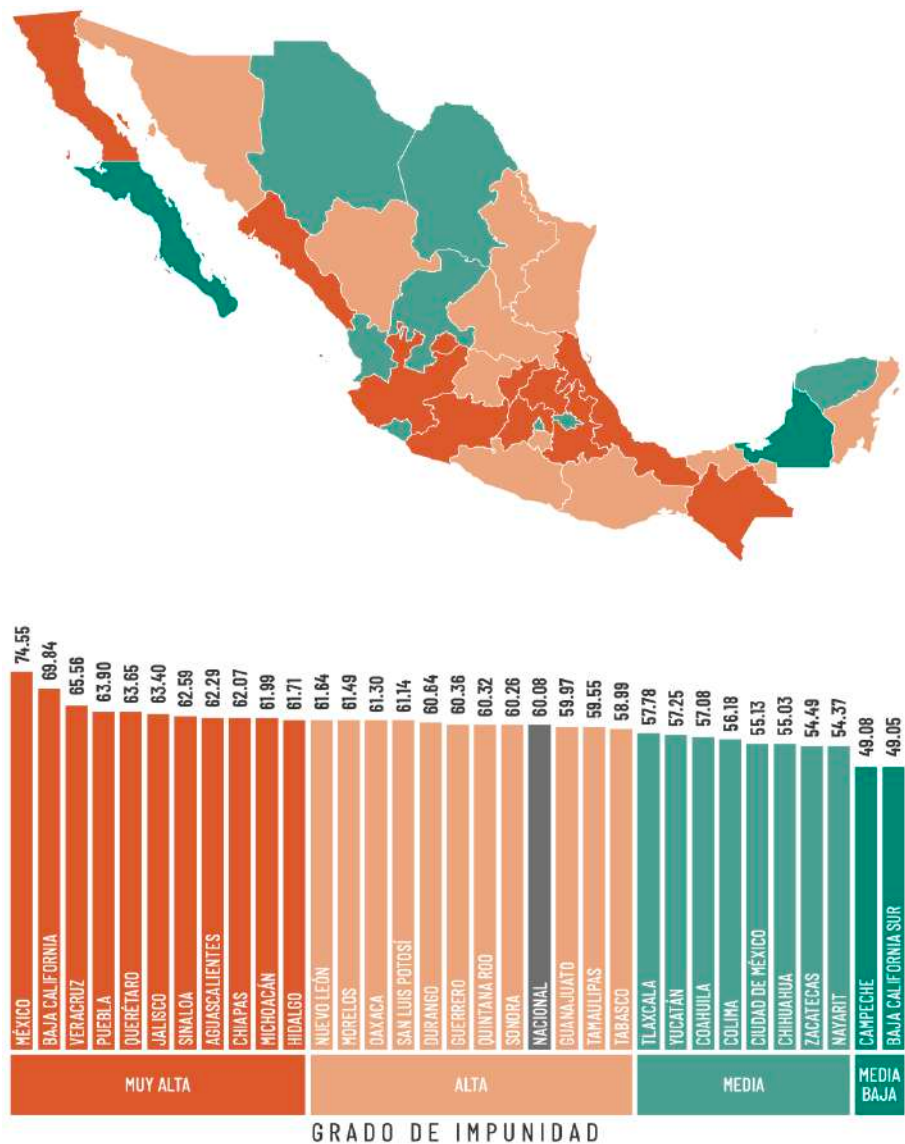


Gráfico 23: Índice de Impunidad Global 2022, Fuente: Universidad de las Américas Puebla.

⁵⁹ Estructura y función de la impunidad en México. Índice Global de Impunidad México 2022 (igi mex-2022).

⁶⁰ Ibidem,

El Estado de México es la entidad federativa con el índice de impunidad más alto del IGI-MEX-2022 con 74.55 puntos de impunidad. Se identifican 2,008.41 presuntos delitos registrados por cada cien mil habitantes, cuando el promedio a nivel nacional es de 1,432.44; cuenta con menos del 0.05% del personal necesario en áreas encargadas para la protección de derechos humanos, y con la mitad del promedio nacional en personal en las procuradurías/fiscalías por cada cien mil habitantes (22.30)⁶¹.

La cifra negra y la tasa de violencia se mantienen en niveles muy altos. El porcentaje de la cifra negra logró disminuir 1.82% como promedio a nivel nacional. Las entidades con niveles más altos en este ámbito son Guerrero (96.10), Oaxaca (95.20) y Michoacán (95.00). Sin embargo, el estado con la cifra más baja es Colima (84.50) y aún cuenta con un porcentaje alto considerando las cifras de las otras entidades. Lo anterior confirma que los mexicanos aún no tienen confianza en sus instituciones de seguridad y justicia para denunciar los delitos de los cuales fueron víctimas⁶².

Es necesario aumentar el número de jueces en el sistema de justicia para mejorar la administración de justicia y reducir el hacinamiento en las cárceles. Por ejemplo, México tiene solo 4.36 jueces por cada 100 mil habitantes, mientras que Eslovenia, el país con los niveles más bajos de impunidad, tiene 42.77 jueces por cada 100 mil habitantes, el promedio a nivel mundial es de 17.83 jueces por cada 100 mil habitantes⁶³. El país se encuentra en esta situación porque las entidades federativas carecen de las capacidades institucionales que permiten establecer políticas de seguridad y el acceso a la justicia.

La situación precaria de los derechos humanos de las víctimas en México, la priorización de la defensa del delincuente por encima de la defensa de la víctima, el poder económico del crimen organizado y la disparidad en la capacidad económica y organizativa entre los municipios, han afectado la capacidad de respuesta de los cuerpos policiales y de procuración de justicia.

Para reducir la impunidad, es necesario invertir más recursos en los sistemas de seguridad y procuración de justicia, así como en el Poder Judicial, sobre todo en los locales, aumentar la capacidad y número de jueces así como, poner lupa en el actuar de los juzgadores, garantizar que se apeguen al debido proceso y evitar que la justicia en los estados llegue a tornarse selectiva, erradicar las prácticas de favoritismo a aquellos que por su posición económica tienen acceso al poder, y que a pesar de enfrentar un procedimiento en su contra, logran obtener un trato

⁶¹ *Ibidem*,

⁶² *Ibidem*,

⁶³ *Ibidem*,

preferencial y en algunos casos, devadir la justicia obteniendo sentencias absolutorias; Tambien es necesario mejorar la infraestructura así como en la capacitación del personal operativo. Un sistema de justicia deficiente genera un acceso desigual a la justicia y revictimiza a las personas.

Capítulo 4.

La Experiencia de Nuevo León y La Creación de la Fuerza Civil, 2009-2015.

Durante los años 2008 al 2011, Nuevo León se vio inmerso en una serie de crisis que marcaron profundamente su historia. Principalmente la escalada de la violencia e inseguridad que alcanzó niveles alarmantes, especialmente en la zona metropolitana, donde la presencia de grupos delictivos desató la violencia y terror con fuertes enfrentamientos incluso en áreas comerciales y escolares, intimidando a la sociedad dejando escenarios sangrientos dignos de una película de Quentin Tarantino. Cada vez era más común encontrar cuerpos baleados, algunos desmembrados así como cadáveres colgados de puentes que cruzan las principales avenidas, bloqueos e incendios de camiones, al igual que balaceras con armas de uso exclusivo del ejército y el uso de granadas a plena luz del día. En una ocasión presencié como un grupo de sujetos dejaban colgando un cuerpo maniatado y con la cabeza cubierta desde un puente vehicular de la avenida Eugenio Garza Sada, a plena hora del tráfico de la mañana, aproximadamente 8:30 am, ante la presencia de todos los conductores que por ahí circulábamos.

La delincuencia organizada dejó una marca indeleble en Nuevo León con eventos trágicos. El fuego cruzado entre delincuentes y militares en marzo de 2010, que arrebató la vida de dos estudiantes del Tecnológico de Monterrey por parte del Ejército Mexicano, y el incendio provocado por criminales en el Casino Royale en agosto de 2011 con un saldo trágico de 52 víctimas mortales, son algunos de los hechos que dejaron una huella imborrable en la memoria colectiva de la sociedad regiomontana. La penetración del crimen organizado en las estructuras municipales se evidenció con el asesinato del alcalde del municipio de Santiago, Edelmiro Cavazos, en agosto de 2010 a manos de una célula de Los Zetas⁶⁴. Estos eventos críticos revelaron la peligrosa infiltración del crimen en las instituciones policiales locales.

A estos episodios se sumó el desastre natural por el paso del huracán Alex, que durante 72 horas, del 30 de junio al 2 de julio de 2010 provocó intensas lluvias, inundaciones masivas y cuantiosos daños materiales, dejando al menos 15

⁶⁴ *Proceso, Nacional, "Los Zetas, detrás de ejecución de Edelmiro Cavazos", Agosto 24, 2010*

personas fallecidas y 15 mil 800 familias damnificadas. En unas pocas horas las fuertes precipitaciones inundaron distintos puntos de la entidad, tales como los cauces de los arroyos El Obispo y los ríos La Silla y Santa Catarina, destruyó tramos de vialidades importantes como Ignacio Morones Prieto, el boulevard Antonio L. Rodríguez, los carriles de la avenida Constitución, además, obligó a paralizar las actividades escolares y productivas en la zona metropolitana.

Estos eventos, entre la violencia criminal y el desastre natural, marcaron una época de profunda complejidad para Nuevo León, afectando no solo la seguridad ciudadana, sino también dejando cicatrices económicas y sociales de larga duración. Los costos económicos estimados se elevaron a más de 20.5 mil millones de pesos mexicanos y se le catalogó como uno de los peores desastres desde 1909⁶⁵.

La seguridad pública en Nuevo León al concluir la administración 2003-2009, fue notablemente incompetente debido a la corrupción institucional arraigada. Las fuerzas policiales estaban plagadas de agentes indiferentes, indolentes o intimidados por la delincuencia organizada, algunos incluso coludidos con grupos criminales. La impunidad reinaba sin consecuencias para los agentes corruptos. Los líderes policiales eran negligentes, centralizando el poder y la toma de decisiones sin responsabilidad ni ética profesional, priorizando sus intereses personales y cuidando mantener su posición de mando. Este modelo de concentración de poder en un solo individuo, como el Secretario de Seguridad Pública, limitaba la capacidad de resolver problemas complejos. La falta de transparencia y rendición de cuentas agravaba la situación, evidenciando la necesidad de implementar reformas estructurales para abordar los desafíos de la inseguridad que prevalecían en el Estado.

La administración gubernamental 2009 – 2015, se enfrentó a una crisis de violencia e inseguridad al inicio de su gestión, caracterizada por la brutalidad de las acciones perpetradas por células del grupo criminal Los Zetas, especialmente en la zona metropolitana. Este desafío requirió una reevaluación del enfoque y un abordaje estratégico de esta problemática en constante cambio. Los escenarios violentos se intensificaban y ocurrían con mayor frecuencia en áreas densamente pobladas, poniendo en peligro el desarrollo económico regional y desincentivando la inversión, tanto local como extranjera.

La sociedad civil expresaba su preocupación y exigía a las autoridades que abordaran urgentemente la emergencia de inseguridad y violencia del momento. De igual forma, representantes del sector privado, como cámaras y organismos

⁶⁵ El Colegio de México, A.C., "Costos económicos del huracán Alex en Nuevo León, México", Noviembre 2019.

empresariales, instaron al gobernador a reconocer su incapacidad para hacer frente a la inseguridad en el Estado⁶⁶. Solicitaron la intervención de fuerzas federales y militares, enfatizando que la prioridad en Nuevo León debe ser la seguridad sobre los intereses partidistas. Sin embargo, la creciente inseguridad y violencia provocaron un éxodo de empresarios y sus familias hacia otras partes del país e incluso al extranjero. En este contexto, Don. Lorenzo Zambrano, el fallecido Director General de Cemex, generó controversia al criticar a quienes abandonaban Monterrey debido a la violencia, calificándolos de cobardes y exhortándolos a quedarse y enfrentar colectivamente el problema⁶⁷. Esta postura reflejó su firme convicción de confrontar los desafíos en lugar de evadirlos, como líder del sector empresarial, promovió y encabezó una colaboración entre el gobierno y la sociedad civil para encontrar soluciones a la crisis de inseguridad y violencia.

El reto de integrar un equipo institucional capaz de enfrentar el desafío.

En el relato que seguirá a continuación, compartiré desde mi experiencia personal cómo se integró el equipo que sentó las bases para la definición de una nueva estrategia de Seguridad de Estado y que eventualmente dio forma a la creación del proyecto Fuerza Civil en Nuevo León. Es fundamental reconocer que, aunque muchas otras personas, tanto hombres como mujeres, contribuyeron de manera valiosa, optaré por no entrar en detalles específicos para evitar olvidar a algún colaborador destacado. Por lo tanto me concentraré en mencionar a aquellos que iniciaron y sentaron las bases para este proyecto que ha sido de gran relevancia para la seguridad en nuestra entidad y que ha sido un referente de buenas practicas a nivel nacional.

La administración gubernamental inició el 4 de octubre de 2009, y ante el insatisfactorio y mediocre desempeño del anterior Secretario de Seguridad Pública, los sectores empresariales demandaban un nuevo líder con respaldo de la sociedad civil para tan relevante Secretaría, dependencia gravemente afectada por la corrupción e infiltración de la criminalidad en el personal operativo. En respuesta, el gobierno llegó a un acuerdo con el principal grupo empresarial y nombró a un empresario como Secretario de Seguridad Pública del Estado. Sin embargo, a pesar de su experiencia liderando el Consejo Ciudadano de Seguridad en el sexenio anterior, su falta de experiencia en el manejo de una estructura de corte castrense⁶⁸ y su desconexión con la función pública lo sobrepasaron. Esto condujo

⁶⁶ Proceso Nacional, "Medina no puede con la inseguridad en Nuevo León, Empresarios" Febrero de 2012.

⁶⁷ The Wall Street Journal, "Cemex Owner Lorenzo Zambrano on Fighting Mexico's Drug Violence" Oct, 14, 2010.

⁶⁸ Una corporación policial puede ser considerada de corte castrense en ciertos contextos. Esto ocurre cuando la policía adopta una estructura, procedimientos y disciplina similares a los de las fuerzas armadas, Fuente: Cossío Díaz José Ramón, Ministro en la Suprema Corte de Justicia de la Nación. SCIELO – Fuero Militar: Sus alcances y limitaciones, Comentarios Jurisprudenciales, junio 2010.

a su destitución el 4 de marzo del 2010 después de solo cinco meses en el cargo, tras un conflicto entre policías estatales y militares⁶⁹.

En ese momento de agitación social, marcado por la grave crisis de inseguridad y violencia, Javier Treviño Cantú emergió como una figura esencial para mantener la estabilidad y fortalecer las relaciones con el sector empresarial. Su extensa experiencia en la función pública, ocupando roles estratégicos en el gobierno federal, lo perfilaban como un líder equilibrado y capaz; Por mencionar algunas de sus colaboraciones en ese tiempo, Treviño Cantú había sido ministro de información en la Embajada de México en Estados Unidos, Subsecretario de Cooperación Internacional de la Secretaría de Relaciones Exteriores, Oficial mayor de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, entre otros cargos relevantes. Designado como Secretario General de Gobierno al inicio de la Administración Estatal en octubre de 2009, y procedente de su cargo como Vicepresidente Senior de Comunicación y Asuntos Corporativos de Cementos Mexicanos (CEMEX)⁷⁰, poseía una habilidad innata para negociar y alcanzar acuerdos con los líderes empresariales. Su capacidad para forjar consensos, su visión aguda en la formación de equipos de trabajo y su resiliencia frente a los desafíos, lo consolidaron como el mediador estratégico en la integración del equipo encargado de diseñar la nueva estrategia estatal de seguridad.

Treviño Cantú me brindó la oportunidad de unirme al gabinete de Nuevo León. Inicialmente me incorporé al equipo del Estado de Nuevo León, como Director de Planeación Estratégica en la Secretaría de Seguridad Pública, ascendiendo después a Secretario Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública, cargo que ocupé hasta el final de la administración. Mis responsabilidades incluían diseñar y gestionar los proyectos estratégicos para la futura corporación policial Fuerza Civil (infraestructura, tecnología y equipamiento), mantener relaciones con organismos internacionales y de la sociedad civil, y coordinar las reuniones del Gabinete de Seguridad del Estado y del Grupo de Coordinación Operativa, donde participaban titulares de las dependencias estatales y federales para definir estrategias conjuntas destinadas a contrarrestar los efectos de la crisis de inseguridad y violencia.

Con Treviño Cantú liderando la Secretaría General de Gobierno, se delineó un enfoque integral y estratégico en la lucha contra la inseguridad y violencia, destacando su papel fundamental en la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas transversales, con el objetivo de influir en los valores, comportamientos y orientaciones de la sociedad para promover una armonización

⁶⁹ Milenio, "Cambios marcan sexenio" Marzo 2010

⁷⁰ Véase, Wikipedia, Trayectoria de Javier Treviño Cantú

cívica, cultural y social entre los ciudadanos, Treviño Cantú lo denominaba la “Reconstrucción del Tejido Social”.

Tras el desacierto al designar a un empresario y civil al frente de la seguridad pública, el Gobernador optó por incorporar a un profesional con vasta experiencia, nombrando a Luis Carlos Treviño Berchelman como nuevo Secretario de Seguridad Pública del Estado en marzo de 2010. Treviño Berchelman ha construido una destacada carrera en la función pública, abarcando las áreas de Procuración de Justicia y Seguridad Pública. Su historial incluye dos periodos como Director General de Seguridad Pública del Estado, el primero de julio de 1989 a julio de 1991, y el segundo de junio de 1994 a enero de 1996. Además, ha ocupado el cargo de Procurador General de Justicia en dos administraciones distintas, de agosto de 1996 a abril de 1997, y de octubre de 2003 a octubre de 2009, entre otros roles relevantes como Diputado Local durante la 68 Legislatura (1997 - 2000). Su reputación profesional es destacable, siendo reconocido por su imparcialidad, honestidad y transparencia en todas sus acciones, siempre priorizando el interés público y buscando impactar positivamente en la sociedad. El desafío que enfrentaría Treviño Berchelman sería considerable: contener, controlar y reducir los crecientes índices delictivos y llevar a cabo una profunda depuración dentro de la corporación policial estatal, con el objetivo de erradicar la corrupción y la colusión de elementos con la delincuencia organizada.

Treviño Berchelman fue sucedido como Secretario de Seguridad Pública por tres militares, cada uno con perfiles diferentes. El primero, un excomandante de diversas zonas militares en el sur del país, que también se desempeñó como director general de Arma Blindada y Agregado Militar en Japón y Corea del Sur. Sin embargo, su encargo fue breve, durando solo 24 días en el cargo, destituido después de los violentos disturbios del 19 de febrero de 2012 en el penal de Apodaca, donde 44 reos de la banda criminal del Golfo fueron asesinados y 29 de del grupo Los Zetas se fugaron con la complicidad de autoridades del reclusorio.

El segundo militar al frente de la Secretaría de Seguridad Pública había ocupado previamente el cargo de subsecretario de la extinta SSP federal. Además, había sido director del Colegio de Defensa Nacional y agregado militar en varios países de Centroamérica, este duró en el cargo diez meses, separándose por motivos personales; Posteriormente, el tercer militar en ocupar el puesto fue el General Alfredo Flores Gómez, quien previamente comandaba la Séptima Zona Militar del noreste del país y permaneció en el cargo hasta el final de la administración.

Pero de los mandos militares que deben ser recordados por su notoria labor en contra de la violencia e inseguridad en Nuevo León, destaca el General de División DEMP, Noé Sandoval Alcázar, quien se destacó como líder estratégico en la lucha

contra la delincuencia organizada en Nuevo León. Como comandante de la IV Región Militar en Monterrey, encabezó los esfuerzos estratégicos contra el crimen organizado, estableciendo metas claras y adaptando las estrategias según las circunstancias cambiantes. Su liderazgo motivador y franco fue fundamental para la consolidación del Grupo de Coordinación Operativa, logrando de forma conjunta retomar el control territorial, contener y reducir los índices de violencia y criminalidad, y así restablecer poco a poco la paz en el Estado. Tras su gestión, fue ampliamente reconocido por autoridades estatales y empresariales, quienes elogiaron su dedicación y esfuerzo desde 2010 a favor de la seguridad de Nuevo León. Su legado en la mejora de la seguridad fue apreciado en diversos sectores de la sociedad, destacando su valioso aporte al bienestar de la región⁷¹.

En la formación de la nueva corporación policial, diversas áreas estratégicas desempeñaron un papel crucial, lideradas también por profesionales dedicados cuya vocación y entrega fue fundamental para lograr los objetivos estratégicos. La selección, evaluación y reclutamiento de nuevos elementos, posteriormente conocidos como La Fuerza Civil, representaron desafíos significativos. Dada la situación de violencia que prevalecía, las convocatorias de reclutamiento no recibían respuesta alguna, pues localmente nadie en su sano juicio deseaba exponerse a la violencia que la criminalidad causaban, dado que eran constantes las noticias de policías asesinados por el crimen organizado. Consecuentemente, por primera vez en la historia, se decidió salir a otros estados para reclutar individuos interesados en unirse a las fuerzas de seguridad. Entre los líderes del proyecto, Jorge Domene Zambrano, desde la Coordinación General de Comunicación Social y Vocería, y más tarde a cargo de la Oficina Ejecutiva del Gobernador, asumió la difícil tarea de impulsar una campaña de reclutamiento a nivel nacional, estableciendo unidades de selección y reclutamiento en varias ciudades del País.

Otro integrante clave fue Alfredo Cavazos Videgaray, un perfil ciudadano de irreprochables valores profesionales, proveniente de las filas de CEMEX y con amplia experiencia en la administración pública federal como Director de Planeación del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, quien desde la titularidad de El Centro de Información para la Seguridad de Estado, Evaluación y Control de Confianza (CISEC), cumplió entre otras encomiendas, con la delicada responsabilidad de certificar las aptitudes y niveles de confianza de los nuevos reclutas, seleccionado a los mejores hombres y mujeres para integrarse a la que sería la nueva corporación, La Fuerza Civil. Durante los años 2010 y 2011, a marchas forzadas ambos equipos colaboraron estrechamente para lograr la titánica meta de reclutar los primeros 500 elementos, marcando así el inicio de la

⁷¹ H. Congreso del Estado de Nuevo León, "Otorga Congreso reconocimiento al General Noé Sandoval Alcázar", Mayo 2014.

Fuerza Civil el 14 de septiembre del 2011, y su labor se extendió hasta el final de la administración logrando reclutar un estimado de 7,000 siete mil nuevos elementos.

Las bases estaban fincadas, y en los años siguientes se dio paso a la integración de nuevos perfiles y hubo cambios en algunos otros cargos estratégicos, todos desempeñando un papel crucial en el diseño y consolidación de la estrategia de seguridad. La llegada de estos perfiles no solo fortaleció la capacidad operativa, sino que también llevó a la implementación de medidas más efectivas para hacer frente a los diversos desafíos. Estos ajustes permitieron adaptar la estrategia a las cambiantes necesidades del entorno y la situación económica-presupuestal del Estado, facilitando una mejor coordinación entre instituciones. Un aspecto destacado fue la incorporación de la participación ciudadana, representada por las principales universidades públicas y privadas, así como empresas locales, que se unieron en una iniciativa conjunta llamada "Alianza por la Seguridad". Esta alianza reflejó un compromiso colectivo para fortalecer la seguridad en la comunidad mediante la colaboración entre el sector público y privado, así como la sociedad civil.

Coordinación con la Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA).

Tradicionalmente, se ha afirmado que los ayuntamientos municipales representan el gobierno más próximo a la ciudadanía gracias a su reducido alcance geográfico y social. Esta proximidad facilita la aplicación de estrategias y permite una retroalimentación más directa por parte de los ciudadanos⁷². Sin embargo, muchos municipios enfrentan desafíos estructurales y operativos, lo que subraya la importancia de una coordinación y apoyo por parte del Gobierno Estatal para fortalecerlos, manteniendo intacta su autonomía municipal⁷³. En momentos de crisis de inseguridad, incluso cuando las instituciones estatales se ven superadas por la criminalidad, es imperativo que una instancia superior, a saber, las encargadas de la Seguridad Nacional, brinden apoyo y coordinen los esfuerzos para combatir la violencia e inseguridad, así como planificar y dirigir operativos para enfrentar a los grupos delincuenciales.

Las corporaciones policiales, sobre todo las municipales, enfrentan múltiples desafíos que socavan su eficacia. La falta de recursos, la corrupción, y la infiltración por parte de la delincuencia organizada en sus filas, debilitan su capacidad operativa. Además, la limitada capacitación y equipamiento agravan aún más la

⁷² Sosa, J. (2002). *El gobierno más cercano: percepciones ciudadanas sobre la administración pública en México*. Foro Internacional, COLMEX.

⁷³ Cruz Meléndez, C.A. (2010). *Aportes del desarrollo organizacional a la Administración Pública Municipal*. Revista Encrucijada (No. 4). FACPYS, UNAM.

situación. En conjunto, estos factores minan su habilidad para combatir eficazmente la criminalidad desde su ámbito de competencia. Es por esta razón que la implementación del despliegue de fuerzas militares en apoyo de las corporaciones policiales estatales y municipales, se vuelve una alternativa para recuperar el control territorial y restaurar la seguridad en los espacios públicos en situaciones donde dichas corporaciones no logran combatir eficazmente la criminalidad. Un ejemplo destacado de esta necesidad se evidenció en Nuevo León durante los años más desafiantes de la crisis de inseguridad (2009 al 2012). La presencia militar tuvo como objetivo principal recuperar la fortaleza del Estado y sus Municipios, asegurar la tranquilidad ciudadana y contrarrestar la violencia generada por grupos delictivos. En su conjunto, esta estrategia contribuyó significativamente a restablecer el orden, salvaguardar a la población, así como la recuperación de la convivencia social y la paz en las áreas afectadas. Los beneficios del despliegue militar de forma coordinada se deben a varios factores:

- **Capacidad operativa:** Las fuerzas militares cuentan con entrenamiento, disciplina y recursos para enfrentar situaciones de alta complejidad y violencia, lo que les permite actuar de manera más efectiva en la recuperación del control territorial.
- **Neutralidad y disciplina:** A diferencia de algunas corporaciones policiales que pueden estar infiltradas por la delincuencia, las fuerzas militares suelen mantener un mayor grado de neutralidad y disciplina, lo que reduce el riesgo de corrupción y colaboración con grupos criminales.
- **Autoridad y legitimidad:** El despliegue militar puede proporcionar una sensación de seguridad y autoridad que contribuye a disuadir la actividad delictiva y restaurar la confianza de los ciudadanos en las instituciones de seguridad.

En resumen, el despliegue militar es una medida alterna para enfrentar la criminalidad cuando las policías estatales y municipales no son efectivas, ya que poseen la capacidad, disciplina y autoridad necesarias para restablecer el orden y garantizar la seguridad pública.

En enero de 2010, la administración estatal de Nuevo León, ante la grave crisis de inseguridad, reafirmó su compromiso de coordinar acciones entre las autoridades, respetando los distintos niveles de gobierno. Estas acciones tenían como objetivo principal restablecer el control de la seguridad en el territorio neoleonés, para ello estableció premisas y compromisos claros: 1) Reconocer el momento contextual de una situación de urgencia, 2) Priorizar la responsabilidad estatal en asignación de recursos y la obtención de apoyos temporales y/o extraordinarios indispensables, 3) Invertir en aspectos técnicos, tecnológicos y humanos para abordar los problemas de seguridad pública, 4) Integrarse a la estrategia federal, respetando

competencias y atribuciones, 5) Reajustar continuamente la estrategia mediante el monitoreo y evaluación de las acciones emprendidas.

La estrategia se definió como “Seguridad Integral”, la cual englobaba la seguridad física, la seguridad patrimonial y la seguridad jurídica. En resumen, que hubiese condiciones de paz y armonía esenciales para el buen desarrollo comunitario y productivo⁷⁴, por lo que se contempló la solicitud de apoyo extraordinario y temporal al Gobierno Federal, incluyendo el despliegue de personal militar de la Secretaría de la Defensa Nacional, para fortalecer las labores de Seguridad Pública mientras se llevaba a cabo la integración de una Nueva Policía Estatal⁷⁵.

Esta acción condujo a la creación del "Convenio de Coordinación para el Despliegue de Personal Militar en Apoyo de la Estructura de Seguridad Pública del Estado de Nuevo León", establecido entre el Gobierno Federal y Estatal. Tras un año de meticulosa planificación y negociaciones, se formalizó el 1 de enero de 2011, un año después de la solicitud inicial.

Durante el período entre 2011 y 2015, a pesar de las modificaciones por ajustes a la estrategia operativa, el Convenio de Coordinación definió claramente los compromisos y responsabilidades, estableciendo un marco para la colaboración, y se detallaron los recursos necesarios, como: materiales, personal, equipamiento y tecnología, para garantizar la ejecución efectiva de las tareas acordadas. Además, fijó metas y objetivos específicos, actuando como una guía para medir el progreso conjunto. Este pacto no solo fue un compromiso formal, sino también un plan detallado que estructuró y guio las acciones, sentando las bases para una colaboración fructífera y alineada a la estrategia nacional. Por ejemplo, se especificó la asignación del personal militar con una rotación cada tres meses, llegando en su punto máximo a un total de 1,129 elementos de la Secretaría de la Defensa Nacional, distribuidos en diferentes grupos, incluyendo enlaces institucionales (5 elementos), coordinación de operaciones (8 elementos), apoyo al C5 (92 elementos), compañías de infantería (96 elementos), compañías de policía militar (500 elementos) y fuerzas de reacción (428 elementos). También se detalló la provisión de inmuebles para alojar al personal, suministros alimenticios, vehículos patrulla (algunos blindados), uniformes tácticos y deportivos, equipos de comunicaciones y atención médica en caso de necesidad.

⁷⁴ Oficio de Solicitud de Apoyo Extraordinario al Gobierno Federal, enero 06, 2010.

⁷⁵ Ibidem,

Desarrollo de Infraestructura Estratégica.

Durante este período de planificación del modelo de coordinación (2010), se realizaron acciones significativas, como la construcción de infraestructura estratégica para apoyar operaciones y alojar al personal militar comisionado en respaldo de las estructuras de seguridad pública del Estado. Esta infraestructura, denominada Puntos Fijos de Control, tenía una capacidad de 150 a 250 elementos cada uno y se distribuyó estratégicamente en la zona metropolitana y áreas rurales clave del estado. Esto facilitó la recuperación del control territorial, la contención de la criminalidad y la reducción gradual de la incidencia delictiva, primordialmente en la zona metropolitana.

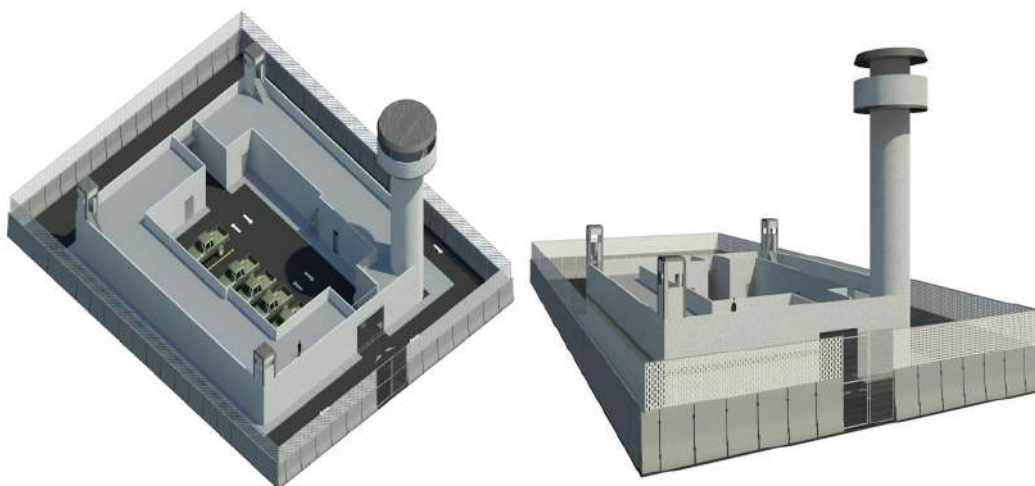


Gráfico 24: Render del diseño de los Puntos Fijos de Control, Programa de infraestructura estratégica de seguridad 2010 – 2015.
Diseño Secretario Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública con asesoría de personal militar de la Sección Séptima de la SEDENA.



Gráfico 25: Puntos Fijos de Control, muestra de infraestructura terminada y en operación, puesta a disposición de la SEDENA en comodato 2011 -2015.

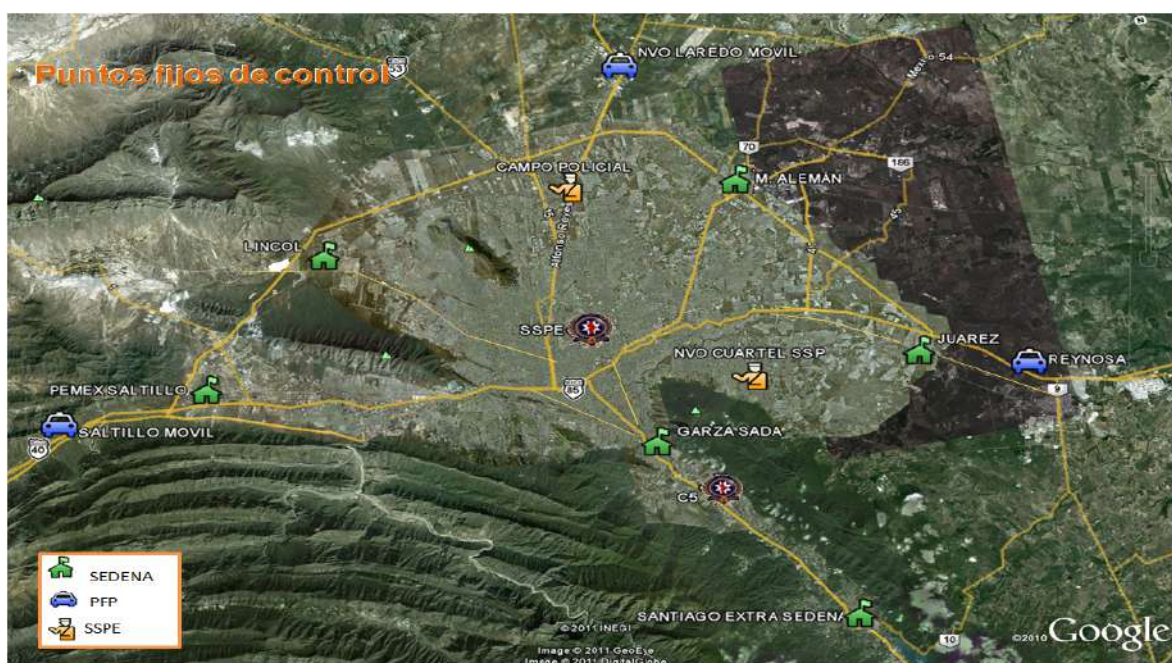


Gráfico 26: Distribución de los Puntos Fijos de Control zona metropolitana de Monterrey, Programa de infraestructura estratégica de seguridad 2010 – 2015.

A la par, se priorizó la construcción urgente del Campo Policial N°1, esencial en la estrategia “Seguridad Integral”, convirtiéndose en la sede central de la Fuerza Civil. Con una capacidad para 1,500 elementos, el campo no solo alberga y capacita al personal foráneo reclutado, sino que también facilita las operaciones de unidades, cada una compuesta por 500 elementos. Este centro integral abarca áreas administrativas y operativas, dormitorios, comedor, instalaciones para acondicionamiento físico, esparcimiento y descanso, así como servicios médicos y psicológicos. Además de este campo en Escobedo, se erigieron estratégicamente cuarteles en los municipios de Guadalupe y Montemorelos, con una capacidad de entre 300 y 500 elementos.



Gráfico 27: Campo Policial N°1, de la nueva corporación Fuerza CIVIL. Programa de infraestructura estratégica de seguridad 2010 – 2015.

La construcción del Campo Policial N°1 y los estratégicos Puntos Fijos de Control no solo fortaleció la seguridad pública, sino que también impulsó la actividad empresarial y económica. Esta infraestructura no solo garantizó un entorno seguro en zonas conurbadas estratégicas, sino también promovió un clima de seguridad vital para atraer inversiones y fomentar el crecimiento económico estatal. Además, respondió de manera efectiva a las demandas de seguridad de la comunidad, creando así un entorno propicio para un desarrollo social y económico sostenible.

La conversión de la antigua academia policial en la Universidad de Ciencias de la Seguridad fue una medida crucial para dar origen a la Fuerza Civil. Esta transformación no solo reconfiguró la infraestructura, sino que también desplegó esfuerzos significativos para consolidar el programa de desarrollo policial, teniendo como objetivo principal la formación de los elementos que constituirían la Nueva Corporación Fuerza Civil. La universidad, también conocida como UCS, se dedica hoy a la formación y capacitación en áreas relacionadas con la seguridad pública y la prevención del delito y ofrece programas académicos destacados, como la licenciatura en mando y administración policial, con el propósito de contribuir al desarrollo de profesionales altamente capacitados en el ámbito de la seguridad y la aplicación de la ley. Su oferta educativa está diseñada para formar líderes en seguridad pública, proporcionando una sólida base teórica y práctica para abordar los desafíos contemporáneos en seguridad⁷⁶.



Gráfico 28: Render de las instalaciones proyectadas para la Universidad de las Ciencias de la Seguridad (UCS). Programa de infraestructura estratégica de seguridad 2010 – 2015.

⁷⁶ <https://ucs.edu.mx>

La UCS aspira a promover la excelencia académica y la ética profesional entre sus estudiantes, preparándolos para enfrentar los desafíos del entorno laboral en el campo de la seguridad. Además, desempeña un papel crucial en la preparación y profesionalización de los cuerpos de policía, siguiendo las mejores prácticas internacionales en capacitación, formación y adiestramiento. Al adherirse a estándares internacionales, la UCS ofrece programas actualizados que abordan temas críticos, como la seguridad ciudadana, el respeto a los derechos humanos, el uso adecuado de la fuerza y la aplicación del marco jurídico. Además, brinda oportunidades para el desarrollo profesional continuo, fomentando una cultura de mejora constante y actualización de conocimientos y habilidades⁷⁷. De esta manera, la UCS no solo fortalece la capacidad operativa de los cuerpos policiales, sino que también contribuye a mejorar la legitimidad y confianza en la sociedad.

Integración de la Alianza por la Seguridad.

Las confrontaciones entre carteles de la droga y las fuerzas de seguridad se volvían cada vez más frecuentes y violentas, afectando la vida cotidiana de los ciudadanos. La ola de violencia desencadenada por la delincuencia organizada, sacudió y generó un impacto sin precedentes en la región. Ante este creciente contexto de inseguridad y violencia, en septiembre del 2010, el gobierno convocó a ciudadanos, empresarios y universidades para formar la "Alianza por la Seguridad". Este comité se propuso trabajar de la mano con el equipo del gobierno del Estado con el propósito de: depurar las fuerzas policiales, crear una nueva generación de agentes bajo estrictos estándares de controles de confianza y diseñar un programa de formación equiparable a modelos internacional. Además, se buscaba dignificar los cuerpos policiales y mejorar su equipamiento y tecnología, con el objetivo de convertir a Nuevo León en un referente mundial en materia de seguridad.

La activa participación del gobierno estatal, junto con el apoyo de empresas y universidades integrantes de la Alianza por la Seguridad, dotó al proyecto de legitimidad y cercanía con la población. Un año después de la creación de la Alianza por la seguridad, en septiembre del 2011, el periódico *Excelcior* realizó una entrevista al entonces Director General de CEMEX, Don. Lorenzo Zambrano, sus dichos transmiten fehacientemente el sentir de aquellos involucrados en los trabajos de la Alianza; Aquí deseo recordar la respuesta que dio a una pregunta expresa en dicha entrevista, y reflexionar ante el contexto actual:

⁷⁷ *Ibidem*,

Periodista. —¿Qué está haciendo Lorenzo Zambrano para que las cosas mejoren?

Don. Lorenzo Zambrano. — Primero que nada, aquí estoy, en Monterrey. Lo más fácil hubiera sido irme a otro lado. Cemex, desde el punto de vista funcional, podría establecerse en otros lugares. Nuestra principal actividad no está hoy en Monterrey. Pero aquí nacimos; aquí nació Cemex y aquí se desarrolló, y aquí estamos. Nos quedamos no sólo a contemplar las cosas ni sólo para quejarnos. Nos quedamos para hacer algo. Por eso un grupo de empresarios y yo estamos, junto con el gobierno estatal, rehaciendo las instituciones.

“Un caso muy claro: estamos empezando por la policía civil que está siendo reclutada, entrenada y resguardada de la corrupción. En lugar de quejarnos del gobierno, lo que hemos hecho es decirle ¿en qué te puedo ayudar? ¿En qué te puedo ayudar a hacer las cosas mejor, más rápido y a que seas más eficaz?

“Estamos en guerra. Y en guerra no podemos actuar con los tiempos burocráticos de ayer. Necesitamos actuar muy rápido y con mucha efectividad, y necesitamos que se erradique la corrupción que sí hay, y hay desgraciadamente más que nunca. Es un fenómeno muy triste, pero existe. Tenemos los ejemplos recientes del ataque al Casino Royale.

“Ya no es posible que en una guerra exista la corrupción —continuó. En la guerra no se pueden tomar decisiones que se tarden meses en implementar. No se puede poner a un compadre en un puesto público para el que no está capacitado, porque en la guerra eso cuesta vidas. La incompetencia en un puesto de responsabilidad en tiempos de guerra cuesta vidas. En guerra el tiempo es clave. Y el ser competente es muy importante. No hay tiempo para que alguien no haga bien su trabajo, no sea efectivo... no se puede.”⁷⁸

La "Alianza por la Seguridad" en Nuevo León representó un modelo de colaboración exitoso entre diversos sectores para abordar problemas relacionados a la crisis de inseguridad y violencia. La reflexión de Don. Lorenzo Zambrano refleja la comprensión de la urgencia y la necesidad de actuar eficazmente en tiempos de crisis, destaca la importancia de la acción rápida y efectiva, y aboga por una colaboración estrecha entre el sector privado y el gobierno sin sesgos políticos para combatir la corrupción e incompetencia en las instituciones públicas, subrayando la necesidad de actuar oportunamente, con responsabilidad y profesionalismo en situaciones de emergencia. Además transmite la urgente necesidad de reparar los daños que había sufrido el tejido social a causa de la indiferencia institucional y el abandono de ciertos sectores vulnerables.

⁷⁸ Excelsior, “Lorenzo Zambrano critica: “La incompetencia cuesta vidas”. Septiembre 19, 2011. <https://www.excelsior.com.mx/2011/09/19/nacional/769038>

Fundación de la Fuerza Civil.

La creación formal de la institución estatal Fuerza Civil constituye uno de los instrumentos clave de la política pública de seguridad para refundar la policía en el Estado de Nuevo León. En sus inicios, esta fuerza operativa se componía de jóvenes, hombres y mujeres con un promedio de edad de 24 años, nacidos en los años 90. Fueron formados con una nueva dinámica para dotar al Estado y a la sociedad de una fuerza pública moderna y profesional, capaz de enfrentar los retos de la crisis de violencia e inseguridad.

Para su creación se realizaron importantes avances en la adecuación del marco normativo estatal, aprovechando los mecanismos y reformas jurídicas nacionales para su plena conformación. La Fuerza Civil armonizó sus fundamentos con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Constitución local, la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, y la Ley de Seguridad Pública para el Estado y Municipios de Nuevo León, junto con el reglamento interior de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado. La ley de la Fuerza Civil, publicada el 13 de enero de 2013, establece objetivos claros, definiendo la organización, el mando, la disciplina y los grados dentro de la institución. Destaca el uso legítimo de la fuerza pública para preservar el Estado de Derecho, así como los mecanismos de colaboración en investigaciones y brindando apoyo según lo solicite el ministerio público. Se enfatiza en el servicio de carrera policial para generar estabilidad, formación y desarrollo profesional, respaldado por un riguroso régimen disciplinario que garantiza la sujeción a la ley.

Con la alianza en marcha, los representantes empresariales propusieron la contratación de un equipo de mercadotecnia como consultores, lo cual fue respaldado por el gobierno. Tras una convocatoria, dos empresas fueron finalistas, pero una local fue seleccionada. A medida que se perfilaba la nueva corporación de seguridad, se evidenció que ambas policías no debían funcionar en las mismas instalaciones ni llevar el mismo nombre. Se decidió que la nueva institución de seguridad no llevaría el mote de “policía” debido al escepticismo y desconfianza del ciudadano hacia la policía estatal. Se buscó un nombre que comunicara fuerza y determinación sin usar la palabra “policía”. Tras descartar varias opciones, como “Defensa Civil”, surgió “Fuerza Civil”, un nombre que resonó y se adoptó⁷⁹.

Fuerza Civil, para el ciudadano común, se define por atributos visibles cuidadosamente contruidos. Esto incluye uniformes y vehículos negros, armamento de primer nivel, juventud, disposición positiva y respuesta efectiva ante contingencias. Los diseñadores, en estrecha colaboración con el equipo de la

⁷⁹ Horacio Salazar, “Fuerza Civil, La fuerza de Todos”, noviembre del 2013.

Alianza, transformaron ideas abstractas sobre la nueva corporación en atributos físicos que la comunidad asocia directamente con Fuerza Civil. Un elemento distintivo es el logotipo lleno de significados y el impecable uniforme negro elaborado con minuciosidad. Se reconoce que una buena imagen corporativa y un uniforme policial bien cuidado genera respeto ciudadano y confiere dignidad y autoridad al portador, marcando una diferencia fundamental con la antigua policía estatal. Esta cuidadosa construcción de la identidad de la Fuerza Civil buscó no solo transmitir una imagen de seguridad y eficiencia, sino también establecer una conexión positiva y respetuosa con la sociedad⁸⁰.



Gráfico 29: Escudo oficial de la Fuerza Civil. El escudo de fuerza civil tiene como marco principal una estrella de diez puntas, cada una de las puntas representa algún valor que el policía debe encarnar; La silueta del Estado representa al pueblo y su territorio; Los semicírculos al centro representan el ciclo de la noche y el día; los rayos que parecen en el semicírculo dorado representan el nacimiento vigoroso del pueblo Neolonés⁸¹

⁸⁰ Alianza por la Seguridad, guía de estilo de marca, Fuerza Civil.

⁸¹ *Ibidem*,



Gráfico 30: Uniforme e imagen corporativa de la Fuerza Civil, ejemplificación de imagen corporativa en uniforme, vehículos y equipo táctico⁸²

La configuración de la carrera policial fue un factor clave para la consolidación de la Fuerza Civil, pues establece los lineamientos para el desarrollo profesional y la capacitación continua de los elementos, con el objetivo de fortalecer sus habilidades y competencias en el ámbito de la seguridad pública. Su desarrollo incluye aspectos como la formación inicial, la capacitación especializada, el ascenso y la promoción, así como la evaluación periódica del desempeño de los elementos policiales. Además, se establecen normas específicas para garantizar la integridad, la ética y el respeto a los derechos humanos en todas las acciones policiales⁸³. A través de la carrera policial se aportan importantes elementos y factores que enriquecen el perfil del policía, tales como: conocimiento de la legislación y normatividad policial, habilidades en técnicas de intervención policial, efectividad operativa en protocolos policiales, aplicación de inteligencia para la

⁸² Alianza por la Seguridad, guía de estilo de marca Fuerza Civil.

⁸³ Ley de la Institución Policial Estatal Fuerza Civil.

operación, criterio de prevención del delito y protección ciudadana, habilidades de comunicación orientada a la resolución de conflictos, aplicación rigurosa del marco normativo conforme al nuevo sistema de justicia penal, e impulso continuo a una doctrina alineada a los valores institucionales como la ética y los derechos humanos.



Gráfico 31: Esquemático de los procesos que integran el desarrollo de los policías dentro de su Carrera Policial.

Si bien la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, definió este concepto como:

*“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(...), y que tiene por objeto garantizar el desarrollo funcional, la estabilidad, la seguridad y la igualdad de oportunidades(...)”*⁸⁴.

En Nuevo León no sólo se retoman este concepto, sino que se focaliza y se maximiza en cada uno de los procesos que lo integran. En consecuencia, el desarrollo policial en nuevo León tiene una cara de identidad propia y es

⁸⁴ Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

enriquecido además con la opinión y participación de la sociedad civil por medio de las universidades y empresas participantes de la Alianza por la Seguridad.

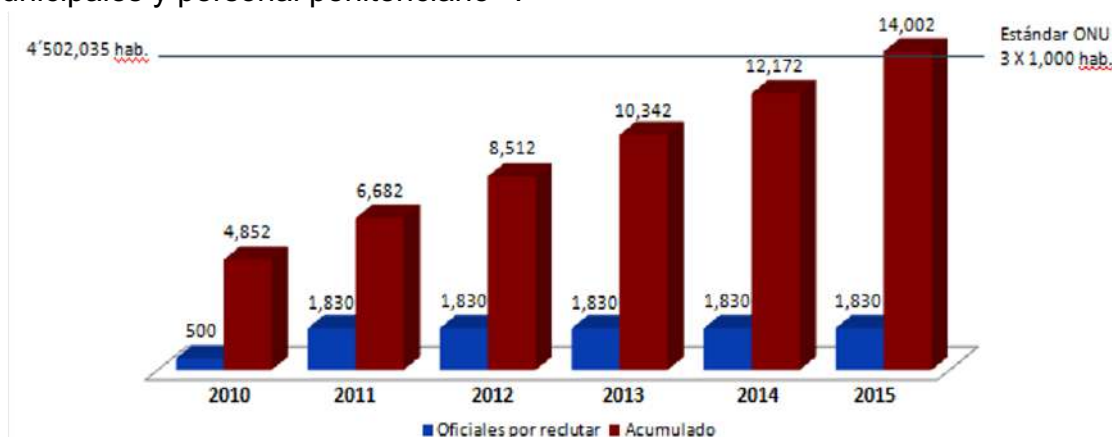
Pero el reto más grande que enfrentó el equipo de gobierno y los integrantes de la alianza, sin duda fue, cumplir con la meta de reclutamiento que se tenía planteada, pues ante el contexto de violencia que se vivía y la percepción negativa de las instituciones, los jóvenes del Estado no mostraban interés en la carrera policial, además de la gran dificultad de retener a los pocos buenos policías existentes, mermando cada vez más la capacidad de fuerza disponible; En palabras de un asesor experto en materia de Seguridad Nacional, promotor y miembro de la Alianza por la Seguridad, en ese momento expresaba, *“Nadie en su sano juicio quiere ser policía, ni ninguna madre desea que un hijo arriesgue la vida por los demás(...), El reto es equiparable a construir un avión al tiempo en que tienes que volarlo(...),”*⁸⁵.

Conforme a los estándares de la ONU y el Sistema Nacional de Seguridad Pública (SNSP), se requieren 1.8 policías por cada mil habitantes; sin embargo por la situación de emergencia en Nuevo León, se propuso llegar a la meta de 3 elementos por cada mil habitantes, el equivalente a 13,870 elementos policiales activos, incluyendo a los municipales y personal penitenciario⁸⁶.

ESTADO DE FUERZA 2010



Gráfico 32: Elaboración, Secretario Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública, tomando datos de la Secretaría de Seguridad pública 2010



Gráfica 33: Elaboración, Secretario Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública, tomando datos del censo 2010 del INEGI.

⁸⁵ Jorge Tello Peón, principal impulsor de la Alianza por la Seguridad.

⁸⁶ INEGI, En el censo 2010, marca una población de 4,623,321 habitantes en el Estado de Nuevo León. Es necesario precisar que el estándar de la ONU de 1.5 elementos por cada mil habitantes, era tomado también por el Sistema Nacional de Seguridad Pública, siendo ajustado posteriormente a 1.8 elementos por acuerdo del Secretario de Gobernación Miguel Ángel Osorio Chong, sin embargo el cálculo de la ONU de 1.5 elementos por cada mil habitantes, refiere, es el óptimo en zonas poblacionales en una situación de inseguridad y criminalidad media a baja, aumentando el parámetro a 3 o más elementos en situaciones de alta criminalidad, violencia o en casos extremos de conflictos sociales.

El gobierno inicialmente implementó un esquema descentralizado de unidades de reclutamiento las cuales cumplían con la encomienda, pero al unirse el equipo de la Alianza, estas unidades se transformaron en centros eficientes con procesos casi industriales. Esta mejora incluyó unidades de reclutamiento móviles e intinerantes, un centro de atención telefónica, módulos informativos y, gradualmente se incorporaron indicadores para realizar un seguimiento detallado de los avances logrados. La meta era contratar un número específico de elementos semanalmente hasta llegar a casi dos mil (2,000) elemetos mensuales.

Dos aspectos positivos predominaron con la incorporación del equipo de la Alianza por la Seguridad: el primero, el diseño y definición de la imagen corporativa y mercadológica, y el segundo, la organización de dos equipos estrechamente coordinados para lograr el reclutamiento: "Atracción y Mercadotecnia" y "Reclutamiento y Selección". El primero se enfocaba en despertar interés y atraer candidatos, mientras que el segundo se encargaba de seleccionar a los mejores perfiles de manera precisa. La inclusión de personal tanto del sector privado como del gobierno en cada equipo, enriqueció la dinámica logrando tener una perspectiva integral, aunque el consultor privado enfatizaba que la responsabilidad medular recaía en el equipo gubernamental.

Desglosando los números para entender mejor el gran esfuerzo realizado para lograr la meta de reclutamiento, visualicemos que de mil personas que se acercaban a las unidades de reclutamiento y mostraban interés solicitando información, 498 no regresaban, 220 volvían, pero no pasan la primera evaluación, y solo 172 comenzaban el trámite de reclutamiento. En resumen, de las mil personas, 890 realmente estaban interesadas, pero no eran aptas o no cumplían con el perfil requerido, y solo 110 cumplían con los requisitos. Ahora bien, para la segunda etapa, 36 de esos 110 perdían el interés antes de incorporarse al proceso, reclutando a solo 74 personas, y de esos, 38 renunciaban o eran despedidos durante la capacitación. Entonces, si lo vemos en perspectiva, de cada mil personas entrevistadas, al final solo 36 lograban convertirse en nuevos elementos de la Fuerza Civil⁸⁷. ¡Es un proceso bastante selectivo! Solo un pequeño porcentaje, aproximadamente el 3.6%, realmente lograba unirse a las filas de la Fuerza Civil.

Es gratificante ver que se logró el objetivo de establecer "La Fuerza Civil" como una nueva institución de seguridad pública, asegurando su continuidad a través de diferentes administraciones. Además, Hoy me alegra observar cómo las nuevas generaciones que la lideran actualmente siguen sintiendo orgullo por la institución. Siempre he creído que aquellos que trabajamos en el servicio público, estamos de paso, y nuestro propósito principal debe ser dejar un legado para las generaciones venideras.

⁸⁷ Alianza por la Seguridad, reporte de avances, octubre 2013.

Balance de la Implementación: Un Vistazo a los Resultados 2010-2015.

La información estadística sobre la incidencia delictiva es crucial para que los gobiernos evalúen y monitoreen las condiciones, circunstancias y tendencias de la criminalidad y violencia, así como para determinar el gasto público necesario para enfrentar los retos de la emergencia. Transformar estos datos en indicadores confiables y oportunos es fundamental para la toma de decisiones, desde el control y monitoreo de la situación hasta la planificación de estrategias y políticas públicas. Estos puntos resaltan la importancia de la información estadística en la formulación de políticas y estrategias de seguridad pública, destacando su papel central en la protección y desarrollo de las comunidades.

En el caso específico de Nuevo León, el análisis de la incidencia delictiva a nivel estatal ha permitido diseñar estrategias efectivas para la contención, control, combate y prevención de la criminalidad. Gracias a estas estrategias, las autoridades estatales, en colaboración con las fuerzas federales y municipales, han implementado operativos que han llevado a una notable reducción de los delitos con mayor impacto social.

Para la ponderación del Índice Delictivo NL, se analizó la información proporcionada por las instituciones que integraban el Grupo de Coordinación Operativa Estatal, evaluándose mes a mes los delitos: homicidios dolosos, robos de vehículos, robos a casas habitación y robos a negocios. Sin embargo para efectos de análisis de este capítulo, nos enfocaremos en los delitos más relevantes debido a su gravedad e impacto psicológico y patrimonial en la población: el homicidio doloso y el robo de vehículos.

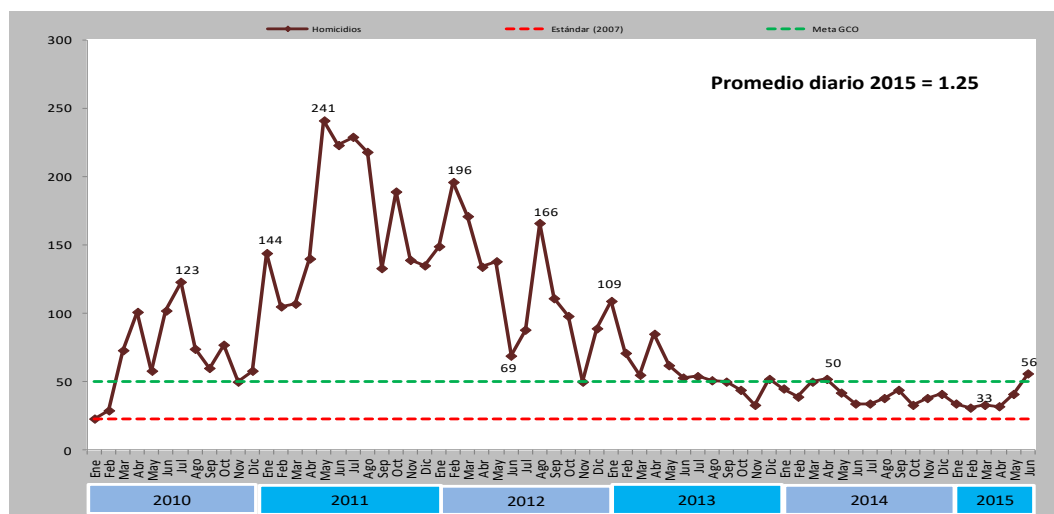
La disminución notable del Índice Delictivo durante el período 2009-2015 evidencia un éxito en las estrategias de seguridad implementadas. Desde octubre de 2010, se observó una reducción del 24%, manteniéndose por debajo del Índice Delictivo Nacional. Esta mejora se atribuye a operativos coordinados con el Ejército, la Marina y la Policía Federal, como la integración de las Bases de Operación Mixta las cuales permitieron desplegar eficientemente al personal operativo en zonas con mayor incidencia delictiva, marcando un cambio significativo en el control territorial y mejorando la seguridad. Es relevante destacar que este logro refleja la efectividad de la estrecha colaboración entre las instituciones de seguridad e los tres niveles de gobierno, logrando resultados concretos en la reducción de la criminalidad en Nuevo León.



Gráfica 34: Índice Delictivo NL. 2009-2015, comparativa Nuevo León vs Nacional, El Índice muestra el comportamiento de las variables analizadas (homicidio, robo de vehículos, robo a casas habitación y robo a negocios), en el cual, para evitar sesgos, se estandarizan las variables con una media igual a 0. Fuente: Elaboración propia con datos del Grupo de Coordinación Operativa (GCO)

Homicidios Dolosos.

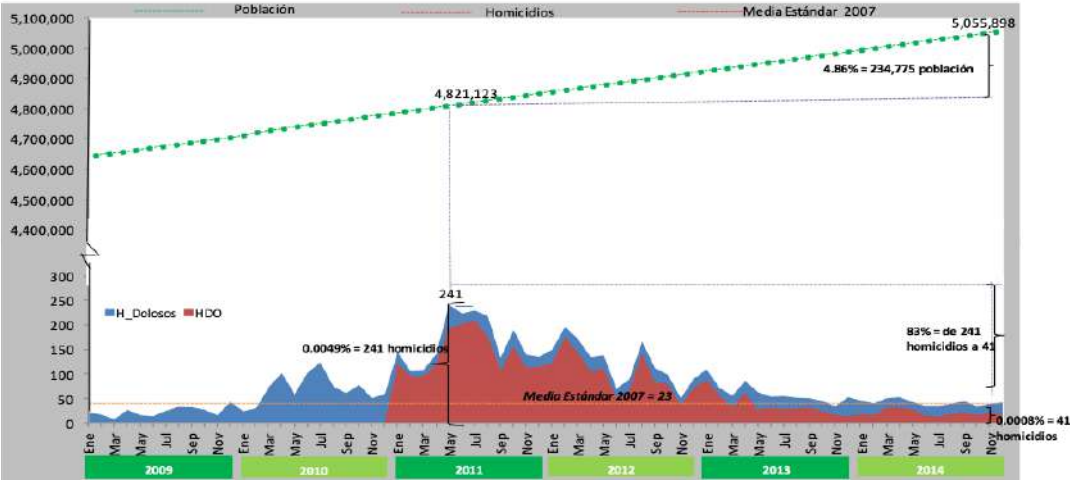
En materia de análisis de homicidios dolosos, en mayo de 2011 se alcanzó el punto más alto con un total de 241 homicidios, elevando en un 83.29% los homicidios respecto al año anterior (2010). A partir de agosto de 2011 se rompe esta línea y se comienza a percibir una tendencia decreciente paulatina. En febrero de 2015 se llega al nivel más bajo de todo el período con un total de 31 homicidios, muy por debajo de la meta que se propuso el Grupo de Coordinación Operativa fijada de un máximo de 50 homicidios por mes. En total, Nuevo León registró 227 homicidios del primero de enero hasta junio del 2015 (fecha en que se elaboró éste último reporte para la reunión del Consejo Estatal de Seguridad), es decir, un 13% menos que en el año anterior 2014 (262 homicidios), en promedio se tuvo 1.25 homicidios diarios en el 2015; Cabe destacar que 80% de los homicidios dolosos ocurrieron entre los miembros de grupos delincuenciales.



Gráfica 35: Homicidios dolosos en el Estado, 2010-2015.

Fuente: Elaboración Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública, con datos del GCO.

La población se incrementó un 4.86% de mayo del 2011 a diciembre del 2014. No obstante, los homicidios dolosos bajaron un 82% en el mismo período. En mayo del 2011 se cometieron 241 homicidios, mientras que para diciembre del 2014 solo de cometieron 41 homicidios.



Gráfica 36: Homocidios dolosos en el Estado, 2010-2015.
Fuente: Elaboración Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública, con datos del GCO.

En un análisis georeferenciado del delito, resalta Monterrey como el municipio más complejo en el 2015 con 49 homicidios, seguido por Santa Catarina con 31. Cabe destacar que según datos del INEGI la población de Monterrey (1'135,550 hab) superaba por mucho a la población de Santa Catarina (268,955 hab), en una razón de 5:1, obteniendo la tasa de incidencia se tuvo que en Monterrey se cometen 1 homicidio por cada 100 mil habitantes en comparación con los 1.66 homicidios por cada 100 mil habitantes en Santa Catarina.

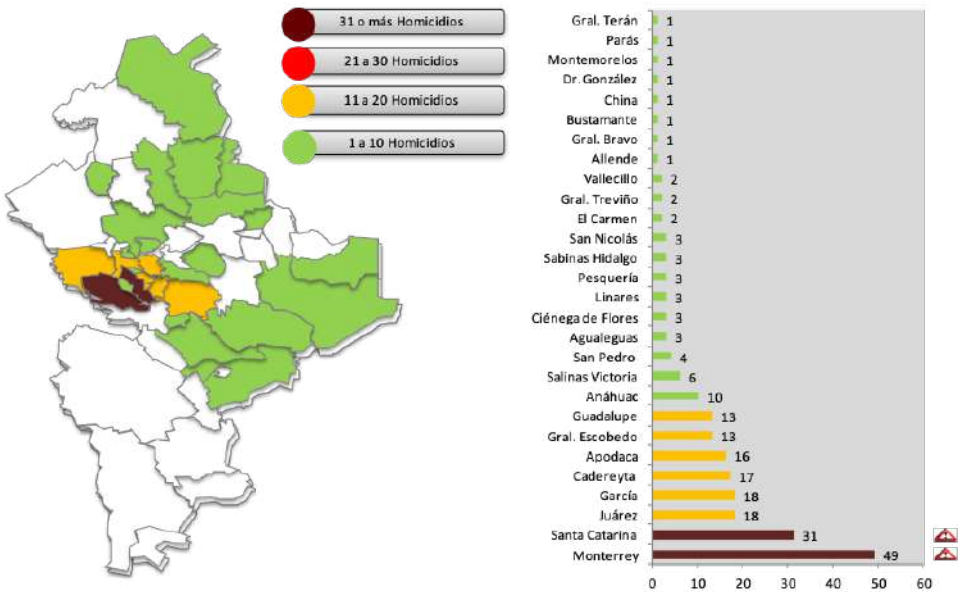
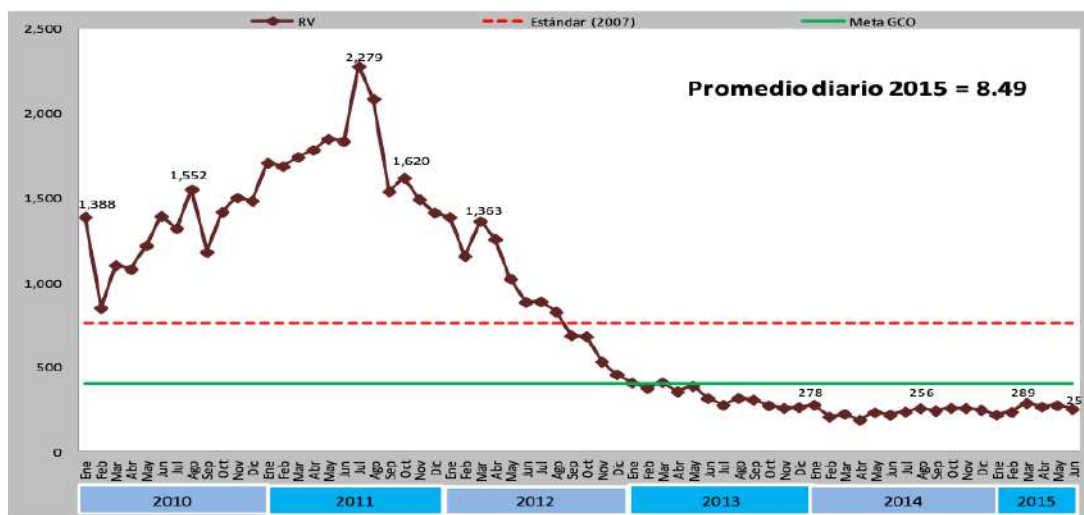


Gráfico 37: Homocidios dolosos por municipios, 2010-2015.
Fuente: Elaboración Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública, con datos del GCO.

Robo de Vehículos.

El robo de vehículos fue el primer reto a controlar ya que presentaba una acelerada tendencia a la alza, una gran cantidad de estos vehículos eran utilizados por los criminales para cometer otros delitos y/o enfrentarse a grupos antagónicos. En julio de 2011, se registraron 2,279 robos, promediando 73.5 diarios. Sin embargo, para junio de 2015, este número se redujo a 253, con un promedio diario de 8.49 vehículos robados, lo que refleja una disminución del 89%. En 2013, se alcanzó la meta del Grupo de Coordinación Operativa de disminuir los robos de vehículos a un máximo de 400 robos al mes, promediando 329 robos mensualmente y manteniendo esta tendencia a la baja en los años siguientes. En 2014, el promedio mensual bajó a 232 vehículos, una disminución adicional del 30% respecto al año anterior.

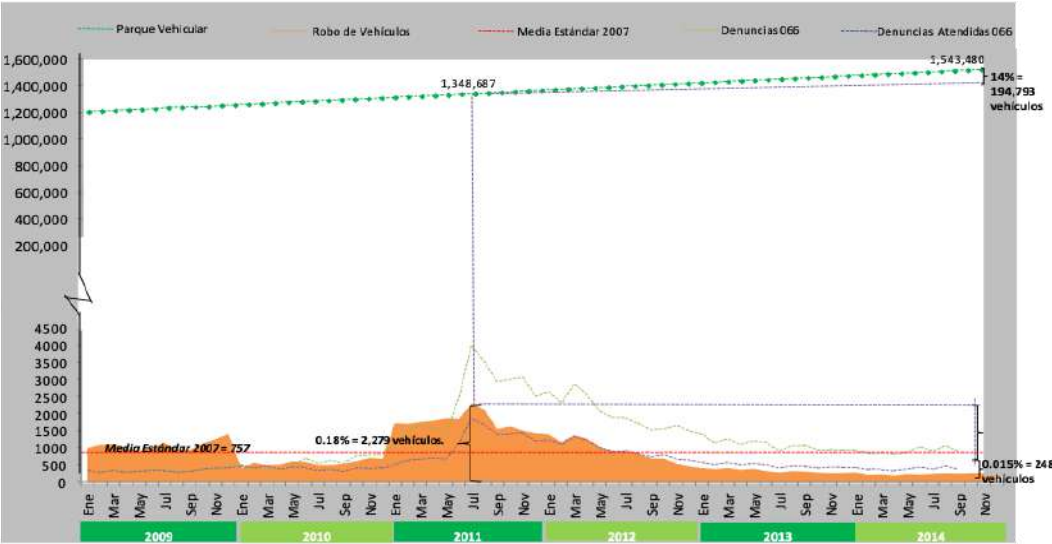
La reducción en el robo de vehículos se atribuye a la implementación de operativos conjuntos entre corporaciones Estatales, Federales y Municipales, tales como la ubicación de filtros de control en las avenidas y corredores de mayor circulación, así como en las entradas y salidas de las principales carreteras. Además, el intercambio de información de inteligencia entre dependencias para la implementación de operativos, incluyendo la coordinación a través del Centro de Coordinación Integral, Control, Comando, Comunicaciones y Cómputo (C5), y el uso de tecnologías como video-vigilancia, y rastreo satelital, ayudaron a consolidar dichos resultados.



Gráfica 38: Robo de vehículos en el Estado, 2010-2015.

Fuente: Elaboración Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública, con datos del GCO.

El parque vehicular se incrementó un 15% de julio del 2011 a diciembre del 2014. No obstante, los robos de vehículos bajaron un 89% en el mismo período analizado. En julio del 2011 se robaban un 0.18% del parque vehicular, mientras que para diciembre del 2014 se roban el 0.016% del parque vehicular.



Gráfica 39: Robo de vehículos en el Estado, 2010-2015.

Fuente: Elaboración Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública, con datos del GCO.

Haciendo una geolocalización, en 2015 el 94% de los robos se concentraron en el área metropolitana, destacando Monterrey con 469 robos, alrededor de 2.59 robos diarios. Es importante recalcar que 9 millones de vehículos transitaban por Monterrey diariamente en esa temporalidad, por lo que no era coincidencia que ahí ocurrieran la mayor cantidad de robos. También destacaba el municipio de Guadalupe pues es el de mayor población después de la capital, seguido de Apodaca y San Nicolás, ya que la gran cantidad de parques industriales en estos municipios atraen un alto flujo vehicular diariamente, convirtiendolos en un blanco facil para éste delito.

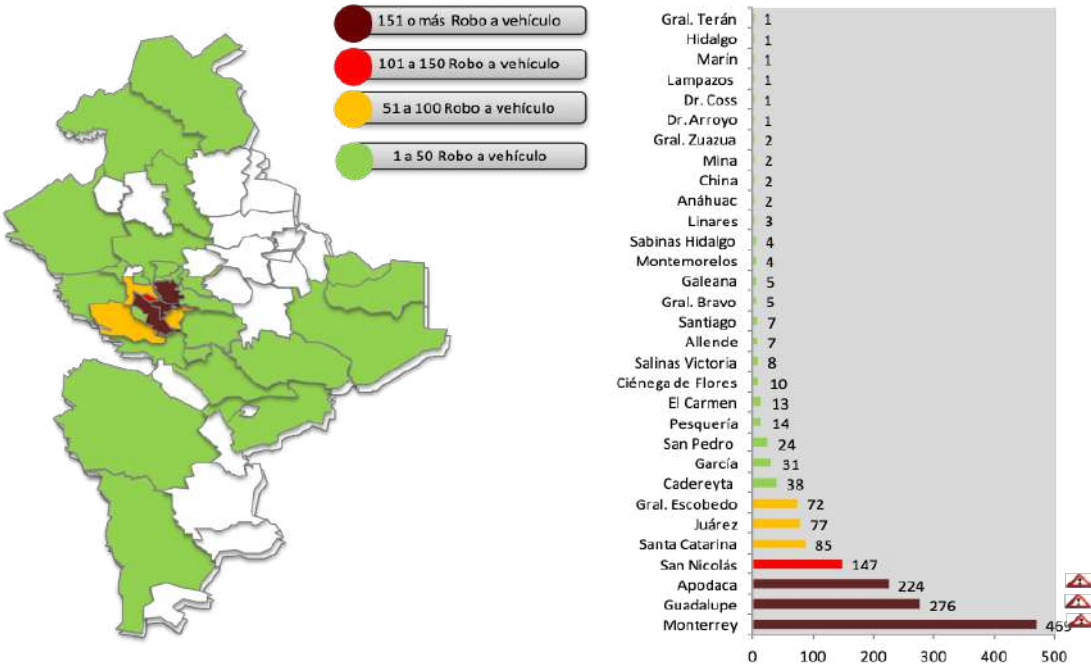
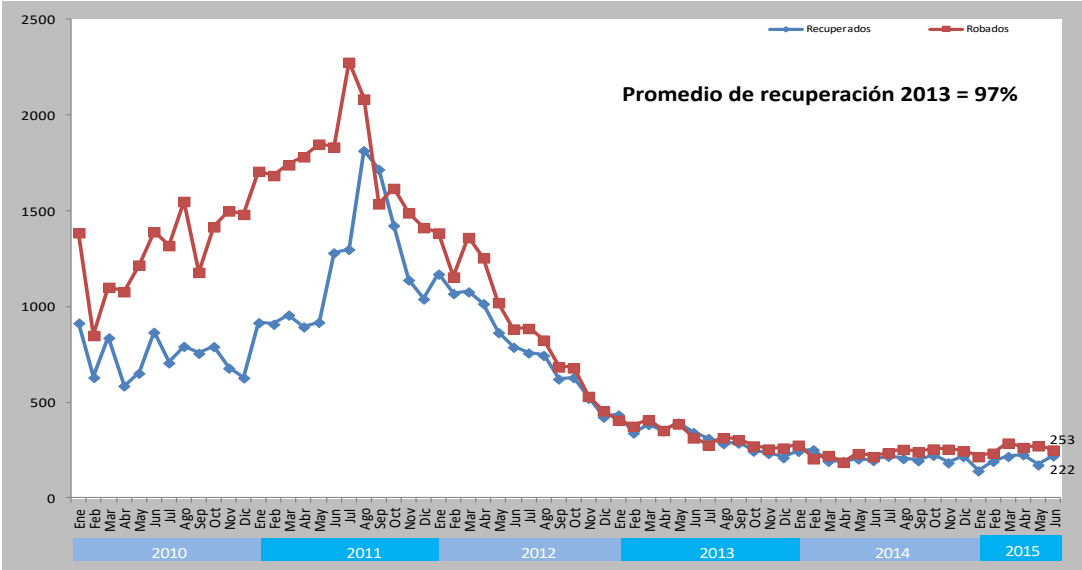


Gráfico 40: Robo de vehículos por municipios, 2010-2015.

Fuente: Elaboración Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública, con datos del GCO.

En el rubro de recuperación de vehículos se llegó a obtener un 97% en el año 2013-2014, promedio que fue variando ligeramente en los años subsecuentes. Estos logros se traducen en beneficios directos a la población, brindando certeza al ciudadano en caso de ser víctima de este delito, disuadir a los delincuentes y reducir la incidencia de otros delitos cometidos en unidades robadas, disminuye los gastos financieros y reduciendo el estrés emocional para los propietarios. Esto ayuda a mejorar la seguridad pública y la percepción de seguridad entre la población.



Gráfica 41: Recuperación de vehículos, 2010-2015.
Fuente: Elaboración Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública, con datos del GCO.

TOTAL DE DELITOS POR MUNICIPIO, 2015.

Evaluar la situación de seguridad mediante índices y geolocalización de los delitos es crucial para desarrollar estrategias enfocadas e implementar operativos efectivos contra el crimen organizado. Estas acciones incluyen la depuración de las fuerzas policiales, el aumento en la contratación y capacitación del personal de seguridad, y la mejora de la infraestructura y tecnología de las instituciones de seguridad, en síntesis, reducir las asimetrías entre las corporaciones municipales. El objetivo principal de este enfoque integral es aumentar las capacidades operativas, reducir la incidencia delictiva, administrar de mejor manera los recursos disponibles, y fortalecer la seguridad ciudadana.

En el análisis delictivo municipal 2015, Monterrey destacó con 1,262 delitos, representando el 28% del total del Estado, seguido por Guadalupe con 680 delitos (15%), Apodaca con 583 (13%), San Nicolás con 399 (9%), y Juárez con 298 (5%). Estos cinco municipios presentaron la mayor incidencia delictiva según el Índice Delictivo de NL.

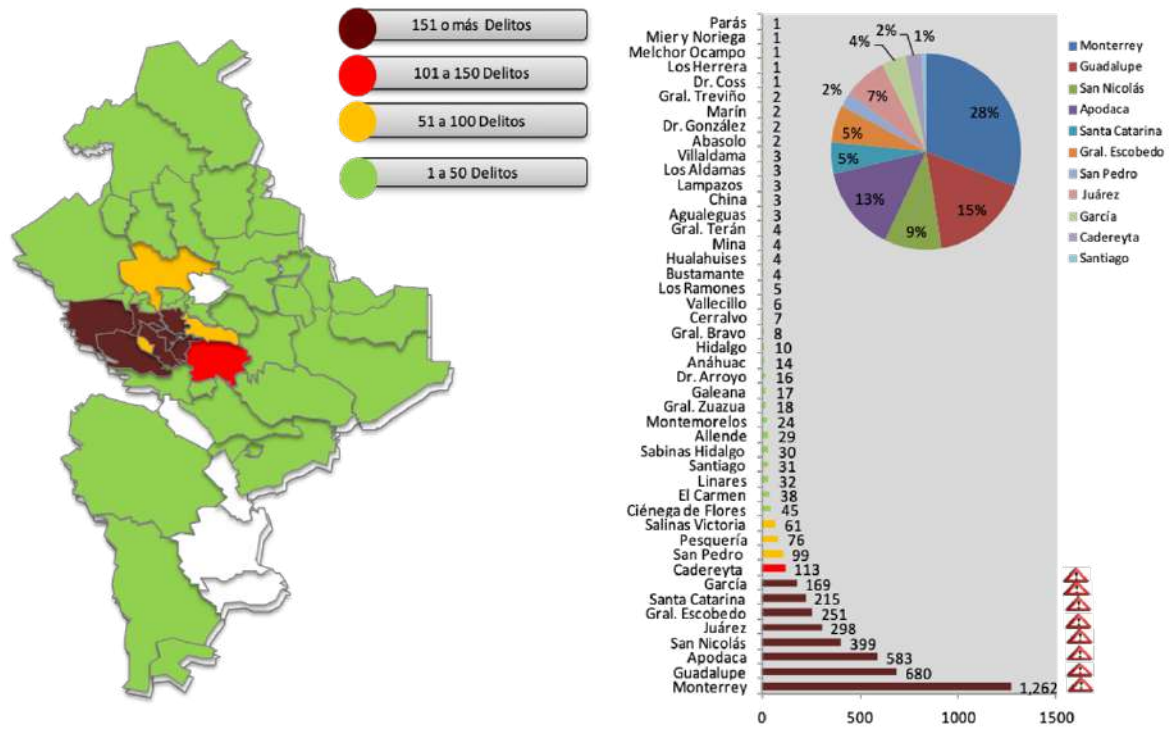


Gráfico 42: Total de delitos por municipio, 2015.
Fuente: Elaboración Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública, con datos del GCO.

Capítulo 5.

Propuesta Metodológica, Diseño de la Estrategia Nacional en Materia de Seguridad Pública.

Es necesario reflexionar acerca de la importancia de planear por medio de herramientas prospectivas, de realizar estudios prospectivos para el desarrollo de políticas públicas eficientes. En tanto se acepte que el futuro no está predeterminado, al menos no del todo, se pueden crear, develar, diseñar y hasta construir futuros más convenientes, más factibles y más deseables⁸⁸. Las mejores economías del mundo se han desarrollado gracias a estas prácticas, por haber logrado contextualizar su situación, visualizar sus posibles futuros y diseñar e implementar estrategias para enfrentar los retos que éstos representan. Para ello, el instrumento estratégico más pertinente es la planeación prospectiva.⁸⁹

En esta época en la que enfrentamos una seria crisis de seguridad y violencia en nuestro país, en nuestro Estado, en nuestra comunidad, es muy importante retomar el estudio del futuro que deseamos tener, no solo en los temas de seguridad, sino también en lo económico, en lo social y en lo político, analizando el contexto que hoy nos rodea e influye, y al igual que países como Suecia, España, Reino Unido, Estados Unidos de América, entre otros, debemos hacer estudios prospectivos para la generación de políticas públicas, propiciando que nuestra clase política desarrolle la visión de planear el desarrollo para los próximos años (planes de gran visión), y no solo desarrollar la habilidad de resolver lo emergente.

La anticipación no tiene mayor sentido, si no es que sirve para esclarecer la acción⁹⁰; Para ser honesto, siempre me he preguntado, ¿qué sería si pudiéramos adelantarnos a los hechos?, ¿qué haría si tuviera las herramientas para vislumbrar el futuro, planear y prever?, esto es algo que debería estar en el discurso de nuestros líderes actuales, lástima que la anticipación no es ampliamente practicada por los tomadores de decisiones en nuestro país, porque cuando las cosas van bien, se puede administrar sin ella y cuando las cosas van mal, ya es demasiado tarde para ver más allá en el horizonte, y la urgencia apremia. Por lo que debemos exigir cada vez más que se desarrollen procesos de planeación con herramientas como la prospectiva, que se desarrollen los estudios pertinentes para la

⁸⁸ Miklos Tomas, "Prospectiva, Gobernabilidad y Riesgo político", LIMUSA S.A.de C.V.,Editorial,2008

⁸⁹ Michel Godet "A TOOL-BOX FOR SCENARIO PLANNING" The Millennium Project Futures Research

⁹⁰ Michel Godet "Prospectiva Estratégica: problemas y métodos".

implementación de políticas públicas de gran visión para lograr el desarrollo sustentable de nuestras comunidades.

Las naciones que han alcanzado un sólido desarrollo económico y que hoy lideran la economía internacional, lo han logrado, además de la participación democrática de la sociedad, gracias a su política basada en proyectos estratégicos realizados con una visión prospectiva (análisis del futuro), previendo los posibles escenarios y diseñando las estrategias para alcanzar aquel más deseable, y es, en donde no se ha fomentado la visión prospectiva, en donde no existe la participación comunitaria para la planeación y solo prevalece la reacción operativa de estructuras cerradas de poder, en donde la voluntad popular no ha sido escuchada, es ahí, en donde el desarrollo económico se ha estancado.

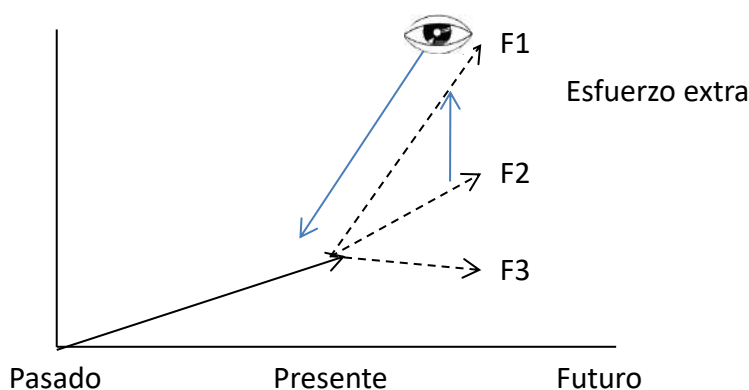


Gráfico 43: Esquemas de la visión prospectiva de Tomas Miklos. F1, F2 y F3 se interpretan como los diferentes escenarios posibles

En este sentido, la prospectiva aporta a la política el elemento de la anticipación, que permite a los actores sociales liberarse del presentimiento de los emergentes sociales, otorgándoles la visión por encima de los acontecimientos; así mismo, la prospectiva puede ser un catalizador de las reflexiones sobre las acciones que deben concretarse, así como un catalizador de la elección de estrategias a seguir⁹¹. Hoy, en este tiempo de crisis de seguridad y violencia, todos juntos, académicos, empresarios, gobierno y sociedad civil habrá que participar puntualmente en la planeación de las políticas públicas para garantizar la paz y tranquilidad, con el compromiso de ser, todos los días, ciudadanos comprometidos por generar el cambio, preocupados y ocupados por el bien hacer, para alcanzar el bienestar, y no dejarnos derrotar por muy complicado que parezca el panorama.

⁹¹ Miklos Tomas, "Prospectiva, Gobernabilidad y Riesgo político".

Diseño metodológico.

Para el diseño de la Estrategia Nacional en Materia de Seguridad Pública, que en este documento se presenta, he decidido tomar como guía el procedimiento general de metodología y técnicas prospectivas para la elaboración de políticas públicas de Tomás Miklos⁹², para lo cual, es necesario hacer explicito que dicho procedimiento, se basa en la tesis de **conocer-diseñar-construir** la cual recopila herramientas prospectivas de distintos autores, ejercicio prospectivo que se tomó como base y camino a seguir.

Este ejercicio prospectivo parte de la premisa de que las políticas públicas se construyen a partir de las demandas sociales (conocer e identificar problemática), se interpretan desde el gobierno o las instituciones públicas (diseñar estrategia), y por último, se cabildean o consensan hasta constituirse en un compromiso institucional (se construyen), como se ejemplifica en la siguiente grafica.

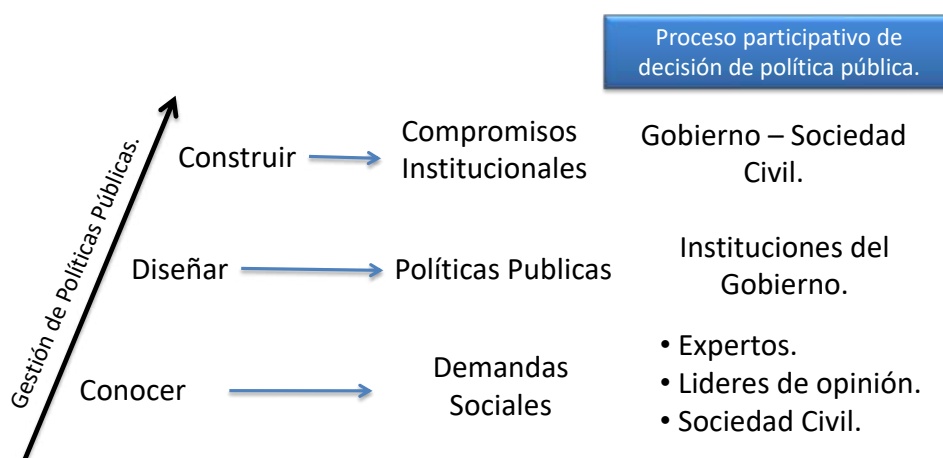


Gráfico 44: Metodología y técnicas prospectivas para la gestión de políticas públicas de Tomás Miklos.

Para la elaboración de la Estrategia Nacional en Materia de Seguridad Pública se tomó como ejemplo, la experiencia del Estado de Nuevo León para la estructuración y definición de la política de “Seguridad Integral” de la administración de gobierno 2009 - 2015, en donde se seleccionaron herramientas prospectivas en cada una de sus etapas, las cuales ayudaron a recopilar información de la problemática y el entorno contextual en que se vivía, la percepción ciudadana, así como los datos duros o estadísticos disponibles, permitiéndonos hacer una comparación y cruce de información para generar un criterio y lograr definir los posibles escenarios futuribles. Posteriormente, diseñamos el modelo de la realidad que nos permitió una visión de las acciones que debemos emprender en el presente y desde el futuro, y de una manera organizada para identificar y generar las estrategias y acciones

⁹² Miklos Tomas, “Prospectiva, Gobernabilidad y Riesgo político”, Metodología y técnicas prospectivas para la elaboración de políticas públicas.

orientadas a alcanzar los objetivos definidos (que se analizarán en los siguientes capítulos), o bien dar solución a los temas de conflicto, y alcanzar el estado ideal en seguridad (escenario ideal).

Por último, esta metodología nos invita a generar los mecanismos para la construcción de acuerdos para su implementación, motivando en una espiral ascendente de mejora, la evaluación continua de las acciones implementadas; proceso que continuará durante el proceso de gestión e implementación de la política pública.

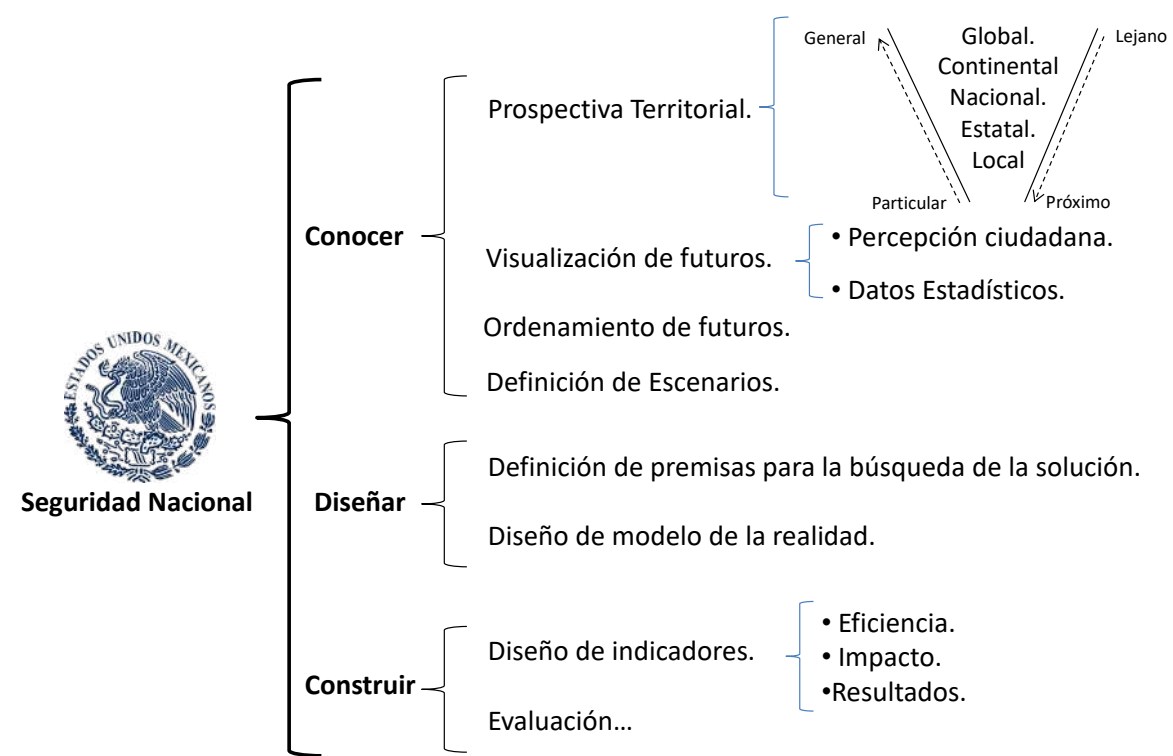


Gráfico 45: Metodología utilizada para la elaboración de este Programa Sectorial de Seguridad Pública.
Fuente: Elaboración propia.

Etapas de “CONOCER”:

La etapa de conocer nos ayuda por medio de sus fases: 1) Visualización de futuros posibles, 2) Ordenamiento de futuros, a definir los futuros posibles de nuestra Estrategia Nacional en Materia de Seguridad Pública.

De tal manera que en esta primera etapa “CONOCER” en su primera fase “**Visualización de futuros posibles**” se implementaron tres técnicas: A) El análisis de la percepción ciudadana y B) El análisis de los datos cuantitativos existentes, con el propósito de comparar los resultados de la técnica anterior, y así confirmar o contradecir dicha percepción, y finalmente, C) Definir nuestros futuribles.

A) Análisis de percepción ciudadana.

Al implementar un ejercicio participativo inicial por medio de entrevistas y pláticas con varios líderes de opinión y expertos en el tema de seguridad, para conocer la percepción ciudadana, las demandas más sensibles y la expectativa de solución al fenómeno de la inseguridad, encontramos que principalmente la percepción de la ciudadanía es:

- **En lo institucional:** No existen cuerpos policiacos eficientes y que garanticen la lealtad al servicio de la ciudadanía.
- **En lo social:** La ciudadanía tiene alta percepción de inseguridad en sus zonas de desarrollo, una escasa o casi nula confianza en los cuerpos policiacos y exigen canales de comunicación que les faciliten comprender el fenómeno ayudándoles a prevenir posibles eventos de amenaza.
- **En lo económico:** El debilitamiento de las empresas, la falta de oportunidades y la desigualdad socioeconómica ha orillado a un sector vulnerable de la población a reclutarse en los grupos de la delincuencia organizada, y para el sector empresarial ha representado un riesgo en el desarrollo previsto para este y los siguientes años.
- **En lo legal:** Las organizaciones del crimen organizado han encontrado en la ineficiencia de las instituciones de impartición y procuración de justicia los mecanismos para hacer eficientes sus operaciones. Para las instituciones encargadas de la impartición de justicia, representa la pérdida de la confianza de la ciudadanía y eventualmente y a consecuencia, la pérdida de la gobernabilidad.

B) Análisis de datos estadísticos

Además, como segunda técnica, se hizo un análisis de los datos estadísticos reales disponibles para la verificación de esta percepción generalizada, y poder de esta manera, afirmar o contradecir el fenómeno.

Para tener una comprensión precisa de la problemática en México, se analizaron detalladamente distintas variables en el capítulo 1 y 2. Con base a esto, se reconoce la necesidad de contar con indicadores precisos para comprender la evolución de la problemática. Por lo tanto, se ha decidido implementar un sistema de monitoreo y evaluación de los cinco delitos de mayor impacto en la vida de un ciudadano: homicidio, extorsión, robo de vehículos, robo a casa y robo a negocios. Este seguimiento se lleva a cabo en tiempo real las 24 horas del día los 365 días del año, mediante el “Sistema Estatal de Coordinación Operativa (SECO)”⁹³.

Al realizar dicho análisis concluimos en que efectivamente, delitos como el Homicidio con un acumulado en la actual administración de un total de 194,661 homicidios dolosos a finales del 2023, ha marcado el periodo del 2018 al 2022 como el más violento en la historia moderna de la Seguridad en México, lo que nos confirma la percepción de la ciudadanía acerca del fenómeno de inseguridad y violencia.

C) Definiendo los futuribles.

Para analizar el futuro se construyen escenarios, que son descripciones provisorias y exploratorias de un futuro probable. Un escenario es un retrato significativo y detallado de un admisible, recomendable o coherente mundo futuro⁹⁴. En él se pueden ver y comprender claramente los problemas, amenazas y oportunidades que tales circunstancias pueden presentar, no es una predicción o un pronóstico específico, es la descripción de eventos y tendencias que pueden ocurrir, la finalidad de los escenarios es vislumbrar y entender la combinación de decisiones estratégicas que otorgarán un beneficio máximo, y sensibilizar a quienes deben tomar decisiones sobre lo que puede acontecer.

En este punto y tras comparar los resultados de los ejercicios anteriores (análisis de percepción ciudadana y de datos estadísticos), se construyeron escenarios hipotéticos a partir de unos supuestos previos, diseñando un número de

⁹³ Sistema SECO, software de patente propia, que permite la recolección de la información de los hechos delictivos en el lugar de los hechos, reportándolos en tiempo real en un tablero de control de indicadores.

⁹⁴ Ernesto H Firmenich Bianchi, Metodología para la construcción de escenarios.

escenarios contextuales y tratando de describir los posibles estados sociales futuros de la seguridad en México; posteriormente, se desarrollarán un conjunto de estrategias posibles.

Los futuribles en el mediano y largo plazo, son:

1. **Escenario catastrófico:** La situación de parálisis, incapacidad, miedo, corrupción e indolencia de las corporaciones policiacas continúa agudizándose, generando un acelerado crecimiento del fenómeno de inseguridad y violencia, a causa del actuar de los grupos delincuenciales, poniendo en riesgo la estabilidad social y la gobernabilidad en el País.
2. **Escenario tendencial:** Muestra un escenario poco favorable en el que se espera por lo menos lograr revertir la tendencia actual, solo conteniendo el alza en el fenómeno de inseguridad y obligando a la ciudadanía a acostumbrarse a vivir con ciertos niveles de inseguridad, y dejando de tener control y gobernabilidad en ciertas zonas del país ya identificadas las cuales se encuentran bajo el control del crimen organizado.
3. **Escenario deseable:** Corresponde a, además de lograr contener la creciente criminalidad, lograr una disminución en la incidencia delictiva, esperando acercarse a un estado de control territorial generalizado, pero obligando a la población a mantenerse alerta por los posibles embates de la inseguridad.
4. **Escenario ideal:** En donde se espera lograr retomar el control territorial y reestablecer la gobernabilidad incluso en las zonas de mayor conflicto vs la delincuencia organizada. Disminuir la incidencia delictiva otorgando a la ciudadanía un sentido de seguridad, pero al mismo tiempo motivándolos a mantenerse siempre alerta a cualquier eventualidad.
5. **Escenario óptimo excepcional:** Se logra la erradicación de los grupos de la delincuencia organizada, proveyendo de un ambiente de gobernabilidad, calma y seguridad en cada rincón del país, y en donde los temas de inseguridad, corrupción e impunidad son cosa del pasado.

En la segunda fase “**Ordenamiento de futuros**”, tratamos de ser realistas y objetivos por lo que eliminamos aquellos futuribles que están fuera del alcance de la realidad, como lo es el escenario óptimo excepcional:

“Se logra la erradicación de los grupos de la delincuencia organizada, proveyendo de un ambiente de gobernabilidad, calma y seguridad en cada rincón del país, y en donde los temas de inseguridad, corrupción e impunidad son cosa del pasado”.

Por otra parte, bajo el supuesto de un gran compromiso decidido del gobierno por mejorar las condiciones de seguridad en el País, la decidida participación del sector empresarial y ciudadanía, más la eficaz intervención de las Instituciones de Seguridad Nacional por medio de operativos con base a información de inteligencia, nos obliga a eliminar también el futuro más pesimista o catastrófico:

“La situación de parálisis, incapacidad, miedo, corrupción e indolencia de las corporaciones policiacas continúa agudizándose, generando un acelerado crecimiento del fenómeno de inseguridad y violencia, a causa del actuar de los grupos delincuenciales, poniendo en riesgo la estabilidad social y la gobernabilidad en el País”.

Reduciendo nuestra lista de futuros a solo tres posibles escenarios resultantes de la implementación de la Estrategia Nacional en Materia de Seguridad Pública:

- **Tendencial:** Muestra un escenario poco favorable en el que se espera por lo menos lograr revertir la tendencia actual, solo conteniendo el alza en el fenómeno de inseguridad y obligando a la ciudadanía a acostumbrarse a vivir con ciertos niveles de inseguridad, y dejando de tener control y gobernabilidad en ciertas zonas del país ya identificadas las cuales se encuentran bajo el control del crimen organizado.
- **Meta esperada, escenario deseable:** Además de lograr contener la creciente criminalidad, lograr una disminución en la incidencia delictiva, esperando acercarse a un estado de control territorial generalizado, pero obligando a la población a mantenerse alerta por los posibles embates de la inseguridad.
- **Meta o escenario ideal:** Lograr retomar el control territorial y reestablecer la gobernabilidad incluso en las zonas de mayor conflicto vs la delincuencia organizada. Disminuir la incidencia delictiva otorgando a la ciudadanía un sentido de seguridad, pero al mismo tiempo motivándolos a mantenerse siempre alerta a cualquier eventualidad.

Etapas de “DISEÑAR”:

Esta etapa se orienta a la elaboración del modelo de la realidad en el cual se habrán de tomar las decisiones, y en el que, de una manera organizada se plasmarán las estrategias o acciones aterrizables para su implementación. Esta etapa sintetiza el dialogo social, las prioridades compartidas, las alianzas y las complementariedades en la elaboración de un proyecto futurible de visión Nacional en común.

Para esto, es necesario definir las características ideales que deben regir la Estrategia Nacional en Materia de Seguridad Pública, para lo cual, se generaron dos ejercicios: A) Definición de premisas para la política pública y B) Definición de la estructura para la organización de estrategias o acciones.

A) Definición de premisas de la política pública.

Con el propósito de alinear la visión de solución, en un mismo lenguaje, se elaboró un análisis de los temas mayormente afectados (Político, social, económico y constitucional), y sus problemas detectados ya antes mencionados, con el propósito de identificar el objeto de estudio de cada uno de ellos: En lo político, las instituciones; En lo social, el tejido social; En lo económico, los sectores productivos, y; En lo constitucional, la legislación o marco jurídico que le da sustento a la estrategia. A su vez definir puntualmente, la premisa de enfoque para la búsqueda de solución, por lo que se definieron cuatro premisas fundamentales que regirán la Estrategia Nacional en Materia de Seguridad Pública, estas son:

- **Fomento a la vocación de servicio y protección a la ciudadanía en el personal del Sistema Nacional de Seguridad Pública:** Aludiendo al objetivo de modernización y profesionalización de las instituciones y cuerpos policiacos en todo el país.
- **Fomento a la cultura de la legalidad y rendición de cuentas:** Indicando la responsabilidad del gobierno de garantizar certezas a la comunidad al acceso a la información.
- **Impulsar la participación de la ciudadanía y sus sectores para la prevención:** Refiriéndose al objetivo de lograr una mayor coordinación con los sectores productivos y la academia.
- **Cero tolerancias de actos delictivos y conductas antisociales:** Aludiendo al cumplimiento puntual y estricto de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

B) Definición de la estructura para la organización de estrategias o acciones.

Tema afectado	Objeto de estudio	Problemática detectada	Premisa de enfoque para la búsqueda de la solución.
Político	La Institución	• Pérdida de confiabilidad en las instituciones encargadas de la Seguridad Nacional. • Poca coordinación entre instituciones de los tres órdenes de gobierno. • Deficiencias y asimetrías cualitativas y cuantitativas entre las instituciones de los tres órdenes de gobierno.	Fomento a la vocación de servicio y protección a la ciudadanía en el personal del Sistema Nacional de Seguridad Pública.
Social	La Sociedad	• Jóvenes sin oportunidades y en busca de mejores condiciones de vida. • Ciudadanía con alto temor a la denuncia. • Escaso o nulo acceso a la justicia. • Poco acceso a la información. • Pérdida de la seguridad en zonas poblacionales tradicionalmente seguras.	Fomento a la cultura de la legalidad y rendición de cuentas.
Económico	El Sector Productivo	• Empresarios exigentes de soluciones, pero indiferentes a su responsabilidad. • Escasa comunicación entre empresarios, universidades y autoridad. • Debilitamiento del sector productivo por altos costos del crimen organizado. • Mala imagen del Estado.	Impulsar la participación de la ciudadanía y sus sectores para la prevención.
General	La Legislación o Marco Jurídico	• Poca o nula confianza en las instituciones de seguridad y procuración de justicia • Pocas acciones en busca de la mejora continua del Sistema Nacional de Impartición y Procuración de Justicia. • Evidente nula coordinación entre las instituciones de seguridad de los tres órdenes de gobierno. • Ausencia del Estado Nacional para la protección de los derechos humanos de las víctimas.	Cero tolerancia de actos delictivos y conductas antisociales.

Gráfico 46: Fuente: Elaboración propia.

Etapa de “CONSTRUIR”: Análisis de la configuración del delito.

Para hacer un análisis del “Delito” en función de la psicología del individuo, habría que conocer su composición, características y conceptualización, “el delito es el acto u omisión que sancionan las leyes penales”⁹⁵, Federal o Estatales y algunas teorías desglosan sus componentes de diversas formas.

Si la idea del delito se origina en la persona (potencial delincuente), esta idea puede surgir de un sentimiento de justicia diferente al generalmente aceptado. El delito es entonces un fenómeno psíquico-físico, ya que puede surgir en la mente del autor y se exterioriza a través de la ejecución de una acción que puede producir un resultado. Este camino que sigue el delito se llama “ITER CRIMINIS”, que va desde la conceptualización de la idea hasta la consumación del acto delictivo, trayecto en el que pueden distinguirse varios momentos que se ubican en dos fases⁹⁶, Una primera, donde hallamos la ideación, deliberación y decisión criminal (Fase interna), y otra segunda que se presenta cuando el agente pone en obra la decisión (Fase externa)⁹⁷.

En relación a la influencia que ejerce el delito a un conjunto poblacional y para efectos de planificación y definición de estrategias para evitarlo, atenderlo y perseguirlo, habrá que analizar el delito en sus fases del tiempo⁹⁸: antes, durante y después de consumarse el delito, tratando de aludir, él antes: a la prevención del delito, es decir, el sentimiento de que no me va pasar nada; él durante: a la eficiencia en la reacción en un momento de crisis, es decir, tener la certeza de que alguien me ayudará oportunamente; y él después: la eficacia en la coordinación con las instituciones encargadas de la persecución del delito, es decir, certeza y confianza de que será castigado el acto delictivo consumado.



Gráfico 47: Fuente, Elaboración Propia, Tesis de Maestría Metodología para la elaboración de Programas Estratégicos, el caso de Nuevo León, en el tema de Seguridad Pública para la Administración 2010 – 2015.

⁹⁵ Código Nacional de Procedimientos Penales.

⁹⁶ Universidad Nacional Autónoma de México. <http://www.derecho.unam.mx/papime/TeoriadelDelitoVol.II/uno.htm>

⁹⁷ Conceptosjuridicos.com - Iter criminis en México: concepto y fases

⁹⁸ Tesis de Maestría Metodología para la elaboración de Programas Estratégicos, el caso de Nuevo León, en el tema de Seguridad Pública para la Administración 2010 – 2015

Análisis de la problemática desde el punto de vista de la sociedad, para el diseño de la Política Nacional de Seguridad Pública.

En el año 2011, en el Estado de Nuevo León, se llevó a cabo un ejercicio participativo, el cuál se utilizará como ejemplo. En este ejercicio, se convocó a representantes de la sociedad civil, del sector empresarial, académicos, expertos en la materia, líderes de opinión, entre otros, para que aportaran su percepción sobre las problemáticas más relevantes en cuatro temas claves coyunturales a la inseguridad: en lo social, en lo económico, en lo político y en lo jurídico. A partir de las aportaciones de los participantes, se generó un listado de problemáticas con los señalamientos más recurrentes.

Según los resultados de este ejercicio, la percepción de la ciudadanía fue:

- **En lo institucional (lo político):** Aún existen cuerpos policiacos municipales y estatales ineficientes que no garantizan el servicio y lealtad a la ciudadanía.
- **En lo social:** La ciudadanía mantiene una percepción de inseguridad en sus zonas de desarrollo, una escasa o casi nula confianza en los cuerpos policiacos municipales y estatales, y exige canales de comunicación que les ayuden a prevenir posibles eventos de amenaza.
- **En lo económico:** El debilitamiento de las empresas, la falta de oportunidades y la desigualdad socioeconómica había orillado a un sector vulnerable de la población a reclutarse en los grupos de la delincuencia organizada.
- **En lo legal:** Las organizaciones del crimen organizado han encontrado en la ineficacia de las instituciones de impartición y procuración de justicia los mecanismos para hacer eficientes sus operaciones.

Premisas fundamentales.

Una vez identificados los principales problemas se procedió a definir las premisas de enfoque para la búsqueda de soluciones. Las cuatro premisas fundamentales para regir la propuesta de diseño de política en materia de Seguridad Pública fueron:

- **Fomento a la vocación de servicio y protección a la ciudadanía en el personal del Sistema de Seguridad Pública:** Aludiendo al objetivo de modernización y profesionalización de los cuerpos policiacos federales, estatales y municipales, elevar los estándares de capacitación del personal.

- **Fomento a la cultura de legalidad y rendición de cuentas:** Restablecer las competencias de las instituciones policiales civiles, que estas brinden certeza y garanticen la estabilidad y seguridad en la comunidad.
- **Impulsar la participación de la ciudadanía y sus sectores para la prevención:** Refiriéndose al objetivo de lograr una mayor coordinación corresponsable entre autoridad y ciudadanía.
- **Cero tolerancia de actos delictivos y conductas antisociales:** Aludiendo al cumplimiento puntual e irrestricto de la Ley siempre en apego a los derechos humanos y las garantías individuales.

Objetivo

“Garantizar las libertades y el orden social de la comunidad mediante una coordinación integral entre el Sistema Nacional de Seguridad Pública, los Estados y los Municipios, respetando los derechos humanos y las garantías individuales de la población.”

Misión

“Proteger y servir a los habitantes a través de acciones necesarias, en un marco de seguridad integral, basadas en los principios de profesionalismo, legalidad y ética.”

Visión

“Establecer instituciones de seguridad confiables, innovadoras y de excelencia a nivel federal, estatal y municipal, mediante el uso de tecnología avanzada y personal altamente capacitado, para garantizar la protección y tranquilidad de la sociedad en todo el territorio nacional.”

Diseño de estrategias y acciones.

La propuesta de Política Estratégica de Seguridad Nacional para el periodo 2024-2030 se ha desarrollado bajo el principio de corresponsabilidad entre las instituciones y la ciudadanía, basada en la legalidad, el respeto irrestricto a los derechos humanos, la lealtad y el servicio a la comunidad. Esta política contempla una serie de acciones participativas e inclusivas, que se alinean en cinco ejes rectores en consonancia con lo establecido en la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública y el Programa Nacional de Seguridad.

Ejes rectores:

- A. **Reestructuración y Fortalecimiento Institucional:** Como mecanismo para lograr una depuración, fortalecimiento y profesionalización de la Fuerza de Seguridad de los Estados y Municipios.
- B. **Cohesión social y participación ciudadana:** El propósito es motivar una sociedad organizada en acciones que promuevan la corresponsabilidad con las instituciones en materia de Seguridad Pública.
- C. **Coordinación con los sectores productivos, de fomento a la educación y de la salud:** El objetivo es promover un sector productivo responsable con su comunidad en cuanto a la Seguridad Pública se refiere.
- D. **Corresponsabilidad Internacional y bilateral:** El propósito es definir un programa de acciones y estrategias corresponsables con nuestros vecinos de la frontera norte y sur del país, así como con las regiones económicamente hermanas
- E. **Reforma al Sistema de Seguridad Pública:** Se pretende establecer acciones legislativas permanentes y generar mecanismos que permitan su institucionalización y permanencia tras sexenal .



Gráfico 48: Diagrama de ejes rectores de la propuesta de reforma al Sistema Nacional de Seguridad, elaboración propia.

Elaboración Propia, Tesis de Maestría Metodología para la elaboración de Programas Estratégicos, el caso de Nuevo León, en el tema de Seguridad Pública para la Administración 2010 – 2015.

Los ejes rectores A, B, C y D son los pilares principales para generar las condiciones ideales de seguridad pública y fomentar la participación ciudadana, así como la colaboración de los sectores productivos e internacionales en la prevención del delito y la promoción de garantías de seguridad que atraigan la inversión. Para fortalecer estos pilares, se requiere de una gestión continua de la Reforma al

Sistema de Seguridad Pública. De esta manera, se podrán articular los esfuerzos de los distintos actores principales, definir objetivos, estrategias y acciones concretas para lograr una política participativa e incluyente de gestión de los índices de seguridad, donde la participación decidida de cada uno de los actores es fundamental para alcanzar los niveles de paz y armonía deseados.

Mapa de Reforma al Sistema Nacional de Seguridad Pública.

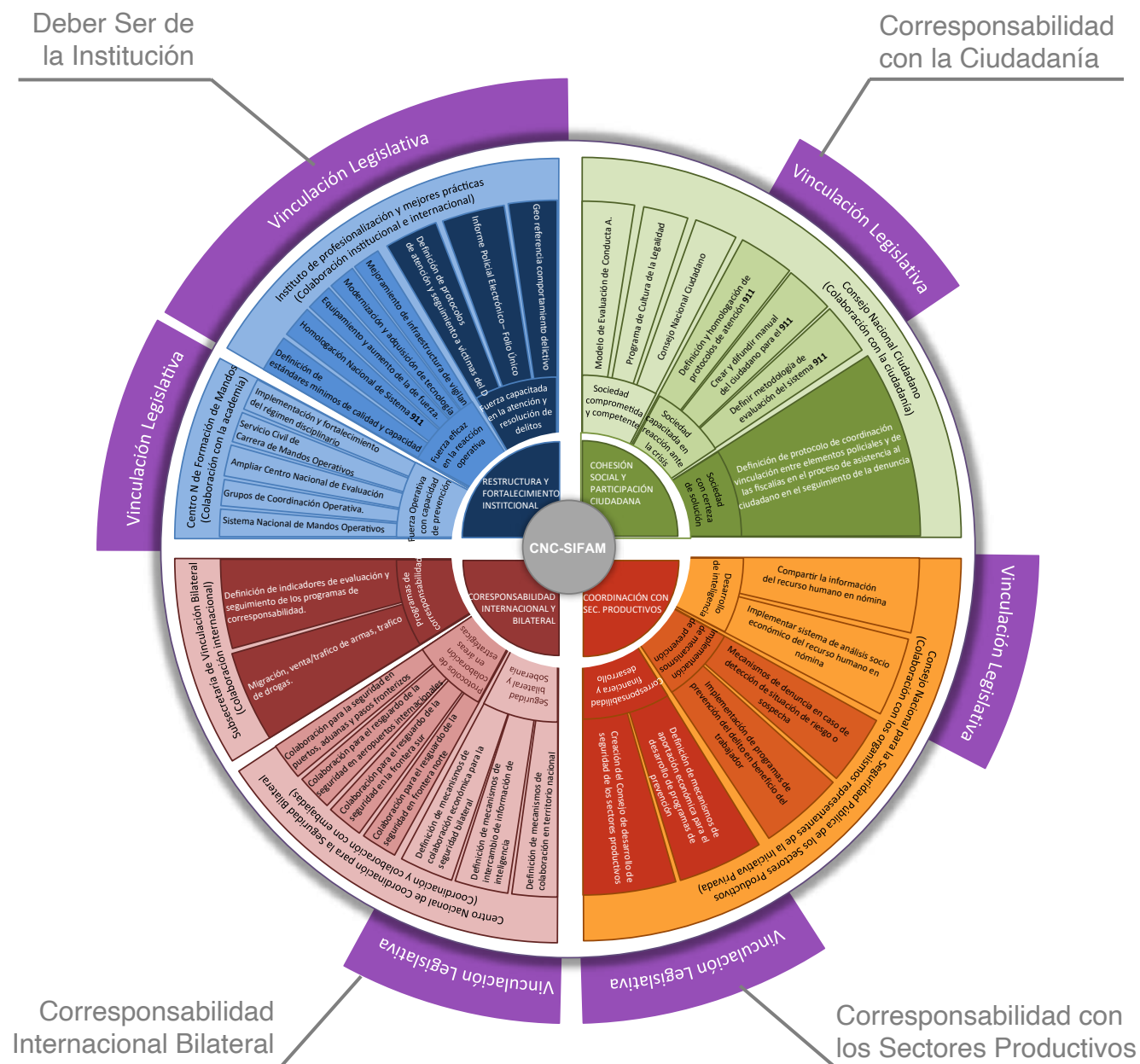


Gráfico 49: Diagrama de ejes rectores de la propuesta de Reforma al Sistema Nacional de Seguridad.

Elaboración Propia, Tesis de Maestría Metodología para la elaboración de Programas Estratégicos, el caso de Nuevo León, en el tema de Seguridad Pública para la Administración 2010 – 2015.

Capítulo 6.

Una Nueva Institución Rectora. El Centro Nacional de Coordinación: Seguridad, Inteligencia y Formación de Altos Mandos. (CNC - SIFAM)

“La responsabilidad de la Estrategia de Seguridad Pública, no debe recaer en una sola persona, debe ser una responsabilidad colegiada”

El Centro Nacional de Coordinación, Seguridad, Inteligencia y Formación de Altos Mandos (CNC-SIFAM), en sustitución de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana y, el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, debe ser una institución independiente del poder político, pero parte de la administración pública federal con una importante participación y colaboración del sector civil y, aquellos sectores económicos y productivos, pero sujeto a la supervisión y regulación del Estado mexicano.

Como su nombre lo especifica debe ser una agencia de coordinación para la generación de productos de inteligencia, encargada de recopilar, analizar y evaluar información diversa sobre amenazas internas y externas, así como de los temas geopolíticos relevantes que pudieran suponer una amenaza para la seguridad en territorio nacional; Debe trabajar en estrecha colaboración con otras agencias de seguridad e inteligencia (interior y exterior) para proteger la seguridad nacional y su objetivo debe ser procesar y proporcionar información precisa y oportuna a la Presidenta de la República, a los integrantes titulares del Gabinete de Seguridad y a otros líderes políticos sobre la situación de seguridad nacional e internacional y su repercusión política y económica, con el propósito de ayudarles en la toma de decisiones sobre amenazas y otros temas relevantes para el desarrollo del país; Además, debe ser coadyuvante institucional en la solución ante la creciente amenaza que representan los grupos de la delincuencia organizada, el alza de la incidencia delictiva, el aumento del tráfico de drogas y la comisión de otros delitos graves, así como la evidente incapacidad de las corporaciones policiales civiles

estatales y municipales para contener y reducir la criminalidad, y recuperar el territorio para generar un estado de paz y respeto de las garantías individuales.

Una de sus más importantes funciones será también la de formar a los altos mandos operativos y elementos de áreas estratégicas para la implementación de la Estrategia Nacional de Seguridad Pública, sustituyendo con estos, a los actuales Secretarios de Seguridad Pública Estatales y Municipales, logrando una centralización coordinada del mando y una homologación de los estándares para la administración e implementación de la estrategia de seguridad en cada rincón del país, sin menoscabar la autonomía de los estados y municipios en la conformación de sus corporaciones policiales para la aplicación de la ley.

El Centro Nacional de Coordinación (CNC-SIFAM), debe tener la responsabilidad de velar por el cumplimiento de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, la cual establece las bases para la vinculación entre los diferentes niveles de gobierno y la sociedad civil para garantizar la seguridad pública en el país. Regula la estructura, funcionamiento y atribuciones del Sistema Nacional de Seguridad Pública como mecanismo de coordinación, administración y evaluación de resultados, además de establecer las obligaciones de las autoridades en cuanto a la correcta aplicación de la ley, respeto de los derechos humanos, la transparencia y la rendición de cuentas en el ejercicio de sus funciones.

Principales funciones del CNC-SIFAM.

- **Planificación y Coordinación Estratégica:** Encargarse del análisis, planificación y definición de directrices para la implementación de la Estrategia Nacional de Seguridad. Además, monitorear, evaluar y dar seguimiento a los avances y desempeño de las instituciones involucradas.
- **Investigación Permanente:** Mantener un centro nacional de investigación continua sobre la problemática en todas las regiones y estados del país, identificando y priorizando las necesidades.
- **Planificación Estratégica Focalizada:** Desarrollar programas estratégicos específicos para implementar en cada región, estado y municipio, adaptándolos a las particularidades socioeconómicas y culturales locales.
- **Definición de Prioridades y Gestión de Recursos:** Estructurar programas y proyectos estratégicos en seguridad pública alineados con una visión nacional homogénea, definiendo prioridades de implementación y

administrando los recursos de manera eficiente, teniendo como objetivo el reducir las asimetrías cualitativas de las corporaciones policiales estatales y municipales.

- **Gestión Centralizada de Inteligencia:** Administrar la información de inteligencia de las diferentes áreas de seguridad nacional, incluyendo instituciones como SEDENA, MARINA, SEGOB, CISEN-CNI, INM, SRE, SHCP, UIF, FGR, CAPUFE, Aduanas, Puertos y Aeropuertos.
- **Formación de Liderazgos:** Brindar formación ejecutiva a los altos mandos operativos para liderar las secretarías de seguridad pública estatales y municipales. Esto implica no solo desarrollar habilidades operativas estratégicas, sino también incorporar la habilidad analítica del contexto socioeconómico y cultural del entorno. Esta formación les permitirá tomar decisiones asertivas que promuevan el progreso y bienestar social, al tiempo que aseguran la seguridad pública.
- **Enlace y Coordinación con Sectores Sociales:** Establecer vínculos y coordinarse con diversos sectores de la sociedad para promover la participación ciudadana en temas de seguridad.
- **Enlace y Coordinación con Sectores Productivos, Educativos y de Salud:** Mantener comunicación y colaboración estrecha con los sectores productivos, educativos y de salud para abordar de manera integral los aspectos relacionados con la seguridad y el bienestar de la población.
- **Enlace y Coordinación con Organizaciones Internacionales:** Establecer y mantener relaciones de cooperación y coordinación con entidades y organismos internacionales para fortalecer la seguridad a nivel global.

Estructura organizacional corporativa del CNC-SIFAM:

- **Titular y equipo de apoyo:** Debe contar con un Titular, el cual debe ser nominado por el presidente y debe ser confirmado por el Senado para cumplir un periodo de ocho años⁹⁹, la persona nominada debe tener experiencia en asuntos de seguridad nacional y una comprensión profunda

⁹⁹ El propósito de que el titular sea transexenal es dar continuidad a la política de seguridad y el resguardo de la información de inteligencia, evitando que esta sea usada con sesgos político electorales.

de la comunidad de inteligencia. El titular deberá ser complementado con dos subtitulares, los cuales deberán cubrir lo relativo a: el primero a la seguridad interior y el segundo a la seguridad exterior; Deberá contar con el equipo técnico, administrativo y legal necesario para cubrir las necesidades que le demande el Centro Nacional de Coordinación (CNC-SIFAM), seguido de las direcciones operativas necesarias.

- El Consejo Mayor Consultivo del Centro Nacional de Coordinación (CNC-SIFAM): Este consejo tiene la responsabilidad de definir y tomar las decisiones en relación a la estrategia nacional a implementar, así como de las políticas públicas y acciones que se deben promover para lograr los objetivos; debe estar constituido por los integrantes del Gabinete de Seguridad Nacional, tres representantes de los sectores económicos y productivos, y tres Gobernadores representantes del norte, centro y sur del país, los cuales tendrán una permanencia de un año.
- Concilio de Asesores del Centro Nacional de Coordinación (CNC – SIFAM): Esta junta de asesores podrá estar integrada por diez (10) o más civiles asesores expertos en diferentes disciplinas, por ejemplo: Economía, Salud, Tecnología, Estudios sobre el Narcotráfico, Trata de personas, Ciberseguridad, Inteligencia Artificial, entre muchos otros temas que puedan ser de relevancia en el contexto de amenaza que se tenga en ese momento, dichos asesores deben ser de perfil académico con experiencia probada en la disciplina que representarán, ser integrantes de alguna institución académica prestigiosa y podrán ser nacionales o extranjeros; su participación en el Concilio de Asesores será honoraria y por una permanencia de un año, y podrá repetirse a solicitud de el titular del Centro Nacional de Coordinación (CNC-SIFAM) y por aprobación del Consejo Mayor Consultivo.

Estructura organizacional operativa:

1. Centro Nacional de Administración de Inteligencia:

La creación de un Centro Nacional de Administración de Inteligencia es crucial para el gobierno federal debido a varias razones: 1. Al Centralizar la información y datos de inteligencia de las diversas áreas del Gabinete de Seguridad Nacional, permite tener un control más preciso sobre la información y se asegura la correcta administración y resguardo de dicha información, evitando la filtración o dispersión de la información clasificada, 2. Facilita una evaluación y análisis integral de la información de inteligencia disponible, lo que ayuda a

mejorar la capacidad del gobierno para identificar amenazas y tomar medidas preventivas o correctivas adecuadas, 3. Con la disponibilidad de suministros suficientes y una evaluación precisa de la información, el Centro Nacional de Administración de Inteligencia puede contribuir a la elaboración de una agenda de riesgos certera, permitiendo al gobierno tomar decisiones informadas y estratégicas para garantizar la seguridad nacional; El centro debe contar con al menos las siguientes áreas:

- Unidad de enlace de información con el Gabinete de Seguridad Nal.
- Unidad de evaluación y agenda de riesgos.
- Unidad de contrainteligencia institucional.

2. Centro Nacional de Análisis y Planeación Estratégica:

Dicho centro actuará como unidad de evaluación de mejores prácticas y enfocará sus esfuerzos a la investigación, análisis y evaluación del estado que guardan las corporaciones policiales de los estados y municipios; así como monitorear la evolución delictiva y elaborar los programas de desarrollo en función a las necesidades en coordinación con los estados, e integrará las siguientes áreas para su estudio:

- Unidad de evaluación y diagnóstico.
- Unidad de elaboración y seguimiento de programas estratégicos de desarrollo (equipamiento y capacitación).
- Unidad de administración y fiscalización de recursos asignados.

3. Centro Nacional de Desarrollo Policial y Formación de Altos Mandos:

Como institución rectora y encargada de la homologación en todos los Estados de la república de lineamientos, normas y estándares de calidad de los procesos de reclutamiento, evaluación, formación, profesionalización, adoctrinamiento y dignificación, de los elementos operativos policiales y de aquellos responsables de dirigir las corporaciones en el país, a su vez estará integrada por las siguientes áreas:

- Unidad de evaluación y reclutamiento.
- Centro nacional de formación de altos mandos.
- Universidad nacional de seguridad pública.
- Instituto de dignificación y desarrollo policial.

4. Centro Nacional de Vinculación:

Como instancia de vinculación con la ciudadanía, diferenciando la colaboración con los grupos ciudadanos y los sectores productivos, por lo que se crearán dos nuevos consejos de participación ciudadana en los temas de seguridad

pública como ventanilla de canalización de las necesidades de dichos grupos representativos, estos consejos serán:

Consejo Nacional Ciudadano de Seguridad Pública.

Como entidad rectora para el fomento a la participación de las organizaciones no gubernamentales, academia y sociedad civil, para el diseño de programas, consultas, análisis, así como atender, analizar, valorar e impulsar las propuestas e iniciativas de los ciudadanos, y sus principales atribuciones serán:

- Implementar un modelo nacional de evaluación de conductas antisociales.
- Implementar un programa nacional de cultura de la legalidad.
- Definir y homologar protocolos para la atención de llamadas de emergencia 911 en todo el país.
- Integrar y evaluar las propuestas de los participantes del Consejo Ciudadano de Seguridad Pública.

Consejo Nacional de Seguridad para los Sectores Productivos.

Como mecanismo de intercambio de información, de cooperación y corresponsabilidad para la generación de inteligencia y estrategias que permitan atender la amenaza de inseguridad, y sus principales atribuciones serán:

- Creación del padrón y certificación de empresas de seguridad privada.
- Creación del sistema nacional de registro y certificación del personal operativo de seguridad en las empresas.
- Definir mecanismos de intercambio de información de inteligencia con las áreas de seguridad de los sectores productivos.
- Creación del fondo para la prevención de la inseguridad de los sectores productivos, como mecanismo de corresponsabilidad financiera para la implementación de acciones coordinadas.

5. Centro Nacional de Coordinación para la Seguridad Bilateral:

Como unidad de centralización y canalización del vínculo internacional de las dependencias de seguridad pública, fuerza armadas y áreas estratégicas de inteligencia del país, ante las naciones vecinas y con aquellas con las que se tiene relaciones, y sus principales atribuciones serán:

- Definir mecanismos de colaboración en territorio nacional.
- Definición de mecanismos de intercambio de información de inteligencia.
- Definición de mecanismos de colaboración económica para la seguridad bilateral.

Unidades Operativas para la Seguridad Interior y Exterior:

Las Unidades Operativas para la Seguridad Interior y Exterior son estructuras organizativas destinadas a garantizar la protección y defensa del territorio nacional tanto en ámbitos internos como externos, compuestas por grupos especializados de elementos policiales formados en el Centro Nacional de Desarrollo Policial y Formación de Altos Mandos, su función incluye coordinar y liderar a los altos mandos comisionados en los diferentes estados y municipios, así como garantizar la coordinación con las fuerzas armadas y de seguridad, como la Guardia Nacional, el Ejército y la Marina Armada, con el propósito de responder eficazmente a situaciones de emergencia en el país. En el ámbito de la seguridad interior, estas unidades tienen como objetivo principal mantener la estabilidad y el orden dentro del país, protegiendo contra amenazas como disturbios civiles, actividades delictivas organizadas, resguardo de las carreteras, autopistas, aduanas, puertos y aeropuertos, entre otros; En la seguridad exterior, deben estar orientadas a resguardar la integridad territorial frente a amenazas externas, como invasiones, conflictos fronterizos, migración, y cualquier situación que pueda comprometer la seguridad nacional desde fuera del país, así como la investigación y recopilación de información por medio de operaciones de inteligencia en territorio extranjero.

Estas unidades operativas desempeñan un papel crucial en la protección de la soberanía nacional y en la preservación de la seguridad interna y externa del Estado Mexicano, algunas de las unidades a incorporar serán:

- Seguridad Interior:
 - Agencia de seguridad para la infraestructura estratégica (aduanas, puertos y aeropuertos).
 - Agencia de seguridad en carreteras y autopistas.
 - Agencia de seguridad para zonas económicas activas.
 - Agencia nacional de control de drogas.
 - Agencia nacional de seguridad institucional.
 - Agencia nacional de centros penitenciarios.
- Seguridad Exterior:
 - Agencia de seguridad de infraestructura estratégica exterior (embajadas y consulados).
 - Agencia de operaciones estratégicas en el extranjero.
 - Agencia nacional antiterrorismo.

Otras Direcciones de Soporte Operativo:

- Dirección General: Es la oficina principal y responsable de la gestión general del CNC-SIFAM, en apoyo al Titular y los dos Subtitulares.
- La Dirección de Ciencia y Tecnología (DC&T): es responsable de desarrollar, normar y aplicar tecnología avanzada para la recopilación de inteligencia. Entre las tecnologías que desarrolla se encuentran la vigilancia electrónica, la tecnología satelital y la inteligencia artificial. Además, la DC&T se encarga de gestionar los sistemas de tecnología de la información, incluyendo la seguridad cibernética y la investigación de delitos informáticos.
- La Dirección de Servicios de Apoyo (DSA): es responsable de proporcionar apoyo logístico y de gestión a las demás direcciones, entre las áreas en las que se enfoca la DSA se encuentran la gestión financiera, los recursos humanos, la seguridad del personal corporativo y la tecnología de la información, adquisiciones y otros servicios de apoyo.
- Dirección de Reclutamiento y Formación (DRF): busca reclutar a los mejores candidatos utilizando varios métodos para identificar a individuos con habilidades y conocimientos especiales para llevar a cabo misiones importantes. La DRF deberá ser responsable de seleccionar a los candidatos a través de un proceso riguroso y altamente competitivo en áreas como operaciones, tecnología, ciencia, idiomas extranjeros, seguridad y política nacional e internacional. Además, la DRF es la responsable de capacitar y formar a los candidatos a Alto Mando para liderar equipos multidisciplinarios capaces de implementar estrategias operativas y políticas públicas para recuperar y mantener la paz en el territorio nacional, algunos mecanismos de reclutamiento son:
 - Publicidad y reclutamiento en universidades: por medio de anuncios en universidades y centros de estudios superiores en todo el país, y búsqueda de candidatos con habilidades y conocimientos especializados en áreas de interés para el Centro Nacional de Coordinación (CNC-SIFAM).
 - Programas de becas y pasantías: ofreciendo becas y pasantías a estudiantes y graduados universitarios para fomentar la educación en áreas de interés para el Centro Nacional de Coordinación (CNC-SIFAM) y para identificar a posibles candidatos para futuras contrataciones.

- Programas de entrenamiento y desarrollo: ofertando programas de entrenamiento y desarrollo a empleados de otras instituciones o agencias, para mejorar sus habilidades y conocimientos, y prepararlos para roles de liderazgo dentro del Centro Nacional de Coordinación (CNC-SIFAM).
- Investigación de antecedentes y pruebas de seguridad y confianza: Todos los candidatos a trabajos deben pasar por un proceso de investigación de antecedentes y pruebas de seguridad y confianza para determinar su elegibilidad para trabajar en el Centro Nacional de Coordinación (CNC-SIFAM).
- Contratación de candidatos con experiencia en áreas de interés: Busca contratar a jubilados de distintas instituciones, como las fuerzas armadas, y a candidatos con experiencia en áreas de interés para el Centro Nacional de Coordinación (CNC-SIFAM), como la tecnología, la seguridad cibernética y la política nacional e internacional.

En resumen el Centro Nacional de Coordinación (CNC-SIFAM) deberá generar productos de inteligencia, recopilando, analizando y evaluando información diversa sobre amenazas internas y externas, así como temas geopolíticos relevantes que pudieran suponer una amenaza para la seguridad nacional; Tiene la responsabilidad de formar a los Altos Mandos operativos y elementos de áreas estratégicas para la implementación de la Estrategia Nacional de Seguridad Pública; Y trabajar en estrecha colaboración con otras agencias de seguridad e inteligencia para proteger la seguridad nacional y proporcionar información precisa y oportuna a la Presidenta, a los integrantes del Gabinete de Seguridad y otros líderes políticos para ayudarles en la toma de decisiones sobre amenazas y otros temas relevantes para el desarrollo del país.

Para formar parte del Centro Nacional de Coordinación (CNC-SIFAM), se debe requerir que los empleados cumplan con un código de ética que establece los estándares de integridad, honestidad, respeto y profesionalismo. Además, deberán firmar un acuerdo de confidencialidad y lealtad para proteger la información clasificada y salvaguardar la seguridad nacional. En el Centro Nacional de Coordinación (CNC-SIFAM) se espera que sus empleados cumplan con los más altos estándares de ética, lealtad y confidencialidad en su trabajo, ya que se considera crítica la protección de la seguridad nacional y la privacidad de la información clasificada.

Capítulo 7.

Propuesta de Implementación: Estrategias, Programas y Acciones.

1. EJE RECTOR A: Reestructuración y Fortalecimiento Institucional

Para fortalecer las instituciones y asegurar la seguridad pública en México, es imperativo que los miembros del Sistema Nacional de Seguridad Pública estén debidamente capacitados y respaldados para cumplir con eficacia sus responsabilidades. Esto implica varios aspectos: Es necesario proporcionar una formación especializada en seguridad, al mismo tiempo que se fomente una actitud de servicio y honestidad; La profesionalización y el compromiso de todos sus integrantes son fundamentales para construir la confianza en la sociedad y garantizar el cumplimiento de las leyes, así como la protección de los derechos humanos; Es esencial promover la capacitación continua y la actualización de conocimientos y habilidades para que estén preparados para gestionar emergencias y brindar un servicio de calidad a la ciudadanía. Solo a través del fortalecimiento institucional se puede garantizar la seguridad y la tranquilidad de la población, y avanzar hacia una sociedad más justa y equitativa.

Objetivo uno y sus estrategias:

1.1 Una fuerza de seguridad eficiente y con capacidad de prevenir conductas antisociales.

- 1.1.1 Selección, reclutamiento y capacitación de una fuerza operativa de seguridad con perfil de altos mandos, así como su actualización y especialización constante por medio de un sistema eficiente de academia, con estándares internacionales para lograr una fuerza de clase mundial con vocación en la atención de la seguridad y al servicio de la sociedad.

Líneas de Acción:

- Dentro del CNC-SIFAM, Creación del Centro Nacional de Formación de Altos Mandos en apoyo de todas las corporaciones del país, con el propósito de homologar la formación de mandos operativos.
- Creación del Consejo de Formadores, integrando a expertos en la materia quienes definirán la plantilla de personal docente encargados de impartir la instrucción.
- Crear un Consejo Consultivo y de Evaluación del sistema de instrucción con participación del Sector Académico y Empresarial.
- Programa de reclutamiento constante en apoyo a los Estados y Municipios, para la selección, formación y profesionalización permanente de mandos operativos.

1.1.2 Institucionalizar el Grupo de Coordinación Operativa (GCO) en cada uno de los Estados de la República con el propósito de consolidar la coordinación de estrategias entre las corporaciones federales, estatales y municipales, así como mantener una comunicación directa, ágil y permanente con las instituciones integrantes del Gabinete de Seguridad Nacional (GSN).

Líneas de Acción:

- Crear y/o institucionalizar los Grupos de Coordinación Operativa en cada Estado de la República como órgano máximo de definición y evaluación de la política de seguridad en cada uno de los Estados y Municipios, así como actividad institucional semanal para la definición de estrategias coordinadas, evaluación de las mismas y mecanismo de flujo de información hacia el GSN.
- En cada uno de los Estados, alinear la operación policial Estatal y Municipal bajo un mando supremo operativo a cargo de la federación (GSN/GCO), respetando sus niveles de competencia y de responsabilidad.

1.1.3 Depuración constante de elementos policiales por medio de la aplicación de pruebas de control de confianza y conocimientos como mecanismo para evitar la infiltración de la delincuencia y garantizando una fuerza de seguridad pública honesta y con lealtad institucional.

Líneas de Acción:

- Integración del Sistema Nacional de Registro de Mandos, para el seguimiento y Evaluación de desempeño de todo mando policial (Federal, Estatal y Municipal).

- Ampliar las capacidades del Centro Nacional de Evaluación de Control de Confianza, garantizando la evaluación de todo elemento policiaco tanto de corporaciones federales, estatales y municipales.

1.1.4 Creación del Servicio Civil de Carrera para Mandos Operativos, el cual se pueda traducir en un proyecto de vida, dándoles certeza de desarrollo laboral profesional e incentivando el compromiso con la sociedad, y que desaliente conductas que se desvían de la función al servicio de la comunidad.

Líneas de Acción:

- Creación del Servicio Civil de Carrera para Mandos Operativos, definiendo los mecanismos de incorporación y permanencia en el Centro Nacional de Formación de Altos Mandos.
- Creación de una institución financiera para el otorgamiento de mecanismos crediticios para la adquisición de terrenos, vivienda, remodelación de vivienda, adquisición de vehículos o enseres (similar a Banjercito), para el personal integrante del Centro Nacional de Formación de Altos Mandos.
- Establecer un programa permanente de becas de estudios y seguro médico para las familias de los integrantes del Centro Nacional de Formación de Altos Mandos.
- Establecer programas de incentivos como bonos de desempeño, por capacitación constante voluntaria y actos heroicos.

1.1.5 Implementar un régimen de reconocimiento y disciplina para el control del personal de mando operativo, por medio de un área en donde se reconozcan las acciones positivas y se investiguen, evalúen y sancionen las acciones negativas de los integrantes del Centro Nacional de Formación de Altos Mandos.

Líneas de Acción:

- Creación de una Comisión de Evaluación de Honor y Justicia de los integrantes del Centro Nacional de Formación de Altos Mandos, quienes tendrán la responsabilidad de reconocer los logros e investigar las anomalías en el proceder de las acciones de los mandos operativos así como analizar y evaluar con una visión preventiva el caso o problemática definiendo las sanciones.

Objetivo dos y sus estrategias:**1.2 Una fuerza de seguridad eficaz en la reacción operativa.**

- 1.2.1 Definir y homologar los estándares mínimos en equipamiento, infraestructura y tecnología con los que deben contar las corporaciones policiales Estatales y Municipales, con el propósito de reducir las asimetrías entre las instituciones, así como la definición de los protocolos de actuación de los mandos operativos.

Líneas de Acción:

- Al interior del Centro Nacional de Formación de Mandos, crear el Instituto de Profesionalización y Mejores Prácticas, con el propósito de elaborar los diagnósticos en materia de equipamiento, infraestructura y tecnología con la que cuentan en la actualidad cada una de las corporaciones policiales Estatales y Municipales, con el propósito último de reducir las asimetrías de capacidades entre las corporaciones.
- Conforme a los avances en materia de formación de mandos y personal operativo, definir los programas de desarrollo de infraestructura, equipamiento y tecnología de las corporaciones al mismo tiempo la definición de la asignación de los fondos federales para cada Estado y Municipio.

- 1.2.2 Homologación y elaborar los protocolos de reacción / coordinación entre los centros de atención 911 y el personal operativo en todo el país, para eficientar la atención de llamados de auxilio, puesto que se debe garantizar una capacidad de respuesta al ciudadano en tiempo y forma.

Líneas de Acción:

- Homologar los Sistemas de Atención al llamado de emergencia 911 en todo el país, en cada Estado de la república, con el propósito de lograr una atención multiregional.
- Diseñar conforme a la estrategia operativa el protocolo de reacción ante el llamado de auxilio del ciudadano al 911, tratando de reducir el tiempo de respuesta para un eficaz apoyo al ciudadano.
- Capacitar de manera constante al personal operativo en protocolos de reacción ante una emergencia (en estudios especializados en psicología, medicina, asesoría legal, etc.)

- 1.2.3 Definir un programa de Desarrollo Policial Multi Región, con el propósito de equipar e incrementar la capacidad de fuerza y tecnología para una eficaz lucha contra el crimen organizado, mantener la seguridad y garantizar la paz en todo el país, priorizando aquellas zonas de alto riesgo del desarrollo económico.

Líneas de Acción:

- Definir un programa de desarrollo policial de alto impacto en zonas de conflicto agudo y de alto riesgo del desarrollo económico.
- En función al grado de problemática, definir los estándares y cualidades de equipo y tecnología necesario para la operación de las diferentes corporaciones policiales.

- 1.2.4 Definir un programa de mejoramiento de infraestructura para la vigilancia, con el propósito de aumentar la capacidad de fuerza y la correcta distribución del personal operativo en todas las zonas poblacionales.

Líneas de Acción:

- Definir estándares de calidad, cantidad y ubicación de la infraestructura de seguridad pública necesaria.
- Redefinir conforme al crecimiento poblacional y la problemática delictiva, nuevas zonas de atención de la seguridad y prevención de delitos.
- Construir cuarteles de seguridad y campos policiales para prevención del delito en las zonas de alto riesgo.
- Construir cuarteles de seguridad para el apoyo y protección de pasos fronterizos, puertos y aeropuertos.
- Construir nuevos centros penitenciarios de alta peligrosidad, distribuidos por regiones.

Objetivo tres y sus estrategias:

1.3 Una fuerza con capacidad de atención de delitos.

- 1.3.1 Definir en conjunto con la Fiscalía General de la República los protocolos de atención a víctimas del delito para la orientación de los afectados.

Líneas de Acción:

- Crear un “Consejo de Evaluación” interinstitucional en el que participen académicos y expertos en atención a víctimas de delito, para la definición, implementación, evaluación y seguimiento de protocolos de vinculación entre policías y procuradurías/fiscalías conforme a sus competencias.
- Desarrollar y formalizar los protocolos para la cooperación y asistencia entre los cuerpos policiacos y de investigación.

1.3.2 Implementar el Sistema Informe Policial Homologado Digital – Folio Único de Carpeta de Investigación, como mecanismo de vinculación entre las Policías y Procuradurías/Fiscalías en materia de recopilación de información y evidencias.

Líneas de Acción

- Instauración de un número de expediente electrónico único mediante el cual se puedan identificar todos y cada uno de los casos, integrando en un mismo sistema la información complementaria de la carpeta de investigación.

1.3.3 Georeferenciar comportamientos delictivos para un combate focalizado, haciendo más eficiente la operación y generar información estadística para el análisis y estudio de la evolución delictiva.

Líneas de Acción:

- Implementación del Informe Policial Homologado Digital y el Sistema Estatal de Coordinación Operativa, como tablero de análisis y control de indicadores de la evolución de la incidencia delictiva.
- Homologar los sistemas de análisis de incidencia delictiva en todo el país con el propósito de contar con un sistema de registro y monitoreo único de la incidencia delictiva, como mecanismo de planeación del Gabinete de Seguridad Nacional.

Propuestas de Reformas Legislativas:

1. Centro Nacional de Formación de Altos Mandos como unidad de selección, reclutamiento y capacitación de una fuerza operativa de seguridad con perfil de altos mandos, sus principales atribuciones serán:

- Integrar un Sistema Nacional de Mandos Operativos para el registro y seguimiento de estos en todo el país.

- Instalación o fortalecimiento de los Grupos de Coordinación Operativa Estatales como entidad máxima para la definición de acciones y estrategias de seguridad en cada Estado de la república.
 - Implementar un Servicio de Carrera de Mandos Operativos, con el propósito de dignificar la profesión Mando Operativo y mantener un control sobre estos.
 - Integración de un programa de régimen disciplinario encargado de evaluar la actuación de los mandos de todas las corporaciones en el país.
2. Creación del Instituto de Profesionalización y Mejores Prácticas como área de investigación y apoyo para definir y homologar los estándares mínimos en equipamiento, infraestructura y tecnología con los que deben contar las corporaciones policiales Estatales y Municipales y sus principales atribuciones deberán ser:
- Elaborar los diagnósticos en materia de equipamiento, infraestructura y tecnología con la que cuentan en la actualidad cada una de las corporaciones policiales Estatales y Municipales.
 - Definir en coordinación con las administraciones Estatales y Municipales, así como con los Grupos de Coordinación Operativa los programas de Desarrollo Policial y sus presupuestos.
 - Definir los mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados de las acciones, estrategias y programas implementados en cada Estado de la república.

2. EJE RECTOR B: Cohesión Social y Participación Ciudadana.

La participación ciudadana y la cohesión social son fundamentales para promover la seguridad pública. La sociedad debe estar informada sobre los mecanismos de prevención y respuesta ante conductas antisociales, confiando en las instituciones de seguridad. Para ello, es esencial establecer canales de comunicación eficaces que permitan a los ciudadanos denunciar delitos y situaciones de riesgo, recibiendo atención profesional y oportuna.

Se deben implementar estrategias para fomentar la cultura de la denuncia y el compromiso ciudadano en la prevención del delito. La población debe confiar en que sus denuncias serán atendidas de manera pronta y eficaz, recibiendo la asistencia necesaria y respuestas satisfactorias.

En resumen, es crucial establecer políticas y estrategias de seguridad pública que promuevan la participación ciudadana y fortalezcan las instituciones de seguridad, contribuyendo a una sociedad más segura y pacífica.

Objetivo cuatro y sus estrategias:

1.4 Una sociedad comprometida y competente en prevención del delito.

1.4.1 Diseñar e instrumentar el modelo de evaluación de Conductas Antisociales, con un modelo participativo e incluyente de los sectores de la sociedad civil, organismos empresariales y del sector académico.

Líneas de Acción:

- Diseñar e implementar un programa integral de estudio, análisis y evaluación enfocado en conductas antisociales, como pandillerismo, violencia y consumo de drogas, dirigido a niños, jóvenes y adultos. El propósito es identificar las causas subyacentes, el desarrollo y las repercusiones de dichos comportamientos.

1.4.2 Crear el Programa Nacional de Cultura de la Legalidad, como estrategia de acción ciudadana.

Líneas de Acción:

- Implementar una campaña de fomento de la cultura de la legalidad en coordinación con los medios de comunicación, organismos empresariales, organismos no gubernamentales, academias y sociedad civil.

- 1.4.3 Organización y participación ciudadana por medio de un Consejo Nacional Ciudadano de Seguridad Pública, con el propósito de generar cohesión social, compromiso y conciencia cívica de respeto a la ley.

Líneas de Acción:

- Crear el Consejo Nacional Ciudadano de Seguridad Pública, para el fomento a la participación de las organizaciones no gubernamentales, empresariales, academia y sociedad civil, para el diseño de programas, consultas, análisis, así como atender, analizar, valorar e impulsar las propuestas e iniciativas de los ciudadanos.

Objetivo cinco y sus estrategias:

1.5 Una sociedad capacitada para reaccionar en los momentos de crisis.

- 1.5.1 En coordinación con los integrantes del Consejo Nacional Ciudadano de Seguridad Pública, definir los protocolos para orientar al ciudadano víctima del delito, que sepa a qué lugar o autoridad dirigirse en caso de una contingencia, y que este conozca los procedimientos y se encuentre en condiciones de interponer su denuncia de manera efectiva.

Líneas de Acción:

- Definir protocolos para la atención de llamadas al 911.
- Homologar los protocolos de atención de emergencias 911 en todo el país
- Definir proceso y protocolos de seguimiento a las denuncias de víctimas de delito en coordinación con las Fiscalías y el Poder Judicial de los Estados.

- 1.5.2 Informar y capacitar al ciudadano para que sepa cómo actuar en un momento de crisis, la capacitación de estas medidas de reacción son de suma importancia para asegurar la vida, puesto que en los momentos de crisis cualquier reacción equívoca puede marcar la diferencia.

Líneas de Acción:

- Definir los protocolos de actuación del ciudadano al momento de realizar llamadas de emergencia 911, así como difundir el manual de protocolos de actuación del ciudadano en momentos de crisis en diversidad de eventos, como una guía de seguridad.
- Desarrollar mecanismo de medición/evaluación de casos atendidos por medio del sistema 911.

- 1.5.3 Definir mecanismos de medición de eficiencia de los sistemas de atención de llamadas de emergencia 911 en todos los Estados de la república, así como realizar evaluaciones para promover la mejora continua del servicio.

Líneas de Acción:

- Por medio del Consejo Nacional Ciudadano de Seguridad Pública, promover evaluaciones constantes a los centros de atención a llamadas 911 de todo el país.
- Promover las mejoras a los sistemas de atención de llamadas de emergencias 911 propuestas por el Consejo Nacional Ciudadano de Seguridad Pública.

Objetivo seis y sus estrategias:

1.6 Una sociedad con confianza de que será protegida en caso necesario.

- 1.6.1 Capacitar a los elementos en procedimientos de orientación a víctimas del delito en el proceso de la denuncia, el oficial debe transmitir que es parte de la solución y aportará información para la investigación.

Líneas de acción:

- Definición de protocolos de coordinación y vinculación entre elementos operativos policiales y de las fiscalías, así como expertos en atención a víctimas en el proceso de asistencia al ciudadano en el seguimiento de la denuncia.

Propuestas de Reformas Legislativas:

1. Creación del Consejo Nacional Ciudadano de Seguridad Pública, como entidad rectora para el fomento a la participación de las organizaciones no gubernamentales, empresariales, academia y sociedad civil, para el diseño de programas, consultas, análisis, así como atender, analizar, valorar e impulsar las propuestas e iniciativas de los ciudadanos, y sus principales atribuciones serán:
 - Integrar e implementar un Programa Nacional de Cultura de la Legalidad.
 - Definir y homologar protocolos para la atención de llamadas de emergencia 911 en todo el país.

3 EJE RECTOR C: Coordinación con los sectores productivos, de fomento a la educación y de la salud.

La coordinación con los sectores productivos para lograr la seguridad se considera una prioridad en México. Se busca atender las necesidades y proyectos de seguridad, educación y salud. Las estrategias tienen como objetivo promover una estrecha relación entre sectores y autoridades, facilitando la retroalimentación de información. Esto establecerá bases sólidas para gestionar inversiones en materia de seguridad, mejorar la percepción y estimular el desarrollo económico regional, la inversión extranjera y el comercio nacional e internacional, contribuyendo así al desarrollo humano y la prosperidad del país.

Objetivo siete y estrategias:

3.1 Un sector productivo capacitado, con estrecha interacción con la autoridad para la eficaz implementación de acciones coordinadas que garanticen la seguridad en las zonas de desempeño de las empresas.

3.1.1 Creación del Consejo Nacional para los Sectores Productivos, como mecanismo de intercambio de información, de cooperación y de corresponsabilidad para la generación de inteligencia y estrategias que permitan atender la amenaza de inseguridad.

Líneas de Acción:

- Definir mecanismos de intercambio de la información de inteligencia con las áreas de seguridad de las empresas, universidades y hospitales, para el diseño de estrategias de prevención de delitos.
- Compartir con las autoridades estadísticas georeferenciadas de delitos sufridos por las empresas como son el robo a transporte de carga, robo a ferrocarriles, etc.
- Definir los mecanismos para el intercambio de información relevante del personal en nómina.
- Definir un programa constante de evaluación socioeconómica de personal laboral de las empresas, sospechosos de actividades ilícitas.
- Generar un padrón de empresas de protección privada, así como los mecanismos de registro, verificación y certificación de sus elementos de seguridad.

Objetivo ocho y estrategias:**3.2 Un sector con herramientas para la implementación de mecanismos de prevención de conductas antisociales o delictivas en el personal laboral.**

- 3.2.1 Sentar las bases de corresponsabilidad de los sectores productivos, de la educación y la salud para la detección y denuncia de posibles casos de corrupción o delictivos al interior de sus organizaciones.

Líneas de Acción:

- Definir en coordinación con las autoridades los mecanismos de denuncia segura en caso de detección de alguna situación de riesgo, sospecha de corrupción o delincuencia por parte del personal que labora en las organizaciones.
- Implementación de programas de prevención del delito y de fomento a la cultura de la legalidad en beneficio del personal de las organizaciones.

Objetivo nueve y estrategias:**3.3 Un ambiente de corresponsabilidad, inclusión, participación y apoyo a los proyectos e incentivos de organismos empresariales y sectores productivos, de inversión, fomento a la educación y de la salud, para el fortalecimiento de acciones conjuntas para la seguridad de sus empresas.**

- 3.3.1 Por medio del Consejo Nacional para los Sectores Productivos generar mecanismos de coordinación, recepción, valoración e instrumentación de propuestas o iniciativas de los sectores productivos, de inversión, de fomento a la educación y de la salud.

Líneas de Acción:

- Creación del Fondo para la Prevención de la Inseguridad de los Sectores Productivos, como mecanismo de corresponsabilidad financiera para la implementación de acciones coordinadas.
- Creación del Sistema Nacional de Registro y Seguimiento del Personal Operativo de las Empresas de Seguridad Privada.
- Definir los protocolos de acción y los estándares de capacitación de las empresas y sus elementos de seguridad privada

Propuestas de Reformas Legislativas:

1. Creación del Consejo Nacional para los Sectores Productivos, como mecanismo intercambio de información, de cooperación y de corresponsabilidad para la generación de inteligencia y estrategias que permitan atender la amenaza de inseguridad, y sus principales atribuciones serán:
 - Creación del Sistema Nacional de Registro y Seguimiento del Personal Operativo de las Empresas de Seguridad Privada.
 - Definir mecanismos de intercambio de información de inteligencia con las áreas de seguridad de los sectores productivos.
 - Creación del Fondo para la Prevención de la Inseguridad de los Sectores Productivos, como mecanismo de corresponsabilidad financiera para la implementación de acciones coordinadas.

4 EJE RECTOR D: Corresponsabilidad Internacional Bilateral.

Ante una sociedad cada vez más global, las relaciones internacionales son un aspecto de excepcional importancia para México. La competencia por lograr un posicionamiento de liderazgo en los mercados internacionales y en la atracción de inversiones de otros países exige que México tenga relaciones internacionales sanas y propositivas; En particular, en materia de seguridad pública, México requiere de un intercambio bilateral eficaz de información de inteligencia, este intercambio debe ser oportuno y coadyuvar a superar los desafíos que el desarrollo económico y humano representan. México ha tenido que enfrentar diversos desafíos en materia de seguridad pública, como el crimen organizado y la violencia, por lo que la cooperación internacional en esta área es crucial.

México entiende que las relaciones internacionales pueden ser una herramienta para promover el desarrollo económico y humano, y la cooperación internacional puede impulsar el intercambio de conocimientos y tecnologías, promover la inversión y el comercio exterior, y fomentar la colaboración en áreas como la educación y la cultura.

En resumen, México reconoce la importancia de las relaciones internacionales en la sociedad global actual para lograr sus objetivos en materia de seguridad pública, desarrollo económico y humano, y paz entre las naciones vecinas. Por lo tanto es necesario mantener relaciones internacionales sanas y pro positivas, esto implica un intercambio bilateral eficaz de información de inteligencia, una cooperación internacional activa y el fomento del diálogo y el respeto mutuo.

Objetivo diez y estrategias:

4.1 Una institución profesional en materia de relaciones internacionales bilaterales con un claro enfoque de preservación de la seguridad interior y la soberanía del territorio nacional.

- 4.1.1 Creación del Centro Nacional de Coordinación para la Seguridad Bilateral, como unidad de centralización del vínculo internacional de las dependencias de Seguridad Pública, Fuerza Castrense e Información de Inteligencia del país; con el propósito de administrar el flujo de información a compartir, estar en puntual conocimiento de las características del personal internacional desplegado al interior de la nación y mantener el control de las operaciones realizadas por agencias internacionales en territorio nacional.

Líneas de Acción:

- Definir mecanismos de colaboración en territorio Nacional.
- Definición de mecanismos de intercambio de información de inteligencia y colaboración económica para la seguridad bilateral.

4.1.2 En el Centro Nacional de Coordinación para la Seguridad Bilateral, integrar un área responsable para la definición, implementación y seguimiento de protocolos de colaboración en áreas estratégicas, como lo son: Puertos, aeropuertos, aduanas y pasos fronterizos, con el propósito de mantener la seguridad de ambas naciones.

Líneas de Acción:

- Colaboración para el resguardo de la seguridad de la frontera norte y sur.
- Colaboración para el resguardo de la seguridad en aeropuertos internacionales.
- Colaboración para el resguardo de puertos, aduanas y pasos fronterizos.

4.1.3 Al interior del Centro Nacional de Coordinación para la Seguridad Bilateral, contar con una Subsecretaría de vinculación bilateral, con el objetivo de definir la política de corresponsabilidad entre ambas naciones, cuidar los intereses de los mexicanos y promover el respeto a la soberanía nacional.

Líneas de Acción:

- Definición de política bilateral corresponsable para inhibir la Migración irregular, la trata de personas, así como la venta y tráfico de armas y drogas en México.
- Definición de indicadores de evaluación y seguimiento de los programas y acciones de políticas de corresponsabilidad.

Propuestas de Reformas Legislativas:

1. Centro Nacional de Coordinación para la Seguridad Bilateral, como unidad de centralización del vínculo internacional entre las dependencias de Seguridad Pública, Fuerzas Armadas e Inteligencia del país y de las naciones vecinas así como con aquellos países con los que se mantiene relaciones económicas, enfocándose en sus atribuciones principales:

- Definir mecanismos de colaboración en territorio Nacional y las fronteras Norte y Sur.
- Definición de mecanismos de intercambio de información de inteligencia.
- Definición de mecanismos de colaboración económica para la seguridad bilateral.
- Creación de la Agencia Binacional de Seguridad Fronteriza, para el resguardo y control de aduanas en pasos fronterizos, puertos y aeropuertos internacionales.
- Creación de las agencias especializadas para investigar y atender:
 - Delitos de tráfico de drogas, armas, municiones y terrorismo.
 - Delitos fiscales, económicos, lavado de dinero y cibernéticos.
 - Delitos migratorios, aduanales, de transporte y fronterizos.
 - Delitos contra derechos los humanos, trafico y explotación de personas
 - Delitos en la función pública, trafico de influencias y diplomaticos.

Capítulo 8.

Indicadores de Control, Evaluación y Seguimiento.

La medición del rendimiento es primordial, puesto que al conocer los resultados de desempeño podemos tener una noción clara de la posición en la que nos encontramos, tener un control sobre nuestras acciones, optimizar nuestros presupuestos, lograr una mayor motivación del personal al demostrarles que sus acciones se traducen en logros y esos logros se alcanzan gracias a su empeño; difundir y promover la información y que los interesados la puedan interpretar, de esta manera retroalimentarnos y tener un proceso constante de aprendizaje y mejora continua, todo esto con el propósito de asegurar un Sistema de Seguridad Pública, con personal responsable de sus acciones y que puedan establecer claramente las consecuencias de su rendimiento.

Por lo tanto hemos definido una serie de indicadores con índices cuantificables y medibles, que permitirán hacer un cálculo preciso de la eficacia de las estrategias, estos indicadores son de eficiencia, impacto y de resultados.

Indicadores de eficacia.

Indicadores definidos para conocer el grado de coordinación y eficacia en el cumplimiento de cada una de las acciones emprendidas, sus estrategias y proyectos, con base a una planeación estratégica de operaciones y procesos definidos para el combate de la delincuencia. La importancia de implementar estos indicadores, radica en que nos ayudarán a identificar áreas de mejora, optimizar procesos, tomar decisiones informadas y monitorear el cumplimiento de objetivos estratégicos. Son fundamentales para la gestión eficaz y la mejora continua, ya que proporcionan una visión clara de la evolución del progreso y ayudan a tomar medidas correctivas cuando sea necesario, además proporcionan información valiosa para la toma de decisiones y la implementación de las estrategias para mejorar el desempeño y la utilización correcta de los recursos disponibles.

REESTRUCTURA Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL:**Una fuerza de seguridad con capacidad de prevención.**

Indicador	Formula del indicador	Unidad de Medida	Escenario al 2030
SISTEMA NACIONAL DE MANDOS OPERATIVOS	Capacitación de recurso humano, suficiente para cubrir la titularidad de cada corporación policial en el país	32 Estados y 2,462 Municipios	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%
GRUPOS DE COORDINACIÓN OPERATIVA	Instalación y puesta en marcha de los Grupos de Coordinación Operativa en cada Estado de la República	32 Estados	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%
CENTRO NACIONAL DE EVALUACIÓN AL 100	Ampliación y fortalecimiento del Centro Nacional de Evaluación para dar soporte a la evaluación de las corporaciones policiales de todo el país	100 % del personal de Mando Policial con evaluaciones de control de confianza aplicadas	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%
SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA POLICIAL	Desarrollo del Escalafón de Mando al que puede aspirar un egresado del Sistema Nacional de Mandos Operativos	100% del Personal de Mando Operativo Integrado al Servicio Profesional de Mando Policial	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%
RÉGIMEN DISCIPLINARIO	Implementación de un Consejo Nacional de Evaluación Disciplinaria con protocolos homologados para todos los mandos operativos del país	100% del Personal de Mando Operativo monitoreado y evaluado por el CNED	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%

Una fuerza de seguridad eficaz en la reacción operativa.

Indicador	Formula del indicador	Unidad de Medida	Escenario al 2030
INSTITUTO DE PROFESIONALIZACIÓN Y MEJORES PRÁCTICAS	Creación del Instituto de Profesionalización y Mejores Prácticas Nacional	Un Instituto Nacional	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%
ESTANDARIZACIÓN DE CALIDAD DE LAS CORPORACIONES POLICIALES	Definición de estándares de calidad y cualidad de las corporaciones policiales Estatales y Municipales.	Planeación, elaboración, implementación e institucionalización de procesos de evaluación y diagnóstico	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%

SISTEMA NACIONAL DE 911	Homologación de los protocolos de operación del sistema de atención a llamadas de emergencia 911 en todo el país	Homologación e implementación de sistemas y protocolos de 911	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%
DISMINUCIÓN DE ASIMETRÍAS EN RECURSO HUMANO	Definición de cantidad de personal a reclutar y de equipamiento de las corporaciones para aumentar la capacidad de fuerza operativa	Por lo menos 1 policía por cada 1000 habitantes	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%
DISMINUCIÓN DE ASIMETRÍAS EN TECNOLOGÍA	Definición de estándares de tecnología necesaria para una corporación policial Estatal y Municipal	Homologación de equipamiento de tecnología para las corporaciones Estatales y Municipales	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%
DISMINUCIÓN DE ASIMETRÍAS EN INFRAESTRUCTURA	Definición de estándares de Infraestructura necesaria para una corporación policial Estatal y Municipal	Homologación de tipo de infraestructura para las corporaciones Estatales y Municipales	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%

Una fuerza con capacidad de atención y resolución de delitos.

Indicador	Formula del indicador	Unidad de Medida	Escenario al 2030
ATENCIÓN A DENUNCIAS	Denuncias hechas a los números de emergencia 911, x 100 / Total de denuncias atendidas por operativos	Porcentaje de denuncias atendidas	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%
INFORME POLICIAL HOMOLOGADO DIGITAL	Implementación del Informe Policial Homologado Electrónico y Folio de seguimiento único	Implementación en los 32 Estados de la República	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%
GEOLOCALIZACIÓN DE INCIDENCIA DELICTIVA	Implementación de un sistema de geolocalización de Incidencia delictiva para el monitoreo de la evolución de la comisión de delitos	Implementación en los 32 Estados de la República	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%

COHESIÓN SOCIAL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA**Una sociedad comprometida.**

Indicador	Formula del indicador	Unidad de Medida	Escenario al 2030
CONSEJO NACIONAL CIUDADANO DE SEGURIDAD PÚBLICA	Creación el Consejo Nacional Ciudadano de Seguridad Pública para la integración de los organismos representantes de la Sociedad Civil	Un Consejo Nacional Ciudadano	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%
EVALUACIÓN DE CONDUCTAS ANTISOCIALES	Definición de un Modelo de Evaluación de Conductas Antisociales e implementarlo a Nivel Nacional en Cada Estado de la República	Un Modelo de Evaluación con 32 evaluaciones, una por cada Estado de la República	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%
CULTURA DE LA LEGALIDAD	Creación del Programa Nacional de Cultura de la Legalidad	32 Estados de la República Integrados al Programa Nacional de Cultura de la Legalidad	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%

Una sociedad capacitada para reaccionar en los momentos de crisis.

Indicador	Formula del indicador	Unidad de Medida	Escenario al 2030
PROTOCOLOS 911	Definición, implementación y homologación de los protocolos de atención a llamadas de emergencia 911	32 Estados de la República Estandarizados	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%
MANUAL DEL CIUDADANO 911	Creación y promoción del Manual del Ciudadano para denuncias al 911	32 Estados de la República Estandarizados	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%
EVALUACIÓN AL SISTEMA 911	Definición de metodología de evaluación de desempeño del sistema de atención a llamadas de emergencia 911	32 Estados de la República Estandarizados	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%

Una sociedad con certeza de solución.

Indicador	Formula del indicador	Unidad de Medida	Escenario al 2030
PROTOCOLOS DE ATENCIÓN Y APOYO AL CIUDADANO	Definición de protocolos de coordinación y vinculación entre elementos de las fiscalías y los ciudadanos en el seguimiento a la denuncia	32 Estados de la República Estandarizados	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%

COORDINACIÓN CON LOS SECTORES PRODUCTIVOS.

Un sector productivo capacitado, con estrecha interacción con la autoridad para la eficaz implementación de acciones para la seguridad.

Indicador	Formula del indicador	Unidad de Medida	Escenario al 2030
CONSEJO NACIONAL PARA LA SEGURIDAD PÚBLICA DE LOS SECTORES PRODUCTIVOS	Creación del Consejo Nacional para la Seguridad Pública de los Sectores Productivos	Un Consejo Nacional	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%
SISTEMA NACIONAL DE REGISTRO DEL PERSONAL LABORAL	Implementación de un Sistema Nacional de Registro del Personal que labora en las empresas	Un Sistema Nacional de registro del Recurso Humano	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%
PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE DENUNCIA	Implementación de programas o acciones de fomento a la denuncia y prevención del delito	Numero de Programas o acciones propuestos / 100	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%

CORRESPONSABILIDAD INTERNACIONAL Y BILATERAL.

Una institución profesional en materia de relaciones internacionales bilaterales con un claro enfoque de preservación de la seguridad interior y la soberanía del territorio nacional.

Indicador	Formula del indicador	Unidad de Medida	Escenario al 2030
CENTRO NACIONAL DE COORDINACIÓN PARA LA SEGURIDAD BILATERAL	Creación del Centro Nacional de Coordinación para la Seguridad Bilateral	Un Centro Nacional	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%
PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA SEGURIDAD BILATERAL	Implementación de programas o acciones de coordinación para la seguridad bilateral	Numero de Programas o acciones propuestos / 100	E1 = 60% E2 = 80% E3 = 100%

Análisis de percepción ciudadana del desempeño de las policías estatales y municipales, así como las estrategias implementadas y la evolución del fenómeno delictivo, por medio de la medición de reportes de satisfacción y de denuncia en sus distintas modalidades.

Indicador	Objetivo	¿Qué evalúa?	Meta	Responsabilidad de integrar la información	Periodicidad del Reporte
Evaluación de índice delictivo.	Obtener una calificación menor a la del año 2023	Índices Delictivos conforme a la Media Nacional	Logra ubicar a México en los primeros 10 lugares por debajo de la media internacional de paz global.	Consejo Nacional Ciudadano para la Seguridad Pública	Anual
Percepción ciudadana de Seguridad	Obtener una calificación menor a la del año 2023	Variables de percepción de violencia y delincuencia	Lograr una calificación de Incidencia y violencia media baja a nivel nacional.	Consejo Nacional Ciudadano para la Seguridad Pública	Anual

Indicador de resultados.

Indicador que muestra los resultados de las estrategias, acciones y operaciones implementadas, ayudándonos a comprender la evolución del fenómeno delictivo.

Indicador	Unidad de Medida	Fuente	Estatus al 2018	Avance Anual Esperado	Escenarios al 2030
Incidencia Delictiva en cada uno de los Estados y Nacional	Denuncias al Sistema de Llamada de Emergencias 911	911	Porcentaje en relación a la media Estatal y Nacional	Disminución porcentual en relación a la media Estatal y Nacional	Escenario 1 Revertir la tendencia y evitar crecimiento de incidencia delictiva Escenario 2 Reducción del índice delictivo dentro del rango del 6% a la media ideal Escenario 3 Reducción del índice delictivo dentro del rango del + - 3% a la media ideal

METAS Y ESCENARIOS:**Metas al 2030:**

México es un país que se ha caracterizado por ser emprendedor, que rápidamente se posiciona como una economía emergente, competitiva y estable, destacando por su infraestructura y tecnología, en la eficiencia en los negocios y desempeño económico.

La seguridad pública es una variable primordial para fomentar oportunidades de desarrollo económico, social y humano. Su gente trabajadora, que con sacrificio y esfuerzo ha forjado el desarrollo de hoy en día, merece un ambiente de tranquilidad, paz social y seguridad en su espacio. Por lo que la meta al 2030 de la futura administración de Gobierno Federal, deberá ser implementar una reingeniería al Sistema Nacional de Seguridad Pública con el propósito de garantizar el derecho legítimo de todos los ciudadanos de la seguridad; que todas las personas tengan acceso a la información y a los programas del gobierno como herramienta para la prevención de conductas antisociales y delitos, que aquellas personas en riesgo de conflictos o amenaza, conozcan los mecanismos para reaccionar de manera correcta en caso de crisis y que tengan la certeza de que serán atendidos en tiempo y forma.

Lograr consolidar un Sistema Nacional de Seguridad Pública ejemplar, con los mecanismos para fomentar en las corporaciones Estatales y Municipales de seguridad pública la disciplina, honestidad, lealtad, el sentido de pertenencia, compromiso y vocación de servicio a la comunidad; logrando que estas corporaciones sean especializadas, profesionales, eficaces en su acción operativa y eficientes en la atención a la comunidad; modernas, equipadas, con capacidades de prevención de delitos y de respuesta al llamado de auxilio del ciudadano, corporaciones de seguridad que se caractericen por ser de clase mundial.

“Contar con instituciones de seguridad de excelencia para el 2030, utilizando avances tecnológicos y con personal profesional que brinde protección y tranquilidad a la sociedad”.

Factor de Éxito:

La implementación y el éxito de la Reforma al Sistema Nacional de Seguridad Pública, debe ser un ejercicio incluyente y participativo, en donde de manera coordinada e integral sumen esfuerzos el Gobierno Federal, de los Estados y Municipios, en conjunto con las universidades, la iniciativa privada, los organismos empresariales, los organismos no gubernamentales, los sectores productivos y laborales, las comunidades religiosas y la sociedad civil en general, en la promoción de los valores cívicos, el fomento a la cultura de la legalidad y denuncia de actos ilícitos. La tarea de recuperar y mantener la seguridad en México es una tarea en donde no sobra nadie y en donde todos: niños, jóvenes, adultos, hombres y mujeres debemos aportar. En la manera que como sociedad comencemos a tomar la parte de responsabilidad que nos corresponde y aportemos de manera pro positiva, lograremos una cohesión social que permitirá blindar nuestras acciones, el transitar a un ambiente favorable de seguridad.

Escenarios al 2030:

Dado que la seguridad es un efecto social en el que intervienen varios factores externos cambiantes, así como acontecimientos regionales, nacionales e internacionales que influyen en el comportamiento de las variables de medición, habrá que reconocer la complejidad de hacer una proyección muy precisa de la meta a lograr al año 2030, por lo que se presentan a continuación tres escenarios prospectivos mostrando la visión del comportamiento del Índice Delictivo Nacional y los alcances en la medida en que se logre concretar cada una de las estrategias y líneas de acción propuestas. El primero muestra un escenario poco favorable en el que se espera por lo menos revertir la tendencia actual; el segundo escenario corresponde a la meta esperada logrando una disminución de porcentaje que se mantiene por arriba de la media ideal; y el tercer escenario muestra la meta ideal, en donde se espera lograr disminuir la incidencia delictiva por debajo de la media ideal, convirtiéndose este en el escenario deseable.

Escenario 1 Tendencial:

Lograr revertir la tendencia que se percibe al término del año 2023 a nivel Nacional, esperando al año 2030 evitar un crecimiento paulatino en este fenómeno social. Este escenario es en función de concretar en un 60% cada una de las estrategias y líneas de acción de esta propuesta de reforma al Sistema Nacional de Seguridad Pública, lograr una comunicación y participación mediana de los sectores de la población, por lo que esto limitará el logro o concreción de una eficiente política integral de seguridad en el País.

Escenario 2 Meta Esperada:

Lograr reducir el Índice Delictivo Nacional estimado al término del 2030, dentro del rango del 6% sobre la media ideal. Este escenario es en función de lograr en un 80% cada una de las estrategias y líneas de acción de esta propuesta de reforma al Sistema Nacional de Seguridad Pública, obtener un compromiso importante de la comunidad que permita una comunicación y participación enérgica de los sectores de la población, ya que esto favorecerá el logro o concreción de una eficiente política integral de seguridad en el País, consiguiendo disminuir de manera importante la inseguridad.

Escenario 3 Meta Ideal:

Lograr reducir el Índice Delictivo Nacional estimado al término del 2030, en un rango de + - 3 de la media ideal. Este escenario es en función de concretar en un 100% cada una de las estrategias y líneas de acción de esta propuesta de reforma al Sistema Nacional de Seguridad Pública, lograr un compromiso real de la comunidad y cada uno de los sectores de la sociedad, que su participación sea de manera diversificada, que impulsen de manera positiva las acciones del Sistema Nacional de Seguridad Pública y que los tres niveles de gobierno logren (logremos en conjunto) una eficiente coordinación, por lo que este escenario representa la visión del entorno social deseable, que merecen y exigen los Mexicanos.

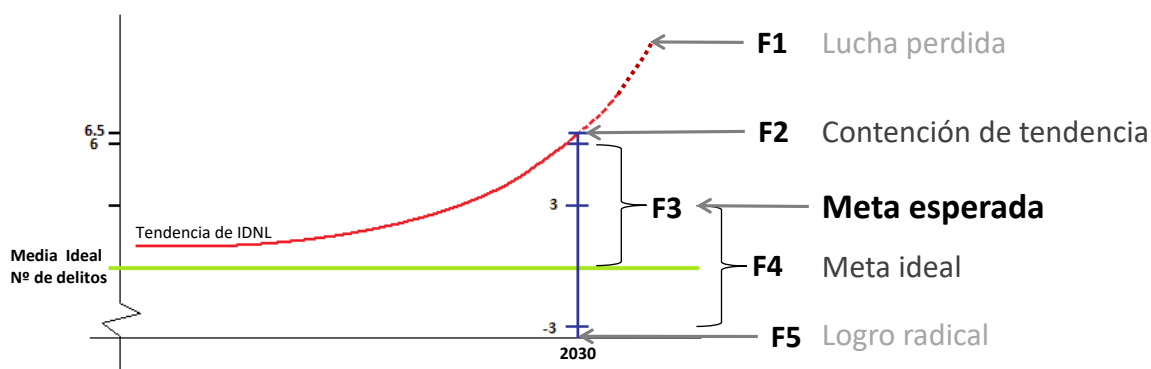


Gráfico 50. Representación gráfica de los posibles escenarios, en la medición de desempeño de la Estrategia Implementada.



Mtro. Miguel Ángel Casio Piña.

Especialista en Seguridad Nacional e Internacional certificado por la Kennedy School of Government de la Universidad de Harvard, con maestría en Prospectiva Estratégica por la Escuela de Administración Pública y Políticas Públicas, EGAP del ITESM de Monterrey, cuenta con una especialidad en Inteligencia por la EGAP, y estudios en materia de Política Económica en las Universidades de Deusto, en Bilbao y Autónoma de Barcelona, en España.

Ha desempeñado cargos a nivel Federal, Estatal, así como en la Academia como asistente de investigación en la cátedra Política Económica, en la Escuela de Graduados, EGAP, Tec de Monterrey; entre otros cargos en áreas de planeación estratégica y generación de productos de inteligencia.

Durante la gestión del Gobierno del Estado de Nuevo León, (2009 a 2015), se destaca como uno de sus logros principales la elaboración del Plan Estratégico de Seguridad Pública. Además, fue parte del equipo a cargo de la planificación, coordinación y gestión de la estrategia de seguridad del Estado, que resultó en la consolidación de la Fuerza Civil como la nueva policía estatal, considerada modelo nacional en su momento.