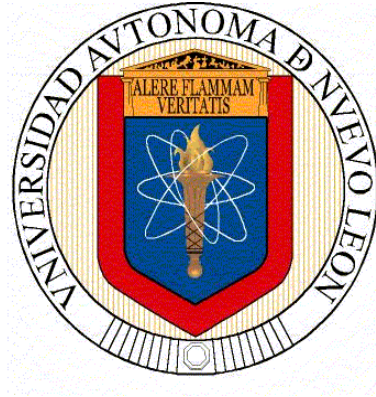


**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIALES**



**TESIS**

**“EL PAPEL DE LA INICIATIVA PRIVADA EN LOS  
ESQUEMAS DE GOBERNANZA Y RESPONSABILIDAD  
SOCIAL EN NUEVO LEÓN 2011 - 2020: ANÁLISIS DEL CASO  
DE LA SEGURIDAD CIUDADANA Y SEGURIDAD PÚBLICA”**

**PRESENTADA POR**

**CRISTINA ANCER NEVÁREZ**

**PARA OBTENER EL GRADO DE**

**DOCTORADO EN CIENCIAS SOCIALES**

**CON ORIENTACIÓN EN DESARROLLO SUSTENTABLE**

**OCTUBRE 2023**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN**  
**INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIALES**



**DOCTORADO EN CIENCIAS SOCIALES CON ORIENTACIÓN EN DESARROLLO  
SUSTENTABLE**

**TESIS DOCTORAL**

***“EL PAPEL DE LA INICIATIVA PRIVADA EN LOS ESQUEMAS DE GOBERNANZA Y  
RESPONSABILIDAD SOCIAL EN NUEVO LEÓN 2011 - 2020: ANÁLISIS DEL CASO DE  
LA SEGURIDAD CIUDADANA Y SEGURIDAD PÚBLICA”***

**PRESENTADO POR:**

**M.A.E. CRISTINA ANCER NEVÁREZ**

**COMITÉ TUTORAL**

**DIRECTORA: DRA. MARIA TERESA VILLARREAL MARTÍNEZ**

**CODIRECTOR: DR. JOSÉ JUAN CERVANTES NIÑO**

**CODIRECTOR: DR. ESTEBAN PICAZZO PALENCIA**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR EN CIENCIAS SOCIALES CON  
ORIENTACIÓN EN DESARROLLO SUSTENTABLE**

**OCTUBRE 2023**



**DR. JOSÉ JUAN CERVANTES NIÑO**  
**COORDINADOR**  
**INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIALES**  
**FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS**  
**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN**  
**PRESENTE.-**

Por medio de este escrito nos permitimos informarle que, después de haber revisado la tesis Doctoral titulada: "El papel de la iniciativa privada en los esquemas de gobernanza y responsabilidad social en Nuevo León 2011-2020: análisis del caso de la seguridad ciudadana y seguridad pública", presentada por la alumna Cristina Ancer Nevárez, hemos dictaminado que está **APROBADA** para proceder a la sustentación del examen de grado.

Sin más por el momento, estamos a sus órdenes para cualquier aclaración al respecto.

**COMITÉ DE EVALUACIÓN DE TESIS DE DOCTORADO**

*Teresa Villarreal*

**Dra. María Teresa Villarreal Martínez**  
**Directora**

*José Juan Cervantes Niño*

**Dr. José Juan Cervantes Niño**  
**Codirector**

*Esteban Picazzo Palencia*

**Dr. Esteban Picazzo Palencia**  
**Codirector**

*Laura Nelly Medellín Mendoza*

**Dra. Laura Nelly Medellín Mendoza**  
**Lector Externo**

*José Nicolás Barragán Codina*

**Dr. José Nicolás Barragán Codina**  
**Lector Externo**

**ATENTAMENTE,**  
**"ALERE FLAMMAM VERITATIS"**  
**CD. UNIVERSITARIA, N.L. A 24 DE NOVIEMBRE DE 2023**

*José Juan Cervantes Niño*

**Dr. José Juan Cervantes Niño**  
**Coordinador**

## AGRADECIMIENTOS

El camino hacia un crecimiento personal, académico y profesional en un grado doctoral representa retos de diferentes complejidades, los cuales el día de hoy he podido cumplir gracias a **Dios** que me ha acompañado y no me suelta de su mano.

Mi mayor inspiración y motivación hoy y siempre es mi hijo **Ian Ancer Nevárez**, el cual siendo tan pequeño me ha tenido mucha paciencia en este aprendizaje, ha sido un gran equipo al permitirnos crecer continuamente como familia en esta nueva etapa. Gracias por ser mi *amor*, mi *corazón* y mi *sol*.

**Madre** espero que este pequeño escalón, me permita ser acreedora de tu amor y orgullo, desde que tengo memoria siempre fuiste muy exigente conmigo, en cualquier lugar donde te encuentres, descansa en paz +.

Agradezco a la **Dra. María Teresa Villarreal** por su gran calidad humana al compartir conmigo su conocimiento, coacheo, apoyo y sabios consejos en cada una de las etapas del doctorado, pero sobretodo por creer en mí. Asimismo agradezco el apoyo y acompañamiento durante el proceso doctoral del **Dr. José Juan Cervantes Niño** y el **Dr. Esteban Picazzo Palencia**.

A mi gran amigo, compañero y colega, **José Luis Carpio Domínguez** gracias por estar conmigo con palabras de aliento, contagiarme siempre con su positivismo y mostrarme siempre el *cómo sí*. **Gaby, Felipe y Gerardo**, qué fortuna vivir esta experiencia con ustedes.

Y, por último, pero no menos importante, agradezco al **Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología** por el apoyo a beca doctoral No. 616098, a la **Universidad Autónoma de Nuevo León** por acogerme al permitirme continuar con mi formación académica - profesional y al **Instituto de Investigaciones Sociales** por brindarme una preparación científica con competencias de alto nivel.

## RESUMEN

En el presente estudio se analizan los esquemas de colaboración público – privado, cuyo principal objetivo es asegurar el bienestar de la población al garantizar una óptima seguridad ciudadana y seguridad pública de los miembros de una zona geográfica en específico.

Surge un nuevo modelo de gobernanza para la seguridad ciudadana y pública, en donde se rompe con el triángulo de la gobernanza tradicional, al reconocer al mediador como un nuevo actor de esta importante sinergia, ejecutando el rol de una figura institucional dentro del proceso de gobernanza que facilita los vínculos y las acciones en conjunto entre el Estado, la iniciativa privada y la sociedad.

Se analiza la necesidad que tiene el gobierno para reforzar y ejecutar estrategias de seguridad eficientes a largo plazo, mediante la acción colaborativa con diferentes actores sociales como empresarios, universidades, estudiantes, jueces de barrio y la policía.

**Palabras clave:** sustentabilidad, responsabilidad social, gobernanza, seguridad.

## ABSTRACT

This study analyzes public-private collaboration schemes, whose main objective is to ensure the well-being of the population by guaranteeing optimal citizen security and public safety of the members of a specific geographic area.

A new governance model emerges for citizen and public security, which breaks with the triangle of traditional governance, by recognizing the mediator as a new actor in this important synergy, executing the role of an institutional figure within the governance process that facilitates links and joint actions between the State, private initiative and society.

The need for the government to reinforce and execute efficient long-term security strategies is analyzed, through collaborative action with different social actors such as CEO's, universities, students, neighborhood judges and the police.

**Keywords:** sustainability, social responsibility, governance, security.

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>16</b>
1. El problema de investigación	21
1.1. Preguntas de Investigación	28
1.1.1. Pregunta General	28
1.1.2. Preguntas Específicas	29
1.2. Objetivos	29
1.2.1. Objetivo General	29
1.2.2. Objetivos Específicos	29
1.3. Supuesto Hipotético	30
1.4. Justificación	30
1.5. Viabilidad	31
1.6. Limitación y delimitación	31
1.7. Aspectos éticos de la investigación	32
<b>CAPÍTULO II. ANTECEDENTES</b>	<b>33</b>
2. Antecedentes de colaboración público – privada para la solución del problema de seguridad ciudadana seguridad pública	34
2.1. Caso Unión Europea	34
2.1.1. Políticas públicas y programas de prevención del delito en países de la Unión Europea	38
2.1.2. Estrategias de seguridad en políticas públicas a nivel local	52
2.2. Caso Bogotá	55
2.2.1. Capital social: una necesaria coordinación entre lo estatal y lo privado	58
2.2.2. Un llamado a la cohesión social, incorporando el análisis de ciertas características de colaboración de la iniciativa privada	59
2.2.3. Responsabilidad social en acciones realizadas por la iniciativa privada	60
2.3. Caso Tijuana, México	61
2.3.1. Crisis de seguridad en Tijuana	62
2.3.2. La estrategia de gobierno	62

2.3.3.	La importancia del sector privado	63
2.3.4.	Colaboración constante	64
2.3.5.	Lección Tijuana para convertirse en caso de éxito	65
2.4.	Caso Fuerza Civil en Nuevo León, México	66
2.4.1.	La gobernanza como instrumento de política para la gobernabilidad	67
2.4.2.	La gobernanza como instrumento de política para la gobernabilidad: Alianza por la Seguridad	68
2.4.3.	Resultados de la gobernanza en la Alianza por la Seguridad	71
2.4.4.	Los retos para la innovación pública en la política de la seguridad	73
2.5.	Convergencias y Divergencias: Caso Unión Europea, Caso Colombia, Caso Tijuana y Caso Nuevo León	75
2.5.1.	Convergencias en estrategias de seguridad	77
2.5.2.	Divergencias en estrategias de seguridad	78
2.6.	Creando valor público a través de asociaciones público – privadas	78
2.6.1.	Diferentes formas de asociación público – privadas	81
2.6.2.	Asociación y negociaciones en las contrataciones de bienes y servicios para el gobierno	82
2.6.3.	Analizando la estructura del trato público – privado	83
2.6.4.	Criterios que pueden utilizarse para evaluar una asociación público – privada	83
2.6.5.	Definiendo el “valor público” para los propósitos de una negociación	84
2.6.6.	Tres diferentes conceptos de valor público	84
2.7.	Indicadores de Inseguridad	85
2.7.1.	Indicadores de Inseguridad en Nuevo León	85
2.7.2.	Resultado de las cuatro categorías: sustentabilidad, responsabilidad social, gobernanza y seguridad	87



<b>CAPÍTULO III. ENFOQUES TEÓRICOS</b>	<b>91</b>
3. Marco teórico	91
3.1. Sustentabilidad	92
3.1.1. Primeros abordajes de la sustentabilidad	92
3.1.2. Nacimiento y diferentes visiones de la sustentabilidad	95
3.1.3. Principales intervenciones a lo largo de la historia	97
3.1.4. Objetivos de Desarrollo Sustentable	100
3.1.5. Indicadores y metas nacionales del INEGI	103
3.1.6. Vínculo con la Responsabilidad Social	105
3.2. Responsabilidad Social	108
3.2.1. Diferentes enfoques de la Responsabilidad Social	109
3.2.2. Responsabilidad Social vs. Responsabilidad Social Empresarial	113
3.2.3. Participación de la Iniciativa Privada	114
3.2.4. Vínculo con la Gobernanza	115
3.3. Gobernanza	116
3.3.1. Diferentes enfoques de la Gobernanza	117
3.3.2. Medición de la Gobernanza	127
3.3.3. Gobernanza y el rol del Estado	128
3.3.4. Tipos de Gobernanza	130
3.3.5. Diferenciación entre Gobernanza y Gobernabilidad	134
3.3.6. Casos de Gobernanza	137
3.3.7. Vínculo con Seguridad Ciudadana – Pública	140
3.4. Seguridad Ciudadana – Pública	143
3.4.1. Diferentes enfoques de Seguridad Ciudadana	145
3.4.2. Diferentes enfoques de Seguridad Pública	147
3.4.3. Fusión: Seguridad Ciudadana y Seguridad Pública	148
3.5. Política y Política Pública	149

<b>CAPÍTULO IV. DISEÑO METODOLÓGICO</b>	<b>158</b>
4. Propuesta metodológica	158
4.1. Metodología de la investigación	160
4.2. Diseño de la investigación	160
4.3. Estudio de caso	161
4.4. Tipos de estudio de caso	163
4.5. Tipos de estudio caso a aplicar	164
4.6. Entrevista semiestructurada	164
4.7. Instrumento	165
4.8. Instrumento – Ejes teóricos	165
4.9. Instrumento de entrevista grupal a la iniciativa privada	167
4.10. Perfil del sujeto de estudio	168
4.11. Investigación Documental	168
4.12. Técnicas de recolección de datos	169
<b>CAPÍTULO V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	<b>172</b>
5. Casos de estudio	173
5.1. Análisis del Caso: Distrito Tec	173
5.1.1. Objetivos específicos del Distrito Tec	175
5.1.2. Localización y delimitación del Distrito Tec	178
5.1.3. Planificación participativa	180
5.1.4. Programas y actividades sociales - ambientales	180
5.2. Análisis del Caso: Purísima – Alameda	182
5.2.1. Objetivos del Distrito Purísima – Alameda	185
5.2.2. Localización y Delimitación del Distrito Purísima - Alameda	186
5.2.3. Planificación participativa	188
5.2.4. Encuesta “Preocupaciones y prioridades”	190
5.2.5. Encuesta “Imagen colectiva Distrito Purísima – Alameda”	192
5.2.6. Encuesta “Seguridad”	194

---

5.2.7. Datos importantes resultante de las encuestas realizadas durante la propuesta del Plan Parcial de Desarrollo Urbano “Purísima – Alameda”	195
5.3. Análisis del Caso: Distrito Edison	195
5.3.1. Objetivos específicos del Distrito Edison	197
5.3.2. Localización y Delimitación del Distrito Edison	198
5.3.3. Planificación participativa	199
5.4. Resultados Distrito Tec, Distrito Purísima – Alameda y Distrito Edison	199
<b>CAPÍTULO VI. REFLEXIONES Y RECOMENDACIONES FINALES</b>	<b>249</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>256</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>267</b>
<b>PUBLICACIONES CIENTÍFICAS DERIVADAS DE LA TESIS</b>	<b>276</b>
<b>FUTURAS PUBLICACIONES CIENTÍFICAS DERIVADAS DE LA TESIS</b>	<b>277</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Tasa de homicidios por cada 100,000 habitantes en los estados fronterizos del norte de México en 2005 y tasas meta para 2030	27
<b>Tabla 2.</b> Tasa de robo por cada 100,000 habitantes en los estados fronterizos del norte de México comparados con la media nacional en el año 2004 y tasas meta deseable para 2030	27
<b>Tabla 3.</b> Modelo de gobernanza para la seguridad	37
<b>Tabla 4.</b> Índice de la tasa de homicidio en el continente americano	57
<b>Tabla 5.</b> Estrategias de seguridad y políticas públicas en la Unión Europea, Colombia y México	75
<b>Tabla 6.</b> Tasa de víctimas en Nuevo León por cada cien mil habitantes	86
<b>Tabla 7.</b> Argumentos a favor y en contra de la responsabilidad social	111
<b>Tabla 8.</b> Diferentes tipos de Gobernanza	131
<b>Tabla 9.</b> Continuo gobierno – gobernanza	136
<b>Tabla 10.</b> Distrito Tec, Distrito Purísima – Alameda, Distrito Edison - Actores entrevistados	172
<b>Tabla 11.</b> Distrito Tec: empresas categorizadas por ubicación	213
<b>Tabla 12.</b> Distrito Tec: resultados del análisis de resultados de la iniciativa privada en la categoría de sustentabilidad	216
<b>Tabla 13.</b> Distrito Tec: resultados del análisis de resultados de la iniciativa privada en la categoría de responsabilidad social	220
<b>Tabla 14.</b> Distrito Tec: resultados del análisis de resultados de la iniciativa privada en la categoría de gobernanza	223

---

<b>Tabla 15.</b> Distrito Tec: resultados del análisis de resultados de la iniciativa privada en la categoría de seguridad	225
<b>Tabla 16.</b> Distrito Purísima - Alameda: resultados de la iniciativa privada en sustentabilidad, responsabilidad social y gobernanza	228
<b>Tabla 17.</b> Distrito Edison: resultados de la iniciativa privada en sustentabilidad, responsabilidad social y gobernanza	230
<b>Tabla 18.</b> Distrito Tec: resultados de la sociedad (vecinos, empleados y estudiantes) en sustentabilidad, responsabilidad social y gobernanza	233
<b>Tabla 19.</b> Distrito Purísima - Alameda: resultados de la sociedad (vecinos, empleados y estudiantes) en sustentabilidad, responsabilidad social y gobernanza	243
<b>Tabla 20.</b> Distrito Edison: resultados de la sociedad (vecinos, empleados y estudiantes) en sustentabilidad, responsabilidad social y gobernanza	246

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Distribución de cárteles en México	26
<b>Figura 2.</b> Espiral de profundización de conocimiento de los estudios de caso	162
<b>Figura 3.</b> Distrito Tec – Delimitación en su zona geográfica	179
<b>Figura 4.</b> Distrito Purísima – Alameda, mapa de contexto local (2011)	187
<b>Figura 5.</b> Distrito Purísima – Alameda, mapa de delimitación	188
<b>Figura 6.</b> Encuesta con vecinos (habitantes – permanentes) - ¿cuáles son sus preocupaciones para el distrito y cuál es el grado de preocupación?	190
<b>Figura 7.</b> Encuesta población flotante - ¿cuáles son sus preocupaciones para el distrito y cuál es el grado de preocupación?	191
<b>Figura 8.</b> Encuesta con vecinos (habitantes permanentes) imagen colectiva Distrito Purísima – Alameda	193
<b>Figura 9.</b> Encuesta con vecinos (habitantes permanentes) seguridad en el Distrito Purísima – Alameda [n=100]	194
<b>Figura 10.</b> Distrito Edison – mapa de delimitación	198
<b>Figura 11.</b> Prevención Social del Delito	202
<b>Figura 12.</b> Programa de Redes Comunitarias	206
<b>Figura 13.</b> Distrito Tec: reunión vecinal 2019 en el estadio de Borregos	214
<b>Figura 14.</b> Distrito Tec: cartelones de avances y próximos proyectos en colonias del distrito	215
<b>Figura 15.</b> Distrito Tec: parque de bolsillo y estación de radio	219
<b>Figura 16.</b> Distrito Tec: Picnic Cinema	239

---

<b>Figura 17.</b> Distrito Tec: protesta de los vecinos del distrito	240
<b>Figura 18.</b> Distrito Tec: construcción vial en el distrito	241
<b>Figura 19.</b> Distrito Tec: deterioro y falta de mantenimiento en parques y áreas verdes del distrito	242

## CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad, la mayor parte de los ciudadanos mexicanos, constantemente se encuentran preocupados por diversos problemas de asunto público que no han sido solucionados de una forma efectiva y definitiva, entre los cuales podemos mencionar aquellos de carácter social como la inseguridad pública, la inseguridad ciudadana, el narcotráfico, la delincuencia organizada, la falta de control de armas, el desempleo, los centros de salud desbordados y con escasez de medicamentos, educación inadecuada o nula en algunos sectores de la población; y aquellos de carácter ambiental como un transporte público ineficiente, contaminación y desarrollo urbano no planeado, entre otros.

Ante el reconocimiento de la problemática de inseguridad, violencia y delincuencia que se detecta en cualquier país, región o ciudad; surge la primer interrogante que cuestiona si es una responsabilidad única y exclusiva del gobierno nacional y local, a través de la policía y organismos de justicia el resolver estos problemas. Además se debate si la sociedad civil organizada tiene que realizar acciones para aportar estrategias y acciones en la solución de los mismos.

La segunda interrogante, cuestiona la capacidad total del sistema judicial y de la policía para la solución del problema público de la inseguridad; o si por el contrario son problemas complejos que requieren de la intervención de otro tipo de organismos y actores público - privados para su solución. Por último, como tercer interrogante se cuestiona la capacidad institucional y social para lograr este tipo de alianzas y solucionar las problemáticas delictivas (Acero, 2008).



Regularmente se suele asumir que los problemas de carácter público, deben de ser solucionados por parte del gobierno, en sus distintos niveles de autoridad, surgiendo constantes y continuas interrogantes como: ¿por qué se habla de los mismos problemas año tras año sin ver una solución real y definitiva?. El gobierno se encuentra incapaz de asumir la responsabilidad total para atender y resolver todos los problemas de carácter público por falta de capital humano y recursos económicos.

Para resolver cada uno de ellos, se ha innovado en la dinámica de la toma de decisiones, al invitar a nuevos agentes privados y sociales, los cuales ofrecen su apoyo al presentar propuestas y estrategias que puedan ayudar a resolver cada uno de ellos (Aguilar, 2007). Es debido a eso, que en los últimos años la participación de empresas de diferentes giros y alcances, ha aumentado al involucrarse en nuevos programas públicos que implementan actividades de beneficio social y ambiental.

Las empresas han realizado actividades de responsabilidad social desde los años 70's, ya que su ejecución les beneficia o perjudica directamente ya sea en su imagen, alianzas comerciales, alianzas con sectores gubernamentales y comercio de productos y/o servicios. Es en 1988 que nace el Centro Mexicano para la Filantropía, AC (CEMEFI) otorgando a la iniciativa privada, la oportunidad de obtener la certificación como Empresa Socialmente Responsable (ESR), creando de esta manera una mayor formalidad en los procesos sociales y ambientales necesarios para dicha certificación, permitiendo que al día de hoy, algunas empresas incluso cuenten con su propia fundación. La gobernanza es el vínculo que nace de la necesidad de llevar a cabo actividades de responsabilidad social en colaboración con la iniciativa gubernamental y la sociedad.

En el año 2003, la Fundación de Naciones Unidas definía los Parteneriados Público-Privados para el Desarrollo (PPPD) como la creación de agendas comunes y la combinación de recursos, riesgos y beneficios. Se describen como colaboraciones voluntarias que se construyen a través de las respectivas fortalezas y competencias de cada aliado, optimizando la asignación de recursos y consiguiendo resultados mutuamente beneficiosos de manera sostenible al implicar interacciones que aumentan los recursos, la escala y el impacto (Fundación Naciones Unidas, 2003).

La necesidad de trabajar en distintos modelos de colaboración intersectoriales es una consecuencia de tres aspectos fundamentales que han modificado la forma de operar del entorno institucional: 1) La gran dimensión que han adoptado los retos de carácter global; tan grande que las soluciones no pueden ser asumidas sólo por organismos internacionales o por el sector gobierno, 2) El rol cada vez mayor que han adquirido la iniciativa privada y la sociedad civil en la distribución de bienes y servicios, tanto locales como globales, y 3) la necesidad de establecer nuevas formas de gobernanza en la gestión de diversos bienes y servicios, debido al creciente poder, tanto político como económico, de los nuevos actores no estatales (Casado, 2007).

En los últimos años, los PPPD han demostrado un gran interés entre los actores que impulsan el desarrollo, puesto que han sido innumerables las iniciativas que se han puesto en marcha en diferentes países para promocionarlas, como un medio para lograr objetivos de desarrollo sostenible (ODS) a través de un esfuerzo basado en alianzas estratégicas con resultados eficaces. Los ODS presentan la singularidad de instar a todos los países, sin discriminar su tamaño o estado económico, a adoptar medidas para promover la prosperidad al tiempo que protegen los recursos que suele proveernos el planeta. Reconocen que las propuestas y estrategias para acabar con la pobreza que afecta directamente a la seguridad ciudadana y la seguridad pública, deben ir

de la mano con actividades que favorezcan el crecimiento económico y humano, atendiendo una serie de necesidades de los actores sociales.

Dentro de las principales necesidades de la sociedad se encuentra la educación, la salud, la protección social y las oportunidades de empleo, a la vez que se trabaja en el cambio climático y promueve la protección del medio ambiente a través de diversas acciones de desarrollo sostenible. A pesar de que los ODS no son jurídicamente obligatorios, se espera que el sector gobierno los adopte como propios y establezca metas nacionales para su logro (Naciones Unidas, 2019).

En México el objetivo principal que tienen los ODS en cuanto a gobernanza, es impulsar el involucramiento y participación de la iniciativa privada, obteniendo como uno de sus principales logros que la AMEXCID (Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo) estableciera la Alianza por la Sostenibilidad, como plataforma de diálogo y acción, la cual incluye a ochenta empresas mexicanas y multinacionales operando en México, para intercambiar información sobre la integración de los ODS en los modelos de negocio y diseñar proyectos de cooperación internacional alrededor de la Agenda 2030, entre otras acciones. El primer ODS que se va a abordar en la presente investigación es el Objetivo 16, el cual hace referencia a *Paz, Justicia e Instituciones Sólidas*. Entre los diferentes tipos de violencia que afecta a la seguridad y la integridad ciudadana, se encuentran las amenazas de homicidio intencional, la agresión infantil, la trata de personas y la violencia sexual; son temas importantes que deben ser abordados para crear sociedades pacíficas, sanas e inclusivas.

Este tipo de acciones, atenta la accesibilidad a la justicia para todos e imposibilita la construcción de instituciones públicas y privadas, que sean efectivas y responsables en todos los niveles. Los casos de homicidios y trata de personas han experimentado un progreso significativo

en los últimos años; sin embargo, todavía existen miles de personas en mayor riesgo de homicidio intencional en diversas partes del mundo como lo es el territorio de América Latina.

El segundo ODS a abordar en el presente estudio es el Objetivo 17, que hace referencia a las *Alianzas para lograr los objetivos*. Para llevar a cabo un programa exitoso de desarrollo sostenible, se requieren alianzas que involucren al gobierno, la iniciativa privada y los diferentes actores que pertenecen a la sociedad civil.

Estas alianzas permiten compartir una visión con diferentes principios y valores, cuyo principal objetivo es priorizar las necesidades del planeta y de las personas en su entorno social inmediato; llevando a cabo acciones locales que impacten a nivel global. Adicionalmente, es importante concientizar a las diferentes empresas de distintos tamaños pertenecientes a la iniciativa privada, para que puedan direccionar una parte de su recurso privado en acciones y estrategias incluidas en su presupuesto anual para cumplir con los objetivos del desarrollo sostenible.

La inversión en acciones de responsabilidad social y ambiental, son necesarias en sectores críticos, especialmente en los países en desarrollo. Estas incluyen la seguridad pública, la seguridad ciudadana, la energía sostenible, la infraestructura y el transporte, así como las tecnologías de la información y las comunicaciones.

La revisión y supervisión de los esquemas de trabajo, los reglamentos y las estructuras de incentivos, que permiten estas inversiones, deben ser repotenciados para atraer nuevas inversiones y fortalecer el desarrollo sostenible. Los mecanismos nacionales de control como las entidades fiscalizadoras superiores y las funciones de supervisión de parte de los órganos legislativos deben también fortalecerse (Naciones Unidas, 2019).

Cuando existe una sinergia de tres actores principales que son el gobierno, la sociedad y la iniciativa privada, es cuando se generan esquemas de colaboración conocidos como gobernanza, que pueden tener distintos rasgos en cada caso particular. Estos tres actores se vinculan para aportar distintos recursos para la resolución de problemas públicos. Existen en el mundo muchas necesidades, que más allá de verlo en forma global, lo podemos ver dentro de nuestra misma comunidad, para poder solucionar dichas problemáticas, no hemos dejado únicamente que el gobierno actúe para poder incorporar dichas soluciones, sino que la ciudadanía a través de una transparencia en las acciones del gobierno, ha logrado una mancuerna que integra soluciones más eficaces, de mayor calidad, con mayor impacto y en un menor tiempo que en el pasado.

El objetivo es analizar los esquemas de gobernanza que se han construido para atender el problema público de seguridad ciudadana y seguridad pública, a través de alianzas público - privadas, a fin de revisar el rol de los distintos actores involucrados, valorar qué relación guardan estos esquemas de gobernanza con la responsabilidad social y con el paradigma de la sustentabilidad, en su dimensión social y política. A continuación, en el presente estudio se analizarán diferentes esquemas de gobernanza que han sido construidos en la atención del problema público de seguridad ciudadana y seguridad pública, específicamente en el estado de Nuevo León en un período de tiempo que abarca desde el año 2011 al 2020.

## **1. El Problema de Investigación**

Comprender el origen de los problemas de seguridad ciudadana y de seguridad pública en México, es adentrarnos en las fuentes históricas del derecho mexicano, para así describir o desempeñar por lo menos el sentido más exacto, el verdadero espíritu de sus instituciones y de los hechos ocasionados respecto del tema de la inseguridad.

Se sabe que toda civilización precolombina fue destruida por la conquista española, y sobre sus cenizas fue impuesta la civilización europea. Todo pueblo primitivo buscó siempre para sus asentamientos lugares propios que les permitiera protegerse y, al mismo tiempo, defenderse de las tribus enemigas para así darles mayor seguridad a sus habitantes, siendo ello el primer antecedente de una custodia primitiva, pero obviamente valdosa, para así poder disponer de tierras, alimentos, agua y todo lo mínimo básico necesario para satisfacer sus necesidades.

Bajo el enfoque del derecho penal, su finalidad directa es y será la de encauzar la conducta humana para hacer posible la vida gregaria, proteger al hombre y garantizar la supervivencia misma dentro de un orden social. Para lograr tal fin, el Estado está naturalmente facultado y obligado a la vez, de valerse de los medios adecuados, originándose así la necesidad y justificación de este derecho que por su naturaleza punitiva es capaz de crear y conservar el orden social.

La seguridad ciudadana y seguridad pública, no debe catalogarse como asunto policial, sino como un fenómeno social cuyo diagnóstico y tratamiento está entrando en la etapa de la modernización ética, política y jurídica de nuestro país, ya que esta transición de modernidad tiene su eficacia en el contexto social de esas libertades y derechos ante el poder de los gobernantes; consecuentemente la seguridad pública moderna es aquella opción de eficacia a favor de los gobernados y no de los gobernantes.

El sistema de seguridad pública busca programar, capacitar, actualizar, desarrollar, fomentar y formar una nueva sociedad con un bagaje de nuevos valores culturales y cívicos (Martínez, 1999). La inseguridad ocupa indiscutiblemente - por encima de otros problemas tan acuciantes como, por ejemplo, la pobreza, las desigualdades sociales, el desempleo, la desaceleración económica, el déficit de viviendas, la escasez de agua, la contaminación, la

deforestación, la insuficiencia y las deficiencias de los servicios sanitarios en los hospitales públicos- el primer lugar en la lista de preocupaciones de los mexicanos.

Esta preeminencia se explica, entre otras, cosas, por la convicción o la intuición de que brindar seguridad pública es el principal deber y responsabilidad de un gobierno, por la impresión de que nuestras autoridades gobernantes no han cumplido positivamente con ese cometido y por el sentimiento o por la certeza de que nada causa tanto daño tan súbito injustamente como ser víctima de un delito, el cual puede afectar la vida grave y permanentemente, incluso destruirla de los mismos gobernados. Actualmente, la ausencia de una óptima seguridad ciudadana es un problema, que además de desestabilizar la tranquilidad de los ciudadanos, genera un impacto negativo en la competitividad y el crecimiento de ciudades y países.

Esto significa que la iniciativa privada busca realizar inversiones en escenarios seguros donde invertir, no solo para recibir óptimas utilidades sino para la estabilidad y tranquilidad de las empresas, sus accionistas y colaboradores. De esta manera, si la inseguridad no se enfrenta y se reduce, la situación se torna cada vez más dramática, por cuanto sin seguridad no hay inversión, sin inversión no hay empleo y sin empleo no hay desarrollo y bienestar. Frente a estas problemáticas, el sector privado ha manifestado interés en contribuir a la solución de la creciente violencia y delincuencia que se registra en diferentes partes de México, que no solo afectan el bienestar de los ciudadanos, sino que además atentan en contra de la competitividad económica de México y por ende del estado de Nuevo León (Acero, 2008).

Las encuestas nacionales sobre inseguridad, llevadas a cabo por el Instituto Ciudadano de Estudios sobre la Inseguridad (ICESI), ofrecen datos imprescindibles para atender las dimensiones y los matices de la criminalidad en México. En nuestro país la tasa de delitos por 100,000 habitantes es de 11,000 considerablemente por debajo de las más altas del mundo, pero más

elevada que la de los países con un razonable grado de seguridad pública, tales como los integrantes de la Unión Europea, Australia, Canadá y Chile (Peñaloza, 2007).

La criminalidad se distribuye desigualmente en la República Mexicana. Culiacán, Tijuana, Mexicali, Guadalajara, Acapulco y la Ciudad de México presentan, cada una de ellas, una incidencia delictiva - número de delitos por cada 100,000 habitantes - que supera los 20,000 delitos, lo que casi duplica la media nacional. Los delincuentes son mayoritariamente jóvenes, entre 19 a 25 años. En 40% de los delitos, el delincuente va armado (en la Ciudad de México, ocho de cada diez). De los delincuentes armados, 58% portan pistola y 36% un arma blanca. En 31% de estos casos, el delincuente agrede con el arma a la víctima.

El robo con violencia al transeúnte, es el delito más frecuente. Las víctimas son principalmente obreros, trabajadores independientes y empleados, lo que desmiente el tópico de que la criminalidad afecta principalmente a las clases privilegiadas. Solo el 23% de las víctimas acuden al Ministerio Público. Sin embargo, 88% de los delitos - cifra negra de la criminalidad en México - no quedan registrados en la estadística oficial, ya sea por las deficiencias en el sistema de registro, por ocultamiento o distorsión de datos. De las averiguaciones previas iniciadas, solo en un 7% queda detenido el presunto responsable.

Si los factores que propician el delito son múltiples y de diversa índole, parece que el combate contra la delincuencia exige la concurrencia de diversas instituciones y una efectiva participación social, cuyo principal objetivo es contribuir a la recuperación de la seguridad extraviada (Peñaloza, 2007). México es uno de los países que en los últimos años ha sufrido una gran cantidad de daños directos y colaterales por una seguridad ineficiente, evidenciando la incapacidad y falta de control por parte del gobierno, así como de sus departamentos judiciales y policiales.



Como consecuencia, la inseguridad se convirtió en un problema público presente en cada una de las promesas políticas de los distintos sectores del gobierno. Los ciudadanos mexicanos que aún residen en nuestro país, vivenciaron un parteguas a causa de los constantes actos delictivos que fueron ejecutados en mayor medida, a partir del sexenio del ex presidente Felipe Calderón (2006 – 2012), siendo principalmente durante los años 2009 y 2010 un antes y después en el país en cuanto a inseguridad ciudadana e inseguridad pública.

Los países que pertenecen a Latinoamérica permean un proceso en su estado de desarrollo desde hace muchos años atrás, considerando un sueño aspiracional el lograr formar parte del grupo de países altamente desarrollados como Noruega, Suiza o Estados Unidos. La pobreza, la educación desigual, la falta de empleabilidad y la desestabilidad económica, entre otros, han sido aspectos que han posibilitado un estado de vulnerabilidad en México, siendo la cuna de barrios y comunas conflictivas, que propiciaron la visibilidad de grupos delictivos, así como sus enfrentamientos territoriales.

Existen diferentes tipos de delitos organizados que se pueden ver en México con mayor frecuencia, entre ellos se encuentran la trata y el tráfico de seres humanos, el secuestro, la extorsión, el fraude electrónico, el contrabando, la piratería, el tráfico de armas, y el comercio ilegal de sustancias tóxicas. Dichos delitos se realizan por organizaciones estructuradas por criminales que se han distribuido en diferentes territorios del país; por lo cual se requiere que se planee y ejecute una estrategia de combate y prevención compatible con la complejidad criminológica que se enfrenta en México (Buscaglia, 2012).

La zona de la frontera norte de México, que consta de Baja California, Sonora, Chihuahua, Coahuila, Nuevo León y Tamaulipas, son zonas rojas al considerarse de alta vulnerabilidad por su ubicación geográfica al colindar con Estados Unidos, lo que lo convierte en un importante cruce

de personas, sustancias y productos ilegales. Existen diferentes cárteles que desarrollan sus actividades delictivas e ilegales en el territorio mexicano, distribuidos como se presenta en la Figura 1.

### Figura 1

#### *Distribución de cárteles en México*



*Nota.* American Chamber / México y Kroll México, 3ª edición (2018).

En el análisis de la tasa de violencia que ha logrado ser cuantificada, se evidencia que hasta el año 2005, se registró una tasa de 10.5 homicidios por cada 100 mil habitantes, lo cual se presenta en la Tabla 1. La meta establecida por el gobierno federal para el 2030 es de al menos una reducción del 50% con 5 homicidios por el mismo número de personas. Las meta para Coahuila es de 2.6 y para Nuevo León es de 1.5 por presentar las tasas más bajas (Monárrez y García, 2008).

**Tabla 1**

*Tasas de homicidio por cada 100,000 habitantes en los estados fronterizos del norte de México en 2005 y tasas meta para 2030*

Indicadores	FRONT	BC	COAH	CHIH	NL	SON	TAM
<i>Tasas actuales</i>							
2005	10.54	15.43	6.17	17.62	3.60	10.81	11.41
<i>Tasas meta deseables</i>							
2030	4.44	6.50	2.60	7.42	1.51	4.55	4.80

*Nota.* Monárrez y García (2008) basado en las Estadísticas de Mortalidad (INEGI, 2005), II Censo de Población y Vivienda (INEGI, 2005) y Visión 2030 elaborado por el gobierno federal.

En cuanto al delito de robo, se plantea una meta de 221 robos en el año para el 2030, vs. 9938 robos por cada 100,000 habitantes en el 2005. De acuerdo a lo que se presenta en la Tabla 2, las cifras muestran que las mayores tasas los presentan: Baja California, Sonora y Coahuila, y las más bajas: Tamaulipas, Chihuahua y Nuevo León. Con esta información se observa que dentro de la franja fronteriza sólo Nuevo León está por debajo del nivel nacional, esto implica que los estados de la frontera norte suelen tener mayor número de robos que la media nacional (Monárrez y García, 2008).

**Tabla 2**

*Tasas de robos por cada 100,000 habitantes en los estados fronterizos del norte de México comparados con la media nacional en el año 2004 y tasas meta deseable para 2030*

Indicadores	NAC	FRONT	BC	COAH	CHI	NL	SON	TAM
<i>Tasas actuales</i>								
2004	7109	9938	12410	10924	9306	6437	11198	9351
<i>Tasas meta deseables</i>								
2030	157.8	221	275.5	242.5	206.6	142.9	248.6	207.6

*Nota.* Monárrez y García (2008) basado en la Tercera Encuesta Nacional Sobre Inseguridad (ENSI-3/2005), ICESI-INEGI.

Es importante que el gobierno de cada Estado de la zona fronteriza, reconozca que ya no es el único actor capaz y responsable de generar bienestar para la población, sino que es importante que se generen nuevas alianzas entre actores del sector público – privado, ya sea con empresas, organizaciones y líderes de la sociedad. Generando y gestionando este tipo de red colaborativa y cohesión social, nace un nuevo modelo de gobernanza para la seguridad ciudadana y la seguridad pública, la cual permite un cambio de rol individual a la acción colaborativa.

Desde la visión de De Miguel Barcena (2010: 56), la gobernanza es “un paradigma gubernamental que trata de transformar el viejo gobierno institucional y democrático, en un nuevo gobierno donde los institutos convencionales que han servido para presentar la democracia, como un proceso que se realiza en el curso de la historia, se vean replanteados de acuerdo a las relaciones entre el Estado, la sociedad y el mercado, que impone la globalización” (Campos, Calderón y Rosas, 2012).

Aguilar (2007, p. 76-77) señala que el gobierno ha dejado de controlar la definición y la realización del rumbo de la sociedad y tampoco posee ya el control de las variables clave del bienestar y la prosperidad social, por lo que para que haya dirección de la sociedad tiene que haber interdependencia o asociación entre actores gubernamentales o sociales (Aguilar, p. 73), pues la gobernación en solitario del gobierno ha perdido sentido y eficacia (Aguilar, p. 136).

## **1.1. Preguntas de Investigación.**

De acuerdo a la problemática que se plantea, para el presente estudio se establecen las siguientes preguntas de investigación.

### **1.1.1. Pregunta General**

- a) ¿Cuáles son los rasgos del esquema de gobernanza generados en la atención del problema de seguridad ciudadana y seguridad pública de ámbitos comunitarios en Nuevo León?

### **1.1.2. Preguntas Específicas**

- a) ¿Cuándo decidieron las empresas asociarse con el gobierno para la resolución de problemas de seguridad ciudadana y seguridad pública?
- b) ¿Bajo qué intereses es que las empresas deciden asociarse con el gobierno?
- c) ¿Cómo ve la iniciativa privada su propia participación en la resolución de problemas de seguridad ciudadana y seguridad pública?
- d) ¿Cómo ven las comunidades la participación de la iniciativa privada y el gobierno en la resolución de problemas de seguridad ciudadana y seguridad pública?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo General**

- a) Analizar y explicar el esquema de colaboración público-privado en la atención al problema público de seguridad ciudadana y seguridad pública en Nuevo León, y sus implicaciones en la resolución de la problemática 2011-2020.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- a) Analizar el rol que juegan los participantes en los esquemas de colaboración público-privada para atender el problema de la inseguridad.
- b) Revisar las implicaciones institucionales y sociales que la participación público-privada tiene en la atención al problema de la inseguridad.
- c) Identificar las implicaciones que para la sustentabilidad social y política tienen los esquemas de colaboración público-privada en la atención a la inseguridad.
- d) Analizar el papel que implica para los ciudadanos, las actividades de responsabilidad social en la colaboración público-privada en la atención del problema de inseguridad ciudadana e inseguridad pública.

### **1.3. Supuesto Hipotético**

Ante el problema de inseguridad que padeció Nuevo León (periodo 2011 al 2020), se generó un esquema de colaboración público-privada, en el que las empresas que participaron, buscaban ser parte de la toma de decisiones en beneficio de la seguridad ciudadana y pública, aportando recursos y experiencia, logrando con ello participar y mejorar la gobernanza en el estado, disminuyendo los índices delictivos en el periodo 2011-2020.

Esa gobernanza se caracterizó por una participación de colaboración mutua, creando un profundo acercamiento a la ciudadanía; en donde se les incluye al compartir las prioridades de intervención de seguridad ciudadana y pública de sus comunidades, por lo que estas experiencias podrían replicarse gracias al éxito obtenido, siempre y cuando se mantenga como prioridad los intereses de la ciudadanía y no del gobierno o las empresas como tal.

La presentación del supuesto hipotético, representa el inicio formal de la investigación doctoral. En el capítulo 3 se explica más ampliamente el instrumento y la focalización que tendrá la presente investigación.

### **1.4. Justificación**

La presente investigación tiene como objetivo, analizar a los actores involucrados en la colaboración público-privada para atender el problema de asunto público referente a la seguridad ciudadana - pública; además de identificar la relación que existe entre la iniciativa privada y lo relativo a la responsabilidad social; y, por último, revisar la relación de esa gobernanza generada con el paradigma de sustentabilidad social y política. La presente investigación pretende ser una herramienta útil para futuras investigaciones económicas y/o sociales; asimismo, también permitirá ser utilizado por diversas empresas que busquen contribuir en la resolución de problemas de asuntos público.

Explotar los resultados de esta investigación ayudará a proponer un modelo que pueda guiar diversas investigaciones para llevar a la práctica los tres elementos claves a seguir para resolver diversos conflictos de seguridad pública - ciudadana, que son la sustentabilidad, la responsabilidad social y un eficaz esquema de gobernanza. Los estudios que se han llevado a cabo de gobernanza por parte de autores como Francisco Porras, Jaime Espejel, Luis F Aguilar; además de organismos como el INEGI o el Banco Mundial, son bajo la perspectiva del gobierno. Lo que se busca en esta investigación es presentar un enfoque integral adicional que también involucren a la comunidad y la iniciativa privada.

### **1.5. Viabilidad**

Para la implementación de esta investigación no será necesario realizar ninguna inversión económica, la información teórica se encuentra disponible en las bases de datos de la Universidad Autónoma de Nuevo León, libros de texto y recursos electrónicos. Las entrevistas se llevarán a cabo con actores clave del sector público y privado en el estado de Nuevo León. Es por ello que se cuenta con todas las herramientas necesarias para llevar a cabo la investigación, permitiendo que sea posible su realización.

### **1.6. Limitación y delimitación**

La limitación de esta investigación es realizarla con análisis de forma particular en información recaudada sobre resultados de participación en la resolución del problema público de la seguridad ciudadana y seguridad pública a través de la gobernanza y responsabilidad social en Nuevo León del 2011 al 2020 a:

- a) Actores clave de gobierno que hayan participado en los esquemas de colaboración público - privada.

b) Actores clave de la iniciativa privada que hayan participado en los esquemas de colaboración público - privada.

c) Miembros de la comunidad que hayan sido involucrados en proyectos de colaboración público- privada.

La delimitación de esta investigación se centra en concentrar información de distintos investigadores, autores, colaboradores internos y otros actores clave de los tres casos de estudio para la presente investigación: DistritoTec, Distrito Purísima – Alameda y Distrito Edison.

### **1.7. Aspectos éticos de la investigación**

La realización de esta investigación se llevará a cabo desde una perspectiva social y sustentable, en búsqueda de brindar un marco de referencia a futuros investigadores y empresas que realizan actualmente investigaciones sobre gobernanza y responsabilidad social a través de la iniciativa privada y diferentes líderes de las diversas comunidades de una población en específico.

La información será recabada de información pública, entrevistas autorizadas por los actores involucrados, así como actividades de observación (participativa y no participativa); la cual es empleada únicamente para fines académicos, científicos y sociales; por lo cual no serán utilizados elementos confidenciales o de carácter privado de ninguna empresa u oficina de gobierno que llegue a afectar sus intereses privados o públicos.

De esta manera se concluye la introducción, en donde se reconoce el nacimiento de la gobernanza mediante el vínculo que existe entre la iniciativa privada (actividades de responsabilidad social), la iniciativa pública (gobierno y organismos de justicia) y la sociedad (líderes sociales, activistas y miembros activos de pequeñas y medianas comunidades) para la resolución oportuna del problema de seguridad ciudadana y seguridad pública.



## CAPÍTULO II. ANTECEDENTES

En el Capítulo 2 se van a analizar distintos casos de gobernanza por la seguridad, cuyas acciones y estrategias colaborativas culminaron en un caso de éxito. Dichos casos se presentan en diferentes parte del mundo ubicados en diferentes países de Europa, la ciudad de Bogotá en Colombia, la ciudad de Tijuana que se encuentra en el estado de Baja California en México y por último el caso de Fuerza Civil que nació en la ciudad de Monterrey en el estado de Nuevo León en México.

Se analizaran sus antecedentes, las diferentes alianzas que surgieron de colaboraciones del tipo público-privada, cuyo objetivo ha sido plantear estrategias que disminuyan los índices de inseguridad ciudadana e inseguridad pública.

Cuando existe una sinergia de tres actores principales que son el gobierno, la sociedad y la iniciativa privada, es cuando se generan esquemas de colaboración público – privada, mejor conocido como gobernanza, la cual puede presentar distintas características en cada caso particular. Estos tres actores se vinculan para aportar distintos recursos para la resolución de problemas públicos como lo es la seguridad ciudadana y la seguridad pública.

Existen en el mundo muchas necesidades, que más allá de verlo en forma global, lo podemos ver dentro de nuestra misma comunidad. Para poder solucionar dicha problemática, ha tenido que intervenir la ciudadanía y la iniciativa privada creando un puente de colaboración con el sector gobierno, logrando presentar soluciones eficaces con un mayor alcance, teniendo como resultado soluciones a largo plazo que son llevadas a cabo en un menor tiempo que en el pasado.

Durante el proceso del plan de acción en cada uno de los casos, nos lleva a analizar los principales actores que ejecutan el rol de la gobernanza que va desde las personas involucradas en

gobierno, médicos, policías, docentes, asistentes sociales, juristas, sociólogos, miembros de diferentes universidades, la comunidad local y el sector privado. Se analiza el nivel de participación e involucramiento de la comunidad y la iniciativa privada; el escenario previo al proceso que permite la creación de nuevas políticas públicas, leyes, tratados y convenios. Se analizan las convergencias y divergencias de cada uno de los casos para estudiar el camino que han recorrido para poder superar el período de alta criminalidad ya sea en una medida parcial o permanente.

A continuación se presentan los antecedentes de los diferentes casos de responsabilidad social y gobernanza que han surgido para atender el problema público de la inseguridad ciudadana y pública.

## **2. Antecedentes de colaboración público - privada para la solución del problema de seguridad - ciudadana pública**

### **2.1. Caso Unión Europea**

La Unión Europea se caracteriza por llevar a cabo procesos multilaterales de gobierno, en un sistema mundial, elaborados en el seno de las Naciones Unidas, a través de los cuales se buscan soluciones a emergencias y problemas colectivos, mediante programas con soluciones sociales y creación de políticas públicas.

Uno de esos problemas colectivos que presentan los ciudadanos que habitan en la Unión Europea es la inseguridad provocada por acciones derivadas de la violencia (Attinà, 2007).

La falta de seguridad que conlleva a la violencia y la criminalidad, es una de las principales preocupaciones de los miembros de la sociedad, creando problemas del tipo social y urbano. Este

problema público, en los últimos años se ha manifestado en diferentes magnitudes y matices, generando una red de diversificación con fuertes impactos en la sociedad, la cultura, la política y la economía (Carrión, 2005).

Los países europeos son los creadores de importantes cambios en el enfoque tradicional de instituciones judiciales, policiales y penitenciarias. Siendo la seguridad, una de las principales preocupaciones de los ciudadanos que habitan la Unión Europea, constantemente se vio amenazada por diferentes tipos de violencia y criminalidad por presencia de pandillas, asaltos, robos y homicidios, entre otros.

Este tipo de problemas sociales, frecuentemente se asocian a diferentes desajustes sociales, colectivos e individuales, que han acompañado los procesos de desarrollo urbano. Dicho desarrollo y modernización de diferentes ciudades, han presentado cambios inherentes en su organización, el cual, se ha implementado a través de la actualización del mobiliario público y la transformación de las conductas urbanas de diferentes actores sociales de la iniciativa pública y privada (Buffat, Lunecke, Marcus, Vanderschueren, 2004).

Como resultado a las acciones preventivas y solutivas para reforzar los frentes de la seguridad, la Unión Europea desarrolló procesos de integración colectiva más representativos en el mundo; así como también la implementación de procesos de gobernanza.

El término gobernanza nace desde la década de 1990 para designar la eficacia, calidad y buena orientación de la intervención del Estado, que proporciona buena parte de su legitimidad en lo que a veces se define como una "nueva forma de gobernar" en la globalización del mundo posterior a la caída del muro de Berlín (1989) (Rivas, Trujillo y Lambarry, 2015, p.573).

---

Actualmente se requiere que un buen gobierno se asegure de: 1) que estén garantizadas la seguridad de los ciudadanos y el respeto de la ley, especialmente a través de la independencia de los magistrados, es decir, el Estado de Derecho; 2) que los organismos públicos gestionen de manera correcta y equitativa los gastos públicos: la buena administración; 3) que los dirigentes políticos respondan de sus acciones ante la población: es la responsabilidad y la impunidad (accountability); 4) que haya información y sea fácilmente accesible a todos los ciudadanos: es la transparencia. (Campos, Calderón y Rosas, 2012).

En consecuencia de lo anterior, el gobierno se ha involucrado con nuevos actores, los cuales han innovado en la forma de interactuar y cooperar para garantizar la integridad de la seguridad ciudadana y la seguridad pública de los ciudadanos, al dejar en el pasado la responsabilidad total al gobierno de dicho problema social y urbano, desarrollando un nuevo método de trabajo colaborativo, con objetivos y funciones en común, que generan competencias pertenecientes al modelo de la gobernanza para la seguridad, el cual se representa en la Tabla 3, (Sotillo, 2017).

**Tabla 3**

*Modelo de gobernanza para la seguridad*

<b>ACTORES INVOLUCRADOS EN ACCIONES COLABORATIVAS</b>		
<b>GOBIERNO</b>	<b>INICIATIVA PRIVADA</b>	<b>LÍDERES O REPRESENTANTES DE BARRIOS Y/O COMUNAS</b>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);"><b>HERRAMIENTAS Y ACCIONES A REALIZAR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Policía local</li> <li>• Políticas públicas</li> <li>• Acciones penales</li> <li>• Acciones judiciales</li> <li>• Experiencia en prevención del delito</li> <li>• Consentimiento de participación a nuevos actores en el tema de seguridad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucramiento en acciones tradicionalmente ejercidas por el sector gobierno</li> <li>• Aportación de recursos económicos</li> <li>• Aportación de capital humano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucramiento en acciones tradicionalmente ejercidas por el sector gobierno</li> <li>• Participación de actores como líderes vecinales, jueces de barrio, miembros de universidades y ciudadanos en general</li> <li>• Detección priorizada de la necesidad de nuevos programas, enfocados a la seguridad ciudadana y seguridad pública a nivel local</li> </ul>
<b>OBJETIVO EN COMÚN: SEGURIDAD</b>		

*Nota.* Elaboración propia, 2021.

Las relaciones del gobierno con la sociedad deben dar paso a un modelo de acción social, en el cual el gobierno no debe ser un actor más de la red sino que debe tener como objetivo el lograr la interacción de distintos sectores y potencializar la aportación que cada sector pueda realizar. La innovación dentro de la gobernanza para la seguridad, revitaliza el papel de liderazgo de los responsables políticos y la capacidad de producir y traducir nuevas ideas en acciones de solución a problemas públicos (Hartley, 2005: 30).

Algunos países europeos como Holanda, Bélgica, Francia, España, Italia y Alemania, en los últimos treinta años, han llevado a cabo diversas estrategias para fortalecer la seguridad ciudadana y la seguridad pública de sus habitantes, por lo que constituyen casos idóneos para el

aprendizaje del análisis de las alianzas público – privadas en un modelo de gobernanza para la seguridad. Han promovido la colaboración de diferentes actores de la iniciativa pública y privada, para la planeación, desarrollo y ejecución de estrategias de intervención integral; realizando paralelamente un trabajo especializado en espacios públicos, escuelas, transporte colectivo, así como la coordinación, cohesión, integración social de minorías y atender las demandas sociales para la reducción de la inseguridad.

### **2.1.1. Políticas públicas y programas prevención del delito en países de la Unión Europea**

Bélgica, Holanda y el Reino Unido han sido los primeros en desarrollar nuevas políticas de prevención mediante gobiernos con fuerte influencia neoliberal y con política de reevaluación del estado responsable de las necesidades de sus ciudadanos providencia.

Desde los años ochentas han orientado sus políticas criminales, mediante nuevos instrumentos de campo y nuevos discursos ejercidos para la prevención de la criminalidad. En Francia se difiere en la medida en que la política de prevención de la criminalidad actual proviene del impulso dado a nivel local (Buffat, Lunecke, Marcus, Vanderschueren, 2004).

#### ***Holanda***

Actualmente Holanda es un país que se caracteriza por ser liberal y tolerante al ser un destino permisivo y atractivo para los turistas, con un libre acceso a drogas y prostitución, cuyo sistema penal es poco estricto.

En el 2003 se llevó a cabo una encuesta, cuyos resultados revelan que para el 56% de los ciudadanos de Rotterdam considera que los grupos de jóvenes, los consumidores de drogas, los mendigos y vagabundos constituyen una de las principales molestias en el ámbito público.

Asimismo, mencionan que presentan conductas que llegan a ser agresivas e intimidatorias, provocando un alto nivel de ansiedad en la población. Como resultado en el 2003, la autoridad local de Rotterdam estableció la prohibición de la mendicidad (Diario NRC Handelsblad, 2003).

Es en 1979 cuando Holanda crea la Oficina Nacional de Prevención en el seno de la Policía, y a principios de los años ochenta es cuando se inicia el debate sobre la prevención del delito. Los partidos políticos reconocieron la importancia de fortalecer vínculos con la sociedad, en especial con los grupos de jóvenes, y desarrollar un plan de acción a las causas sociales del delito (van Swaaningen, 2005).

Las actividades más destacadas en los años ochentas, inician en 1983 con los trabajos de la Comisión Roethof insistieron sobre la creación de una política de prevención a nivel nacional, la incorporación de representantes de la sociedad civil en las políticas de prevención y la necesidad de fomentar la cooperación y coalición a nivel local.

En 1985 el programa “Sociedad y Criminalidad”, que se inscribía en estas perspectivas, había permitido financiar casi 200 proyectos de prevención de la criminalidad en el ámbito local. El siguiente año, en 1986 surge el Lanzamiento bajo el gobierno de Margaret Thatcher, de «la iniciativa de las cinco ciudades» (“Five Towns Initiative”).

Dos años después, en 1988 se crea el Programa Safer Cities que consistía en financiar las actividades de prevención de la criminalidad a nivel local. Marcó un momento crucial en las políticas del Reino Unido, favoreciendo el resurgimiento de la política de prevención de la criminalidad (Buffat, Lunecke, Marcus, Vanderschueren, 2004).

El gobierno y los partidos políticos a principios de los noventa comienzan a detectar la limitación de la prevención del delito para la sociedad, el gobierno y el Estado. El delito era solo

una causa del sentimiento de inseguridad, se requeriría una completa renovación de la política urbana y social.

Es en ese momento donde se inicia el discurso de una política de seguridad integral (uit Beijerse & van Swaaningen, 1993), con ello había empezado un proceso masivo que fue caracterizado por David Garland (2001) como “la estrategia de la responsabilización”.

En 1991 se reconoce que el informe Morgan que en cierta manera hacía eco al informe Bonnemaision de Francia (1982), ha marcado el más importante giro político poniendo en evidencia la necesidad de un enfoque asociativo de la prevención de la criminalidad; señalando de paso la carencia de políticas locales de prevención debido a la ausencia de miembros elegidos en las estructuras de monitoreo.

Fue al paso de siete años después, en 1998 que las conclusiones del informe fueron rechazadas por el gobierno. Fue importante y necesario que el nuevo gobierno laborista se comprometiera en una política, promulgando el Crime and Disorder Act. Éste ha retomado en parte las conclusiones del informe Morgan y ha introducido dos importantes innovaciones que han modificado el panorama de la prevención de la criminalidad.

Por una parte, introduce nuevas unidades especializadas en la delincuencia juvenil (Youth Offender Teams) que cada autoridad local debe implementar. Por otra parte, dispone que las autoridades locales y las policías locales (las autoridades responsables) deben poner en marcha una estrategia local de reducción de la criminalidad y de los «desórdenes» (Buffat, Lunecke, Marcus, Vanderschueren, 2004).



En el 2002 las “Community Safety Partnership” (alrededor de 375) se basan en un análisis de la criminalidad y en el establecimiento de un plan de acción de la coalición local, que debe ser revisado cada tres años.

Un balance de las acciones establecidas permite poner en evidencia que los socios locales reflejan más las orientaciones definidas a nivel nacional (lucha contra la violencia doméstica, contra el robo y la criminalidad ligada a la droga) que al nivel local; ciertamente porque el financiamiento proviene en gran parte del nivel nacional que conserva de esta manera un poder de decisión sobre las prioridades.

Adam Crawford ha analizado de manera detallada la subsiguiente “governabilidad local del delito” convocando la participación de la ciudadanía y la presencia de socios públicos y privados. En lugar de mantener un enfoque exclusivamente penal, se propuso un enfoque de instituciones múltiples.

Diferentes instituciones fueron invitadas a responsabilizarse en la lucha contra el delito a partir de sus específicas tareas y competencias. Debían también cooperar de manera más intensa entre sí. En el caso holandés, dicha cooperación involucró principalmente a las instituciones públicas, tales como la policía, la asistencia social, la asistencia juvenil, las escuelas, la vivienda municipal, y muy especialmente a las autoridades locales, antes que al sector privado (van de Bunt & van Swaaningen, 2005).

Es de esta manera que Holanda se considera como pionero al ser uno de los primeros países de la Unión Europea al implementar programas, políticas públicas y acciones colaborativas de prevención del delito.

## ***Bélgica***

El gobierno de Bélgica en 1985 fue blanco de fuertes críticas a su aparato policial al presentar un aumento en la tasa de criminalidad y violencia. Es por ello que comenzó una política nacional de prevención de la criminalidad, iniciando con la creación del Consejo Nacional de Prevención de la Criminalidad a nivel nacional, y de Comisiones de Prevención de la Criminalidad a nivel provincial. Posteriormente en 1988, se lanzó un nuevo programa de acción - conocido como el Plan de Pentecostés.

A inicios de los años 90's siguió al informe Bourgeois para que el gobierno favoreciera el despliegue de una política de prevención de la criminalidad con mayor contenido social y local. Este programa preveía la instauración de una concertación sistemática a nivel provincial y local entre los alcaldes, los ministros públicos, los tres servicios de la policía (concertación pentagonal) y el desarrollo local de la prevención de la criminalidad.

Dos años después nuevamente fue altamente criticado el gobierno belga hacia sus instituciones y el aparato policial, por lo cual lanzó el Programa de Urgencia sobre los Problemas de Sociedad, para garantizar la seguridad ciudadana reforzando las acciones de prevención y de lucha contra la pequeña criminalidad.

Poco tiempo después, la adopción por el Consejo de Ministros de un informe político sobre la seguridad de los ciudadanos, el 9 de junio de 1992, fue concretada por la implementación de los Contratos de Seguridad y de Sociedad, concluidos en septiembre de 1992 con las cinco principales ciudades del país y siete municipios en Bruselas (Buffat, Lunecke, Marcus, Vanderschueren, 2004).

Para el gobierno y todos los actores públicos y privados involucrados en la planeación, desarrollo y control de los programas de prevención del delito, consideraron como uno de los eslabones más importante a la administración y control del cumplimiento de los objetivos establecidos.

Es debido a ello, que la Evaluación de la Gobernanza de la Seguridad amplía el alcance de la tradicional auditoría de seguridad para incluir un espectro más amplio de factores, como los relacionados con el terrorismo, la corrupción, las corrientes transnacionales ilícitas, la prevención del extremismo violento y la prevención, tratamiento y atención de las drogas centrados en la salud.

Dicha evaluación parte del reconocimiento de que los desafíos a la seguridad de las ciudades surgen de una compleja interacción de factores de riesgo (en los ámbitos local, nacional y mundial) y que estos factores deben ser examinados conjuntamente y no de forma aislada, dado que, actuando conjuntamente, estos riesgos aumentan en gran medida los niveles de vulnerabilidad en las zonas urbanas (UNODC, 2016).

En el 2002, el Secretariado Permanente de la Política de Prevención (SPP), un servicio del Ministerio del Interior, fue creado poco después con el fin de asegurar el seguimiento y la gestión de las iniciativas locales. Estos contratos se articulan alrededor de una dimensión de prevención y otra policial. La disposición de los Contratos de Prevención (en los cuales la parte policial había sido eliminada) fue agregada por los municipios que presentaban problemas de inseguridad menores.

El objetivo proclamado por estas disposiciones era ayudar a los municipios a luchar contra la inseguridad, subsidiando proyectos implementados por ellos, y participar en el mejoramiento de las condiciones de vida de los barrios y de sus habitantes. Esta disposición prorrogada anualmente

por las autoridades federales, ha sido modificada en diversas ocasiones unificada bajo el nombre de Contratos de Seguridad y de Prevención (Buffat, Lunecke, Marcus, Vanderschueren, 2004).

Nuevos retos de seguridad ciudadana y seguridad pública se presentaron en Bélgica, al ser víctima de atentados terroristas a principios del 2016. Su estructura de gobierno y policial presenta ciertas fracturas con la división entre 6 zonas policiales y 19 alcaldías autónomas que existe en Bruselas, con problemas de coordinación entre ellas, las 193 fuerzas locales de policía que se distribuyen a lo largo del país y que muestran una estructura de federalista muy compleja generan a una policía dividida.

Un nuevo modelo de gobernanza en seguridad deberá ser implementado mediante un proceso que tendrá que ser acompañado con estrategias que vayan a las raíces que motivan este tipo de fenómenos extremistas, buscando modificar los contextos socioeconómicos, garantizar aspiraciones básicas y propiciar procesos reales de inserción social.

La participación de la iniciativa privada es crucial con recursos financieros ya que se reconoce que Bélgica no cuenta con una capacidad de inteligencia adecuada, con medios técnicos que le permitan enfrentar los niveles de amenazas actuales, ni con los recursos financieros adecuados.

Asimismo, la participación de la ciudadanía es necesaria, al participar en un programa de ciudadanos vigilantes, ya que numéricamente, los oficiales encargados son superados por el gran volumen de sospechosos que existen en el país, muchos de los cuales requerirían de una observación y monitoreo detallado por 24 horas los 7 días de la semana (Mesa, 2016).

## ***Francia***

Francia es un país que actuó de manera ágil en el abordaje de la problemática de la criminalidad y la violencia. El gobierno francés se comprometió en la creación de una nueva política para la prevención de la violencia y la criminalidad, inspirada en principios comunes a aquellos que han sido ejecutados por el Reino Unido y Bélgica en favor de los barrios en dificultad.

El modelo francés para abordar la inseguridad se basó en la prevención del delito y la cohesión social. En Francia, las actividades culturales y sociales, presuponen un mejoramiento de la calidad de vida en los vecindarios, considerándose como estrategias dirigidas hacia la prevención.

A principios de los ochentas, desde el informe de Bonnemaïson (1982), varias iniciativas locales y nacionales han acompañado a estos programas basados en alianzas público - privadas entre diversos profesionales e instituciones (De Maillard, 2008).

Existen autores que han planteado un análisis crítico al mencionar que los consejos locales de prevención del delito no estuvieron suficientemente enfocados en la prevención del delito, sino que se desplazaron hacia la lucha contra la exclusión social promoviendo por lo tanto una prevención poco precisa (ENA, 1999).

En 1983 se lanzaron los Consejos Comunes de Prevención de la Delincuencia, verdaderas instancias de concertación y de planificación de los programas de prevención de la criminalidad a nivel local, que permanecen hasta hoy, y que son el órgano de monitoreo de las políticas en los municipios.

Posteriormente en el año 1988 la política de prevención ha sido durante un largo período de competencia de una política más global, la política de la ciudad, coordinada por el organismo Delegación Interministerial de la Ciudad, dotada de una unidad de prevención y localizada actualmente bajo la autoridad del Ministerio de la Ciudad (Buffat, Lunecke, Marcus, Vanderschueren, 2004).

Crawford (2002: 220), plantea que el modelo francés es opuesto al modelo inglés: un enfoque social amplio sobre el delito en Francia versus un enfoque restringido, dirigido por la policía, de prevención situacional del delito en Inglaterra; experiencias fundadas en el papel de los funcionarios electos popularmente en Francia versus el desplazamiento de las estructuras locales de la representación democrática en Inglaterra; ausencia de preocupación por la medición de resultados en Francia versus el fuerte énfasis del monitoreo del desempeño en Inglaterra.

Los años 90's, se destacaron por una profunda transformación del escenario francés de la seguridad especialmente con la creación de un organismo especializado en los asuntos de seguridad interior: el Instituto de Altos Estudios de la Seguridad Interior.

En 1995 se llevó a cabo la Promulgación de la Ley de Orientación y de Programación sobre la Seguridad, que subraya la importancia del involucramiento de las autoridades locales en las disposiciones de prevención de la criminalidad. Inmediatamente en 1996 se tiene el lanzamiento de numerosos dispositivos conectados con la seguridad y principalmente orientados alrededor de la organización de las fuerzas policiales: reorganización de la policía nacional y en 1997 el gobierno francés lanzó los Contratos Locales de Seguridad, los cuales se basan en un análisis preliminar de la criminalidad y del sentimiento de la inseguridad.

Comprenden dos partes, una relativa a la prevención de la criminalidad y, la otra, a la coordinación de las fuerzas de la policía. Finalmente, en el año 2000 se crea la Ley sobre las policías municipales, generalización de la reforma de la policía de proximidad. (Buffat, Lunecke, Marcus, Vanderschueren, 2004).

Francia es reconocida internacionalmente por haber promovido un modelo de prevención social del delito, a menudo asociado con G. Bonnemaïson. Actualmente dicho modelo continúa teniendo peso en la forma en que las políticas locales son elaboradas, ha encontrado cada vez más críticas y ha sufrido muchos cambios.

El resultado es más bien un modelo mixto de estrategias locales, combinando la prevención social y la prevención situacional. De esta manera, es posible distinguir diversas estrategias locales: aquellas que promueven “la paz social” y aquellas que promueven “la tranquilidad pública” (De Maillard, 2008).

### ***España***

El sistema policial español presenta una estructura compleja, en el que las diversas instituciones policiales compiten por una posición hegemónica en sus áreas competenciales y sus posiciones geográficas. La creciente fragmentación del poder político en España a nivel local, autónomo y central remarca esa tendencia.

El Cuerpo Nacional de Policía (CNP) percibe una merma de la influencia político-institucional frente a la Guardia Civil, debido a la expansión de esta hacia los centros urbanos, incidiendo en su privilegiado acceso a los niveles de decisión política.

Finalmente, como una amenaza de menor grado, se presenta la expansión de responsabilidades de la policía local ejecutando funciones de la policía judicial (Jaime, Folguera, Peñaranda y Torrente, 2019).

La intervención en cuanto a políticas públicas desarrolladas para el reforzamiento de la seguridad ciudadana y seguridad pública en España, es considerada como una democrática tardía, en relación a otros países europeos. Estas políticas han sufrido grandes tensiones a nivel del Estado, a causa de la descentralización y de la falta de coordinación.

Son las políticas que apuntan a una “mayor seguridad” (“sécuritaire”) que se ponen en marcha y conciernen por definición a acciones y estrategias llevadas a cabo por la policía. Estas políticas conciernen prioritariamente al campo del terrorismo, pero también de la toxicomanía y de la delincuencia juvenil. Sin embargo, no existe ningún desarrollo de estrategias comunes (Buffat, Lunecke, Marcus, Vanderschueren, 2004).

No ha existido ningún gobierno en España que haya contado con mayoría absoluta en el Parlamento desde 2015, lo cual no se espera que cambie en el corto plazo. Entre 2015 y 2019 se han llevado a cabo cuatro elecciones generales y dos primeros ministros. Esta situación dificulta la aprobación de leyes, entre ellas la fundamental del presupuesto, sin el cual no se puede esperar un compromiso en política exterior (De Carlos, 2020).

El gobierno español debe reconocer que las estrategias y los principales proyectos estructurantes de la seguridad, deben disponer de un importante soporte social y este será más efectivo si impulsa y garantiza la participación ciudadana de manera bilateral como garantía de que sus principales retos y expectativas en las estrategias son templados y como condición para su responsabilización e implicación social productora de capital social (Pascual, 2010).



Asimismo, debiera reconocer el esfuerzo y resultado de sus países vecinos con el nuevo modelo de gobernanza de seguridad, para implementar programas con estrategias de prevención del delito, mediante acciones colaborativas que se llevan a cabo en el triángulo de la gobernanza: el gobierno, la iniciativa privada y la sociedad en general.

### *Italia*

La importancia del rol que adquiere el gobierno en un Estado social y democrático de Derecho se acompaña de la atribución al mismo en distintos ordenamientos jurídicos de la potestad de dictar normas con rango de ley.

Estas encuentran, junto a las leyes creadas por los parlamentos, una misma fuente de legitimidad en la Constitución, lo que exige replantearse las relaciones que fueron diseñadas entre los distintos poderes del Estado bajo el prisma del Estado legal de Derecho (Balaguer, 1991).

Ello origina un gran esfuerzo por parte de la doctrina en orden a lograr una mayor precisión del ámbito de actuación de lo que no deja de ser sino una excepción a la regla general de atribución al Poder legislativo. Esta situación adquiere una especial importancia en Italia, debido en parte a la profusa utilización que allí se ha realizado en los últimos años de aquel instrumento normativo (Naranjo, 2017).

Italia ha llevado a cabo estrategias de seguridad similares a España al focalizar sus políticas de seguridad y de prevención de la criminalidad sobre el terrorismo, la criminalidad organizada y la lucha contra la delincuencia juvenil como pandillas. El desarrollo de las políticas de prevención de la criminalidad, han padecido durante mucho tiempo de una concepción centralizada de la seguridad muy acentuada.

En 1981 se promulga la Ley número 121 que reforma el estatuto de la policía del Estado y enuncia que el prefecto es la autoridad provincial de la seguridad pública. Esta misma ley implementa los Comités Provinciales de Seguridad Pública en los cuales se reúnen, bajo la autoridad del Prefecto, los servicios del Estado encargados de estos asuntos, exceptuando los servicios judiciales.

En 1991 hubo que esperar la elección del alcalde por sufragio universal directo en 1991, para que una brecha fuese abierta en este ordenamiento tradicional, y que los elegidos locales exigieran el ejercicio de un poder real en las políticas de prevención de la criminalidad a nivel local. Un año después, en 1992 los protocolos de seguridad firmados entre los prefectos y las municipalidades que conciernen a 60 ciudades, de los cuales el primero fue firmado en Modena, son el resultado de esta reorganización de competencias y de responsabilidades en beneficio de los elegidos localmente.

Si bien no organizan una transferencia de poderes, ellos permiten la coordinación de competencias distintas entre alcaldes y prefectos. Finalizando los años noventas, se reconoce una evolución con la ley del 27 de julio de 1999 abriendo el Comité Provincial de Seguridad al alcalde de la ciudad capital de la provincia y al presidente provincial elegido (Buffat, Lunecke, Marcus, Vanderschueren, 2004).

Un último logro por parte del gobierno italiano se presenta después de más de quince años de haber manifestado la necesidad de aprobar una normativa en materia de seguridad ciudadana. Seguridad ciudadana en sentido amplio se refiere a una política multidimensional para reducir las situaciones de riesgo (Beck, 2008) y vulnerabilidad social, es decir, está dirigida a reducir las

posibilidades de que un individuo o grupo quede desvinculado o se encuentren bloqueadas sus posibilidades de participación en un ámbito social en el que considere adecuado intervenir.

Nuestras sociedades han sido caracterizadas como sociedades del riesgo y la vulnerabilidad por sus intensos procesos de cambio, que además se producen a escala global, con más imprevisibilidad y, por tanto, con menor capacidad de anticipación o previsión.

Fue el pasado 20 de febrero del 2017 que finalmente fue aprobado el Decreto de ley número 14, de disposiciones urgentes en materia de seguridad ciudadana. La nueva regulación es de aplicación en todo el país; el cual es aprobado como un instrumento de cooperación entre el Estado, las regiones y el ámbito local; generando una gobernanza adecuada y necesaria para el país. Dicha gobernanza enfocada a objetivos dirigidos a fortalecer la seguridad ciudadana en diferentes niveles territoriales llevando a cabo acuerdos de cooperación en este ámbito (Generalitat de Catalunya, 2017).

### *Alemania*

Para Alemania, el sistema federal orienta naturalmente la construcción y la implementación de políticas de seguridad hacia cada uno de sus dieciséis estados que lo componen, lo que no favorece la homogeneidad de prácticas ni de políticas de prevención de la criminalidad.

El reforzamiento de las estrategias que reduzcan los índices de inseguridad, por largo tiempo considerado como atribución de la policía, la ausencia de organismos especializados o también el bajo involucramiento de la sociedad local para tomar parte en la prevención, han empujado a algunos a calificar a Alemania como un país en vías de desarrollo en seguridad ciudadana y seguridad pública.

Algunos estados como Schleswig-Holstein, seguido de Hesse e incluso de la Baja Sajonia, han sido precursores, implementando los Consejos de Prevención de la Criminalidad (Kriminalpräventiveräte), reuniendo especialmente los representantes de los Ministerios de Educación, de Asuntos Sociales y de Justicia.

A partir del año 1995, el escenario de la prevención se ha modificado sensiblemente, la Jornada Alemana de la Prevención de la Criminalidad, que se realiza anualmente, asegura un intercambio entre los actores de la prevención y se reúnen casi 2000 consejeros locales de prevención de la criminalidad y organismos similares (Kommunale Präventionsgremien).

El Foro Alemán para la Prevención de la Criminalidad (Deutsches Forum für Kriminalprävention) implementado en 2001, es responsable de desarrollar una estrategia común y asegurar la cooperación entre la Federación, los estados y las comunas (Buffat, Lunecke, Marcus, Vanderschueren, 2004).

### **2.1.2. Estrategias de seguridad en políticas públicas a nivel local**

La Unión Europea consta de 27 países considerados como países desarrollados, los cuales a lo largo de la historia no han sido eximidos de actos de criminalidad y violencia, poniendo en un estado vulnerable de inseguridad a sus habitantes.

Es importante comprender el alcance de la complejidad de la seguridad ciudadana y la seguridad pública de cada uno de estos países, ya que cada uno cuenta con una cultura diferente, no en todos se habla el mismo idioma, su sistema de justicia y organización policial puede contar con algunas características similares, pero no son iguales.

Bajo este precepto se debe reconocer que aunque la estrategia fuera más fácil de llevar a cabo, no es ideal que se generen planes homogéneos de trabajo en pro de la seguridad para cada uno de éstos países, difícilmente solucionaría dicho problema público de raíz ya que sus necesidades y entornos son diferentes.

Como leímos anteriormente en los casos de Holanda, Bélgica, Francia, España, Italia y Alemania, cada uno de éstos países ha reconocido la importancia de un plan de acción y han presentado diferentes estrategias de seguridad desde los años ochentas a la actualidad, basado en sus necesidades locales de tiempo y forma, con la colaboración de distintos actores (se analiza en el punto seis de convergencias y divergencias), creando la promulgación de algunas leyes, lanzamiento de nuevas políticas públicas y/o realizando programas de acción de prevención delictiva.

La implementación del bien común en el ámbito de la seguridad, exige la colaboración de actores pertenecientes al triángulo de la gobernanza (gobierno, iniciativa privada y miembros de la sociedad) para ejercer acciones colaborativas que usualmente no se realizan en conjunto.

Existen diversos ámbitos institucionales donde las acciones de prevención pueden tener lugar: la familia, la escuela y los centros de desarrollo infantil; las municipalidades, los centros de salud, la policía y las agencias del ministerio público.

Por otra parte, existen espacios donde se puede dar la violencia en forma recurrente, incluyendo zonas residenciales, lugares donde se hacen negocios con dinero, almacenes y otros sitios públicos utilizados para la venta de drogas (Fuentes, 2004).

Existen acciones que deben ser consideradas en la estructura de un plan de acción estratégico para reforzar la seguridad ciudadana y la seguridad pública, se debe llevar a cabo bajo

las prioridades, necesidades y objetivos en común, en el cual debe incluir los siguientes indicadores: 1) Innovar en relación a las precedentes, 2) Alto grado de beneficio e impacto en materia de seguridad, 3) Tener una duración mínima de cinco años, y 4) Resolución de problemáticas que sean específicas a nivel local . Países como República Checa (Comité para la prevención de la criminalidad bajo la tutela del Ministerio del Interior ), Dinamarca ( Consejo Nacional de Prevención de la Criminalidad , con 80 miembros) y Bélgica (Comisión Comunal de Prevención y Seguridad de la ciudad de Charleroi ) han implementado instrumentos, permitiendo contratos entre los diferentes actores públicos y privados en los diferentes niveles de gobierno.

Bajo el nombre de contrato o de protocolo, estos tienen como finalidad el garantizar la continuidad de los compromisos procurándoles una base financiera. Estos instrumentos permiten una óptima gobernabilidad con acciones públicas transparentes para la población en general.

Existen ciudades que utilizan estructuras más organizadas, teniendo participaciones a través de comités de barrio con líderes vecinales, para hacer emerger un debate democrático alrededor de la seguridad urbana.

Actualmente, subsiste la dificultad para identificar y formalizar las modalidades que permiten captar la demanda social y convertir a sus habitantes en reales «coproductores de la seguridad» (Buffat, Lunecke, Marcus, Vanderschueren, 2004).

Un modelo colaborativo e interactivo entre los principales actores, debe considerar: a) Los retos y las exigencias del desarrollo contemporáneo, que permita enfrentar los conflictos inevitables con flexibilidad y confianza en llegar a acuerdos de mutuo beneficio. b) A las correlaciones de fuerza o equilibrios de poder entre ellos. c) A las prácticas organizativas que promuevan el respeto y el conocimiento mutuo y se orienten a la acción a partir de compromisos

recíprocos. El modelo de interacción entre los agentes económicos, sociales y políticos es clave para la determinación de la seguridad de una ciudad.

La inflexibilidad del modelo y unas relaciones entre pocos producen desconfianza y, con ello, la falta de estrategia a medio y largo plazo. Un modelo abierto y flexible favorece la confianza y la apuesta empresarial y social, que se traduce en un importante desarrollo económico y social (Pascual, 2010).

## **2.2. Caso Bogotá, Colombia**

Son 41 los países que se encuentran ubicados en Latinoamérica, Colombia geográficamente se encuentra ubicada en América del Sur. Latinoamérica es una zona ubicada en el mundo como en vías de desarrollo, ya que se encuentran en una constante lucha por superar factores de economía, salud, empleabilidad, educación y desarrollo humano, entre otros. En cierta medida esos factores son la raíz detonante a situaciones que rompen la estabilidad de cualquier país al generar zonas de conflicto y propiciar su permanencia.

Regularmente cuando se lleva a cabo un análisis situacional de países latinoamericanos con problemas de inseguridad, se identifica que en la mayoría de ellos apenas se está reconociendo que se tiene un problema que corresponde a la falta de seguridad pública y seguridad ciudadana y existe cierto tipo de rezago; no existen avances de carácter político o involucramiento de otras áreas necesarias para enfrentarlo y solucionarlo de manera adecuada.

Aún se sigue pensando que es responsabilidad del gobierno y de la policía el capturar y encarcelar a los delincuentes. Es importante comenzar por reconocer que la seguridad ciudadana y la seguridad pública es un problema complejo que requiere desarrollar diferentes estrategias

mediante la asociación de actores públicos y privados. Frente a estas problemáticas, la iniciativa privada en sus diferentes tamaños e industrias, debe manifestar su interés de contribuir a la solución de la creciente violencia y delincuencia que se registra en los países de la región, que no solo afectan el bienestar de los ciudadanos, sino que además atentan en contra de la competitividad económica de los países y ciudades más importantes de Latinoamérica, en donde se concentran mayormente estos problemas (Acero, 2008).

El índice de violencia en tasas de homicidios es muy alta; a finales de la década de 1990, según la Organización Mundial de la Salud (2002), al menos diez países en el continente americano registraron tasas de homicidios superiores a la tasa mundial de 8.9 y al menos cuatro países registraron tasas de homicidios superiores a 20, de un total de 19 países para lo cual se puede observar en la Tabla 4.

Se logra estimar que en América Latina y el Caribe mueren por homicidio entre 110 000 y 120 000 personas cada año (Concha y Villaveces, 2001). La elevada tasa promedio de homicidios para América Latina oculta importantes diferencias entre países. Guatemala y el Salvador, en Centroamérica, y Colombia, en la región Andina, registraron tasas de homicidio superiores a 50 durante las décadas de 1980 y 1990 (Buvinic, Morrison y Orlando, 2005).



**Tabla 4***Índice de la tasa de homicidio en el continente americano***TASAS DE HOMICIDIO (POR CADA 100,000 HABITANTES) EN EL CONTINENTE AMERICANO, COMPARACIÓN ENTRE PAÍSES Y CON TASA DE HOMICIDIO MUNDIAL**

	<b>FIN DÉCADA 1970 INICIO DÉCADA 1980 A</b>	<b>FIN DÉCADA 1980 INICIO DÉCADA 1990 A</b>	<b>MED. FIN DÉCADA 1990 B</b>
<b>AMÉRICA CENTRAL</b>			
GUATEMALA		150	..
EL SALVADOR		138.2	55.6
NICARAGUA		18.3	8.4
HONDURAS		9.4	..
COSTA RICA	5.7	5.6	5.4
PANAMÁ	2.1	10.9	10.9
<b>PAÍSES ANDINOS</b>			
COLOMBIA	20.5	89.5	61.6
VENEZUELA	11.7	15.2	16.0
PERÚ	2.4	11.5	..
ECUADOR	6.4	10.3	15.3
<b>BRASIL Y GUAYANAS</b>			
BRASIL	11.5	19.7	23.0
GUYANA			6.6
<b>CARIBE</b>			
CUBA			6.2
PUERTO RICO			20.6
TRINIDAD Y TOBAGO	2.1	12.6	12.1
REPÚBLICA DOMINICANA		11.9	
JAMAICA		35.0	
<b>NORTEAMÉRICA</b>			
MÉXICO	18.2	17.8	15.9
CANADÁ		2.2	
ESTADOS UNIDOS	10.7	10.1	6.3 (c)
<b>CONO SUR</b>			
ARGENTINA	3.9	4.8	4.7
URUGUAY	2.6	4.4	4.4
PARAGUAY	5.1	4.0	12.3
CHILE	2.6	3.0	3.0
<b>NIVEL MUNDIAL (D)</b>	5.5	6.4	8.9

*Nota.* a) Organización Panamericana de la Salud (1997). b) Organización Mundial de la Salud (2002). c) US Department of Justice, Bureau of Justice Statistics (2000). d) Buvinic y Morrison (2000) (Living in a More Violent World). Nota: las tasas para cada país corresponden a algún año específico dentro del periodo señalado y no se dispone del mismo año para todos los países.

Es común que los habitantes de América Latina, sobre todo en áreas urbanas, vivan con una sensación constante y permanente de inseguridad. Esta sensación se ve reflejada en encuestas de opinión pública como las de Latinobarómetro (Latinobarómetro, 2002), en las que la delincuencia figura como uno de los problemas más importantes de cada país junto al desempleo, la inflación, la pobreza y la corrupción.

Existen retos importantes para lograr un ambiente de paz y tranquilidad en Colombia, la reforma del sector seguridad (RSS) ha sido de los aspectos más sensibles y controversiales, y menos discutidos. Han existido cambio en los roles de las fuerzas armadas, su adaptación a nuevas dinámicas planteadas por el posconflicto, la necesidad de incorporar en el gasto público las acciones para construir un control de la seguridad ciudadana y seguridad pública y reducir el personal militar.

Se reconoce la urgencia de crear un entorno óptimo para el diálogo y la coordinación de distintos sectores de la sociedad sobre el futuro del sector seguridad en el país. Se considera de alta prioridad los objetivos que logren asegurar la seguridad ciudadana, con acciones que incluyan el combate al crimen organizado, la cooperación internacional bilateral, la participación en operaciones y programas multilaterales de paz y el reenfoque del recurso militar hacia acciones meramente de seguridad (sobretudo en acciones locales) (FES, 2019).

### **2.2.1. Capital social: una necesaria coordinación entre lo estatal y lo privado**

El capital social que se refleja, en gran parte, en las variadas formas de organización ciudadana, se constituye en un elemento importante a la hora de mejorar los niveles de convivencia, cohesión social y seguridad ciudadana. Una sociedad que presenta un alto nivel de organización dentro y fuera de su comunidad, en amplias redes organizacionales, es una sociedad

menos susceptible a sufrir hechos de violencia y delincuencia, ya que logran resolver estas problemáticas actuando de manera colectiva (Cuellar, 2000).

Existen hallazgos recientes sobre el desarrollo económico de las sociedades prósperas en países de primer mundo, en las que la violencia no se presenta en la misma medida o naturaleza que podemos reconocer en los países latinoamericanos ya que muestran que ese desarrollo es proporcional al capital social existente. Esto significa que los países de mayor desarrollo tienen un alto grado de capital social y, en consecuencia un bajo nivel de violencia.

El capital social es en sí mismo incompatible con la violencia, pues lleva a las comunidades organizadas a actuar conjuntamente en una búsqueda continua del mejoramiento de condiciones de convivencia sana y una seguridad sólida y permanente.

Ante esa evidencia, resulta necesario y oportuno pensar en ejecutar una estrategia pública de trabajo asociado y coordinado entre lo estatal y lo privado, que identifique, produzca y fortalezca factores preventivos, disuasivos y coercitivos frente a los problemas de violencia, crimen y delincuencia, que permitan mejorar los niveles de convivencia, seguridad ciudadana y seguridad pública (Acero, 2008).

### **2.2.2. Un llamado a la cohesión social, incorporando el análisis de ciertas características de colaboración de la iniciativa privada**

Bajo el claro reconocimiento de la falta de capacidad del gobierno para resolver cada uno de los problemas públicos que presenta la sociedad, por lo cual, es necesario desarrollar acciones integrales, que van desde la disuasión y la prevención, hasta el uso legítimo de la fuerza por parte de las instituciones del Estado; mediante la intervención colectiva y coordinada de los sectores público y privado es posible obtener resultados importantes y duraderos.

Para lograr el cambio deseado y necesario para Colombia en temas de seguridad, se requiere que los actores institucionales realicen una reestructura en sus roles y responsabilidades; aceptando la responsabilidad con nuevas acciones que los involucren en temas que antes eran exclusivos del gobierno, la policía y el sistema judicial (Carrión, 2005).

### **2.2.3. Responsabilidad social en acciones realizadas por la iniciativa privada**

Las acciones que se llevan a cabo en conjunto y de manera integral a través del triángulo de la gobernanza (gobierno, iniciativa privada y sociedad), mejoran las condiciones de convivencia, reforzando la seguridad ciudadana y seguridad pública, por lo que resulta necesario y oportuno ejecutar una estrategia de trabajo colectivo, coordinado y complementario entre los actores involucrados, que identifique, produzca y fortalezca políticas públicas para enfrentar la violencia y la delincuencia.

Existen criterios mínimos que deben regir la participación y coordinación entre el Estado y la iniciativa privada tales como: solidaridad, realismo, oportunidades, regularidad, carácter propositivo, carácter argumental, transparencia, pertinencia y eficiencia.

La participación de los actores de la iniciativa privada fue categorizada de tres maneras: indirecta mediante el pago de impuestos, esporádica, al demandar seguridad cuando las acciones criminales afectaban su economía, y por último la permanente y calificada, cuando se organizan y crean instancias u organizaciones que analizan, reflexionan y proponen a los gobiernos, programas y proyectos de seguridad; además realizan seguimientos a las acciones que desarrollan los estados en esta materia (Acero, 2008).

El programa implementado en 1998 en la ciudad de Bogotá en Colombia llamado “Bogotá Cómo Vamos”, ha proporcionado una experiencia importante en el campo de la participación

permanente y calificada, la cual nació como una iniciativa ciudadana del diario El Tiempo, la Fundación Corona, la Cámara de Comercio de Bogotá (agrupa todos los gremios económicos de la ciudad) y el Instituto FES de Liderazgo, para evaluar la calidad de vida de la ciudad de la ciudad, a través de mediciones permanentes de los resultados de la gestión del gobierno y sobre la percepción de los ciudadanos respecto a esas gestiones y sus resultados en términos de bienestar (Bogotá Cómo Vamos, 2000).

El aprendizaje más relevante de dicho programa se presenta al brindar una perspectiva calificada en el campo de la seguridad, al realizar diagnósticos y mediciones realizadas, evaluadas y presentadas por expertos. Se desarrolló una comunicación analítica y propositiva al presentar sus estudios, que propone alternativas de solución a los problemas detectados.

Se plantearon estrategias colectivas que complementan el análisis y la definición de políticas públicas de seguridad, contando con la importante participación ciudadana logrando orientar la mirada hacia aquellos lugares considerados por ellos como inseguros y conflictivos, logrando detectar la cifra oculta de la criminalidad a través de las encuestas de victimización, entre otros temas.

### **2.3. Caso Tijuana, México**

Entre 2006 y 2009 la violencia y los delitos relacionados al crimen organizado aumentaron de forma exponencial nunca antes vista en la ciudad fronteriza de Tijuana. Ante esta escalada de violencia, los sectores de la sociedad civil, liderado principalmente por el sector privado, impulsaron una serie de iniciativas ciudadanas enfocadas a disminuir la violencia.

El sector privado de Tijuana logró un nivel de coordinación entre la sociedad civil y las autoridades de procuración de seguridad y justicia, federales y estatales, que fueron fundamentales para la disminución de la violencia. El objetivo de este reporte es entender qué papel jugó el sector privado en la reducción de la violencia y qué acciones llevó a cabo con el objetivo de entender mejor el fenómeno para derivar lecciones aplicables a otras ciudades (CIDAC, 2015).

### **2.3.1. Crisis de seguridad en Tijuana**

La ubicación geográfica de Tijuana la ha hecho clave para el tránsito de bienes, personas, y narcóticos o drogas. Este territorio es estratégico para las organizaciones criminales que se dedican al trasiego de drogas por su acceso al mercado estadounidense.

Los homicidios dolosos se duplicaron entre 2006 y 2007. Los niveles de violencia no tenían precedente en la ciudad. Durante los peores momentos de violencia, era común que se descubrieran cuerpos en medio de las vías públicas, cadáveres colgando de puentes y convoyes con individuos enmascarados portando armas largas paseando por las calles principales a plena luz del día.

Octubre y noviembre de 2008 se consideran como el punto de inflexión de la violencia en Tijuana. Para finales de 2012, la tasa de homicidios fue de 57 por cada cien mil habitantes, cifra que se comparaba con ciudades como Kingston, Jamaica y Honduras.

### **2.3.2. La estrategia del gobierno**

La respuesta del gobierno federal ante la escalada de violencia fue implementar el Operativo Tijuana. Por medio del cual se enviaron 3 mil 296 elementos de la Defensa, Marina, Seguridad Pública y PGR para enfrentar al crimen organizado. La coordinación e implementación

de la estrategia de seguridad y combate al narcotráfico estuvo en manos de los militares encargados de la Segunda Región Militar, el Secretario de Seguridad de Tijuana y el gobernador.

El enfoque frontal y de mano dura implementado por el Secretario de Seguridad de Tijuana empezó a arrojar resultados en 2009 cuando los índices de violencia comenzaron a descender. No obstante, la estrategia de Leyzaola tuvo como efecto violaciones a derechos humanos.

El Secretario de Seguridad de Tijuana ha sido señalado como responsable de violaciones graves a los derechos humanos por la Procuraduría de Derechos Humanos de Baja California y la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CIDAC, 2015).

### **2.3.3. La importancia del sector privado**

La proximidad de Tijuana con Estados Unidos, en específico con la ciudad de San Diego, hace que esta ciudad tenga características fronterizas e interculturales. La cercanía de Tijuana con Estados Unidos y su disponibilidad de mano de obra barata permitieron que se desarrollara una industria manufacturera maquiladora, conocida popularmente como “la maquila”.

La gran mayoría del sector privado se constituye de empresarios dueños de las maquiladoras y plantas exportadoras. La expansión y crecimiento de Tijuana tuvo un auge a partir del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) en 1994.

A partir de esa fecha, la ciudad y el flujo comercial aumentaron considerablemente. Actualmente, la garita de San Ysidro es el cruce fronterizo más transitado del mundo con más de cincuenta mil vehículos y diez mil personas al día. La crisis de seguridad de Tijuana representó grandes pérdidas económicas para la ciudad. Durante los peores episodios de violencia los empresarios cerraron sus negocios y trasladaron a sus familias al otro lado de la frontera.

Asimismo, los negocios como restaurantes, bares y la vida nocturna sufrieron un golpe pues quedaron prácticamente desérticos ya que la ciudadanía dejó de salir de noche. De esta forma, el dinamismo del sector manufacturero y exportador se vio mermado por los embates de la delincuencia (CIDAC, 2015).

#### **2.3.4. Colaboración constante**

Sin duda el aspecto más importante que desempeñó el sector privado desde finales de 2006 y hasta finales de 2012 tuvo que ver con la constante colaboración, coordinación y presión con las autoridades federales y locales en materia de seguridad y justicia. La manera en la que se logró la participación y eventual colaboración entre el sector privado y las autoridades tuvo lugar durante los últimos meses del gobierno de Elorduy.

Tradicionalmente, el gobernador se reunía una vez al mes con las organizaciones empresariales para tratar temas económicos. Sin embargo, cuando la situación de inseguridad comenzó a agravarse, los empresarios intentaron cambiar la temática de la economía a la seguridad.

El gobernador Elorduy se mostró resistente ya que no consideraba que el tema de la violencia fuera un asunto del que se debiese de ocupar el sector empresarial. Sin embargo, y de manera contrastante, el gobernador Osuna Millán consideró que la preocupación del sector privado en materia de seguridad era válida y en lugar de descartarla la utilizó para fomentar la cooperación entre el sector privado y las distintas instancias de seguridad.

En estricto sentido, las reuniones periódicas entre el sector privado y el gobernador ya no solo trataban de temas económicos, de hecho, el tema de la seguridad se volvió prioritario durante estas reuniones (CIDAC, 2015).



### 2.3.5. Lección Tijuana para convertirse en caso de éxito

Tras convertirse en la ciudad más peligrosa de México y ser comparada con ciudades como Bagdad, Tijuana ha experimentado una reducción en los homicidios dolosos y la incidencia delictiva.

El número de homicidios dolosos disminuyó de 1082 en 2010 a 826 en 2012. Otros crímenes de alto impacto como extorsión, robo y secuestro también han ido a la baja. Si bien el fin del enfrentamiento entre el cártel de los Arellano Félix y el cártel de Sinaloa es considerado como una de los factores principales en la reducción de violencia, no es el único.

Los resultados favorables en el proceso de paz de Tijuana tienen que ver con los reclamos y el hartazgo de la ciudadanía, la implementación de la estrategia federal Operativo Tijuana, la coordinación entre los distintos niveles de gobierno, el compromiso o voluntad política demostrada por actores de la iniciativa gubernamental, así como el liderazgo del sector privado como miembro de la sociedad civil tijuanaense.

El éxito del proceso en Tijuana se debe en gran medida al liderazgo que tomó el sector empresarial de Tijuana para reclamar la atención de las autoridades, tanto locales como federales, ante la escalada de violencia de la ciudad. La presión y participación constante del sector industrial de Tijuana en las reuniones y mesas de seguridad con las distintas autoridades permitió que el combate a la inseguridad de la ciudad disfrutará de cierta legitimidad entre la ciudadanía tijuanaense.

En este sentido, el sector privado funcionó no sólo como un grupo de presión directo de la sociedad con las autoridades, sino que también logró coordinar y estructurar a otros actores dentro de la sociedad civil. Los grupos empresariales lograron reunir los reclamos de otros sectores de la

sociedad como de los empleados de las empresas o maquiladoras y de la clase media de Tijuana que no tenía tanto contacto con las autoridades estatales como el sector privado. Además, el sector empresarial supo utilizar su poder de negociación con los gobernadores para reclamar su atención al tema de la seguridad (CIDAC).

#### **2.4. Caso Fuerza Civil en Nuevo León, México**

La guerra contra las organizaciones criminales en México, específicamente entre los años 2009 y 2010, el noreste del país enfrentó la peor crisis de seguridad en su historia. Grupos del crimen organizado se enfrentaron violentamente en los estados de Nuevo León, Tamaulipas, Coahuila y San Luis Potosí.

Entre los cuatro estados que integran la región, Nuevo León, un estado tradicionalmente ajeno a la violencia en México, sufrió el incremento más grave en el número de homicidios, pero a través de un ejercicio de innovación pública transformó la política en materia de seguridad (Montero, 2017).

Fuerza Civil nace como un nuevo modelo de policía en Nuevo León, durante el periodo de mayor crisis de violencia por grupos delictivos. Se identifica con modelos de gobernanza al involucrar a una amplia y diversa gama de actores en la atención de problemas sociales, no solo gubernamentales, lo que lleva a considerar en este trabajo a la gobernanza como un instrumento de política para la gobernabilidad de Nuevo León.

Dicha crisis que fue vivenciada en inicio del año 2009, expone una interesante discusión sobre si el problema de seguridad es responsabilidad social o gubernamental y, en consecuencia, si la sociedad puede ser un actor principal o solo auxiliar del gobierno (Mendoza y Montero, 2015).

### **2.4.1. La gobernanza como instrumento de política para la gobernabilidad**

El segundo caso de México que se va a analizar es el del estado de Nuevo León, con el nacimiento de la corporación llamada Fuerza Civil. Durante el periodo 2009-2011 fue muy visible la crisis de gobernabilidad en Nuevo León; ya que el crimen organizado tenía la capacidad para someter violentamente a las autoridades de los municipios rurales, asesinando funcionarios públicos, policías y personas inocentes afectando directamente la actividad económica del estado.

En la Zona Metropolitana de Monterrey (ZMM), los delincuentes actuaban con plena libertad, asesinando a otros criminales, policías de los tres órdenes de gobierno, funcionarios públicos municipales y estatales a plena luz del día, en zonas altamente concurridas por la ciudadanía, colocando mantas para amenazar a las autoridades, organizando bloqueos vehiculares y enfrentando a las fuerzas de seguridad de los tres órdenes de gobierno.

Como parte de las víctimas de dichos escenarios de la delincuencia organizada, se encontraron ciudadanos inocentes, empresarios y estudiantes. Finalmente, la delincuencia se encontraba controlada por dos vías: con violencia como se ha referido para el caso de los municipios rurales; y de manera pacífica a través de la corrupción de las instituciones gubernamentales, tal como lo demuestra la convivencia de delincuentes en el acaudalado municipio de San Pedro Garza García, durante más de una década.

El estado de Nuevo León no había sido un espacio importante para el crimen organizado. Ha sido señalado como centro financiero de organizaciones criminales o donde pueden residir los líderes de diferentes organizaciones sin agredirse mutuamente, tal como lo han demostrado en sus investigaciones Astorga (2007 y 2015), Valdés (2013), Ravelo y Salas (2006) y Campos (2012), entre otros; en consecuencia, llegó a ser un espacio pacífico, únicamente alterado por eventos

violentos poco frecuentes asociados a conflictos entre organizaciones criminales que tienen su mayor expresión en el vecino estado de Tamaulipas, debido a que en dicho estado se encuentran las tres principales fronteras del noreste de México con los Estados Unidos.

En la misma dirección, la lucha entre organizaciones criminales, así como las acciones del gobierno federal en contra de las organizaciones criminales, impactan de manera directa e indirecta en el estado de Nuevo León. La seguridad en el estado ha enfrentado dos crisis importantes: la primera, durante el gobierno de Natividad González Parás, entre los años 2005-2007; y la segunda y más severa, durante el inicio del gobierno de Rodrigo Medina de la Cruz, entre los años 2009-2011 (Montero, 2017).

En Nuevo León generó una crisis de gobernabilidad que afectó directamente los sectores social, económico y gubernamental. El gobierno fue incapaz de imponer su autoridad a través del uso legítimo de la fuerza, debido a que los delincuentes tenían la capacidad de enfrentarlo y superarlo; provocando de esta manera un gobierno corrupto y colaborador con las diferentes bandas de la delincuencia organizada (Mendoza y Montero, 2015).

#### **2.4.2. La gobernanza como instrumento de política para la gobernabilidad: la Alianza por la Seguridad**

La situación de violencia obligó al gobierno a reconocer la magnitud del problema y a cambiar la estrategia planteada en los planes y programas al inicio del sexenio de Rodrigo Medina (GENL, 2010, p. 149).

Ante las exigencias de las diferentes esferas sociales hacia el gobierno, se impulsó la constitución de una Alianza por la Seguridad a principios del 2011, donde se integró la participación de empresarios, universidades y representantes de la sociedad civil, en la

reconfiguración de la estrategia estatal de seguridad; el cual siempre se había administrado y controlado exclusivamente por el gobierno, considerando de manera excluyente la participación de la ciudadanía (Montero, 2013, p. 228).

El primer acercamiento entre la iniciativa privada (IP) y el gobierno federal se documenta en el mes de octubre del 2010, en una reunión del grupo de coordinación operativa (GCO), donde participaban las autoridades federales y estatales responsables de la seguridad, donde fueron invitados a participar los representantes de las grandes empresas de Nuevo León, para dar a conocer un análisis de la violencia en el estado, destacando los problemas para lograr el reclutamiento de policías necesario para hacer frente a la violencia (Mendoza y Montero, 2015).

La *Alianza por la Seguridad* constituyó un medio de la sociedad civil para exigir al gobierno del estado el reconocimiento de su responsabilidad para hacer frente a la violencia generada por el crimen organizado.

A partir del segundo informe de gobierno, el gobernador señaló la participación de su gobierno de manera coordinada con el gobierno federal para enfrentar la violencia del crimen organizado, el impulso a la propuesta del mando único y la creación de la nueva policía estatal llamada Fuerza Civil, la cual se volvería el proyecto más importante del sexenio (GENL, 2011, p. 171).

La firma de acuerdos dentro de la *Alianza por la Seguridad* fue muy similar al “Acuerdo Nacional por la Seguridad” que firmaron representantes de los Poderes de la Unión y las entidades federativas con representantes de la sociedad civil. Sin embargo, en el Acuerdo Nacional por la Seguridad, particularmente el gobierno federal se comprometió a hacer lo que ya estaba establecido en el Plan Nacional de Desarrollo y los programas sectoriales de seguridad pública y

seguridad nacional (Montero, 2010, p. 27). En cambio, en la *Alianza por la Seguridad*, los empresarios de Nuevo León se comprometieron a brindar recursos económicos y de capital humano al estado para la realización de un diagnóstico del problema, la elaboración de propuestas, el reclutamiento del personal, la certificación policial, el equipamiento, el desarrollo de infraestructura y la evaluación al desempeño gubernamental (Salazar, 2013, p. 60); es decir, la Alianza no constituyó sólo un medio para dialogar o exigir al gobierno, sino que se establecieron compromisos donde los empresarios asumieron un papel muy relevante para asesorar en el uso de los recursos.

Los principales acuerdos de la *Alianza por la Seguridad* consideraban siguientes las acciones de seguridad y de prevención (La Jornada, 14 de septiembre, 2010; Salazar, 2013, p. 60):

1. Implementar en las policías el sistema de mando único.
2. Darle más facultades al gobernador en materia de seguridad pública.
3. Seguir depurando a fondo los cuerpos policiales.
4. Robustecer el reclutamiento de policías estatales.
5. Consolidar los programas de la Academia Estatal de Seguridad Pública.
6. Dignificar a los policías con mejores salarios y otras prestaciones.
7. Proveer a los uniformados mejor equipo y armamento.
8. Mantener los grupos mixtos de reacción inmediata como recursos contra los bloqueos de calles y avenidas.
9. Reforzar al Grupo Antisecuestros.

10. Ampliar la flotilla de helicópteros para mejorar la vigilancia aérea.
11. Proveer mejor a las necesidades del centro de control C5.
12. Multiplicar los sitios donde el ciudadano pueda presentar denuncias.
13. Reformar a fondo el sistema de Justicia Penal.

A inicios del 2011 se constituyó formalmente la Alianza por la Seguridad, con el objetivo principal de contribuir en el reclutamiento de los policías estatales necesarios. Para ello, entre las primeras contribuciones de la IP y las universidades con el gobierno del estado, se elaboró un diagnóstico sólido, el cual arrojaría que, debido a la desconfianza de la ciudadanía hacia la policía, resultaba necesario crear una nueva policía, es decir, dejar a un lado los elementos actuales de la policía estatal y crear un nuevo cuerpo de policial con un nuevo concepto, incluso con otro nombre (Salazar, 2013, p. 64).

En consecuencia, se decidió crear la Fuerza Civil, acompañada con una importante campaña de marketing y comunicación que destacaría la profesionalización y certificación de sus integrantes, separándose con claridad de otras policías, pero cuidando de no violentar los criterios establecidos por el Sistema Nacional de Seguridad Pública y por el Sistema Integral de Desarrollo Policial (Mendoza y Montero, 2015).

### **2.4.3. Resultados de la gobernanza en la Alianza por la Seguridad**

La innovación se expresó en el desarrollo del nuevo modelo de policía para garantizar la seguridad ciudadana y una nueva forma de relacionarse entre la sociedad y el gobierno. El proceso transformó las relaciones de gobernanza en la red de la política de seguridad, pasando de monopolios o triángulos de hierro a redes más amplias con la participación de diversos actores; el

---

resultado, implicó la creación de la nueva policía estatal Fuerza Civil, en cuyo diseño participaron universidades y el sector empresarial local, configurando la tradicional triple hélice para la innovación (Montero, 2017).

Combatir y controlar al crimen organizado requiere del desarrollo de instituciones policiales sólidas en los estados. Ante las emergencias de violencia en los estados, que han requerido del auxilio subsidiario del gobierno federal, es indispensable recordar que la presencia del gobierno federal no es permanente y, en consecuencia, requiere que los estados desarrollen sus propias instituciones policiales para asumir la responsabilidad de la seguridad una vez que el gobierno federal deba retirarse, lo cual constituye una lección adicional del caso de Nuevo León.

Es cierto que la reducción de la violencia en el estado no es consecuencia de la existencia de Fuerza Civil, sin embargo, las nuevas instituciones estatales, producto de un notable ejercicio de gobernanza, han asumido las responsabilidades que asumió el gobierno federal durante la emergencia de seguridad. Sin duda, existen importantes retos para Fuerza Civil, destacando la sostenibilidad en su financiamiento y la próxima renovación del gobierno del estado, pero su desarrollo desde el 2011 hasta el 2014 ha dejado importantes lecciones para el resto de los estados, sobre todo después del anuncio del expresidente Enrique Peña Nieto, para el desarrollo de policías estatales únicas.

El trabajo puede considerarse como un insumo que permita crear nuevas estrategias de gobernabilidad, considerando en este caso el tema de seguridad pública como prioritario. Las ventanas de desarrollo que tiene la sociedad y los gobiernos para mejorar los mecanismos de regulación social y desarrollo económico son únicos para cada lugar y momento. Sin embargo, el caso Nuevo León en seguridad pública deja entrever que más allá de la buena gestión y



administración de proyectos, debe de existir la voluntad homologada y un objetivo en común como lo fue el desarrollo de Fuerza Civil.

El aprendizaje que nos deja el caso de Nuevo León para otros estados que están desarrollando policías estatales de manera similar, es la necesidad de generar acuerdos entre la sociedad, el gobierno y los empresarios.

Dichos acuerdos deben involucrar activamente a la sociedad y a los empresarios en el desarrollo de las instituciones policiales, rompiendo la idea tradicional de que es una responsabilidad exclusiva del gobierno, conduciendo a la apropiación de la nueva institución policial por parte de la ciudadanía en general, evitando que las nuevas policías sean vistas como productos ajenos a la ciudadanía (Mendoza y Montero, 2015).

#### **2.4.4. Los retos para la innovación pública en la política de seguridad**

La crisis en materia de seguridad impulsó un cambio en la política de seguridad en Nuevo León que implicó procesos de innovación gubernamental e innovación pública. La innovación pública se refleja con claridad en la construcción de la nueva policía estatal, la cual se convirtió en un referente para el resto de entidades federativas en México, destacando la suma de esfuerzos entre universidad, empresarios y gobierno en todo el proceso de la política pública.

Sin embargo, una vez pasada la crisis de seguridad y perdido el sentido de urgencia o necesidad de la cooperación, dicho esfuerzo ha sido abandonado y la policía ha entrado en una etapa de incertidumbre, lo cual abre la puerta al riesgo señalado en el marco teórico sobre la posibilidad de que la política sea obsoleta rápidamente y los recursos invertidos en su desarrollo pudieran constituir un desperdicio.

La innovación pública ha constituido la transformación en las relaciones entre el gobierno y las organizaciones protectoras de los derechos humanos, especialmente las relacionadas con temas de desaparición forzada y ejecuciones extrajudiciales.

La colaboración para avanzar en la atención a las víctimas, ha sido un ejemplo a nivel nacional, al superar la lógica de reconocerse mutuamente como enemigos y colaborar, teniendo como resultados nuevas leyes y la creación del Grupo Especializado de Búsqueda Inmediata, mejor conocido como GEBI (Montero, 2017).

El modelo de mejora en cuanto a seguridad ciudadana en Nuevo León, para otras entidades es que la seguridad no es un asunto sólo de policías sino de la sociedad en general, requiriendo para ello el involucramiento de la sociedad civil en el diseño e implementación de las políticas de seguridad pública, enfatizando que su papel no concluye con la incorporación de un asunto en la agenda de gobierno sino que requiere del compromiso para involucrarse en todas las etapas de la política pública, destacando la necesidad de mantener la colaboración para garantizar que la innovación pública se conserve, que las políticas no se hagan obsoletas y se conduzcan con transparencia.

En el caso de Nuevo León, la ciudadanía se involucró activamente en el diseño, financiamiento e implementación de la política, pero sobre todo en el caso de la policía estatal, no se construyeron los mecanismos para la evaluación y rendición de cuentas, ni para conservar la cooperación sociedad-gobierno. La innovación pública para la seguridad constituye un elemento indispensable para lograr resultados diferentes en la lucha por alcanzar la seguridad en México (Montero, 2017).

## 2.5. Convergencias y Divergencias: Caso Unión Europea, Caso Colombia, Caso Tijuana y Caso Nuevo León

En todo el mundo, desde hace muchos años atrás se han presentado diversos casos de inseguridad ciudadana e inseguridad pública, el cual ha sido abordado ya sea por el gobierno, el gobierno y las empresas, o bien, en un modelo de gobernanza con el involucramiento del gobierno, las empresas y los representantes locales.

Previamente se mencionaron varios casos de países de la Unión Europea, Colombia y la ciudad de Tijuana y Monterrey de México; entre los cuales han trabajado bajo diferentes objetivos, implementando diferentes instrumentos para poder controlar y reducir el nivel de inseguridad. A continuación en la Tabla 5, vamos a analizar las convergencias y divergencias de cada uno de los casos, lo cual nos permitirá relacionarlo más adelante con los casos de estudio de la presente investigación.

**Tabla 5**

*Estrategias de seguridad y políticas públicas en la Unión Europea, Colombia y México*

<b>País</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Involucrados</b>	<b>Programas</b>
Holanda	Política de prevención mediante la Oficina Nacional de la Prevención	- Gobierno - Policía - Representantes de la sociedad civil	“Sociedad y Criminalidad” en 1985
Reino Unido	Financiamiento actividades de prevención de la criminalidad a nivel local	- Gobierno - Sector privado - Comunidad local	“Iniciativa de las cinco ciudades” en 1986 “Ciudades más seguras” en 1988
Bélgica	Política nacional de prevención de la criminalidad mediante el Consejo Nacional de Prevención de la Criminalidad y de Comisiones de Prevención de la Criminalidad	- Gobierno - Policía - Comunidad local	“Plan de Pentecostés” en 1988 “Secretariado Permanente de la Política de Prevención (SPP)” en 1992 “Contratos de Seguridad y de Prevención” en 2002

	Subsidios de proyectos en distintos municipios para disminuir la inseguridad			
Francia	Informe “Frente a la delincuencia: prevención, represión y solidaridad” Organización de las fuerzas policiales y reorganización de la policía nacional en 1996	- Gobierno - Policía local	Lanzamiento de los Consejos Comunales de Prevención de la Delincuencia en 1983 Creación del Instituto de Altos Estudios de la Seguridad en 1991 Promulgación de la Ley de Ordenación y Programación sobre la Seguridad en 1995 Contratos Locales de Seguridad en 2002	
España	Políticas que conciernen prioritariamente al campo del terrorismo, toxicomanía y delincuencia juvenil	- Gobierno - Policía		
Italia	Políticas de seguridad y prevención de la criminalidad sobre el terrorismo, criminalidad organizada y delincuencia juvenil	- Gobierno - Elegidos locales	“Comités Provinciales de Seguridad Pública”	
Alemania	Construcción e implementación de políticas de seguridad	- Gobierno - Miembros locales	“Consejos de Prevención de la Criminalidad” reuniendo Ministerios de Educación, de Asuntos Sociales y de Justicia en 1995 “Foro Alemán para la Prevención de la Criminalidad” en 2001	
Dinamarca	245 consejos locales en el país que trabajan sobre factores criminógenos desde la infancia y la adolescencia	- Gobierno - Médicos - Policías - Docentes - Asistentes sociales - Juristas - Sociólogos	“Consejo Nacional de Prevención de la Criminalidad “con 80 miembros representantes de organismos públicos y privados	
Colombia (Bogotá)	Políticas públicas para enfrentar la violencia y la delincuencia	- Gobierno - Sector Privado - Comunidad	Desarrollo del Programa “Bogotá Cómo Vamos” en 1998	
México (Tijuana)	Mesas de diálogo entre gobierno y la iniciativa privada sobre temas económicos y principalmente de seguridad	- Gobierno - Militares - Iniciativa Privada - Miembros de la sociedad	Operativo Tijuana en 2009	
México	Constitución de una	- Gobierno	Creación de Fuerza Civil	

(Monterrey)	Alianza por la Seguridad a principios del 2011	Federal	en 2011
		- Iniciativa Privada	
		- Universidades	
		- Representantes de la sociedad civil	

*Nota.* Elaboración propia con información obtenida de Políticas de seguridad ciudadana en Europa y América Latina (2004.)

### 2.5.1. Convergencias en estrategias de seguridad

La implementación del bien común - que es la seguridad - exige la cohabitación de servicios que no tienen costumbre de trabajar juntos o estiman que tienen una cierta autoridad sobre los otros: policía, justicia, servicios municipales, organismos caritativos, religiosos, organismos privados de seguridad, residentes, etc.

La constitución de la asociación se hace alrededor de algunos instrumentos comunes, como la elaboración de un diagnóstico común a todos los participantes y, si es posible, en concertación con los habitantes. La determinación de un plan de acción con agendas de realización es otro instrumento, junto con los indicadores de evaluación (Buffat, Lunecke, Marcus, Vanderschueren, 2004).

De acuerdo a lo presentado en la Tabla 5, se puede observar que cada uno de los países ha puesto en marcha diferentes programas, comités y consejos que buscan incrementar el nivel de seguridad ciudadana y de seguridad pública. Uno de los factores de mayor éxito de dichas estrategias ha sido realizar la convocatoria de manera nacional, realizando modelos que permitieron implementar las diferentes prácticas de forma local, colaborando con lo que conocemos como policías de barrio y líderes sociales de las diferentes comunas.

### **2.5.2. Divergencias en estrategias de seguridad**

Asimismo, como lo mencionado en el punto anterior, las principales divergencias que podemos observar son con los países pertenecientes a la Unión Europea, que comenzaron a elaborar estrategias de seguridad en los años 80's en el lanzamiento de políticas públicas para fortalecer la seguridad ciudadana y seguridad pública; teniendo como principales actores al gobierno en sus diferentes niveles, la policía en sus diferentes niveles y representantes locales.

En los casos de Colombia y México, podemos observar que son de fechas más recientes, lo cual nos hace puntualizar que el nacimiento de gobernanza es de fecha reciente también. En estos casos podemos ver actores que involucran a la iniciativa privada ejecutando un papel importante en la solución del problema público de inseguridad, aportando desde inversión económica, inversión de capital humano y sobretodo una fuerte presión al gobierno para el incremento de los indicadores de seguridad.

Numerosos países han implementado diferentes instrumentos, permitiendo contratos entre los diferentes socios y los diferentes niveles de gobierno. Bajo el nombre de contrato o de protocolo, estos apuntan a garantizar la continuidad de los compromisos procurándoles una base financiera. Estos instrumentos otorgan visibilidad a la coalición local que puede justificar sus acciones a los ojos de la población, a través de la evaluación (Buffat, Lunecke, Marcus, Vanderschueren, 2004).

### **2.6. Creando valor público a través de asociaciones público-privadas**

Actualmente ya no es posible gestionar y resolver la complejidad de los problemas públicos con una infraestructura que, muchas veces, se muestra desfasada y disfuncional en contraste con la dinámica social, donde fluyen nuevas fuerzas, nuevos espacios de articulación, una nueva

cultura que promueve la colaboración, la creación conjunta y la innovación social desde, para y a través de los propios ciudadanos.

En este sentido, la innovación social puede ser vista como el resultado de un proceso de aprendizaje colectivo que nos proporciona soluciones novedosas para satisfacer demandas y necesidades sociales. Un proceso en red donde participan actores de carácter público, privado y del tercer sector, con objetivos compartidos. La visión participada, las energías y compromiso de los actores de la red en la búsqueda de la mejora de los problemas sociales pueden ser un factor decisivo en la cohesión social.

En la Agenda 21 y la Declaración de la Tierra adoptadas en Río de Janeiro en 1992 se propuso por primera vez un programa ambicioso para transformar el sistema social, económico y político a nivel global. El desafío implicaba que los gobiernos deberían trabajar a través de alianzas con el sector privado y la sociedad civil para poder afrontarlo. Fue la primera vez que se empezó a hablar de alianzas público-privadas con el objetivo de generar un impacto positivo en el bienestar de la sociedad.

Las características que definen un modelo de gestión pública en red, exigen disponer del compromiso y de la colaboración recíproca entre actores públicos, actores privados y asociaciones sin ánimo de lucro para obtener y alcanzar un mayor nivel de bienestar social en la comunidad (Conejero, 2016).

Por su parte van Ham y Koppenjan (2001: 598) definen una Alianza Público Privada (APP) a través de un lente institucional como “cooperación de algún tipo de resistencia entre actores públicos y privados en los que se desarrollan conjuntamente productos y servicios y se comparten los riesgos, los costes y los recursos que están relacionados con los mismos”.

A través de los Partenariados Público Privados (PPP) se promueve y potencia la institucionalización de la gestión en red de los asuntos públicos, la gobernanza. Ellos facilitan la cogestión de los asuntos públicos entre las administraciones públicas y los actores económicos y sociales que intervienen en el desarrollo de un proyecto común.

En el trasfondo del empleo de las fórmulas de colaboración público - privadas, especialmente a través de los PPP, hay que considerar eminentemente dos aspectos: en primer lugar, la situación económica y financiera de las administraciones públicas que, en el contexto de la actual crisis, disponen de escasos recursos de financiación para garantizar como antes la prestación de determinados servicios públicos (Conejero, 2016).

El nacimiento de las asociaciones público - privadas es muy similar al nacimiento de la gobernanza, el cual es debido a que los individuos pertenecientes a las diferentes comunidades de la sociedad, han perdido la confianza en el gobierno para la resolución de las diversas problemáticas de índole social y ambiental.

Lo cual es resultado a que el gobierno se encuentra desbordado bajo diferentes enfoques, al verse imposibilitado en resolver cada uno de los problemas públicos, por insuficiencia de recursos humanos y definitivamente de recursos económicos. Es por eso que, en búsqueda de poder dar solución a la ciudadanía, se crean alianzas impulsadas por diferentes intereses, objetivos y beneficios, entre las instituciones gubernamentales y las instituciones privadas.

En contraste con eso, los ciudadanos parecen haber incrementado su confianza en el poder del sector privado para mejorar las condiciones de la sociedad en que viven, ya que la iniciativa privada cuenta con diversas herramientas y recursos económicos solventes, para hacerse cargo de importantes problemas sociales y encontrar solución a esos problemas que el gobierno ha descuidado (Bornstein, 2004).



Una segunda parte del entusiasmo por el sector privado no proviene sólo de la fe en el mercado sino, también, del redescubrimiento y desarrollo de lo que Bill Drayton, de Ashoka, describe como el “sector ciudadano” (Drayton). La visión que tiene Drayton del “sector ciudadano” incluye varias empresas creadas y conducidas por empresarios individuales que se han dado a sí mismos la autorización para mejorar la sociedad (Moore, 2006).

### **2.6.1. Diferentes formas de asociación público-privadas**

Al día de hoy, se cuentan con diferentes alianzas público - privadas, como las que se describen a continuación:

- **Asociación público-privada para apoyar el desarrollo económico**

Las organizaciones públicas han descansado largamente en el mundo privado para cumplir sus metas. Las organizaciones privadas, a su vez, han descansado largamente en el apoyo de las instituciones públicas para cumplir las suyas. Durante gran parte de nuestra historia, el mundo público y el mundo privado han cooperado para crear grandes empresas económicas y, además, para generar las condiciones que han permitido establecer un orden social.

- **Interdependencia macro-institucional entre lo público y lo privado**

El gobierno descansa, de manera fundamental, en el ingreso y la riqueza del sector privado expresado a través de los impuestos. De esta manera, aunque la mayoría de las sociedades modernas desean hacer una marcada diferencia entre los sectores público y privado, deben reconocer, sin embargo, que ambos sectores no existirían aislados uno del otro (Kumar y Weintraub, 1997). Al menos a nivel macro-institucional, ambos conviven en una compleja e interdependiente relación mutua, en la cual cada uno depende del otro para algunos de sus requerimientos más fundamentales (Moore, 2006).

- **La nueva forma de asociación público-privada: micro acuerdos cerrados entre funcionarios que actúan para empresas públicas y privadas**

Esta asociación puede variar mucho y en diferentes dimensiones. Puede ser más grande o más pequeña en términos de los recursos comprometidos y controlados a través del acuerdo. Algunos -tales como aquellos acuerdos que involucran decisiones acerca de cómo se pueden utilizar de mejor manera las tierras pertenecientes al gobierno- pueden comprometer millones de dólares y pueden cambiar las condiciones físicas y sociales de vastos territorios.

La asociación también puede ser más o menos compleja en términos del número de participantes y del tipo de propiedad, recursos y actividades que se intercambian en el acuerdo.

### **2.6.2. Asociación y negociaciones en las contrataciones de bienes y servicios para el gobierno**

La asociación más simple entre los sectores privado y público es aquella en que el gobierno comienza con un propósito público muy bien establecido y, luego, busca ayuda en el sector privado para lograr ese propósito. Y la forma más simple de este tipo de trato es hacer un contrato.

El gobierno tiene un propósito, tiene una suma de dinero para gastar en ello; y busca encontrar en el sector privado la capacidad para ayudarlo a lograr su propósito a un costo menor del que incurriría al hacerlo por sí mismo. La asociación queda contenida en el propio contrato que se suscribe y el cual especifica resultados particulares para retornos financieros específicos.

Usualmente no se le pide al sector privado que participe en una investigación para definir el problema y buscar una solución. Es el gobierno el que ha decidido cuál es el problema que quiere resolver y, a menudo, es él quien decide cómo resolverlo (Moore, 2006).

### **2.6.3. Analizando la estructura del trato público-privado**

Al analizar la estructura del trato es natural analizar primero cuál de las partes gana con él. Más aún, dado que estamos hablando de sociedad más que de relación de adversarios, a menudo queremos empezar el análisis de un trato con la afirmación de que éste implica una situación de “ganar-ganar”, y uno de los factores que hace de esta situación algo así es que las partes del trato “comparten objetivos”.

Ahora bien, tal idea es importante para dar ímpetu a la generación de mucho valor al crear la asociación público-privada. Pero antes de que concluyamos que: 1) el aspecto “ganar-ganar” de un trato hace que no se requiera inspeccionar muy de cerca la distribución de beneficios, o 2) el compartir objetivos resulta una condición necesaria y suficiente para cerrar un trato, es necesario que reflexionemos más críticamente sobre ambas ideas tan comunes.

### **2.6.4. Criterios que pueden utilizarse para evaluar una asociación público-privada**

En tales tratos, hay al menos tres perspectivas diferentes, que pueden sobreponerse, y que uno puede utilizar para decidir si un trato fue o no satisfactorio. Una perspectiva es la del privado: el trato es evaluado en función de cuánto de lo que él obtuvo es valioso en sus términos.

La segunda perspectiva es la de la parte pública: el trato es evaluado en términos de cuánto de lo que se obtuvo fue valioso socialmente.

La tercera perspectiva es la de un actor de fuera -digamos un ciudadano- quien también puede evaluar el trato en términos de lo que parece eficiente, justo y legítimo acordar entre el actor privado y el público.

### **2.6.5. Definiendo el “valor público” para los propósitos de una negociación**

Es muy difícil de definir qué constituye valor público a ser producido en cualquier trato particular. Y la mejor manera de aprender a pensar sobre lo que constituye una debida diligencia pública en el proceso de establecer un trato entre lo público y lo privado debiera ser el mirar ejemplos concretos más que saltar a la filosofía abstracta.

### **2.6.6. Tres diferentes conceptos de valor público**

La primera corresponde al concepto estándar que propone la economía utilitarista y de bienestar: el valor público es igual a la suma de las satisfacciones individuales que pueden ser producidas por cualquier sistema social o política gubernamental (Bentham, 1970). Es el estándar que aplicamos cuando medimos las políticas públicas en términos de “el mayor bien para el mayor número” (Moore, 2006).

Una segunda concepción de “valor público” es la idea de que ese valor público es, cualquiera sea el gobierno debidamente constituido actuando como un agente de sus ciudadanos, lo que dicho gobierno declara como propósito importante a ser logrado utilizando las propiedades y el poder del gobierno.

Una tercera concepción de valor público se ubica en algún lugar entre las dos primeras: el valor público consiste, principalmente, en propósitos importantes que pueden ampliar el grado de satisfacción individual del que disfrutan los miembros de un sistema político, grado de satisfacción que no puede ser logrado necesariamente por las operaciones del mercado competitivo y, por ello, esa comunidad política designa al gobierno para que le ayude a obtenerlo colectivamente, pero para su beneficio individual (Moore, 2006).

Aunque la recomendación es ir solucionando las problemáticas sociales ambientales de manera local, para poder obtener un impacto más significativo; es importante comprender que la

adopción de dichas asociaciones no resuelve el problema -que continúa pendiente- referido al uso de los poderes del Estado para alterar condiciones económicas, sociales y políticas.

En la medida que cualquier asociación público-privada compromete bienes colectivos y los poderes del Estado, la calidad de esa asociación sigue estando sujeta a la difícil cuestión del uso del poder del Estado que siempre nos ha inquietado: cómo puede utilizarse mejor el poder de un Estado democrático que pertenece a todos, para lograr prosperidad, sociabilidad y justicia en un mundo en el cual no sólo tenemos intereses materiales diferentes, sino también ideas distintas acerca del tipo de relaciones que deseamos caractericen a la sociedad de la cual formamos parte. Tal problema continúa siendo una tarea de la democracia.

Existe una gran promesa en esta forma de hacer tratos, también hay causas de preocupación. Éstas incluyen la idea de que las políticas y los propósitos en los que descansa el gobierno para guiar tanto la acción del sector público como la del privado, pueden llegar a ser menos generales; y justamente por ello, pueden hacerse más vulnerables en lo que se relaciona con la equidad con la cual es distribuido el peso o la carga de satisfacer una necesidad pública o de cumplir un propósito público (Moore, 2006).

## **2.7. Indicadores de Inseguridad**

### **2.7.1. Indicadores de Inseguridad en Nuevo León**

Para poder tener un punto de referencia de lo sucedido en el en Estado de Nuevo León en el periodo del 2008 al 2018, es importante analizar el porcentaje de víctimas registradas en el Estado de Nuevo León versus el porcentaje de víctimas registradas a nivel nacional. Esto nos va a permitir abrir un camino importante de análisis en la presente investigación para detectar y

comprender los fenómenos ocurridos en consecuencia a la delincuencia y la inseguridad, como se muestra a continuación en la Tabla 6.

**Tabla 6**

*Tasa de víctimas en Nuevo León por cada cien mil habitantes*

<b>Año</b>	<b>Gobernador de Nuevo León</b>	<b>% en Nuevo León</b>	<b>Presidente de México</b>	<b>Promedio Nacional</b>
2008	José Natividad González	7,400	Felipe Calderón	7,500
2009	Rodrigo Medina	14,200	Felipe Calderón	12,000
2010	Rodrigo Medina	27,962	Felipe Calderón	23,993
2011	Rodrigo Medina	25,063	Felipe Calderón	24,317
2012	Rodrigo Medina	31,316	Felipe Calderón	27,337
2013	Rodrigo Medina	26,516	Enrique Peña Nieto	28,224
2014	Rodrigo Medina	24,250	Enrique Peña Nieto	28,200
2015	Rodrigo Medina	25,203	Enrique Peña Nieto	28,202
2016	Jaime “El Bronco”	26,979	Enrique Peña Nieto	28,788
2017	Jaime “El Bronco”	30,045	Enrique Peña Nieto	29,746
2018	Jaime “El Bronco”	25,148	Enrique Peña Nieto	28,269

*Nota.* Creación propia con recursos del ENSI y ENVIPE- 2008 a 2018.

Como bien podemos observar en la tabla, los años de mayor violencia registrada en Nuevo León del periodo que se está investigando, son en primer lugar el 2012, en segundo lugar, el 2017 y en tercer lugar el 2010. A pesar que a nivel nacional, los años de más violencia registrada son del 2016 al 2018, es importante resaltar que el porcentaje de indicador delictiva del 2008 al 2009 aumenta en casi un 200%, periodo en el cual Felipe Calderón fungió como presidente de México, ejecutando como estrategia presidencial, una lucha frontal contra el narcotráfico.

## **2.7.2. Resultado de las cuatro categorías: sustentabilidad, responsabilidad social, gobernanza y seguridad**

La seguridad requiere la implicación de nuevos actores cuando se considera la seguridad como un derecho social y se entiende que la prevención de criminalidad y la violencia es un camino prioritario para garantizar ese derecho, se amplían no sólo las posibilidades de acción, sino también la gama de sectores responsables de la promoción de la seguridad ciudadana. Evidentemente, el principal responsable de promover la seguridad ciudadana sigue siendo el poder público.

El liderazgo de los gobiernos nacionales es esencial, pues estos tienen la capacidad de movilizar a sus instituciones y a otros sectores sociales, a fin de elaborar estrategias nacionales de seguridad ciudadana. Los gobiernos locales también juegan un papel fundamental pues son más cercanos a la población y tienen la ventaja de conocer mejor la dinámica y las organizaciones de esa localidad; de esta manera, también tienen la capacidad de elaborar estrategias locales de seguridad. Muchos gobiernos locales de América Latina han desarrollado políticas de prevención de la violencia con resultados muy positivos.

El sector privado emerge también como uno de los nuevos – y principales – actores que pueden contribuir a la seguridad ciudadana. La iniciativa privada tiene mucho que aportar, por su creatividad, dinamismo, poder político, acceso a recursos y experiencia de gestión (Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad (CIPC), el Banco Mundial y la Cámara de Comercio de Bogotá, 2011).

La seguridad es una condición esencial para el desarrollo de las comunidades. Hasta ahora, los esfuerzos en materia de responsabilidad social de las empresas, de inversión social privada o de otras formas de participación del sector empresarial en acciones sociales han permitido afrontar

y reducir una sin número de problemas en la sociedad, contribuyendo al desarrollo de comunidades, ciudades y países.

Sin embargo, aún son escasas las iniciativas privadas dirigidas específicamente a reducir la inseguridad y a prevenir la violencia que afecta la calidad de vida de las comunidades en diferentes regiones del mundo. Ante la gravedad del problema, su complejidad y las múltiples oportunidades de intervención, es posible hacer mucho más (Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad (CIPC), el Banco Mundial y la Cámara de Comercio de Bogotá, 2011).

Los Estados han comenzado a dar cabida a formas no verticales de desarrollo de las políticas públicas de seguridad, convirtiéndose en necesario abordar la cuestión de la seguridad desde una perspectiva más horizontal y a través de la incorporación de nuevos mecanismos de negociación e interacción entre los actores tradicionales de la seguridad y los nuevos actores (públicos, privados y sociales).

Podría plantearse que, en contravía al tradicional esquema vertical y discrecional, se viene abriendo paso un esquema transversal de la política pública de seguridad ciudadana. Se podría hablar hoy de la seguridad transversal. Pero este desarrollo de nuevos instrumentos “transversales” u “horizontales” de política pública en seguridad ciudadana no se ha dado sin conflictos e inconvenientes (Velásquez, 2006).

Una visión actual y moderna de la seguridad ciudadana es necesaria, desde la perspectiva de la gobernabilidad y la gobernanza. Una relación entre gobernabilidad y seguridad urbana aparece como necesaria.



Acorde con las definiciones de gobernabilidad y gobernanza analizadas previamente, y teniendo en cuenta las dificultades ya esbozadas para precisar una definición e incluso una forma de operacionalización de dichos conceptos, es posible proponer “una gobernabilidad y una gobernanza de la seguridad ciudadana” para hacer referencia a los dispositivos de negociación y de cooperación entre la pluralidad de actores de la sociedad civil, del sector económico y del mercado, así como del Estado para facilitar y conducir procesos colectivos que determinan en una sociedad dada cómo se toman decisiones y se elaboran normas sociales con relación con la seguridad ciudadana (Velásquez, 2006).

Analizando diferentes perspectivas de autores como Krahnemann (2003) y Fuentes & Fuentes (2006), ellos se han ocupado en el análisis, de los aspectos globales de la gobernabilidad y la seguridad, principalmente en una perspectiva internacional e incluyendo aspectos más tradicionales de la defensa y la seguridad nacional.

En cambio, otros autores (Selmini, 2005; De Maillard, 2005, Roche, 2005) ya se han ocupado de la gobernabilidad de la seguridad ciudadana en torno al nuevo marco de relaciones políticas e institucionales entre diferentes niveles del Estado (nacional, regional, local) para la construcción de la política pública, situación que no se ha dado sin inconvenientes (Gorgeon et al., 2000).

Otros autores han abordado la cuestión directamente desde una mirada territorial: la lógica de la construcción de la gobernabilidad de la seguridad en lo local (Crawford, 1997; Hope, 2005). Desarrollar el “capital de gobernabilidad local”, esto es, la posibilidad para las organizaciones de la sociedad civil de acceder a recursos financieros y de conocimiento con el fin consolidar su legitimidad y autonomía (Velásquez, 2006).

Lo que podemos concluir en el presente capítulo es que los casos de éxito se han enfocado a acotar los diferentes problemas sociales priorizándolos a nivel local, y de la misma manera han actuado de manera local con los principales líderes o representantes de los diferentes sectores de la comunidad, la policía y la iniciativa privada.

Las categorías en las que se va a desarrollar la investigación son las siguientes: sustentabilidad, responsabilidad social, gobernanza, seguridad ciudadana y seguridad pública.

## CAPÍTULO III. ENFOQUES TEÓRICOS

El capítulo 1 presentó la importancia del abordaje de la presente investigación al tener un grave problema social no resuelto al día de hoy llamado inseguridad. Es importante reconocer la relación existente entre la inseguridad ciudadana y la inseguridad pública con un estado de baja o nula sustentabilidad.

### 3.1. Marco teórico

Gran parte de las acciones sustentables son proporcionales al bienestar social y el acceso adecuado a los derechos de desarrollo humano, y al no existir de una manera adecuada, eficaz y eficiente, provoca que exista afectaciones en la interacción social y ambiental de la humanidad.

De la misma manera la sustentabilidad permea la apertura de la conciencia social, a través de lo que ya comúnmente conocemos como responsabilidad social, en donde una parte de la población comienza a interactuar en distintos entornos al buscar crear, fomentar y ejecutar nuevas acciones que permitan solucionar problemas urgentes para su comunidad.

Al existir un sin número de problemas sociales y ambientales, provoca que el gobierno sea incapaz de dar una respuesta inmediata pero sobretodo una solución duradera a cada una de dichas problemáticas, permitiendo crear nuevos frentes con nuevas interacciones que no sucedían en el pasado con un nuevo modelo de gobernanza por la seguridad.

Dicho modelo ha permitido reunir nuevos actores de la iniciativa privada (grandes, medianas y pequeñas empresas) y de la comunidad (jueces de barrio, activistas, representantes de universidades, jueces, y sociedad en general) en un mismo foro con representantes de los distintos

gabinetes de gobierno para generar un diálogo y nuevas estrategias a llevar a cabo para la resolución de cada una de dichas problemáticas. Un correcto plan de acción permite que exista un bienestar paralelo para los tres actores del modelo de gobernanza, y no solamente para el gobierno como tal o la iniciativa privada.

De ésta manera recae en nuestro último vínculo importante a analizar que es el actuar de la gobernanza para un bien común que busque asegurar la seguridad ciudadana y la seguridad pública para la población en general.

A continuación se analizará la vinculación y el proceso que inicia con la sustentabilidad, la responsabilidad social y la gobernanza que propician posibles soluciones del problema público de la seguridad ciudadana y seguridad pública.

### **3.1. Sustentabilidad**

#### **3.1.1. Primeros abordajes de la sustentabilidad**

La comprensión y el esfuerzo por poder lograr un mismo término global con alcance homogéneo de la sustentabilidad por diferentes especialistas en áreas como las ciencias sociales, ciencias naturales, ciencias económicas, ciencias políticas y otras; ha sido una tarea muy compleja que surgió desde los años 70's, que aún al día de hoy provoca escenarios de debate al existir bajo el enfoque de algunos sinónimos y bajo el enfoque de otros antónimos con conceptos como sustentabilidad, sostenibilidad, desarrollo sustentable o desarrollo sostenible (Ancona, López y López, 2005).

La definición de desarrollo sostenible con el paso del tiempo se ha ido ajustando gradualmente al irse incrementando las condiciones sociales en donde la raza humana es parte de

un ecosistema y no dueño de los recursos que existen en el mismo como lo presume el sistema capitalista; siendo parte de un proceso que armoniza el crecimiento económico, la preservación de los recursos naturales, la reducción del deterioro ambiental, la equidad social, bajo un contexto de gobernabilidad política en niveles, local, regional, nacional y global. (Ancona, López y López, 2005).

Para algunos expertos, ha surgido una clasificación que diferencia su significado hacia un doble discurso, el de los países desarrollados y “ricos” y el de los subdesarrollados y “pobres” en donde el desarrollo sustentable para unos es el de conservar los recursos naturales para sus generaciones futuras y para otros simplemente el de sobrevivir.

Podríamos decir entonces que la sustentabilidad se origina como un proceso generado por movimientos ciudadanos y sociales, compuesto por ecologistas, campesinos, indígenas, mujeres, consumidores, etc., quienes en diversas partes del mundo han vivido y sufrido los efectos del desarrollo modernizador y han cuestionado su pertinencia para la naturaleza y la vida humana del planeta, desde su práctica cotidiana y militancia social (Ancona, López y López, 2005).

Se puede mencionar que cuando se utiliza el término sostenible, lo hace con base al conocimiento que posee y no existe una sostenibilidad a largo plazo; mientras que sustentable aparece en el discurso como una forma de conciliar el crecimiento económico expresado en términos de desarrollo versus un equilibrio del ecosistema, lo que implica mantener una elevada capacidad productiva y proteger a la vez los recursos naturales, lo que sería prácticamente contradictorio si no sabemos cuánto tenemos que conservar y de qué manera.

Por lo anterior, de todos depende que el desarrollo sea sostenido y sustentable, pero lo más importante es que los principios que los originaron se apliquen y no caigamos en el babelismo

(Boada, 1994), entendido como la confusión conceptual y técnica, lo que se concreta en explicar las mismas cosas con lenguajes distintos y lograr el verdadero reto de alcanzar una verdadera sustentabilidad (Ancona, López y López, 2005).

Se han desarrollado diferentes significados respecto a sustentabilidad, como el mencionado por Hellriegel, Jackson y Slocum, (2008, p.102), “sustentabilidad significa administrar todos los niveles de sistemas (individuo, grupo, organización, comunidad, nacional y global) de forma que aseguren que la economía y la sociedad continúe su existencia y mejoramiento sin destruir el ambiente natural en que viven”.

De manera similar Alfaro, Limón, Martínez y Tijerina, (2009, p.49), señalan que la sustentabilidad “Es el desarrollo basado en criterios no solo económicos, sino también sociales y ambientales. Garantiza que la calidad de vida y la productividad se sustenten en medidas apropiadas de preservación del equilibrio ecológico, protección del ambiente y aprovechamiento de los recursos naturales, de manera que no se comprometa la satisfacción de las generaciones futuras”.

Asimismo, Corona (2000, p.182 y 183) lo describe como “el concepto de sustentabilidad se basa en la simple noción de que el ingreso o el bienestar sólo pueden mantenerse a largo plazo, si el acervo de capital del que se derivan no declina. Es evidente ahora que el acervo de capital incluye no solo al capital hecho por el hombre sino también a los bienes y capacidades del ambiente natural”.

Desde una perspectiva económica, paralela a las ciencias sociales, Luege, Rodríguez y Ruge, (2006, p.31) explican la sustentabilidad “como crecimiento económico sostenido, es decir,

no dejar de crecer, no dejar de generar desarrollo en el sentido convencional, pero con ajustes, especialmente de carácter económico y tecnológico”.

### **3.1.2. Nacimiento y diferentes visiones de la sustentabilidad**

¿De dónde nace la necesidad de plantearnos la necesidad de incorporar en nuestros diferentes entornos de vida y trabajo, la sustentabilidad?. Se inicia con el reconocimiento que la única raza viva inteligente que son los seres humanos, ha afectado la biosfera de forma radical, con consecuencias que pueden arriesgar su propia vida, llegando a extremos de verse amenazada contra su propia extinción; lo cual se ha venido reconociendo como problemática desde la década de los setentas.

Algunas de las problemáticas más visibles que han surgido y crean un urgente llamado por una conciencia sustentable es la contaminación de ríos y arroyos, la extracción hasta su agotamiento de minerales y recursos no renovables, el deterioro de la capa de ozono, el calentamiento global del planeta, el aumento del nivel de los océanos, o los riesgos de gran alcance de desechos nucleares.

En varias ocasiones se ha buscado acordar un acuerdo que ayude a una solución de esta problemática, no se ha logrado, la mayoría de los análisis y propuestas engloban la crisis ambiental bajo tres grandes temáticas: la sobrepoblación, los recursos y los desechos. A su vez, estas tres grandes problemáticas pueden ser comprendidas bajo un común denominador: los límites físicos externos con los cuales la sociedad humana se topa.

Estos límites externos se expresan como más población que lo que el ecosistema es capaz de soportar, es decir, el límite de la capacidad de soporte humano del ecosistema Tierra; como

escasez de recursos frente a las crecientes necesidades sociales, esto es, el límite que suponen recursos finitos o renovables a ritmos más lentos que su extracción; llevando al límite la capacidad del planeta Tierra. (Foladori, 2001)

La idea de sostenibilidad ha posibilitado la introducción de un criterio para evaluar las instituciones y prácticas existentes en las sociedades modernas. Como ocurre con varios conceptos a lo largo de la historia, este posee una característica intrínseca de novedad que, al ser concebido, automáticamente plantea interrogantes sobre ideas previas y da lugar a la emergencia de concepciones diferentes a las predominantes (Elizalde, 2003).

Nos alimenta la profunda convicción de que es imprescindible transitar hacia una nueva cosmovisión que sustituya la aún vigente. La idea de sustentabilidad nos está ayudando a diseñar y dibujar una nueva visión, una nueva comprensión, una nueva cosmología, urgente y necesaria para enfrentar los enormes desafíos que enfrentamos.

Sin embargo, la sustentabilidad es sólo una idea, un concepto, una noción que nos ayuda a lo fundamental que es construir sociedades sustentables. Son finalmente nuestras prácticas las que harán posible esa construcción”.

México cuenta desde 1988 con la Ley general del equilibrio ecológico y la protección al ambiente, en la que (Artículo 3º, inciso XI) el desarrollo sustentable se concibe como el proceso evaluable mediante criterios e indicadores de carácter ambiental, económico y social que tiende a mejorar la calidad de vida y la productividad de las personas, que se funda en medidas apropiadas de preservación del equilibrio ecológico, protección del ambiente y aprovechamiento de recursos naturales, de manera que no se comprometa la satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras» (LGEEPA, 2023).



### 3.1.3. Principales intervenciones a lo largo de la historia

Al día de hoy aún seguimos teniendo un problema latente en acciones que la población de todas partes del mundo siguen llevando a cabo, las cuales podemos describir como completamente contrarias a la sustentabilidad.

Desde que se detectó una fuerte necesidad por una urgente sustentabilidad a inicios de los setentas, se realizaron diferentes acercamientos entre organismos internacionales entre los cuales tuvieron como objetivo inicial, conocer el status real del planeta Tierra, lo que logró que se realizarán diferentes acuerdos y acciones, que serán descritas a continuación:

- a) Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio Humano (UNEP), realizada en Estocolmo, Suecia en 1972. Fueron manifestadas, por primera vez, las preocupaciones de la comunidad internacional en torno a los problemas ecológicos y del desarrollo (INEGI, 2000). Antes de llevarse a cabo la reunión, se realizaron reuniones de discusión previas, en donde abordaron debates con temas como el principio del concepto de desarrollo humano y su relación con los aspectos económicos, productivos y de consumo; sobre todo esta vinculación antagónica de crecimiento económico y el uso de los recursos naturales.
- b) Estrategia Mundial para la Conservación preparada por la UICN, realizada en 1980. Se inicia identificando las principales causas de la pobreza y destrucción de los hábitat, presión demográfica inequidad social y los términos del comercio en la sección “Hacia el desarrollo Sustentable”. Se convoca a una nueva estrategia internacional de desarrollo con objetivos para reajustar las inequidades, aplicando una economía más dinámica y estable a nivel mundial, estimulando el crecimiento

económico y oponiéndose a los peores impactos de pobreza teniendo un enfoque importante en lograr alcanzar la sustentabilidad en términos ecológicos considerando tres prioridades: el mantenimiento de los procesos ecológicos, el uso sostenible de los recursos y el mantenimiento de la diversidad genética.

- c) La ONU estableció la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, en 1983. Es uno de los esfuerzos más importantes que se han realizado en materia de sustentabilidad. El proyecto fue liderado por Gro Harlem Brundtland, quien fuera Primera Ministra Noruega. El grupo de trabajo, conocido como Comisión Brundtland, inició diversos estudios, debates y audiencias públicas en los cinco continentes durante casi tres años, finalizando en abril de 1987, con la publicación del documento llamado “Nuestro Futuro Común” o “Informe Brundtland”.
- d) “Nuestro Futuro Común” o “Informe Brundtland”, 1987. El informe es un documento político básico que refleja la opinión de 21 políticos, científicos y ecologistas prominentes (Boada y Toledo, 2003). En este documento se advierte que la humanidad debe cambiar sus formas de vida y de interacción comercial, si no desea provocar sufrimiento humano y degradación ecológica irreparable. En este mismo año (1987), fue que el concepto de “desarrollo sostenible” se convirtió en una aspiración internacional, ya que este informe plantea el concepto más difundido y aceptado sobre el desarrollo sostenible, como: “Aquel desarrollo que satisface las necesidades presentes sin comprometer las opciones de las necesidades futuras”, es decir, no agotar, ni desperdiciar los recursos naturales, y tampoco lesionar el medio ambiente, ni a los seres humanos. El reto es equilibrar el progreso

económico con las necesidades sociales y medioambientales que aseguran el bienestar de los ciudadanos.

- e) Cumbre de la Tierra, Río de Janeiro, 1992. Las naciones apostaron por un desarrollo sustentable como estrategia de bienestar al fortalecer su economía, suponiendo así aumentar la calidad de vida al crear trabajo, reducir los costos y procurando controlar la contaminación con tecnologías, normas y leyes, de tal manera que el término además de fortalecer la economía le resuelva a la población su búsqueda de “sustento” alimenticio y de subsistencia (vestido y vivienda). Esto significa una orientación meramente económica, dejando a un lado el bienestar ambiental, del ecosistema, la cultura, la equidad o la naturaleza, inclinándose la balanza hacia un desarrollo capitalista y no un desarrollo sustentable (Ancona, López y López, 2005).

La noción del término sustentabilidad cobró relevancia política a partir de la “Cumbre de la Tierra” realizada en 1992 en Río de Janeiro, donde ocupó el centro del debate el informe “Nuestro futuro común”, elaborado cinco años antes por Gro Harlem Brundtland a pedido de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo. Es importante destacar que el concepto de sustentabilidad había sido anteriormente planteado en la década de los 70’s bajo el nombre de “ecodesarrollo”, muy ligado por cierto a los procesos que se desarrollaban por entonces en Latinoamérica. Este término comenzó paulatinamente a ganar fuerza conceptual y política, quizás por el hecho de intentar vincular lo ambiental con la pobreza de los países subdesarrollados. Posteriormente, durante la década de los 80’s se consolidó la utilización del término “desarrollo sostenible” mucho más aceptado por los

economistas adherentes al neoliberalismo monetarista que tienden a confundir desarrollo con crecimiento. Para que exista desarrollo es necesario elevar la calidad de vida de las personas y los cuidados ambientales, mientras que el crecimiento se vincula exclusivamente con la acumulación de bienes y servicios. Se mantenían así las reticencias para vincular los problemas ambientales con los del subdesarrollo. Llegamos entonces a la década de los noventa la noción de sostenibilidad se polariza entre dos planteos que representan paradigmas diferentes: la sostenibilidad débil, mantenida por economistas que avalan la sustitución de capital natural por capital financiero (en otras palabras, esto significa que con billetes se puede reparar el ambiente) y la sostenibilidad fuerte, defendida por ecologistas y científicos (apoyados en el hecho de que la mayoría de los daños ambientales son irreversibles) (Santia, 2015).

#### **3.1.4. Objetivos de Desarrollo Sostenible**

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) presentan la singularidad de instar a todos los países, ya sean ricos, pobres o de ingresos medianos, a adoptar medidas para promover la prosperidad al tiempo que protegen el planeta. Reconocen que las iniciativas para acabar con la pobreza deben ir de la mano de estrategias que favorezcan el crecimiento económico y aborden una serie de necesidades sociales, entre las que cabe señalar la educación, la salud, la protección social y las oportunidades de empleo, a la vez que luchan contra el cambio climático y promueven la protección del medio ambiente. A pesar de que los ODS no son jurídicamente obligatorios, se espera que los gobiernos los adopten como propios y establezcan marcos nacionales para su logro. (Objetivos de Desarrollo Sostenible)

---

Los ODS que se van a abordar en la presente investigación son:

- *Objetivo 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas*

Las amenazas de homicidio intencional, la violencia contra los niños, la trata de personas y la violencia sexual, son problemáticas cruciales que requieren atención para fomentar sociedades pacíficas e inclusivas. Abordar estos problemas públicos, es fundamental para facilitar el acceso equitativo a la justicia y construir instituciones eficientes y responsables en todos los niveles.

Si bien los casos de homicidios y trata de personas han experimentado un progreso significativo en la última década, todavía hay miles de personas en mayor riesgo de homicidio intencional en América Latina, el África subsahariana y Asia.

Las violaciones de los derechos del niño a través de la agresión y la violencia sexual siguen asolando a muchos países en todo el mundo, especialmente porque la falta de información y la falta de datos agravan el problema.

Para hacer frente a estos desafíos y construir sociedades más pacíficas e inclusivas, es necesario que se establezcan reglamentaciones más eficientes y transparentes, y presupuestos gubernamentales integrales y realistas. Uno de los primeros pasos a la protección de los derechos individuales es la implementación del registro mundial de nacimientos y la creación de instituciones nacionales de derechos humanos más independientes en todo el mundo (Objetivos de Desarrollo Sostenible).

- *Objetivo 17: Alianzas para lograr los objetivos*

Un programa exitoso de desarrollo sostenible requiere alianzas entre los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil. Estas alianzas inclusivas construidas sobre principios y valores, una visión compartida, y metas compartidas, que colocan a la gente y al planeta en el centro, son necesarias a nivel global, regional, nacional y local.

Se han realizado progresos en relación a las alianzas para el financiamiento, especialmente con un aumento de la ayuda dirigida a los refugiados en los países donantes. Sin embargo, se requieren más alianzas para la prestación de servicios fijos masivos, que son aún en la actualidad de costo muy elevado. También hay una falta de censos de población y vivienda, necesarios para obtener datos desglosados que sirvan de base para la implementación de políticas y programas de desarrollo.

Por otro lado, se necesita una acción urgente para movilizar, redirigir y desbloquear el poder transformador de billones de dólares de los recursos privados para cumplir con los objetivos del desarrollo sostenible. Inversiones a largo plazo, incluida la inversión extranjera directa, son necesarias en sectores críticos, especialmente en los países en desarrollo.

Estas incluyen la energía sostenible, la infraestructura y el transporte, así como las tecnologías de la información y las comunicaciones. El sector público tendrá que establecer una dirección clara. La revisión y supervisión de los esquemas de trabajo, los reglamentos y las estructuras de incentivos, que permiten estas inversiones, deben ser repotenciados para atraer nuevas inversiones y fortalecer el desarrollo sostenible. Los mecanismos nacionales de control

como las entidades fiscalizadoras superiores y las funciones de supervisión de parte de los órganos legislativos deben también reforzarse. (Objetivos de Desarrollo Sostenible)

### **3.1.5. Indicadores y metas nacionales del INEGI**

México inició su participación informal en el Programa de Acción para el Desarrollo Sustentable o Agenda 21, suscrito durante la Cumbre de la Tierra en Río de Janeiro en 1992., adquiriendo los siguientes compromisos:

- Adoptar medidas nacionales y globales en materia de sustentabilidad.
- Realizar acciones orientadas a la generación de indicadores a través de los cuales se puedan medir y evaluar las políticas y estrategias de desarrollo sustentable (INEGI e INE 2000).

Fue hasta el año de 1997 que oficialmente se incorporó al programa de los 21 países que participaron en un programa piloto para desarrollar diferentes indicadores de sustentabilidad. Los países que participaron en dicho esfuerzo, se convirtieron en 22 en 1998, los cuales son:

- África: Ghana, Kenya, Sudáfrica, Marruecos y Túnez.
- Asia / Pacífico: China, Filipinas, Maldivas y Paquistán.
- Europa: Alemania, Austria, Bélgica, Finlandia, Francia, Reino Unido y República Checa.
- América: Barbados, Bolivia, Brasil, Costa Rica, México y Venezuela (INEGI, 2000).

Los indicadores propuestos por la Comisión de Desarrollo Sustentable (CDS) se diseñaron y agruparon de acuerdo con criterios temáticos que cubren lo expuesto en cada uno de los 40 capítulos de la Agenda 21, clasificados en cuatro categorías –social, económica, ambiental e

institucional– y por su naturaleza dentro del esquema presión-estado-respuesta, distribuidos así: presión 43, estado 54 y respuesta 37, que totalizan 134 indicadores; se describen a continuación:

### **Aspectos Sociales - 41**

- Combate a la pobreza
- Dinámica demográfica y sustentabilidad
- Promoción de la educación, la concientización pública y la capacitación
- Protección y promoción de la salud humana
- Promoción del desarrollo de asentamientos humanos sustentables

### **Aspectos Económicos- 23**

- Cooperación internacional para acelerar el desarrollo sustentable en los países y en sus políticas internas
- Cambio de patrones de consumo
- Mecanismos y recursos financieros
- Transferencia de tecnología

### **Aspectos Ambientales - 55**

- Recursos de agua dulce
- Protección de océanos, todo tipo de mares y áreas costeras
- Enfoque integrado para la planificación y administración de recursos del suelo
- Manejo de ecosistemas frágiles: Combate a la desertificación y la sequía
- Manejo de ecosistemas frágiles: Desarrollo sustentable en áreas montañosas
- Promoción de la agricultura sustentable y el desarrollo rural



- Combate a la deforestación
- Conservación de la diversidad biológica
- Manejo ambientalmente limpio de la biotecnología
- Protección de la atmósfera
- Manejo ambientalmente limpio de desechos sólidos y aspectos relacionados con aguas servidas
- Manejo ambientalmente limpio de sustancias químicas tóxicas
- Manejo ambientalmente limpio de desechos peligrosos
- Manejo seguro y ambientalmente limpio de desechos radioactivos

#### **Aspectos Institucionales - 15**

- Integración del ambiente y el desarrollo en la toma de decisiones
- Ciencia para el desarrollo sustentable
- Instrumentos y mecanismos legales internacionales
- Información para la adopción de decisiones
- Fortalecimiento del papel de los grupos principales

De 113 de un total de 134 indicadores, han puesto a prueba no sólo la capacidad y experiencia de México en la aplicación de metodologías para desarrollar los indicadores, sino también el potencial y disponibilidad de la información en un tema de enorme trascendencia para el país (INEGI e INE 2000).

#### **3.1.6. Vínculo con la Responsabilidad Social**

La responsabilidad social (RS) es un compromiso contraído de forma voluntaria por cualquier individuo o empresa en cuanto a las acciones llevadas a cabo que ejecuten un impacto

en la sociedad y su comunidad en beneficio de la protección del medio ambiente y una sociedad justa (Amdani, 2017).

El sistema capitalista forzó que las empresas tuvieran una presión constante por crecer más, producir más, comercializar más, y por ende, tener un descontrol de consumo excesivo de insumos proporcionados por los recursos naturales del planeta Tierra. Es por eso que existe un fuerte vínculo entre la sustentabilidad y la responsabilidad social, ya que las empresas comienzan a tener una mayor conciencia de los impactos que día a día generan sus operaciones en la sociedad y medio ambiente.

Para contrarrestar los efectos negativos de sus operaciones, la iniciativa privada se ha dado a la tarea de implementar estrategias verdes en cuanto al medio ambiente, y de equidad y justicia en cuanto a la sociedad.

Esta integración voluntaria se establece en el marco de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en el Pacto Mundial, en el que se crea la iniciativa voluntaria de que las empresas se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones para promover el desarrollo sustentable y la ciudadanía corporativa con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción.

Algunos ejemplos en cuanto a casos de involucramiento de responsabilidad social y sustentabilidad son:

- La declaración Final del Consejo Europeo de Lisboa (2003), donde se planteaba los objetivos de “convertir a la Unión Europea en el 2010 en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer

económicamente de manera más sostenible con más y mejores empleos y mayor cohesión social” (Echaiz, 2006).

- La Agenda Social Europea aprobada en el Consejo Europeo celebrado del siete al nueve de Diciembre de 2000 en Niza, con el objetivo de “prestar apoyo a las iniciativas relacionadas con la responsabilidad social corporativa destinadas a luchar contra la exclusión y la discriminación social, así como a favorecer la integración europea” (Agenda Social Europea, 2001).
- La Estrategia de Desarrollo sostenible presentada por el Consejo Europeo en Junio del 200, se estableció el propósito fundamental de generar un avance paralelo entre el crecimiento económico, la cohesión social, y la protección medioambiental.
- El texto en el cual el título es “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas”, más conocido como el Libro Verde, en donde se aprueban la Real Acta de Nacimiento de la Responsabilidad Social Corporativa Europea, publicado el 18 de Julio de 2001 y sometido a discusión pública (Libro Verde, 2001). El Libro Verde de la Unión Europea se convirtió en el principal referente en el tema de la RSE y en el cual se estructuraron los temas que analizaban diferentes escenarios de la responsabilidad en la actuación empresarial, comenzando en la parte interna de las empresas, refiriéndose a las prácticas responsables que afectan a los trabajadores (Vélez, 2011). Así también se analizó la actuación externa de la empresa en donde se relaciona el entorno local con socios comerciales, proveedores, consumidores, los derechos, las cadenas de suministro mundiales, la

lucha contra la corrupción, códigos de conducta y con los problemas ecológicos mundiales.

Cuando las empresas observan el incremento de consumidores responsables e identifican lo que éstos exigen y valoran de su actuación en la elaboración de sus productos, prestación de servicio, en el respeto al medio ambiente, acatamiento a la ley, si actúan con honestidad en relación con los clientes y también con el resto de agentes con los que se relaciona, comienzan voluntariamente afirmando y asumiendo compromisos con responsabilidad social (García y Rodríguez, 2007).

Estos compromisos de las empresas van más allá de las obligaciones reglamentarias y convencionales como el desarrollo social, la protección medioambiental, el respeto de los derechos humanos, adoptando asimismo un modo de gobernanza abierto que reconcilia intereses de diversos agentes en un enfoque global de calidad y viabilidad (Libro Verde, 2001).

### **3.2. Responsabilidad Social**

El interés por la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) nace principalmente en Estados Unidos en la década de los años treinta y cuarenta del siglo pasado, estando en recuperación de la Gran Depresión y mostrando los compromisos del sector privado con el progreso social (Romo, 2016).

Para Garriga (2004), es Howard Rothmann Bowen, empresario y connotado académico, quién es considerado el padre de la Responsabilidad Social Empresarial y en su libro *Responsabilidades Sociales del Hombre de Negocios* (1953) menciona que las empresas debían tomar en cuenta a la sociedad en las decisiones que toman, por lo que define la responsabilidad social como “las obligaciones de los empresarios para impulsar políticas corporativas para tomar

decisiones o para seguir líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad” (Garriga, 2004).

### **3.2.1. Diferentes enfoques de la Responsabilidad Social**

La Responsabilidad Social nace en el momento que los miembros de una sociedad comienzan a tener acciones que generen un impacto positivo ya sea social o ambiental en su comunidad, municipio, país, el continente y el planeta Tierra.

Para Maram (2011), la RSE es la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y ambientales en todas las operaciones de la empresa y en sus relaciones con todos los involucrados en sus procesos, no solo del área de mercadotecnia, sino en cada área y departamento de la empresa.

Además de los aspectos sociales y ambientales señalados por Maram (2011), Barrera, Garcia, Lozano y Raufflet (2012) añaden las relaciones sociopolíticas entre empresas y sociedad, así como las aportaciones de valores surgidos de la empresa a las sociedades, señalando que la RSE tiene cuatro grandes enfoques que son el funcionalista, el sociopolítico, el culturalista y el constructivista.

“La RSE integra un enfoque funcionalista centrado en la regulación de la relación empresa-sociedad; un enfoque sociopolítico que expone a la luz las relaciones de fuerza y las lógicas de poder presentes entre empresas y sociedad; un enfoque culturalista que destaca compartir valores y normas sociales entre empresas y sociedad; y un enfoque constructivista que tiene como objetivo dar cuenta de la construcción recíproca de la empresa para con la sociedad y de la sociedad para con la empresa” (Barrera, Garcia, Lozano y Raufflet, 2012, p.33).

---

Adicionalmente, Camacho, Gordillo, Laguna, Moguel y Trejo (2013) sostienen que la RSE no puede darse sin la existencia de un imperativo ético, donde la empresa va más allá de lo que está obligada a hacer por ley.

“Nosotros definimos responsabilidad social como la intención de un negocio, más allá de sus obligaciones legales y económicas, para hacer las cosas correctas y actuar de modo que beneficie a la sociedad. Nuestra definición asume que un negocio respeta la ley y cuida de sus accionistas, y añade un imperativo ético para hacer aquellas cosas que hacen mejor a una sociedad y no hace aquello que la perjudica. Una organización socialmente responsable hace lo correcto porque piensa que tiene una responsabilidad ética para hacerlo” (Camacho, Gordillo, Laguna, Miguel y Trejo, 2013, p. 25).

La RSE tal como hemos analizado hasta ahora, va más allá de solo tratar de impactar en grupos sociales que pueden condicionar el logro de las metas de la empresa, tal como señalan autores como Hellriegel, Jackson y Slocum (2008, p. 99), sino que su busca un impacto más amplio entre diversos actores que incluso no forman parte de sus actividades centrales o periféricas.

Existen diversas trincheras sobre la Responsabilidad Social Empresarial (o Corporativa) lo cual ha permitido que podamos observar criterios que se posicionan a favor y en contra de la práctica de la RSE como se muestra a continuación en la Tabla 7:

Tabla 7

*Argumentos a favor y en contra de la responsabilidad social*

<b>A FAVOR</b>	<b>EN CONTRA</b>
<p><b>Expectativas Públicas</b> La opinión pública ahora apoya a los negocios que persiguen metas económicas y sociales.</p>	<p><b>Violación a la maximización de utilidades</b> Un negocio es socialmente responsable solo cuando persigue sus intereses económicos.</p>
<p><b>Utilidades a largo plazo</b> Las compañías socialmente responsables tienden a tener utilidades más seguras a largo plazo.</p>	<p><b>Dilución de los fines</b> Perseguir objetivos sociales diluye el fin principal de la empresa, la productividad económica.</p>
<p><b>Obligación ética</b> Las compañías deben ser socialmente responsables, ya que las acciones responsables son correctas.</p>	<p><b>Costos</b> Muchas acciones que resultan socialmente responsables no cubren sus costos y alguien debe de pagar dichos costos.</p>
<p><b>Imagen pública</b> Los negocios pueden crear una imagen pública favorable persiguiendo objetivos sociales.</p>	<p><b>Demasiado poder</b> Las empresas ya tienen mucho poder, y si persiguen objetivos sociales tendrán aún más.</p>
<p><b>Mejor ambiente</b> La participación de las empresas puede ayudar a resolver problemas sociales difíciles.</p>	<p><b>Falta de habilidades</b> Los líderes de las empresas carecen de las habilidades necesarias para abordar cuestiones sociales.</p>
<p><b>Desaliento de nuevas reglas gubernamentales</b> Al volverse socialmente responsables, los negocios pueden esperar mejor regulación gubernamental.</p>	<p><b>Falta de responsabilidad</b> No existen líneas directas de responsabilidad para acciones sociales.</p>
<p><b>Equilibrio de responsabilidad y poder</b> Las compañías tienen mucho poder y se necesita una cantidad igualmente grande de responsabilidad para equilibrar dicho poder.</p>	
<p><b>Intereses de los accionistas</b> La responsabilidad a largo plazo mejorará el precio de las acciones de un negocio.</p>	
<p><b>Posesión de recursos</b> Las empresas tienen los recursos para apoyar proyectos públicos y de asistencia que necesitan apoyo.</p>	
<p><b>Mejor prevenir que lamentar</b> Los negocios deben de abordar los problemas sociales antes de que se vuelvan graves y sea costoso corregirlos.</p>	

*Nota.* Robbins y Coulter, 2010, p.95.

“Aunque la mayoría de las compañías intentan tomar decisiones éticas, también se preocupan por el costo de sus acciones. Empezar muchas acciones de carácter social requiere dinero. Como no existe ningún tipo de información sobre los gastos de la empresa para actividades sociales convenientes, es un poco incierto definir la cantidad. Sin embargo, existen indicios de que el costo total en realidad es muy alto.

Teniendo en cuenta que los recursos son limitados, las compañías no se dan el lujo de pagar “lo que sea” para salvar vidas o proteger el ambiente. Si gastan un millón en salvar unas cuantas vidas limpiando sus aguas residuales a cabalidad, pueden no tener otro millón para gastar en otras medidas de seguridad que podrían salvar más vidas” (Rachman, Mescon, Bovee y Thill, 1991, p. 111).

Existen diferentes formas en que los individuos pueden llegar a participar en una responsabilidad social, como se muestra a continuación:

- *Responsabilidad Social Individual*: es aquella que busca responder por las propias acciones, cumplir las obligaciones del rol que desempeñamos en la sociedad, siendo comprometidos y respetuosos con nuestra comunidad y nuestro entorno.
- *Responsabilidad Social Empresarial (RSE)*: se considera como la contribución activa y voluntaria de las empresas enfocadas en servir a la sociedad con productos útiles y en condiciones justas, procurando condiciones de trabajo dignas, manteniendo la ética empresarial, asegurando el ahorro de recursos al respetar el medio ambiente, mejorando al mismo tiempo las posibilidades y oportunidades de las comunidades donde se opera. La mayoría de la iniciativa privada se encuentra consciente de que existe una verdadera responsabilidad, cuando desarrollan actividades que satisfacen las necesidades de sus empleados, clientes, proveedores y de todos aquellos que se benefician directa o indirectamente con su actividad comercial.



- *Responsabilidad Social Gubernamental*: surge de la necesidad continua por tener leyes, reglamentos, normas y costumbres en el país, que contribuyan y faciliten la promoción de la preservación del planeta. así como el bienestar de la sociedad, en pro del beneficio de las mayorías (Amdani, 2017).

En cada uno de los tipos de responsabilidad social, existe un compromiso u obligación que los miembros de una sociedad tienen tanto entre sí como para la sociedad en conjunto, la cual funciona mediante la implementación de valores éticos y morales, en búsqueda de evitar afectar o dañar a una persona y su entorno social.

### **3.2.2. Responsabilidad Social vs. Responsabilidad Social Empresarial**

Actualmente hablar de Responsabilidad Social (RS) es un tema relevante para los empresarios, las academias, los gobiernos, y algunos grupos de la sociedad, de la misma manera se muestra un creciente interés por estar informados por medio de publicaciones, libros, política, procedimientos, congresos, así como las políticas, normatividad, prácticas que se relacionen y argumenten sobre la Responsabilidad Social (Bigné, Alvarado, Curras, Rivera, 2010).

Es muy común que cuando se llega a abordar el tema de Responsabilidad Social (RS) inmediatamente se asocie con la implementación de acciones voluntarias de una empresa en beneficio de la sociedad o medio ambiente, comúnmente nombrado como Responsabilidad Social Empresarial (RSE). A pesar de compartir los mismos objetivos, existen diferencias muy puntuales que permiten colocar en su propio espacio a un concepto y a otro, lo cual se va a explicar a continuación.

La Responsabilidad Social (RS) es el compromiso contraído por las acciones u omisiones de cualquier individuo o grupo que genera un impacto en la sociedad y en su comunidad vecina;

se puede llevar a cabo de forma individual, en conjunto con una comunidad, miembros de un mismo grupo social (deportivo, religioso y/o político); o bien empresarial. No se requiere algún tipo de ley o regulación para poderlo llevar a cabo.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una certificación anual que otorga la CEMEFI siguiendo una serie de pasos interna y externa, la cual en caso de resultar positiva, la empresa se puede presumir como ESR (Empresa Socialmente Responsable) por la cual algunas pueden utilizar dicho sello distintivo.

El Centro Mexicano para la Filantropía AC (CEMEFI) -referente de gran importancia en México y Latinoamérica-, otorga el Distintivo Empresa Socialmente Responsable a las empresas y organizaciones comprometidas con la Responsabilidad Social Empresarial. Esta distinción se entrega desde el 2001 y hoy en día la reciben más de 930 empresas y organizaciones de México, destacando que un gran número fueron pequeñas y medianas empresas, lo que demuestra el compromiso creciente por la responsabilidad social en nuestro país y el mayor convencimiento de sus bondades y accesibilidad por parte de este grupo de empresarios (Delgado, 2015).

### **3.2.3. Participación de la iniciativa privada**

La iniciativa privada comienza a involucrarse en actividades del campo social cuando el gobierno se vuelve ineficaz en la resolución de problemáticas que sus ciudadanos requieren. La intervención de la iniciativa privada en actividades de carácter público, además de generar beneficio ególatras como publicidad y beneficios comerciales, se corren riesgos al poder llegar a ser percibida como un ente de poder desmesurado, sobre todo en países en vías de desarrollo. Existen algunos factores que deben de ser considerados previamente a su intervención:

- Condiciones políticas (aceptación de la empresa privada)
- Relación empresa - gobierno
- El compromiso de la empresa con el país o nación (corto, mediano o largo plazo)
- Tipo de empresa (monopolio, oligopolio, etc.)
- Desarrollo en la zona de influencia
- Socios en la intervención

Para la empresa puede llegar a surgir un alto riesgo de dependencia por parte del gobierno local, provocando que el mismo se vuelva ineficaz al esperar que la empresa resuelva la problemática social de manera independiente (Vives, 2008).

#### **3.2.4. Vínculo con la Gobernanza**

En el día a día, llegan a surgir problemáticas sociales y ambientales, las cuales, hasta hace unas décadas, aún se esperaba que dichos problemas fueran resueltos a través de un canal exclusivo llamado gobierno, sus representantes y equipo de trabajo. Posteriormente, con la aplicación del enfoque neoliberal y su crítica a la ineficiencia estatal, dicha participación se redujo, al tiempo que se incrementó el papel de las organizaciones civiles.

El campo social pasó así a depender de la gestión de estos dos actores. Sin embargo, no se ha logrado resolver de manera individual, ya sea gobierno o iniciativa privada, los graves problemas sociales que sufren los habitantes de nuestro país. Esta tendencia, provocó que surgiera un esfuerzo de colaboración público - privada cuyos actores son tres: el gobierno, la sociedad y las empresas (Cardozo, 2003).

### 3.3. Gobernanza

El surgimiento de la gobernanza se presenta debido a la falta de capacidad en cuanto a recursos económicos y de capital humano para satisfacer la necesidad de los gobernados en cuanto a bienestar social y resolución de problemas públicos como el de seguridad ciudadana y seguridad pública. Cuando abordamos el tema de gobernanza en el presente proyecto de investigación, nos vamos a referir a la inclusión de tres principales actores que son los involucrados en la resolución de diversos problemas de carácter público en cualquier ubicación geográfica: gobierno, sociedad e iniciativa privada.

No solamente podemos aspirar a la resolución de dichos problemas públicos tan necesarios para nosotros en la esperanza de una óptima mancuerna entre las empresas que pueden hoy estar aquí y el día de mañana trasladarse a otro país con mejores ofertas económicas; la sociedad que difícilmente logramos tener una misma voz y voto; y el gobierno que cambia de postura en cada gobierno.

Espejel, Rodríguez y Flores, mencionan que existen diez principios claves que en la medida de su ejecución, permitirá poder tener un gobierno de calidad con mayores alcances: 1) gobierno catalizador: implica transformar el gobierno tradicional de proveedor, activador y armonizador de las iniciativas de los sectores privados, comunitarios y de otras organizaciones sin fines de lucro para la búsqueda de soluciones a los problemas de la sociedad, 2) gobierno propiedad de la comunidad: se refieren a fortalecer las comunidades y la participación de los ciudadanos en las decisiones gubernamentales que les afectan, 3) gobierno competitivo: implica exigir criterios de competitividad en la prestación de servicios mediante la eliminación de monopolios estatales y la liberación de las fuerzas de mercado, 4) gobierno inspirado en objetivos: las instituciones públicas basadas en el espíritu empresarial ponen atención en definir claramente su misión y objetivos, 5)

gobierno dirigido a resultados: la preocupación de los gerentes públicos debe cambiar de propiedad, debe de ser la medición del rendimiento, 6) gobierno inspirado en el cliente: la mejor forma para obtener calidad en la prestación de los servicios públicos es satisfaciendo las necesidades de los clientes, 7) gobierno de corte empresarial: reinventar el gobierno es desarrollar en éste una perspectiva de inversión y el hábito de considerar sus gastos como si se tratara de inversiones, 8) gobierno previsor: los gobiernos empresariales aplican criterios de planificación estratégica para visualizar el futuro con el objeto de reformular su misión y objetivos, identificar los problemas más urgentes y tomar las decisiones necesarias, 9) gobierno descentralizado: esto significa acercar las decisiones a los clientes, reducir las jerarquías burocráticas y fomentar a participación y el trabajo en equipo y 10) gobierno orientado al mercado: el mercado puede ser regulado para conseguir objetivos de carácter público y a la vez evitar los vicios que en éste sentido se originan (Espejel, Rodríguez y Flores, 2014).

### **3.3.1. Diferentes enfoques de la Gobernanza**

El trabajo exhaustivo por tener una única definición de gobernanza único, es bastante complicado, hasta el día de hoy es algo que no se ha logrado. Existen diversos autores que han buscado agrupar los elementos diferenciadores desde su perspectiva para poder aportar al campo científico y académico su término de gobernanza.

Actualmente en diversas fuentes hemos encontrado que de inicio tenemos la clasificación de buena gobernanza y mala gobernanza. Posteriormente tenemos lo que mencionan Gault, Sánchez y Retana (2014) lo que es gobernanza por sí solo en sus diferentes clasificaciones, tales como gobernanza corporativa, gobernanza de la empresa, gobernanza de proyectos, entre otros; y los alcances que pueda llegar a tener la gobernanza democrática (dentro de la normativa), así como los actores que interactúan para que se pueda llevar a cabo.

El término Gobernanza nace desde la década de 1990 para designar la eficacia, calidad y buena orientación de la intervención del Estado, que proporciona buena parte de su legitimidad en lo que a veces se define como una "nueva forma de gobernar" en la globalización del mundo posterior a la caída del muro de Berlín (1989) (Rivas, Trujillo y Lambarry, 2015, p.573) .

Uno de los grandes cambios ocurridos a partir de la década de los 90's en todo el mundo fue la universalización de la democracia como sistema de gobierno. La desaparición de la Unión Soviética fue un poderoso aliciente para que Estados Unidos, que en la guerra fría había apoyado a dictaduras sanguinarias bajo el argumento de la lucha contra la expansión comunista, no encontrara más justificaciones en apoyara estos regímenes feroces particularmente en Asia, África y América Latina.

El increíble colapso de modelo totalitario dio eclosión a un verdadero tsunami democratizador, que salvo los casos de Cuba, Corea del Norte y las repúblicas y monarquías árabes fue un fenómeno universal (Rivas, Trujillo y Lambarry, 2015, p.573).

Refiriéndose a la gobernanza de manera más amplia, se hace alusión a la que establece quién ostenta el poder, quién toma las decisiones, de qué manera intervienen en el proceso otros participantes y cómo se lleva a cabo la rendición de cuentas (Institute on Governance, 2014).

Implica que tenga dos aspectos importantes: el primero de ellos es que la gobernanza determina quién tiene el poder de tomar o delegar decisiones. El segundo es quiénes intervienen, si hay o no un centro de toma de decisiones y cómo opera dentro de este grupo la rendición de cuentas. Gobernanza refiere, entonces, a cierto mecanismo que define la distribución del poder en un colectivo (Gault, Sánchez y Retana, 2014).

El origen de la gobernanza en el ámbito de la economía institucional y de la regulación, nació con el objetivo de simplificar los procesos de regulación y de intervención de los poderes

públicos y de facilitar la toma de decisiones del resto de agentes sociales, sobre todo los económicos.

De acuerdo con Farinós (2008), algunos de los trabajos e indicadores de gobernanza, por ejemplo los desarrollados por el Banco Mundial (BM), son un claro ejemplo de este enfoque, el cual adquiere cada vez más trascendencia en los debates teóricos europeos y en la práctica política, en tanto nuevo modo de gestionar las políticas públicas, a partir de las reformas del sector público en los años ochenta (Campos, Calderón y Rosas, 2012).

El gobierno ya no es el único actor capaz de generar valor público, es decir, incrementar el bienestar de la población, sino que éste se incrementa mediante la colaboración entre gobierno con las empresas y organizaciones de la sociedad civil, pasando de las acciones individuales a las acciones colaborativas. En este sentido, la empresa puede incrementar el bienestar de la población no solo de forma directa o acaso limitada, sino actuando en red con los actores mencionados mediante esquemas de gobernanza colaborativa.

Desde la visión de De Miguel Barcena (2010: 56), la gobernanza es “un paradigma gubernamental que trata de transformar el viejo gobierno institucional y democrático, en un nuevo gobierno donde los institutos convencionales que han servido para presentar la democracia, como un proceso que se realiza en el curso de la historia, se vean replanteados de acuerdo a las relaciones entre el Estado, la sociedad y el mercados, que impone la globalización” (Campos, Calderón y Rosas, 2012).

Aguilar (2007, p. 76-77) señala que el gobierno ha dejado de controlar la definición y la realización del rumbo de la sociedad y tampoco posee ya el control de las variables clave del bienestar y la prosperidad social, por lo que para que haya dirección de la sociedad tiene que haber

interdependencia o asociación entre actores gubernamentales o sociales (Aguilar, p. 73), pues la gobernación en solitario del gobierno ha perdido sentido y eficacia (Aguilar, p. 136).

“El actuar del gobierno no está en condiciones de dirigir a la sociedad a menos que conjunte y coordine sus recursos directivos y mecanismos de coordinación con los recursos y mecanismos directivos de otras instancias sociales, el mercado y la sociedad civil organizada” (Aguilar, 2007, p. 86).

Para Aguilar (2007, p. 90), la gobernanza es “el proceso o conjunto de acciones mediante el cual el gobierno dirige o conduce a la sociedad”. Señala que a su vez, la dirección de la sociedad implica la definición de objetivos comunes, la participación de la colectividad y la coordinación de los actores sociales para la realización de dichos objetivos.

Desde la perspectiva anglosajona de la gobernanza, la acción de gobernar es siempre un proceso interactivo porque ningún actor, ya sea público o privado, tiene los conocimientos ni las capacidades o recursos suficientes para resolver unilateralmente los problemas; porque refleja la inherente interdependencia de poder que existe en las relaciones entre las instituciones y actores que intervienen en dicha acción.

Y es aquí, a nuestro juicio, donde emerge el enfoque de gobernanza, que no es más que el reconocimiento de la existencia de actores públicos, privados, del tercer y cuarto sector que deben unir fuerzas y compartir objetivos si se quiere ser efectivo en un contexto global y de recursos escasos.

La gobernanza puede ser analizada como un término que pretende ir “más allá” de la política y del ámbito público (Rosenau y Czempiel, 1992), una nueva forma de gobernar (Mayntz: 2001); ante un paradigma emergente: la gobernanza, es decir, una forma de gobierno más



cooperativa, donde “las instituciones estatales y no estatales, los actores públicos y privados, participan y a menudo cooperan en la formulación y aplicación de políticas públicas”.

Este concepto nos trasmite la idea de superación del modelo de gobierno burocrático jerárquico por un modelo cooperativo más descentralizado que apuesta por la complementariedad entre el sector público, el sector privado y las organizaciones, grupos y ciudadanos que conforman la sociedad civil (Conejero, 2005 y 2014).

La gobernanza nos remite al reconocimiento de un escenario donde la fragmentación institucional, las fronteras difusas entre el sector público, el sector privado y la sociedad civil y la preeminencia de una red de políticas públicas inter e intraorganizacionales con nuevas formas de coordinación y cooperación son sus señas de identidad.

Para Peters la gobernanza, debe ser entendida como una meta que direcciona la actividad, que requiere instrumentos para identificar lo que la sociedad desea que se haga y, luego, examinar los medios para alcanzar las metas colectivas. Y es importante hacer notar que cualquier interpretación de gobernanza debiera focalizar su atención en la prosecución de metas colectivas, más que en metas de actores individuales o de grupos específicos de interés. (Peters, 2007)

Cristina Zurbriggen (2012) destaca que el debate en América Latina ha tenido características diferentes al europeo, por lo que es necesario aportar una revisión crítica de la transformación del Estado en la región y la transferencia de la noción de governance por los organismos multilaterales, que en América Latina ha sido difundida por los organismos de la cooperación internacional, entre ellos el Banco Mundial (BM), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que han desempeñado una función central en el desarrollo y posterior transferencia de la noción de buen

gobierno, pretendiendo, de ese modo, volver más efectiva la ayuda internacional en los países subdesarrollados.

Así, el BM define gobernanza como el conjunto de procesos e instituciones a través de las cuales se determina la forma en que se ejerce el poder en un país, para desarrollar sus recursos económicos y sociales. En este contexto, el buen gobierno se refiere a la transparencia y la eficacia en tres áreas fundamentales: 1) métodos de elección, control y reemplazo de los gobernantes (estabilidad institucional); 2) capacidad del gobierno para administrar recursos y aplicar políticas (marco regulatorio y eficacia del gobierno); y 3) respeto a los ciudadanos (transparencia, participación y garantía del Estado de Derecho).

Por su parte, el PNUD (2012: 58) define gobernanza como “el ejercicio de la autoridad económica, política y administrativa para administrar los asuntos de un país a todos los niveles de gobierno; comprende los mecanismos, los procesos y las instituciones a través de las cuales los ciudadanos y los grupos articulan sus intereses, ejercen sus derechos legales, cumplen sus obligaciones y resuelven sus diferencias”.

En esta perspectiva, una gobernanza adecuada se define como aquella que es participativa, transparente con supervisión pública, eficaz y equitativa, y promueve el Estado de Derecho al garantizar que las prioridades políticas, sociales y económicas estén fundamentadas en un amplio consenso social (Campos, Calderón y Rosas, 2012).

Es importante destacar que la gobernanza se encuentra estrechamente ligada a la toma de decisiones. Se trata de gestionar y dirigir los negocios de forma que se obtenga la máxima eficacia económica.

Su tránsito desde la economía a la ciencia política y a la administración, con el objeto de procurar una gestión más inclusiva y co-responsable frente a los tradicionales modelos más

impositivos o burocráticos, lo convirtieron en un concepto heurístico y abierto en su interpretación y uso. Koresawa y Konvitz (2001: 27) destacan que su carácter polisémico ha permitido que fuera desarrollado por muy diversas líneas y escuelas de pensamiento como la nueva gerencia pública, el neoinstitucionalismo de un nuevo estado social o el universalismo comunitario de la sociedad civil y las organizaciones no gubernamentales.

Precisamente la reterritorialización del papel y de las responsabilidades del estado y de los diversos actores en la toma de decisiones políticas hicieron de la gobernanza el centro de diversas atenciones; también desde el campo de la política territorial, por otra parte uno de los campos predilectos para su aplicación y desarrollo, especialmente abonado en el contexto de la Unión Europea (Faludi, 2002).

De acuerdo con el estudio de opinión pública de la ONU, la gobernanza es importante para el bienestar de las personas, aunque también se pueden distinguir otros aspectos (Bergh, Rocha Menocal y Rodríguez Takeuchi, 2014). Por ejemplo, en general, la población tiende a preferir la efectividad del gobierno antes que la democracia o los derechos civiles.

La creación de empleos y la provisión de servicios públicos son las razones principales por las que las personas desean un buen gobierno. La corrupción también se identifica como un problema, aunque ocupa un lugar secundario.

Otros agentes, como son los inversionistas, se preocupan por el nivel de gobernanza que guarda un país, ya que este indicador les resulta útil para decidir a dónde dirigir su capital. Igualmente, la ayuda internacional a países del tercer mundo ha sido condicionada a mejoras en la calidad de los gobiernos e instituciones.

En este sentido, se puede identificar que la gobernanza tiene que ver con tres aspectos concretos: i) incrementar las capacidades del Estado; ii) fomentar el bienestar de la población, y iii) potenciar el crecimiento nacional y el desarrollo económico y social de los países (Santaella, 2017, p.3) .

De manera similar, Antal y Lucatello (2014) destacan que para que exista gobernanza se debe dar una colaboración entre el Estado, el mercado y la sociedad civil.

“Cuando hablamos de gobernanza nos referimos a un proceso que define y persigue metas colectivas y en el que el Estado ya no es el único - o el más importante - actor para resolver asuntos específicos. Este proceso presupone una reestructuración en el papel de lo que corresponde hacer a las esferas pública, privada y voluntaria y, al mismo tiempo, el reconocimiento de interacción compleja entre actores en tres ámbitos - internacional, gubernamental y local - que incluye tanto cooperación como coordinación”. (Antal y Lucatello, 2014, p.11)

En el mismo sentido, Porras (2016, pp. 14-15) señala que la gobernanza “propone una nueva modalidad de timoneo colectivo que consiste en la coordinación intersectorial para el logro de objetivos comunes”, mientras que Espejel (2016), define a la gobernanza, “como un conjunto de normas, principios y valores que dirigen la interacción entre actores que intervienen en el desarrollo de una determinada política pública” (Espejel, 2016, p.11).

“La Gobernanza Democrática propone una nueva base de acción y legitimidad en la administración pública. Esa legitimidad ahora depende menos de la racionalidad administrativa de origen tecnocrático y más de las nuevas relaciones del gobierno con la sociedad, además de los compromisos con el desarrollo social, económico y político” (Espejel, 2016, p.37).

El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo define gobernanza como: El sistema de valores, políticas e instituciones por el que una sociedad administra sus asuntos económicos, sociales y políticos mediante las interacciones, dentro y entre, el Estado, la sociedad civil y el sector privado.

Es la forma en que una sociedad se organiza a sí misma para hacer e implementar decisiones: lograr comprensión mutua, lograr acuerdos y acciones. También comprende los mecanismos y procesos por los cuales los ciudadanos y grupos articulan sus intereses, resuelven sus diferencias y ejercen sus derechos legales y obligaciones.

Gobernanza son entonces las reglas, instituciones y prácticas que fijan límites y proveen incentivos a los individuos, organizaciones y empresas. La gobernanza opera en todos los niveles de la actividad humana, ya sea el hogar, pueblo, municipio, nación, región o en el mundo (PNUD, 2000).

Ahora bien, es importante destacar que en administración pública, en general y desde la concepción de Peters (2007), gobernanza significa dirigir la economía y la sociedad hacia algunas metas colectivas, mientras que, para Kettl (2002), es la nueva gerencia pública (ngp), la adopción de los valores y prácticas empresariales en el sector público.

Ahora hablemos de la nueva gobernanza, la cual valdría la pena discutir a partir de qué momento en la línea de tiempo se considera como nueva gobernanza ya que en realidad es un término bastante actual; sin embargo, esta se considera más alineado con los supuestos de la nueva gestión pública que posee una visión más precisa respecto del papel de lógicas de mercado, de la regulación y de la no intervención del estado a menos que sea indispensable (Arellano, 2002).

La OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), por ejemplo, plantea la nueva gobernanza como la construcción de inteligentes regulaciones para que actores diversos se comporten de modo tal que cumplan con sus objetivos y, además, realicen tareas y participen con decisiones colectivas, de la mano con el gobierno (Gault, Sánchez y Retana, 2014).

La Unión Europea, con una visión más pragmática, asume a la gobernanza «como las reglas, procesos y comportamientos que afectan la forma en que el poder es ejercido» pasando con prontitud a asumir que, mientras más abierto y participativo, permitirá que se rinda cuentas de una manera más eficaz (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001).

Frente a la gobernanza democrática desde una perspectiva normativa, se sugiere abordar la presente discusión a través de su evolución empírica. Se propone avanzar más allá de preguntas simplistas como "¿gobernanza, sí o no?" hacia interrogantes más complejas del tipo: "¿qué tipos de gobernanza son apropiados para diferentes situaciones?" Y, aún más crucial, "¿cómo se implementa cada tipo de gobernanza?" La propuesta de enfoques como los estudios de gubernamentalidad, al presentarse como un método prometedor para abordar esta discusión, al considerar la gobernanza no solo como un conjunto de instituciones y un proceso normativo, sino como una actividad práctica de ejercicio de poder (Walters, 2012).

En síntesis, la gobernanza es el proceso en el que los ciudadanos resuelven colectivamente sus problemas y responden a las necesidades de la sociedad, empleando al gobierno como el instrumento para llevar a cabo su tarea (Campos, Calderón y Rosas, 2012).

El presente estudio se enfocará en la gobernanza de redes, la cual refiere a un enfoque de toma de decisiones y coordinación que implica múltiples actores interconectados. En lugar de seguir una estructura jerárquica tradicional, la gobernanza de redes implica la colaboración entre diferentes partes interesadas, como gobiernos, organizaciones no gubernamentales, empresas y la

sociedad civil, para abordar problemas o metas comunes. En una red de gobernanza, estos actores pueden interactuar, colaborar y tomar decisiones de manera más descentralizada y flexible. La gobernanza de redes es especialmente relevante en contextos donde los desafíos son complejos, interconectados y no se pueden abordar eficazmente desde un solo punto de control.

### **3.3.2 Medición de la Gobernanza**

Con el objetivo de medir o cuantificar la gobernanza, las Oficinas Nacionales de Estadística (ONEs) y los organismos internacionales han llevado a cabo varios esfuerzos para recolectar información y proponer metodologías (Santaella, 2017, p.13).

#### ***Reino Unido***

Presenta indicadores de gobernanza concernientes a las elecciones y la confianza en el gobierno. Asimismo, la ONS cuenta con información sobre investigación y desarrollo gubernamental, personal del sector público, productividad del servicio público, cooperación y desarrollo, además de Defensa.

- Encuestas a la población, se enfocan en una muestra representativa de la población general. Este tipo de fuentes pretende mostrar las percepciones de la población sobre un fenómeno determinado (Santaella, 2017, p.13).

#### ***Australia***

Mide el progreso en gobernanza al preguntar a los australianos cuáles son los aspectos más relevantes para lograr una buena gobernanza. A partir de esta consulta, se identificaron cinco temas principales: confianza gubernamental, eficacia, participación, debate informado y derechos y responsabilidades. Cada uno de esos temas tiene sus propias subdimensiones.

- Encuestas a expertos, en este tipo de encuestas, se invita a investigadores y especialistas en la materia a responder una serie de preguntas sobre algún tema en particular para tratar

de aproximarse a la situación de un país. Se espera que los expertos den respuestas fundamentadas en conocimientos y basadas en evidencia. (Santaella, 2017, p.13)

### **INEGI**

Mediante los censos de gobierno, recopila información sobre gobierno, seguridad pública y justicia. Esta información incluye recursos materiales y humanos, marcos regulatorios, políticas y procedimientos. El INEGI también encuesta a la población para que evalúe las percepciones sobre la calidad de los servicios públicos, la confianza en el sector público y las percepciones sobre seguridad pública y justicia, así como percepciones y experiencias recientes sobre corrupción. Censos y encuestas proporcionan información conforme al nivel de gobierno: nacional, estatal y local.

- Registros administrativos – son datos que se obtienen directamente de las dependencias gubernamentales o instituciones encargadas de las funciones gubernamentales. (Santaella, 2017, p.13)

### **3.3.3. Gobernanza y el rol del Estado**

El querer ejecutar la gobernanza haciendo a un lado al Estado es un ideal imposible; en esta concepción de gobernanza, los actores sociales involucrados en el proceso son considerados como una red de actores o de grupos de interés que están presentes en la sociedad civil.

El supuesto de algunos académicos que enfatizan la importancia de los actores sociales en la gobernanza ha sido que, en la medida en que los grupos y los individuos se autoorganizan, son más capaces de enfrentar positivamente los desafíos que plantea una realidad que evoluciona con rapidez.

La ejecución de gobernanza debe perseguir el bienestar común colectivo, llevando a cabo la democracia, en lo cual exclusivamente el Estado tiene experiencia y control para llevarlo a cabo;



adicionalmente el involucramiento del Estado puede ser necesario para crear legitimidad al interior de la sociedad, es decir para evitar casos de corrupción (Peters, 2007).

La primera de estas proposiciones es que la gobernanza se relaciona con metas colectivas más que con metas individuales o de grupos. Si la gobernanza tiene que ver, como se ha descrito recién, con el establecimiento de metas de la sociedad, entonces deben existir algunos medios para lograr hacerlo a nombre de la colectividad.

La noción de gobernar, entonces, es la de establecer un sentido de dirección que pueda ser aceptado, al menos, por la mayoría de la población, incluso aunque sea de mala gana. (Peters, 2007)

Es necesario que visualicemos la postura del Estado, en un rol enfocado al bienestar de la sociedad, Estado de bienestar no puede entenderse fuera del contexto democrático (Espejel, Rodríguez y Flores, 2014). El beneficio social adquiere la condición de Estado de bienestar cuando se cumple la condición primera de la relación entre la democracia y la justicia social.

Probablemente sea el Estado la principal fuerza de gobernanza colectiva en la sociedad. Ello no significa que el Estado tenga mecanismos perfectos para implementar el proceso decisional, o que necesariamente tomará decisiones correctas; sólo significa que es el único locus disponible cuando se trata de realizar una acción colectiva legítima.

La eficaz solución de los problemas no requiere de un experto en todas y cada una de las contingencias del gobierno, basta con ofrecer soluciones a problemas de educación, asistencia sanitaria o justicia (Peters, 2007).

Y finalmente se cuestiona puntualmente el permitir a las organizaciones ser parte del rol que ejecuta en la gobernanza el tomar decisiones y tener el mismo nivel de autoridad que el gobierno, ya que la iniciativa privada está acostumbrada a tomar decisiones de cierta forma

egoístas para el beneficio particularmente propio y no para el bienestar de una sociedad (Gault, Sánchez y Retana, 2014).

¿Es aconsejable permitirles ser parte de esta dinámica de gobernanza bajo ese entendido que buscaría primero el bienestar propio y hasta el final del bienestar de la sociedad; considerando que el gobierno lastimosamente no cuenta con recursos humanos y monetarios suficientes para solventar la solución pertinente y oportuna de los diversos problemas de asuntos públicos como la seguridad (o inseguridad)?.

#### **3.3.4. Tipos de Gobernanza**

Uno de las consecuencias negativas del concepto de Gobernanza es que suele utilizarse para todo. Se le asocia a buen gobierno, transparencia, desarrollo económico, democracia, participación, cogobierno, rendición de cuentas. Estas diferencias de concepción han dado origen a distintos tipos de Gobernanza, mencionado en la Tabla 8.

**Tabla 8***Diferentes tipos de Gobernanza*

<b>Gobernanza Jerárquica</b>	Es también llamada <i>old governance</i> . En este modelo el gobierno está siempre al timón. Puede haber actores y representantes de la sociedad civil. Suelen crearse consejos consultivos con diversos representantes de la sociedad. Este modelo de participación depende mucho de quien lleva el timón y de su capacidad de escuchar.
<b>Gobernanza de Mercado</b>	Busca imponer las lógicas empresariales en el gobierno. Se promueve la desmonopolización de las empresas estatales y la competencia del Estado.
<b>Gobernanza Corporativa</b>	Es el conjunto de procesos, costumbres, políticas, leyes e instituciones que afectan a cómo se dirige, administra o controla una empresa (corporación). También incluye las relaciones entre los muchos agentes implicados en ellas (desde la propiedad a la dirección, los controladores externos, acreedores, inversores, clientes, suministradores, empleados y el entorno y la sociedad entera).
<b>Gobernanza por Redes</b>	Existe una red de interés con actores claves. El gobierno se considera un nodo más. Las decisiones son de tipo político y se negocian con los actores involucrados. Existen mecanismos que autorregulan la red. El control se realiza por resultados y por criterios de eficiencia.
<b>Gobernanza Multinivel o Transversal</b>	Se asume una coherencia estatal para interactuar con la sociedad. Busca absorber la complejidad social en los actores elegidos para negociar con ellos la toma de decisiones. Busca reducir las asimetrías y reducir los niveles en el Estado. Se busca minimizar los localismos y las asignaciones de recursos asimétricos.
<b>Gobernanza Global</b>	Supone la regulación de relaciones interdependientes ante la ausencia de una autoridad política global; ejemplo: la relación entre los estados independientes.
<b>Gobernanza Proyectiva</b>	Implica los procesos que deben darse para lograr un proyecto exitoso.

Fuente. Tomado de Rivas, Trujillo y Lambarry, 2015, p.584, 585 y 586.

En las conceptualizaciones de la gobernanza colaborativa entendida como “los procesos y estructuras de la gestión y toma de decisiones públicas que involucran a la gente constructivamente a través de las fronteras entre las agencias públicas, niveles de gobierno, y/o esferas públicas, privadas y cívicas con el objetivo de lograr metas públicas que de otra forma no se alcanzarían” (Emerson, Nabatchi y Balogh, 2012: 2). Es más, podría encuadrarse en la nueva literatura sobre liderazgo público y colectivo (Ospina y Gabrielle, 2015) aunque no es el objetivo de este trabajo.

Los sistemas de gobernanza reflejan la tensión entre las nuevas fórmulas de coordinación y dirección por un lado, y el poderoso legado de los canales e instrumentos para la responsabilidad política, por otro (Conejero, 2016).

Por otro lado, la gobernanza democrática implica un proceso en el que el gobierno, las organizaciones privadas del mercado y la sociedad civil interactúan para decidir, coordinar y llevar a cabo la dirección y gobierno de su comunidad.

El adjetivo democrático integra idealmente a diversos personajes –deseablemente con pesos similares– al proceso de toma de decisiones haciéndolo «mejor», más efectivo y justo. Cómo se encadena esta secuencia (más horizontalidad, mejores resultados) es un supuesto que Fukuyama (2013: 4).

Los problemas, costos y fallas de la gobernanza democrática o pluricentrista son más difíciles de buscar y de encontrar, pues se corre el peligro de ser atacado como nostálgico del poder central o, peor aún, de antidemocrático (Gault, Sánchez y Retana, 2014). En esta categoría se considera al gobierno, la sociedad y la iniciativa privada con el mismo nivel jerárquico, como de autoridad en la toma de decisiones.

Para José Antonio Rosique Cañas (2009: 84), la gobernanza democrática en las metrópolis implica poderes fácticos enormes que se esmeran por maximizar sus beneficios, el poder

ciudadano va penetrando y permeando las decisiones fortaleciendo el modelo de gestión de la elección pública, hecho que le da al Estado capacidades legítimas para cumplir con tareas orientadas al bien común (Campos, Calderón y Rosas, 2012).

La gobernanza territorial es una pre-condición para la cohesión territorial, mediante la participación de los distintos actores (públicos, privados, tercer sector...) que operan a las diferentes escalas. Por tanto, el reto principal para una buena gobernanza territorial sería generar las condiciones más favorables para poder desarrollar acciones territoriales conjuntas que permitan conseguir este objetivo (Campos, Calderón y Rosas, 2012).

Por lo tanto, la gobernanza urbana integrada es un enfoque de gestión en su esencia. Se trata de la gestión de cuestiones transversales en la elaboración de políticas que traspasan las fronteras de los ámbitos políticos establecidos. Asimismo, incluye la gestión de la responsabilidad política dentro de una organización o sector.

La gobernanza integrada consta tanto de una integración horizontal entre sectores políticos (entre diferentes departamentos) como de una integración intergubernamental vertical (entre distintos niveles de gobierno), además de traspasar fronteras administrativas (en dos sentidos: autoridades municipales-administración regional/nacional y administración - sociedad civil). Las distintas dimensiones de la gobernanza territorial se concretan a:

- Vertical: relaciones o gobernanza multinivel entre los diferentes niveles político-administrativos, en especial entre la escala local y regional.
- Horizontal: coordinación entre las políticas sectoriales, entre territorios (contiguos o no en red) y entre los diferentes agentes o actores (formando partenariados, público-públicos y público-privados) (Campos, Calderón y Rosas, 2012).

La perspectiva de Mariano Ferrero (2010a: 121) afirma que “la complejidad de los asuntos mundiales ha alentado que las actividades económicas se vean influenciadas por agentes institucionales de niveles territoriales múltiples, que interactúan entre sí en términos cooperativos y no jerárquicos”.

Es así que emergen en la política global instancias de gobernanza multinivel en las cuales los agentes del nivel estatal pierden su papel privilegiado de “guardianes” de la frontera entre lo doméstico y lo internacional en tanto estas fronteras se difuminan.

En consecuencia, la noción de gobernanza multinivel se refiere a procesos de “intercambio negociado y no jerárquico entre instituciones de nivel transnacional, nacional, regional y local, e incluso puede extenderse a procesos de gobernanza público-privada” (Campos, Calderón y Rosas, 2012).

### **3.3.5. Diferenciación de Gobernanza y Gobernabilidad**

En algunas ocasiones se pudiera llegar a confundir gobernanza con gobernabilidad, sin embargo, existen diferentes características entre ellos. Existen alcances de lo que puede implicar gobernar, también conocido como mal gobierno y gobernabilidad conocido como buen gobierno; también existe lo que algunos investigadores han llamado lo que es la gobernanza tradicional que puede presentar características bastante egoístas al ser poco los beneficiados con procesos poco transparentes versus la posibilidad de una gobernanza sin gobierno, la cual busca estar encaminada a una dirección correcta y efectiva hacia el beneficio de la economía y la sociedad (Peters, 2007).

Gobernabilidad es considerado como “buen gobierno” el cual refiere al Estado como el agente central de la conducción de la sociedad; así su preocupación se centra en “la capacidad de gobernar del gobierno” contemplando a la sociedad como la entidad a ser gobernada y

administrada. Así, desde la perspectiva de la gobernabilidad, el problema y su solución emana desde las capacidades del gobierno, con cierta independencia de la sociedad. (Villalobos, 2015).

La buena gobernanza, o buen gobierno del territorio, se entiende como la forma de organizar un consenso entre los distintos actores para promover soluciones satisfactorias para todos ellos, para crear situaciones de suma mayor que cero (“win-win”) (Campos, Calderón y Rosas, 2012).

Más allá de pensar que cuando hablamos de gobernanza todo es de color de rosa, y que esta surge y emerge para poder solucionar todos los problemas que tenemos en la sociedad como con una varita mágica, se mencionó anteriormente también puede existir una mala gobernanza, que pudiera presentarse cuando sin importar los actores que estén involucrados, realiza también un mal proceso de toma de decisiones.

En este orden de ideas, José Juan Sánchez (2002: 342) señala que “la governance no es una fórmula mágica, sino tan sólo, una visión y praxis diferente del gobierno, orientada en función de la sociedad civil y de la ciudadanía, que utilizará la negociación, el pacto y el consenso, antes que la jerarquía, la fuerza y la imposición sin diálogo (Campos, Calderón y Rosas, 2012).

Gobernanza parte del reconocimiento de que el gobierno carece de las capacidades suficientes para la resolución de todos los problemas sociales. Su aplicación se da en el marco de la transición del Estado benefactor al Estado Neoliberal, en el que este se empieza a adelgazar, descentralizar y delegar funciones a la iniciativa privada.

Así, describe una serie de cambios ocurridos desde finales del siglo pasado concernientes a la relación entre sociedad y Estado, en la cual, agentes privados y sociales incrementan su participación en actividades anteriormente en manos del aparato gubernamental. Partiendo de la

premisa de la devolución a la sociedad de tareas y funciones que hasta entonces eran responsabilidad del Estado comienza a existir, desde los gobiernos, cada vez menos reticencia a la participación de las instituciones de la sociedad civil, comenzando a apreciar en éstas, paulatinamente, capacidades de autogestión y autorregulación así como recursos importantes (económicos y humanos) para la resolución de diversas problemáticas.

Es importante poder diferenciar las características que presentan tanto gobierno, gobernabilidad como gobernanza. En la Tabla 9 podemos observar la diferenciación entre alcances y roles.

**Tabla 9**

*Continuo gobierno – gobernanza*

<b>Dimensiones</b>	<b>Gobierno</b>	<b>Gobernanza</b>
Alcance geográfico	Sub-nacional, nacional	Sub-nacional, nacional, regional, global, transnacional
Alcance funcional	Varios asuntos	Un solo asunto
Distribución de recursos	Centralizada	Dispersa
Intereses	Comunes	Diferenciados
Normas	Soberanía, mandato y control ( <i>command and control</i> ), redistribución	Soberanía limitada, autogobierno, mercado
Toma de decisiones	Jerárquica, consenso, igualdad formal	Horizontal, negociación, desigualdad
Implementación	Centralizada, autoritativa ( <i>authoritative</i> ), coercitiva	Fragmentada, auto implementada (self-enforced), voluntaria

*Nota.* Porras, 2016, p.84.

Así, la gobernanza es un modelo que aspira a un mayor diálogo y negociación en el ejercicio de gobierno, en el cual gobernados y gobernantes establecen una relación de horizontalidad. Esta requiere tanto mayores espacios y voluntad por parte del Estado, como participación, involucramiento y ejercicio de ciudadanía efectiva de parte de la sociedad. En última instancia, aunque conlleva cierto grado de desgaste en el ejercicio de un espíritu asambleísta y de



toma de decisiones participativas, tiene como resultado políticas públicas consensuadas y con un grado superior de legitimidad (Villalobos, 2015).

### **3.3.6. Casos de Gobernanza**

Para poder ejemplificar la gobernanza, es importante explicar el significado y los alcances de las Alianzas Público - Privadas para el Desarrollo (APPD), se consideran “colaboraciones voluntarias a través de las cuales individuos, grupos u organizaciones se ponen de acuerdo en trabajar conjuntamente para cumplir una obligación o llevar a cabo una iniciativa específica; compartiendo los riesgos así como los beneficios; y revisando la relación regularmente siempre que sea necesario”(Tennyson, 1998).

Adicionalmente, CODESPA coincide con el matiz aportado por the Donor Committee for Enterprise Development, y comparte la visión de que el elemento central de las APPD es que se comparten costes, riesgos y otros recursos en iniciativas que tienen objetivos de desarrollo, pero también empresariales (Heinrich, 2013).

La puesta en marcha de APPD ha supuesto un reto para todos los sectores implicados, incluyendo el Tercer Sector o la sociedad civil. Bajo este tipo de intervenciones se ha experimentado un cambio en su rol dentro de este tipo de iniciativas, y ha tenido que ceder nuevos espacios de colaboración y decisión al Sector Privado y el Sector Público.

De este modo, se han generado muchas expectativas sobre el alcance e impacto que pueden llegar a tener las colaboraciones público - privadas en el desarrollo social de las comunidades. Entre otras cuestiones, conlleva que la iniciativa privada se convierta en un actor activo y con

poder de decisión en la gestión de una iniciativa de desarrollo, territorio tradicionalmente custodiado por el Tercer Sector (Fundación CODESPA, 2013).

“En 2010, el CIPC identificó 57 países que contaban con una estrategia nacional para la prevención de la criminalidad (contra 9 en 1999), los cuales hacen hincapié en la articulación entre los diferentes niveles de gobierno (ej.: nacional, departamental/ estatal o provincial, municipal, etc.) mediante un enfoque transversal e intersectorial. Las estrategias nacionales de prevención suelen contar con un organismo a cargo de la coordinación, que implementa la estrategia en articulación con otras instituciones gubernamentales.

Este es el caso de Centro Nacional para la Prevención del Crimen en Canadá, de la Secretaria General del Comité Interministerial de Prevención de la Delincuencia en Francia – que depende de la Oficina del Primer Ministro, o del Ministerio de Justicia en Australia.

A comienzos de los años 2000, Chile fue uno de los primeros países de Sudamérica en dotarse de una estrategia nacional de seguridad ciudadana, a través del programa Comuna Segura, que resaltaba la creación de consejos comunales de seguridad ciudadana, un espacio intersectorial de elaboración de estrategias a nivel local. La nueva estrategia nacional de Chile Seguro (2010-2014) da gran importancia a la colaboración con el sector privado.

Un ejemplo de esto es el programa “No compres robado” que, en asociación con los comerciantes, sensibiliza sobre la reventa de bienes robados, o el programa “Barrio comercial en paz”, en el cual los comerciantes y vecinos elaboran un plan de intervención barrial con el apoyo del Ministerio del Interior y de la Policía, a fin de recuperar espacios públicos y convertirlos en lugares seguros” (Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad (CIPC), el Banco Mundial y la Cámara de Comercio de Bogotá, 2011, p.22).

En el caso específico de Chile “la innovación social aún no parece jugar un papel importante dentro de la política de innovación. Las estructuras de innovación existentes centran su atención principal en hacer frente a las necesidades de las empresas y los mercados y escasamente en el desarrollo de iniciativas de innovación social” .

Sin embargo, hay que resaltar que la empresa chilena Algramo obtuvo en 2015 el prestigioso premio *The Venture* por su innovación social para reducir los precios de compra de las familias de manera sostenible e inteligente (Conejero, 2016).

En diferentes regiones del mundo, esto ya se pone en práctica desde hace varios años atrás, un ejemplo es en el Reino Unido se pone en marcha el programa *The Big Society* en 2009, que incluye una serie de medidas que pretenden ser un proceso de empoderamiento ciudadano, esto es, dar mayor protagonismo y capacidad de decisión a iniciativas de voluntariado, comunidades locales y líderes comunitarios, emprendedores sociales y empresas sociales.

El expresidente de la Comisión Europea, José Manuel Durao Barroso, durante la presentación de la iniciativa piloto *Social Innovation Europe* declaró que es necesario “encontrar un nuevo modo de satisfacer las necesidades sociales apremiantes que no son adecuadamente satisfechas por el mercado o el sector público y que son dirigidas hacia grupos vulnerables de la sociedad” (Barroso, 2011: 2).

Para fomentar esta estrategia la Comisión Europea en marzo de 2013 publicó una Guía de Innovación Social, que hace énfasis en el papel de la innovación social como componente esencial en el diseño, implementación y evaluación de programas: sólo tendría sentido en la medida en que las políticas públicas se ajusten a las necesidades de la sociedad, genere nuevos espacios de colaboración y proponga alternativas sostenibles en el tiempo y expresadas en mejoras en la calidad de vida de la población.

En América Latina, la ONU a través de la CEPAL ha desarrollado múltiples programas de innovación social en colaboración con la fundación Kellogg. Entre las primeras experiencias destacadas tenemos: Leche en abundancia (Haití, 2000); Abuela cuenta cuentos (Argentina 2002); Salud, responsabilidad de todos (Paraguay 2006); Programa Fénix (Colombia 2006).

### **3.3.7. Vínculo con Seguridad Ciudadana – Pública**

Las relaciones del gobierno con la sociedad deben dar paso, en un modelo de innovación social; en este modelo, el gobierno no debe ser un actor más de la red sino que tiene una misión esencial: consolidar y potenciar las relaciones de coordinación entre los distintos sectores. La innovación dentro de la gobernanza en red revitaliza el papel de liderazgo de los responsables políticos y la capacidad de producir y traducir nuevas ideas en actuaciones (Hartley, 2005: 30).

La innovación del capital social desencadena las siguientes pautas innovadoras: innovaciones en los procesos de manifestación de necesidades, en las formas de cooperación entre agentes, en la comunicación y en una gobernanza adecuada facilitadora de estos procesos (Zurbano, 2009: 80).

La implicación de nuevos actores en los procesos de gobernanza que suponga la búsqueda de soluciones conjuntas a problemas sociales otorga al concepto de innovación su carácter social (Conejero, 2015).

Los gobiernos (estatales y locales) están llamados a asumir un papel especial en lo referente a la claridad en materia de responsabilidades y en la solución de conflictos; pueden contribuir también, con un adecuado marco regulador y gestión de la información, a incentivar la cooperación multinivel y pueden convertirse en referentes de apertura y participación si son un buen ejemplo en su propia gestión.

Les corresponde legislar para garantizar las prácticas innovadoras de participación y gobernanza, sobre todo si se reconoce que actualmente nos enfrentamos a la pluralidad de actores de todo tipo (naciones, estados, regiones, ciudades, compañías transnacionales, ONG, movimientos sociales, sindicatos, etcétera) que exigen participar en los asuntos que les afectan, desafiando viejas y estrechas concepciones de la política.

Así, las relaciones entre la gobernanza y la democracia participativa consideran que el principio participativo sería concebido como un instrumento que dotaría de legitimidad y legalidad a las prácticas corporativas y al diálogo silencioso entre los diferentes grupos de la sociedad; por ello, el principio participativo es una herramienta política ideal para que los ciudadanos puedan hacer valer mejor sus aspiraciones (Campos, Calderón y Rosas, 2012).

Asumir un modelo de gobernanza, caracterizado por su carácter integrador y colaborativo, garantiza en mayor medida la posibilidad de éxito en los procesos de innovación social al producirse un aprovechamiento óptimo de los recursos tanto tangibles como intangibles de los distintos actores.

La colaboración y cooperación en red que fomenta el modelo de gobernanza minimiza la aparición de posibles fallos en los procesos de implementación de los programas públicos ya que diferentes actores hacen fluir sus ideas y su conocimiento acerca de la aplicación efectiva de los programas de gobierno (top-down y botton-up) y, ante todo, se aprovechan y capitalizan las sinergias de resultados por todos ellos generados (Conejero, 2016).

Un buen gobierno implica: 1) que estén garantizadas la seguridad de los ciudadanos y el respeto de la ley, especialmente a través de la independencia de los magistrados, es decir, el Estado de Derecho; 2) que los organismos públicos gestionen de manera correcta y equitativa los gastos públicos: es la buena administración; 3) que los dirigentes políticos respondan de sus acciones ante

la población: es la responsabilidad y la impunidad (accountability); 4) que haya información y sea fácilmente accesible a todos los ciudadanos: es la transparencia. (Campos, Calderón y Rosas, 2012).

Desde hace ya varios años atrás se vienen realizando alianzas público-privadas cuyo objetivo principal es asegurar e incrementar la seguridad ciudadana - pública; en lo cual el Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad (CIPC) ya tiene experiencia. En el año 2005, durante su 5º Coloquio Internacional, realizado en Santiago de Chile, el tema de “las alianzas estratégicas para la prevención eficaz de la delincuencia” fue central para el debate.

Para el CIPC, la prevención de la criminalidad y la promoción de la seguridad ciudadana es una tarea en que se deben involucrar diferentes actores. Además de los gobiernos, sean nacionales o locales, hace mucho que la sociedad civil, especialmente a través de organizaciones no gubernamentales, se está involucrando directamente con el tema.

Sin embargo, una mirada global permite evaluar que la participación del sector privado en la promoción de la seguridad ciudadana todavía está lejos de alcanzar su máximo potencial.

Hoy se aprecia que los gobiernos están intensificando sus relaciones con los actores económicos, pero también están impulsando la organización y la participación de redes ciudadanas que mejoran la calidad de la gestión, la hacen más incluyente, democrática y le suman potencialidades estratégicas para hacer de las ciudades lugares que compitan y se complementen con otras y se les agregue calidad de vida y sustentabilidad.

Así, los gobiernos metropolitanos son ahora emprendedores, socios, facilitadores; de ahí que el papel de los políticos y gerentes públicos es crear y gerenciar desde las redes de actores

metropolitanos, sin cuya colaboración resulta imposible avanzar (Campos, Calderón y Rosas, 2012).

### **3.4. Seguridad Ciudadana – Pública**

Una de las mayores preocupaciones de los ciudadanos en general, es la seguridad. En los últimos años, muchos acontecimientos han influenciado para que en muchas ciudades del mundo aparezca la seguridad como uno de los temas centrales. Las encuestas de opinión así lo constatan.

Tanto los países primer mundistas o países “ricos”, el terrorismo y la aversión al riesgo y al conflicto inciden en la preocupación por la seguridad. En los países tercermundistas o en desarrollo, la desigualdad socio-económica y la pérdida de credibilidad en las instituciones afectan de manera crucial la demanda de seguridad por parte de los ciudadanos (Velásquez, 2006).

Los esfuerzos para abordar el desafío de la inseguridad en la región deben apuntar a desarrollar acciones que aceleren de manera exponencial la transformación de la gobernanza por la seguridad. Se formulan diez recomendaciones para avanzar en esa dirección:

1. La evidencia indica que la seguridad ciudadana y justicia requiere un sistema especializado de gestión con visión estratégica y liderazgo.
2. Políticas públicas de Seguridad y Justicia con equilibrio entre acciones preventivas y de control demuestran tener un mayor efecto en la reducción del crimen.
3. Mecanismos de rendición de cuentas son elementos clave en la generación de legitimidad.

---

4. La calidad eficiente de políticas públicas en seguridad ciudadana y justicia depende de la efectiva asignación de recursos humanos y financieros.

5. La gestión eficiente de políticas públicas en el sector depende de la calidad de la información y acceso a conocimiento aplicado.

6. Propiciar la utilización del enfoque de ciclo de las políticas públicas para el análisis de las decisiones en materia de seguridad ciudadana y planificar su sostenibilidad y escalabilidad.

7. Promover la formación de gestores especializados en la seguridad ciudadana y justicia, que estén facultados para integrar la visión integral, multisectorial y sostenible de las intervenciones.

8. Reforzar el aprendizaje e intercambio de experiencias entre pares, especialmente entre representantes de los gobiernos subnacionales y las organizaciones de la sociedad civil que trabajan en el ámbito local, sobre la base de metodologías sistematizadas que orienten de manera eficaz el análisis comparado de buenas prácticas y la extracción de recomendaciones.

9. Promover el intercambio y la apropiación de experiencias exitosas que hayan demostrado ser eficientes a la hora de superar la desarticulación y favorecer la coordinación interinstitucional e intersectorial, a todos los niveles.

10. Promover una gobernanza participativa que incentive la incorporación de la sociedad civil en todas las etapas del ciclo de las políticas públicas, mediante arreglos institucionales debidamente diseñados para tal fin (Chinchilla y Vorndran, 2018).



### 3.4.1. Diferentes enfoques de Seguridad Ciudadana

El término de seguridad ciudadana está asociado a la recuperación de instituciones democráticas en América Latina, la defensa de los derechos ciudadanos y a la exigencia hacia el Estado de las garantías de una convivencia pacífica.

“La seguridad ciudadana contiene una dimensión objetiva: los hechos de la violencia conocida que involucra a víctimas y victimarios; y una dimensión subjetiva: las vivencias y sentimientos personales que configuran las percepciones y representaciones de la seguridad ciudadana.” (Del Olmo, 2000, 6).

La seguridad ciudadana tiene un significado y un alcance complejo, conceptualmente existen dos visiones de la seguridad ciudadana las cuales influyen recíprocamente:

- a) *Seguridad Ciudadana* en sentido amplio se refiere a una política multidimensional para reducir las situaciones de riesgo (Beck, 2008) y vulnerabilidad social, es decir, está dirigida a reducir las posibilidades de que un individuo o grupo quede desvinculado o se encuentren bloqueadas sus posibilidades de participación en un ámbito social en el que considere adecuado intervenir. Nuestras sociedades han sido caracterizadas como sociedades del riesgo y la vulnerabilidad por sus intensos procesos de cambio, que además se producen a escala global, con más imprevisibilidad y, por tanto, con menor capacidad de anticipación o previsión.
- b) La *(In)Seguridad Ciudadana* en sentido estricto, en la que identificamos dos dimensiones: una que denominaremos objetiva y otra llamada subjetiva (Curbet, 2010). Por dimensión objetiva entendemos la probabilidad estadística de que una persona sea víctima de cualquier tipo de delito, en especial de agresión hacia su

persona o familiares o hacia sus bienes. Dimensión subjetiva es el temor a ser víctima de la delincuencia. Es decir, un asunto es la situación objetiva en la que viven los ciudadanos y otro es como parte de la ciudadanía percibe o representa dicha situación (Pascual, 2010).

Ambas dimensiones no siempre coinciden. Es muy habitual que se produzcan situaciones de incremento de inseguridad subjetiva mientras que se mantiene estable la situación objetiva, como consecuencia del tratamiento de alguna noticia por los medios de comunicación o por la implantación de políticas urbanas basadas en la generación de miedo.

Por otra parte, el incremento de la inseguridad subjetiva produce, a su vez, inseguridad objetiva, pues la sensación de inseguridad se asocia generalmente a actitudes sociales estigmatizadoras hacia grupos de personas o barrios, a los que se atribuye el papel de chivos expiatorios y son objeto de segregación social.

Esta segregación quiebra sus oportunidades sociales y favorece el uso de medios no legales para garantizar su existencia. Por otra parte, la seguridad ciudadana en sentido amplio influye en la inseguridad ciudadana en las dos dimensiones, objetiva y subjetiva, de la seguridad en sentido restringido. La situación de riesgo o vulnerabilidad social generalizada origina siempre en nuestras sociedades unos niveles elevados de miedo generalizado o miedo líquido (Bauman, 2007).

Esta inseguridad se agrava en situaciones de crisis económica y social, por el incremento de probabilidades de desvinculación o marginación, y se genera un mayor temor que, de no ser canalizado adecuadamente –generalmente no lo es–, se transforma fácilmente en inseguridad social, exclusión social y deterioro de los valores democráticos (Pascual, 2010).

### 3.4.2. Diferentes enfoques de Seguridad Pública

De manera general la seguridad pública se entiende como la obligación del Estado de garantizar la seguridad de las personas, su patrimonio y la observancia del Estado de derecho, lo que de manera general equivalía a garantizar la observancia de los derechos humanos de los ciudadanos, muchas circunstancias novedosas han modificado su misma conceptualización, así como la forma de combatir el problema, lo cual ha hecho que en los años recientes las autoridades se hayan visto en la necesidad de enfrentarla de manera distinta.

Entre las nuevas estrategias, estaría el diseño de políticas públicas tendientes a combatir las expresiones de violencia, lo que ha llevado tanto al gobierno como a los gobernados, a terrenos antes desconocidos, ya que anteriormente el problema se enfrentaba sólo como un caso policíaco.

La violencia es un tema que no ha pasado desapercibido para el análisis sociológico, por lo que diversos autores han buscado sus causas y aunque el concepto tiene diversas acepciones, según sea el punto de vista de estudio que se elija, es claro que entre las diferentes expresiones de la violencia se encuentra la seguridad pública, o su deterioro o, para expresarlo de otra forma, la inseguridad pública, que se ha convertido hoy en uno de los problemas principales percibidos por la ciudadanía, la que reclama su inclusión en la agenda pública.

En contra de los que tratan de encontrar una sola causa, muchas son las variables que pueden estar detrás de éste, porque no es solamente el delito (Londoño y Guerrero, 1999), sino su percepción -cara novedosa del fenómeno- y a respuesta de las autoridades ante el hecho, lo que conforma la inseguridad creciente (González, 2002).

### 3.4.3. Fusión: Seguridad Ciudadana y Seguridad Pública

La seguridad ciudadana, y la seguridad pública que aparentemente son las mismas poseen factores que las diferencian, no obstante que ambas se preocupan por la integridad y el bienestar del ser humano.

Para la seguridad ciudadana, la situación requerida representa una aspiración y una demanda social que le permita tener una vida tranquila y digna, sin afectación a su persona o a su patrimonio, con cierta garantía para el desarrollo de las actividades particulares y comunitarias.

Cuando se habla de las condiciones de ejecución de la seguridad ciudadana se hace referencia al equilibrio que debe existir entre la aplicación de medidas de seguridad preventivas y el respeto a los derechos y libertades ciudadanas. Si no se logra un equilibrio entre las medidas de seguridad y las libertades de los individuos se corre el riesgo de caer en un pánico social, que agrava la real situación de inseguridad de la sociedad.

La seguridad pública, mientras tanto, está orientada a preservar el orden público y la paz ciudadana, en un ambiente que garantice la convivencia de la población. La seguridad pública se dirige al hecho delincuenciales y a sus actores, por lo que los órganos de seguridad actúen en forma preventiva, anticipándose al cometimiento de los actos delictuosos.

En forma punitiva, en coordinación con el Ministerio Público, desde el sometimiento de la infracción o acto delictivo para reprimirlo, hasta llegar en forma cooperativa a la reinserción social del infractor.

Las acciones y operaciones policiales deben cumplirse en base de los diversos instrumentos jurídicos, a partir de la política de seguridad pública, sus planes y programas de acción cooperativa con las demás instituciones responsables de la seguridad del Estado. (Fundación Henry Dunant).

### **3.5. Política y Política Pública**

Es posible que se pueda confundir el rol que se lleva a cabo tanto con la política como con las políticas públicas; es importante precisar que son entes completamente diferentes, sin embargo, entre ellos interactúan de una manera estrecha, ya que influyen en cada una de forma recíproca.

Los gobiernos son instrumentos para llevar a cabo políticas públicas. Lo importante en el gobierno son sus resultados, más que su estructura. En torno a las políticas públicas es posible acotar las discusiones políticas; diferenciar problemas y soluciones de manera específica; precisar las diferencias; vincular los temas a soluciones más amplias o secuenciales; plantearse esfuerzos compartidos, y participar de manera específica. Las políticas públicas sin política tienen un problema de diseño (Lahera, 2000).

Dentro de la agenda pública, son incluidos los temas que son importantes a considerar, ya que es importante resolver mediante una política pública o actualizarla en caso de que ya se cuente con una existente. Una óptima creación y ejecución de una agenda pública, es incluyendo tres principales actores, los cuales también son considerados como ejes centrales para la gobernanza: gobierno, sociedad e iniciativa privada.

La dinámica que se realiza para elegir los temas incluidos en una agenda pública, dependen de diversos factores, entre los cuales se encuentran, la “temperatura” del tema, es decir la

importancia, o bien gravedad del mismo, así como el liderazgo de los representantes de las comunidades para presentarlas a sus representantes políticos.

No toda idea entra a la agenda, no todos los temas de la agenda se convierten en programas. La permanente posibilidad de pensar los arreglos sociales de otro modo, imposibilita que se complete el tránsito de la agenda al programa. En el paso de la discusión pública al programa y de éste a la agenda siempre hay fugas y no se logra captar toda la riqueza de la discusión (Lahera, 2000).

Es importante resaltar, lo que ya se ha mencionado anteriormente, es muy posible que la dinámica en la creación de políticas públicas para la resolución de problemas sociales y ambientales, dependa de los intereses que en ese momento se presenten para los involucrados en la misma; tanto gobernantes, miembros de la sociedad o miembros de la iniciativa privada. Es muy común que además, existan individuos de altas esferas, que ejercen un rol sumamente importante en el ejercicio de la política y políticas públicas, que no son reconocidos de manera pública.

Una política pública de excelencia corresponde a aquellas acciones y flujos de información relacionadas con un objetivo político definido en forma democrática; las que se desarrollan por el sector público y, frecuentemente, con la participación de la comunidad y el sector privado.

Una política pública de calidad incluirá orientaciones o contenidos, instrumentos o mecanismos, definiciones o modificaciones institucionales, y la previsión de sus resultados. El concepto de políticas públicas incluye tanto temas de gobierno como de Estado. Estos últimos son, en realidad, políticas de más de un gobierno, lo que plantea una especificidad política. También es posible considerar como políticas de estado las que involucran al conjunto de los poderes del Estado en su diseño o ejecución (Lahera, 2000).

La gobernabilidad debe ser integrada (Lahera, Cavezas, 2000); debe referirse al conjunto de los sistemas sociales y no sólo a la organización productiva. Cuando la gobernabilidad es sesgada o parcial tiende a ser inestable, como ha sucedido con la que sólo busca complementar el Consenso de Washington.

La gobernabilidad puede asegurarse de modo autoritario, por lo menos por un tiempo, pero es probable que lo sea de modo excluyente e inestable. La democracia, en cambio, es el sistema que favorece una gobernabilidad incluyente y estable. Lo segundo, ya que por definición este sistema permite cambiar a los gobernantes sin crisis mayores (Lahera, 2000).

Un caso de mucho interés es Nueva Zelanda, ya que consideran importante el tema de la calidad de las asesorías sobre políticas públicas, ya que se han establecido estándares de calidad: claridad de propósitos, lógica intrínseca, precisión, adecuado rango de opciones, realización de las consultas necesarias, carácter práctico de su instrumentación y presentación efectiva (Gobierno de Nueva Zelanda, 1992).

La comunidad puede influir políticamente en la determinación de las políticas públicas por medio de los partidos y las elecciones. De la sociedad civil no se puede esperar que los individuos formen grandes asociaciones voluntarias para impulsar temas de interés público, a menos que existan condiciones especiales para ello (Olson, 1965).

Los gobiernos deben especificar los programas en políticas públicas para su período. Esta determinación es un modo efectivo para no darle a mucha gente lo que quiere. Lo habitual es que no haya políticas públicas óptimas, sino un rango de soluciones posibles. No hay garantía de escoger la mejor política pública, pero es un deber de los gobiernos elegir cursos de acción (Lahera, 2000).

En la formulación de las diversas políticas públicas, el Poder Legislativo tiene un papel de gran importancia, pues ahí es más frecuente la búsqueda de acuerdos basados en la negociación. En este último caso las coaliciones se construyen en un intercambio de concesiones, a veces se negocia, más por no quedarse afuera que por la virtud de la política. Los gobernantes necesitan el análisis retrospectivo (posterior a la decisión) por lo menos tanto como el prospectivo (anterior a la decisión) y probablemente más.

Algunas políticas públicas son más importantes que otras. Está en la naturaleza del buen gobierno que su acción se ordene principalmente en torno a orientaciones y políticas estratégicas. Éstas son aquellas que prefiguran el legado del gobierno. Ellas deben dar los principales criterios de evaluación de la gestión propia y permitir ordenar a los partidos que apoyan al gobierno (Lahera, 2000).

La co-producción hace referencia a la participación de los actores de la sociedad civil y del mercado en la implementación de las políticas públicas. Por otro, la co-construcción remite a la participación de estos mismos actores en la elaboración de las políticas públicas. Así, la ~~co-construcción~~ se sitúa antes de la adopción de las políticas públicas, mientras que la co-producción llega después, en el momento de su aplicación.

En los procesos de co-construcción y de co-producción de las políticas públicas, interactúan tres grandes esferas: el Estado, el mercado y la sociedad civil.

- **Estado:** pueden provenir del poder político que son el ejecutivo (o los delegados del partido político que dirige el gobierno), el legislativo (o todos los delegados de los diversos partidos políticos) y el judicial.

En los países con un sistema unitario como Chile, Uruguay, Haití, Francia, Inglaterra, etc., hay menos Estados y, en un sentido formal, menos arenas donde son definidas las políticas



públicas. En los países con un sistema federal como Canadá, México, Brasil, Argentina, Alemania, hay más Estados. Es así que en Canadá, además del Estado federal, existen trece Estados provinciales y territoriales a los cuales la Constitución otorga poderes importantes para legitimar iniciativas en materia de políticas sociales.

- ***Mercado***: incluye a los actores individuales y colectivos del mercado del trabajo o de la economía de mercado (las empresas, los propietarios y dirigentes, los gestores, los trabajadores asalariados y autónomos, los sin empleo, etc.). También incluye a las estructuras de representación como los organismos patronales y sindicales.
- ***Sociedad Civil***: se opta por una definición más bien descriptiva que retiene ciertos elementos anticipados por Anheier: “Global civil society is the sphere of ideas, values, institutions, organizations, networks, and individuals that are (...), located between the family, the State, and the market ...” (2007: 10-11).

La construcción de políticas públicas, es un proceso en constante evolución e innovación, ya que se está transformando en un proceso más participativo e incluyente, donde las opiniones, expectativas y propuestas de la ciudadanía, la academia, el sector privado e incluso organismos internacionales se vinculan como insumos para el diseño y como herramientas para construir consenso.

La experiencia de la construcción de la Política Integral y Sostenible de Seguridad Ciudadana y Promoción de la Paz Social (Polsepaz) de Costa Rica así lo ejemplifica, toda vez que tuvo el apoyo de agencias internacionales como el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), y no sólo tomó en consideración el análisis de los principales indicadores de inseguridad del país sino además los resultados de un amplio proceso de consulta realizado a escala

nacional que integró a instituciones, organizaciones sociales y empresariales, comunidades y ciudadanía en general (Frühling, 2012).

Un ejemplo de México, es el del programa Todos Somos Juárez de Ciudad Juárez (México) en el que se logró concertar su contenido con las comunidades, organizaciones de la sociedad civil y la iniciativa privada, gracias a que se incorporaron tempranamente a la construcción del programa (Hernández, 2015).

Cuando se integran métodos participativos desde el inicio del ciclo de las políticas públicas, la comunidad no solo se convierte en una valiosa fuente de información, sino también en un validador de hallazgos y en un socio clave para la futura implementación (Muggah et al., 2016). Ello mejora la gestión pública, fortalece la gobernanza democrática y promueve el empoderamiento social (Chinchilla y Vorndran, 2018).

El concepto de políticas públicas engloba al de políticas sociales . Al mismo tiempo, comparte varios de los términos que incluye su definición. Sin embargo, las políticas públicas tienen más extensión que las políticas sociales, pueden comprender también las políticas de educación, de transporte, de inmigración, de habitación, de desarrollo local e industrial, de medio ambiente, etc.

Para que exista co-construcción de políticas públicas, es necesario que el Estado favorezca las formas de gobernabilidad abiertas que dan lugar a la participación de actores sociales que provienen de sectores no estatales, es decir del mercado y de la sociedad civil.

La alternativa al diseño de políticas públicas en materia de seguridad permite una combinación de sistemas mediante un proceso en dos niveles. El primero tiene lugar a nivel central o nacional para formular los principios y valores que orientarán las políticas, establecer el marco

legal y constitucional en el cual se enmarcarán las mismas, e identificar los recursos financieros e institucionales que se aportarán a nivel nacional para la implementación.

El segundo corresponde al plano subnacional –regiones, estados, municipios, entre otros– para abordar el diseño de las acciones concretas que se ejecutarán e identificar los recursos financieros, institucionales y humanos que se movilizarán en el plano local. A nivel subnacional, los esfuerzos deben concentrarse en el diseño de intervenciones que apunten a impactar las conductas de riesgo y los grupos más vulnerables a la violencia y al delito (Wilson Center, 2015); sin descuidar la participación de los diversos sectores en el proceso (Chinchilla y Vorndran, 2018).

Al igual que en la etapa de diseño, el modelo de implementación de políticas públicas en materia de seguridad ciudadana varía según el sistema político. Como la mayoría de los países de la región tiene un sistema de gobierno centralizado, se observa una predominancia del modelo “de arriba hacia abajo”. En este, los gobiernos locales tienen restringidos márgenes de acción, toda vez que sus facultades y capacidades en materia de Policía y de prestación de servicios sociales –claves para la prevención de la violencia y el delito– son limitadas (Chinchilla y Vorndran, 2018).

Para que una política pública asegure su éxito en la implementación y correcto funcionamiento, es necesario llevar a cabo la tarea de monitoreo. La evaluación de las políticas públicas es una tarea pendiente y de especial urgencia ya que permitirá avanzar hacia la producción de conocimiento y toma de decisiones basadas en la evidencia científica.

No menos importante es que habilitaría las herramientas para analizar la relación costo-beneficio y costo-efectividad de las políticas y programas, a modo de maximizar el impacto de los siempre limitados presupuestos públicos. Al respecto, Beliz (2012) propone que también es

necesario fortalecer la coproducción social del monitoreo y la evaluación a través de mecanismos como la evaluación comunitaria de impacto (Chinchilla y Vorndran, 2018).

El presente estudio estará sustentado bajo los siguientes enfoques teóricos que se presentan a continuación:

- ***Sustentabilidad.***

La presente investigación en el eje teórico de sustentabilidad, se encuentra basada de la postura de Alfaro, J. M., Limón, B., Martínez, G. A. y Tijerina, G. (2009), Corona, A. (2000), Elizalde, A. (2003) y Luege, J. L., Rodríguez, M. y Ruge, T. (2006); los cuales empatan al describir a la sustentabilidad en donde se busca un beneficio económico, político, ambiental y social, que genere sustentabilidad.

- ***Responsabilidad Social***

La presente investigación en el eje teórico de responsabilidad social, se encuentra basada de la postura de Amdani, Y. (2017), Barrera, E., García, C., Lozano, J. y Raufflet, E. (2012) y Camacho, J. I., Gordillo, R. I., Laguna, H., Moguel, M.J., y Trejo, J. R. (2013); los cuales empatan al describir la responsabilidad social como un compromiso voluntaria por cualquier individuo o empresa en beneficio a la sociedad y protección del medio ambiente en una sociedad justa.

- ***Gobernanza***

La presente investigación en el eje teórico de gobernanza, se encuentra basada de la postura de Aguilar, L. F. (2007), Campos, Calderón y Rosas, (2012) y Rosenau, J.N. y Czempiel E. (1992); los cuales empatan al describir la gobernanza como una nueva forma de gobernar en donde actores públicos y privados, participan en la formulación y aplicación de políticas públicas.

- ***Seguridad Ciudadana***

La presente investigación en el eje teórico de gobernanza, se encuentra basada de la postura de Curbet, (2010), Fundación Henry Dunant y Pascual, (2010); los cuales empatan al describir a la seguridad ciudadana como una aspiración y una demanda social que le permita una vida tranquila y digna, sin afectación a su persona, a su patrimonio, con desarrollo de las actividades particulares y comunitarias.

- ***Seguridad Pública***

La presente investigación en el eje teórico de gobernanza, se encuentra basada de la postura de Fundación Henry Dunant, González, (2002) y Londoño y Guerrero, (1999); los cuales empatan al describir a la seguridad pública orientada a preservar el orden público y la paz ciudadana, en un ambiente que garantice la convivencia de la población.

A continuación en el capítulo 4 se hablará sobre la propuesta metodológica para la presente investigación, así como los instrumentos a utilizar. Es importante recalcar que la investigación se ha llevado a cabo en período de COVID- 19, por lo cual se han realizado diferentes adecuaciones en el acercamiento al objeto de estudio, así como el trabajo de campo.

## CAPÍTULO IV. DISEÑO METODOLÓGICO

En el capítulo 4 se abordará la propuesta metodológica que es del tipo cualitativo a través del análisis de caso, los cuales fueron seleccionados en diferentes cuadros de la zona metropolitana de Monterrey: Distrito Tec, Distrito Purísima – Alameda y Distrito Edison. Paralelamente se trabaja con investigación documental recabada en recursos impresos y electrónicos.

El presente estudio se inicia con un trabajo de observación de campo participativa y no participativa previa y durante la Pandemia de Covid – 19.

Las entrevistas se llevaron a cabo de manera semi estructurada a diferentes actores del sector público y privado, reconociendo un nuevo actor en el esquema de gobernanza, siendo este el mediador cuya responsabilidad es intervenir como líder del proyecto y generar vínculos de interacción, acción y comunicación entre el sector gobierno, la iniciativa privada y la sociedad.

Dichas entrevistas se llevaron a cabo utilizando como medio principal las videollamadas por plataformas como Zoom, Google Meet o MS Teams. Algunos entrevistados prefirieron la entrevista de manera presencial, la cual fue llevada a cabo con las medidas de sanitarias necesarias para la seguridad de la persona de estudio.

Son cinco las categorías consideradas dentro de las entrevistas, las cuales son sustentabilidad, responsabilidad social, gobernanza, seguridad ciudadana y seguridad pública.

### **4. Propuesta Metodológica.**

La presente investigación científica se lleva a cabo bajo las características e instrumentos que engloba la metodología de la ruta cualitativa, la cual aplica un enfoque de indagación bajo una estrategia encaminada a generar versiones alternativas o complementarias de la reconstrucción de la realidad; además comprende por qué es un recurso de primer orden para el estudio y la

generación de conocimientos sobre la vida social. Aspecto de vital importancia de esta estrategia resulta ser, la adecuada utilización de las técnicas de recolección y análisis de información (Tarrés, 2013).

Durante la ejecución de las investigaciones cualitativas, se enfatiza en la discusión del paradigma y los principios que sustentan la posición metodológica; para los investigadores cualitativos, la realidad es subjetiva e intersubjetiva; tanto ellos, como los actores sociales intervinientes, contribuyen a producir y reproducir el contexto de interacción que desean investigar (Boniolo, Dalle, Elbert y Sautu, 2013).

Existen diferentes métodos de investigación en la investigación cualitativa dentro de los cuales se encuentran: el método etnográfico, el método de análisis cultural, el método de estudio de casos, el método biográfico, el método de análisis de conversaciones y el método de estudios focales. El método de investigación científica para la presente investigación será cualitativa, la cual será basada en el estudio de casos a profundidad e investigación documental (Boniolo, Dalle, Elbert y Sautu, 2013).

Las diferentes técnicas de producción de los datos en relación al tipo de metodología utilizada en la investigación cualitativa existen las siguientes: entrevistas interpretativas, entrevistas etnográficas, observación no participante, observación participante, análisis de documentos y análisis de material visual/auditivo (Boniolo, Dalle, Elbert y Sautu, 2013).

En los estudios de caso que se estudiarán en la presente investigación, se utilizarán técnicas como la entrevista a informantes clave de los tres sectores involucrados: gobierno, iniciativa privada y la comunidad.

#### **4.1. Metodología de la Investigación**

La presente investigación busca explicar el por qué de los hechos, bajo una perspectiva clara de causa y efecto; es por ello, que la metodología elegida para ésta investigación es *explicativa*. Los estudios explicativos pretenden conducir a un sentido de comprensión o entendimiento de un fenómeno.

Apuntan a las causas de los eventos físicos o sociales, por lo tanto, están orientados a la comprobación de hipótesis causales de tercer grado; esto es, identificación y análisis de las causales (variables independientes) y sus resultados, los que se expresan en hechos verificables (variables dependientes). Los estudios de este tipo implican esfuerzos del investigador y una gran capacidad de análisis, síntesis e interpretación (Hernández, Fernández y Baptista, 2013).

A continuación se describirá el diseño de la investigación elegida para la presente investigación, y el por qué se considera la más viable.

#### **4.2. Diseño de la Investigación**

El tipo de investigación a llevar a cabo es de carácter cualitativo, utilizando la técnica de estudio de caso (Distrito Tec, Distrito Alameda - Purísima y Distrito Edison) mediante dos tipos de instrumentos:

- a) Entrevista Semiestructurada
- b) Investigación Documental



### 4.3. Estudio de caso

El nacimiento de los estudios de caso es contemporáneo con el de las ciencias sociales en el siglo XIX e inicios del actual. Recordemos que Marx funda su reflexión sobre el capitalismo principalmente a partir del caso de Inglaterra.

Weber explorará la relación entre la ética protestante y el desarrollo del capitalismo en el occidente europeo centrándose de manera particular en los adherentes al calvinismo. La religión australiana será para Durkheim un caso extremo privilegiado a partir del cual desarrollar su teoría sobre la religión.

Se menciona asimismo a Morgan, uno de los padres de la antropología, cuya teoría sobre los sistemas de parentesco, la organización social y la evolución de la cultura y la sociedad humanas debe bastante a su conocimiento de la sociedad iroquesa (Tarrés, 2013).

La noción de "caso" es uno de los componentes básicos de la investigación en ciencias sociales. Se considera que un caso es algo específico, tiene un funcionamiento específico; es un sistema integrado.

Un estudio de caso tiene lugar siguiendo una secuencia característica de pasos, comunes a prácticamente cualquier investigación social y método: el diseño de estudio, la recolección de información, su análisis y la difusión de los resultados.

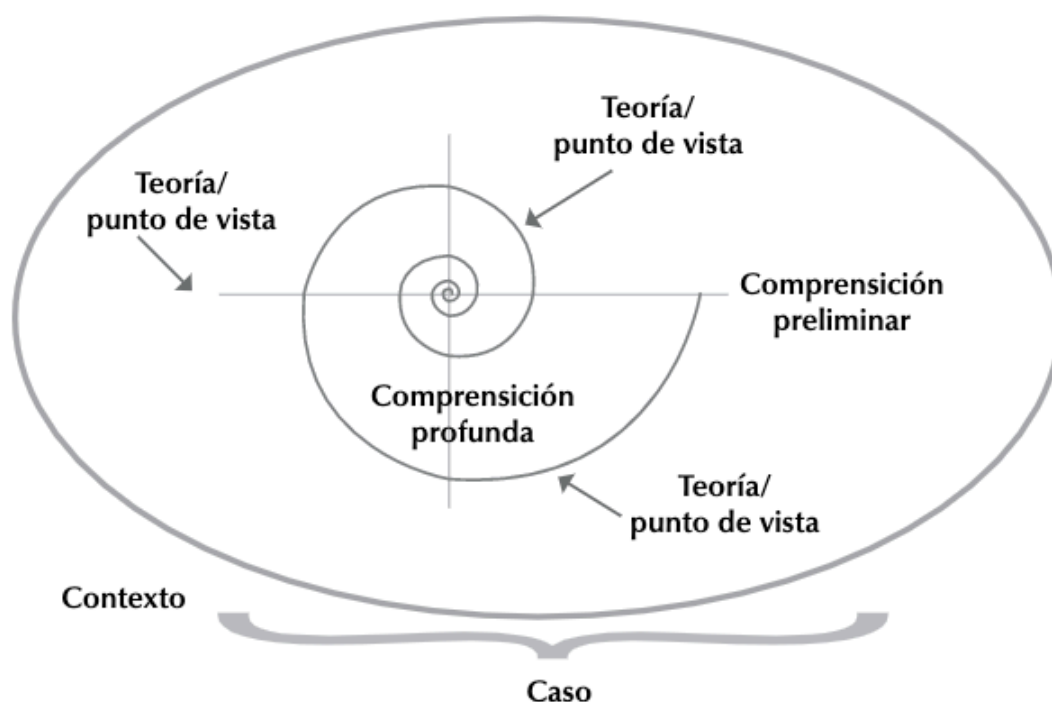
Aspectos de procedimiento y resultados son, sin embargo, diferentes cuando una investigación de caso sigue una orientación intrínseca a través de las interpretaciones que los actores dan a sus actos. (Tarrés, 2013).

El estudio de caso en la investigación cualitativa es un proceso de indagación focalizado en la descripción y examen detallado, comprensivo, sistemático, en profundidad de un caso definido, sea un hecho, fenómeno, acontecimiento o situación particular. El análisis incorpora el

contexto (temporo-espacial, económico, político, legal), lo que permite una mayor comprensión de su complejidad y, por lo tanto, el mayor aprendizaje del caso particular como se muestra en la Figura 2 (Durán, 2012).

## Figura 2

*Espiral de profundización de conocimiento en los estudios de caso*



*Nota.* Durán, 2012.

Para un autor como Yin (1994) los estudios de caso son una estrategia de investigación destinada preferentemente a responder cierto tipo de interrogantes (los cómo y los por qué). Es una visión que subraya el potencial de este método para responder preguntas de carácter descriptivo y explicativo (Durán, 2012).

En la presente investigación se busca entender bajo el estudio de los tres casos mencionados con anterioridad el por qué y cómo influye la iniciativa privada bajo los esquemas de gobernanza y responsabilidad social, durante el periodo de tiempo del 2011 al 2020 en el estado de Nuevo León, México, en los índices de seguridad pública y seguridad ciudadana; es decir bajo qué condiciones los actores sociales previamente mencionados influyen con su participación activa o no activa en que aumente la percepción de seguridad.

#### 4.4. Tipos de estudio de caso

Según Stake (2005, pp.445-447) hay estudios de caso intrínsecos, instrumentales y colectivos o múltiples. El *estudio de caso intrínseco* es aquel en el que se pretende alcanzar una mejor comprensión de un caso concreto, por un interés particular; este tiene importancia por sí mismo, por su particularidad, algo extraordinario, no es para entender un constructo abstracto, genérico o porque se pretenda construir teoría.

El *estudio de caso instrumental* es secundario en tanto que facilita la comprensión de algo, utilizándose para llegar a cierta conclusión o hacer generalizaciones. Puede ser típico o no y el investigador elige el caso en la medida en que aporte algo a la comprensión del tema objeto de estudio, de manera que este se convierte en herramienta –instrumento- para ilustrar un problema, una temática o un argumento.

Un *estudio de caso colectivo o múltiple*, se realiza cuando el interés se centra en un fenómeno, población o condición general; la indagación no es en un caso concreto sino en un determinado número de casos para su estudio intensivo.

Se eligen varios casos de forma que ilustren situaciones extremas de un contexto bajo estudio; al maximizar sus diferencias, se evidencian las dimensiones del problema de forma clara.

No se trata de acumular casos similares para aumentar la relevancia de posibles resultados; se trata de buscar casos lo más diferente posible en las dimensiones de análisis que, al menos en un primer momento, se consideran potencialmente relevantes (Durán, 2012).

#### **4.5. Tipo de estudio de caso a aplicar**

En base a lo mencionado en el punto anterior por Stake (2005) y Durán (2012), el estudio de caso que se va a llevar a cabo en la presente investigación es la denominada como colectiva o múltiple, ya que se han seleccionado tres de los más importantes distritos con mayor desarrollo en el estado de Nuevo León que son el Distrito Tec, Distrito Purísima - Alameda y Distrito Edison; en los cuales se pretende estudiar a los actores clave que han intervenido en el proceso de su desarrollo urbano organizado a través del ejercicio de la gobernanza, dándole un sentido de importancia a la seguridad ciudadana y seguridad pública, que será desarrollado en la siguiente capítulo, mediante entrevistas semiestructuradas e investigación documental.

#### **4.6. Entrevista semiestructurada**

La entrevista es considerada como una conversación sistematizada que tiene por objeto obtener, recuperar y registrar las experiencias de vida guardadas en la memoria de la gente. Es una situación en la que, por medio del lenguaje, el entrevistado cuenta sus historias y el entrevistador pregunta acerca de sucesos y situaciones en específico (Benadiba y Plotinsky, 2001: 23).

Cada investigador realiza una entrevista diferente según su cultura, sensibilidad y conocimiento acerca del tema, y sobre todo, según sea el contexto espacio-temporal en el que se desarrolla la misma (Alonso, 1998: 79).

En la sociología, la entrevista cualitativa es una técnica indispensable en la generación de un conocimiento sistemático sobre el mundo social. Ésta se ubica en el plano de la interacción

entre individuos cuyas intenciones y símbolos están muchas veces ocultos y donde su empleo permite descubrirlos (Tarrés, 2013).

La entrevista cualitativa contiene al mismo tiempo riqueza y limitaciones. Riqueza, porque en ella confluyen las experiencias, sentimientos, subjetividades e interpretaciones que cada persona hace de su vida y de la vida social; fenómeno por naturaleza multidimensional; limitaciones porque, al tener un carácter único, no siempre puede afirmarse con plena seguridad el descubrimiento de los aspectos claves que conduzcan a un conocimiento generalizable. Con todo ello, la entrevista cualitativa tiene un importante papel en la investigación social. (Tarrés, 2013).

#### **4.7. Instrumento**

El instrumento de la investigación es conocido como la expresión de un proceso que se inició con un problema, con objetivos y un marco conceptual; el cual toma en cuenta quién debía ser la fuente de información más pertinente, el cómo, dónde y cuándo debía ser abordada.

El instrumento es un punto de llegada a la compleja instancia de contrastación teórica y empírica. Las preguntas, las pautas, las instrucciones, los diferentes estímulos (verbales o visuales) que forman parte de cualquier instrumento de registro resultan, siempre y necesariamente, de nuestros referentes teóricos. En el caso de la investigación cualitativa, se trata de un instrumento semiestructurado que habilita al entrevistador a tener un rol de mayor intervención (repregunta y aclaración) durante la instancia de campo; el instrumento es una guía muy flexible para el investigador (Cohen y Gómez, 2019).

#### **4.8. Instrumento – Ejes teóricos**

El instrumento se encuentra basado en los siguientes ejes teóricos en sus diferentes ejes teóricos los cuales fueron desarrollados en el marco teórico:

- ***Sustentabilidad.***

La presente investigación en el eje teórico de sustentabilidad, se encuentra basada de la postura de Alfaro, J. M., Limón, B., Martínez, G. A. y Tijerina, G. (2009), Corona, A. (2000), Elizalde, A. (2003) y Luege, J. L., Rodríguez, M. y Ruge, T. (2006); los cuales empatan al describir a la sustentabilidad en donde se busca un beneficio económico, político, ambiental y social, que genere sustentabilidad.

- ***Responsabilidad Social***

La presente investigación en el eje teórico de responsabilidad social, se encuentra basada de la postura de Amdani, Y. (2017), Barrera, E., García, C., Lozano, J. y Raufflet, E. (2012) y Camacho, J. I., Gordillo, R. I., Laguna, H., Moguel, M.J., y Trejo, J. R. (2013); los cuales empatan al describir la responsabilidad social como un compromiso voluntario por cualquier individuo o empresa en beneficio a la sociedad y protección del medio ambiente en una sociedad justa.

- ***Gobernanza***

La presente investigación en el eje teórico de gobernanza, se encuentra basada de la postura de Aguilar, L. F. (2007), Campos, Calderón y Rosas, (2012) y Rosenau, J.N. y Czempiel E. (1992); los cuales empatan al describir la gobernanza como una nueva forma de gobernar en donde actores públicos y privados, participan en la formulación y aplicación de políticas públicas.

- ***Seguridad Ciudadana***

La presente investigación en el eje teórico de gobernanza, se encuentra basada de la postura de Curbet, (2010), Fundación Henry Dunant y Pascual, (2010); los cuales empatan al describir a la seguridad ciudadana como una aspiración y una demanda social que le permita una vida

tranquila y digna, sin afectación a su persona, a su patrimonio, con desarrollo de las actividades particulares y comunitarias.

#### - ***Seguridad Pública***

La presente investigación en el eje teórico de gobernanza, se encuentra basada de la postura de Fundación Henry Dunant, González, (2002) y Londoño y Guerrero, (1999); los cuales empatan al describir a la seguridad pública orientada a preservar el orden público y la paz ciudadana, en un ambiente que garantice la convivencia de la población.

### **4.9. Instrumento de entrevista grupal a la iniciativa privada**

El instrumento se llevará a cabo en una entrevista grupal con los principales actores involucrados en el proceso de alianza público – privado en el ejercicio de gobernanza y responsabilidad social en los tres casos de estudio: DistritoTec, Distrito Purísima- Alameda y Distrito Edison.

#### ***Objetivo de la Entrevista***

- Entender la pertinencia del distrito en un ejercicio de gobernanza social y territorial bajo un enfoque de seguridad ciudadana y seguridad pública.

#### ***Objetivos Específicos de la Entrevista***

- Entender la necesidad de crear un distrito en espacios geográficos específicos de la Zona Metropolitana de Monterrey.
- Comprender los pilares del proyecto y las estrategias para lograr los objetivos plasmados en el programa parcial.
- Comprender los alcances de las responsabilidades de cada actor involucrado.
- Pertinencia hacia el trabajo de tesis en su categoría de seguridad ciudadana y seguridad pública.

#### 4.10. Perfil del Sujeto de Estudio

##### *Comunidad (Sociedad)*

- Vecinos habitantes dentro del distrito a estudiar, que sean mayores de edad y desempeñen alguno de los siguientes roles: líderes vecinales, jueces de barrio, habitantes en general.
- Estudiantes de un rango de edad de 18 a 25 años, que permanecen en la zona por un mínimo de 4 horas al día.
- Empleados de empresas (pequeñas y medianas empresas) mayores de edad, que permanecen en la zona por un mínimo de 4 horas al día.
- Líderes involucrados en el proyecto, como activistas o representantes sociales.

##### *Iniciativa Privada*

- Dueño o persona responsable de las pequeñas y/o medianas empresas que se encuentren ubicadas dentro del distrito, pueden ser cafeterías, pequeños restaurantes, cyber cafés, escuelas o universidades en sus diferentes categorías, panaderías, etc.

##### *Gobierno*

- Líder o representante de la dependencia de gobierno encargada de asegurar el bienestar del distrito en el rubro de seguridad ciudadana y seguridad pública.

#### 4.11. Investigación Documental

Los recursos que se utilizarán para la presente investigación dentro del rubro de investigación documental serán los siguientes:

- Websites de las empresas involucradas en el ejercicio de gobernanza, que fungen como participantes importantes en asegurar el índice de seguridad pública y seguridad ciudadana del distrito.



- Brochures, folletos o trípticos de las empresas involucradas en el ejercicio de gobernanza, que fungen como participantes importantes en asegurar el índice de seguridad pública y seguridad ciudadana del distrito.
- Documentos presentados a Municipio, cuya finalidad describa los objetivos del distrito, zona (colonias o límites territoriales) que abarca el distrito y responsabilidades de las partes involucradas y actividades a realizar.
- Cualquier medio impreso o digital, ya sea prensa o revistas especializadas que incluya información del distrito en cuanto a objetivos y actividades de mejora en cuanto a seguridad ciudadana y seguridad pública.

#### 4.12. Técnicas de Recolección de Datos

La presente investigación se lleva a cabo durante un período de pandemia a causa del COVID – 19, la cual se declara de manera oficial en México a partir del 16 de marzo del 2020. Es debido a eso que la recolección de datos de los sujetos de estudio se podrán realizar de la siguiente manera:

- a) **Videollamada por plataformas digitales.** Para poder llevar a cabo la entrevista semiestructurada al sujeto de estudio que pertenezca ya sea a la comunidad, iniciativa privada o gobierno, se podrá efectuar a través de plataformas digitales como Zoom, Google Meet o MS Teams. Esta técnica se llevaría a cabo siempre y cuando el objeto de estudio cuente con laptop, tablet o teléfono inteligente, con acceso a internet y conocimiento básico de la plataforma a utilizar.
- b) **Llamada telefónica.** Para poder llevar a cabo la entrevista semiestructurada al sujeto de estudio que pertenezca ya sea a la comunidad, iniciativa privada o gobierno, se podrá efectuar a través una llamada telefónica, considerando el recurso

cuando el sujeto de estudio no cuente con los requisitos previamente señalados en el inciso a) para poder llevar a cabo una videollamada a través de alguna de las plataformas digitales existentes.

- c) **Entrevista presencial.** En caso de no pertenecer a una población vulnerable y contar con la autorización del objeto de estudio, la entrevista semiestructurada se pudiera llevar a cabo de manera presencial, siempre y cuando se cuenten con las medidas sanitarias necesarias para evitar cualquier tipo de contagio, y ninguna de las partes involucradas en la investigación presente signos de fiebre o posible contagio.

### *Análisis de datos*

Las entrevistas recabadas fueron analizadas y procesadas a través del software especializado para investigación cualitativa ATLAS.ti (v.8), en el cual, se sistematizó y codificó la información, logrando subcategorizar los datos para su análisis y estudio. La información se seleccionó y estudió de acuerdo al objetivo planteado, este proceso de recolección de la información consiste en seleccionar la información que permite comprender el fenómeno de estudio desde y a partir del objetivo de investigación planteado (Miles y Huberman, 1984).

Durante el proceso de análisis de datos se tomaron como ejes principales las categorías mencionadas previamente (sustentabilidad, responsabilidad social, gobernanza y seguridad), permitiendo la subcategorización de la información, este proceso consiste en descubrir e identificar conexiones entre conceptos siguiendo una lógica inductiva (González, 2010) y tiene una importante transcendencia práctica, ya que a partir de los descubrimientos encontrados por el investigador, se inicia el desarrollo del modelo a exponer en forma teórica, integrando los aspectos

---

secundarios que surgen relacionados con las principales categorías planteadas (Penalva -Verdú et al., 2015, p. 85).

El proceso de organización y sistematización de los datos, se realizó siguiendo los lineamientos y procesos de la *Teoría Fundamentada*: codificación abierta, axial y selectiva. La codificación abierta se refiere a asignar códigos a la información de las entrevistas, mismos que después se agrupan en categorías y subcategorías de acuerdo con la relación temática o conceptual que guarden entre sí. En la codificación axial, se establecen relaciones entre las diferentes categorías y subcategorías y enlaza las categorías en cuanto a sus propiedades y dimensiones; y finalmente, la codificación selectiva permite comparar las relaciones encontradas con el entramado teórico consultado y generar proposiciones teóricas que den respuesta a las preguntas planteadas (Strauss y Corbin, 2002).

En el capítulo 5 se aborda el análisis y discusión de los resultados de los tres distritos, respondiendo a las preguntas de investigación y la comprobación de la hipótesis planteada en el presente estudio.

## CAPÍTULO V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El trabajo de campo incluye veinticuatro entrevistas realizadas a actores de los tres distritos pertenecientes al sector público y privado, como se presenta en la Tabla 10:

**Tabla 10**

*Distrito Tec, Distrito Purísima – Alameda, Distrito Edison - Actores entrevistados*

	Distrito Tec - 24 colonias					Distrito Purísima Alameda - 2 colonias					Distrito Edison - 8 colonias				
	Vecino	Empleado	Estudiante	IP	Gobierno	Vecino	Empleado	Estudiante	IP	Gobierno	Vecino	Empleado	Estudiante	IP	Gobierno
1				X											
2	X														
3	X														
4	X														
5	X														
6				X											
7	X														
8	X		X												
9	X	X													
10			X												
11		X													
12			X												
13	X														
14	X														
15				X											
16				X											
17		X				X		X							
18								X							
19							X								
20									X						
21									X			X			
22							X				X				
23														X	
24					X					X					X

*Nota.* Elaboración propia.

Como se puede observar en la Tabla 2, existen actores que fueron entrevistados en dos o más distritos, ya que cumplieron con el perfil necesario para llevar a cabo la entrevista. Esto permitió obtener información comparativa en su percepción de seguridad ciudadana y seguridad pública de un distrito a otro.

A continuación se presenta el desarrollo del análisis de cada uno de los distritos, en los cuales se describen a sus principales actores clave, zona geográfica (localización y delimitación), mapas, objetivos y planificación participativa.

## **5. Casos de estudio**

### **5.1. Análisis del Caso: Distrito Tec**

El IES 1 cuenta con 26 campus distribuidos en las principales ciudades de México, siendo el primer campus el ubicado precisamente en la ciudad de Monterrey. Además, tiene 18 sedes y oficinas internacionales, entre ellas la de China, Alemania, España, Reino Unido, Chile, Colombia, Panamá, Canadá, Estados Unidos, entre otras. Tiene convenios para intercambios académicos con 575 universidades de 48 países. Actualmente cuenta con 91,200 alumnos de preparatoria (30%), profesional (63%) y posgrado (7%), así como casi 10,000 profesores (ITESM, 2020).

El Plan de Desarrollo Urbano del Municipio de Monterrey 2013-2025, denominó a la zona aledaña a este instituto como Subcentro Tecnológico, destacando que cuenta con “un importante equipamiento educativo que a lo largo de los años ha provocado un significativo impacto en su entorno. Esta zona enfrenta el reto de integrar al subcentro, buscando que conviva de manera armónica con las áreas habitacionales que lo rodean”, por lo que se necesita de una política de reordenamiento urbano, junto a otras zonas donde se encuentran otras universidades, hospitales y zonas comerciales (Municipio de Monterrey, 2014).

Dicho plan identifica a esas zonas como “estratégicas, propicias para la implementación de programas de desarrollo que involucre además de la autoridad municipal competente, a organizaciones académicas, vecinales, no gubernamentales, entre otras, e impulse el desarrollo de un territorio, delimitado por un polígono, en donde predomina una misma vocación, en su aspecto social y urbano, a fin de llegar a una visión consensada. Para poder llevar a cabo las acciones de

reordenamiento urbano, se requiere desarrollar planes o programas específicos, a través de los cuales se pueda ordenar el uso y aprovechamiento del suelo, buscando la sana interacción entre las áreas que conforman cada polígono (instituciones educativas, de salud o comercial con las áreas habitacionales colindantes), así como el fomento e incentivos a la movilidad sustentable. Este programa podrá ser implementado en otros sectores de la ciudad que cuenten con equipamientos de impacto metropolitano, que requieran mejorar su interrelación con su entorno y mitigar los impactos generados” (Municipio de Monterrey, 2014).

Al día de hoy se trabaja la gobernanza territorial, urbana y social a través de los siguientes actores clave:

- ***Iniciativa Privada***

- *Distrito Tec.* Cuenta con estructura organizacional robusta, cuyos líderes del proyecto son los encargados de Vinculación y Redes y Desarrollo de Entornos, quienes además organizan y coordinan actividades que permiten lograr una óptima integración social como juntas abiertas a toda la comunidad para la revisión de avances de los proyectos.
- *IES 1.* La universidad trabaja en colaboración con el Instituto de Planeación y Convivencia de Monterrey.
- *Docentes y alumnos del IES 1..*
- *Pequeños y Medianos Negocios.* Restaurantes, cafeterías, panaderías, escuelas de idiomas, entre otros.

- ***Gobierno***

- *Municipio de Monterrey.*

- *Departamento de Prevención Social del Delito.*

- ***Sociedad***

- *Líderes Vecinales.* Se cuenta con aproximadamente el cincuenta por ciento de líderes vecinales de las colonias pertenecientes al Distrito Tec.

### **5.1.1. Objetivos específicos del Distrito Tec**

El proyecto del Distrito Tec proyecto a un plazo de 15 años por el IES 1, que opera bajo tres grandes ejes de los que se desprenden múltiples iniciativas y acciones. Los ejes son: evolución del campus; proyectos de integración de un clúster o ecosistema de innovación y emprendimiento en DistritoTec; y mejora del entorno urbano. Los principales objetivos que se han planteado dentro del polígono del DistritoTec que trabajan de la mano con los tres pilares antes mencionados son (ITESM, 2018, p. 14-23):

1.- Convertirse en el entorno ideal para desarrollar grandes ideas, impulsar la investigación y emprendimiento a través de una vinculación productiva y creativa entre el mundo académico, las empresas y el sector público. Dentro de este objetivo, está el renovar las instalaciones del campus para hacerlas vanguardistas, abiertas y transparentes, que faciliten el encuentro, la colaboración multidisciplinaria y la reconexión con su entorno. También está el generar un mejor entorno para la investigación y la innovación mediante un clúster de innovación en el que empresas y organizaciones tanto mexicanas como internacionales converjan para desarrollar proyectos de investigación, innovación y emprendimiento, desarrollando y atrayendo mejor talento, generando con ello oportunidades de emprendimiento y empleo.

2.- Acciones para una vida mejor. Que la comunidad disfrute de una mejor vida, en un distrito renovado, atractivo y bien conectado, que atraiga el mejor talento y que ofrezca una

experiencia cautivadora para vivir, estar y visitar. En este rubro, se pretende contar con áreas públicas atractivas y seguras, nuevos y renovados espacios arborizados, desarrollos que cumplan con la normativa vigente y una movilidad más sustentable. La idea es que en estos espacios se promuevan eventos culturales, artísticos y gastronómicos.

3.- Modelo de ciudad basado en la corresponsabilidad para mejorar la convivencia social e impulsar el desarrollo, que promueva la participación e involucramiento de diversos actores sociales junto con las autoridades en el diseño e implementación de un nuevo modelo de desarrollo urbano.

En el caso específico de este subcentro, el plan estratégico del Municipio señala que “el problema se origina por la alta demanda de estos espacios, por parte de estudiantes y visitantes a dicho Instituto, además de los usuarios de los comercios y servicios colindantes, quienes saturan y obstruyen el tránsito de los vehículos y generan incomodidad a los vecinos de la zona”. Según este plan, las acciones o políticas de reordenamiento urbano que se lleven a cabo en estas zonas podrán contener lo siguiente:

1. Mejoramiento en la interrelación con las zonas habitacionales colindantes.
2. Estrategias y políticas de movilidad sustentable, que impulse el transporte masivo y el no motorizado, además de desincentivar el transporte particular.
3. Estrategias de incentivación de edificios subterráneos para estacionamiento, en zonas estratégicas, y desincentivación del estacionamiento en la vía pública.
4. Habilitación de ciclorutas, que comuniquen a las zonas habitacionales con las instalaciones educativas, médicas o comerciales.



5. Densificación intensa o moderada, en algunos casos con límites de alturas, buscando un paisaje urbano estético y humano, según las características previstas para el polígono.
6. Mejoramiento de la imagen urbana y del espacio público, que fomenten la integración social.
7. Mejoramiento de la habitabilidad, en las zonas residenciales, mediante opciones de entretenimiento y esparcimiento.
8. Promoción del desarrollo social y económico en zonas deprimidas, buscando disminuir las desigualdades que pudieran existir en su entorno.
9. Inclusión de estrategias ambientales, en los proyectos, obras y acciones urbanas.
10. Revisión de la normativa urbanística.
11. Ordenamiento de los usos del suelo, fomentando la mixtura de usos complementarios y compatibles, restringiendo los usos del suelo incompatibles.
12. Estrategias para el desarrollo de proyectos detonadores, que impulsen el mejoramiento urbano de la zona.
13. Estrategias de aprovechamiento de espacios públicos, subutilizados o abandonados.
14. Programa de seguridad, tanto al interior de las instalaciones o equipamientos, como en las colonias colindantes o que se ubiquen dentro del polígono (Municipio de Monterrey, 2014).

En los puntos 6, 7, 8, y 14 se plantean estrategias que buscan crear actividades y programas que fomenten la sana convivencia en todos aquellos que habitan, trabajan o transitan en la zona. Mediante estas actividades además de buscar una disminución en el índice de inseguridad ciudadana y pública, se busca fomentar el nacimiento de una óptima cohesión social, al permitir

ofertar nuevos puntos de encuentro que faciliten una sana convivencia; para reforzar dicho plan el Distrito Tec creó *Casa Naranja*, la cual se encarga de brindar talleres para adultos y niños (enfocados al arte y el deporte).

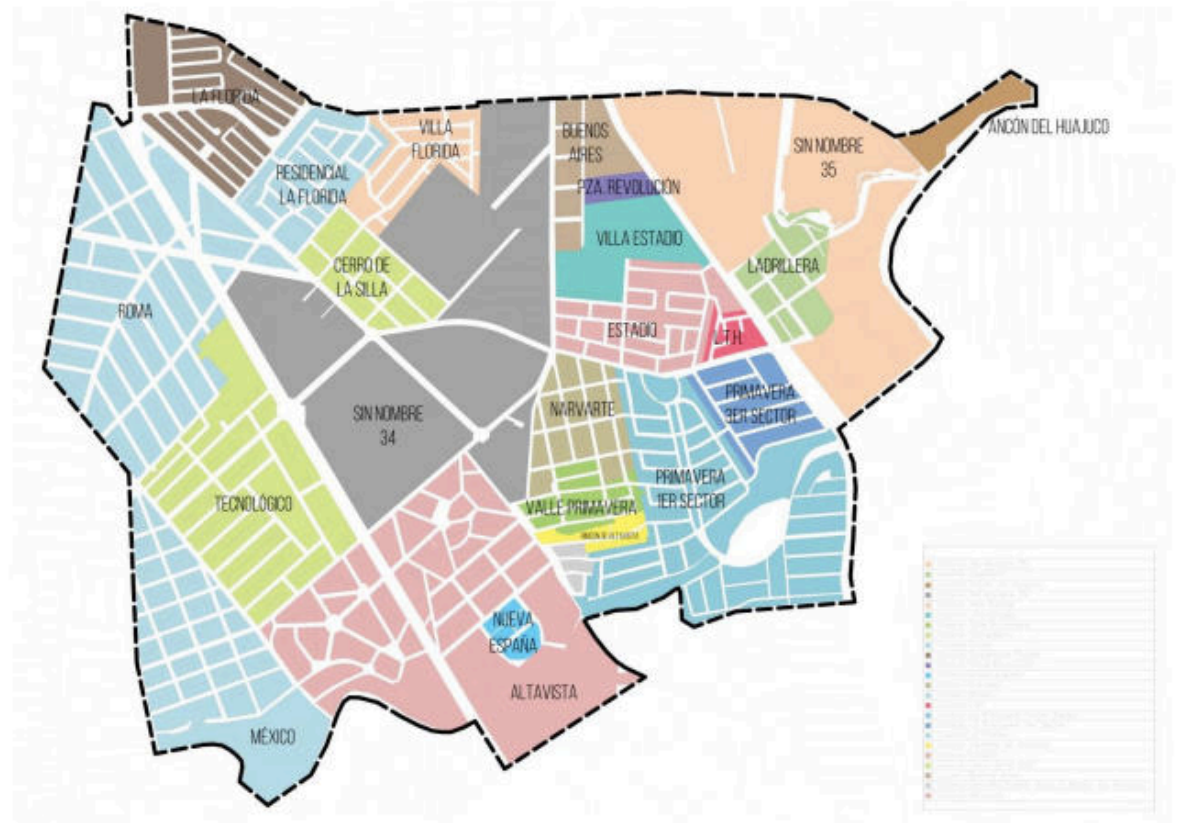
Además se lleva a cabo un evento mensual llamado *Callejero*, en el cual se tiene como objetivo conectar con la comunidad a través de la convivencia y la música, puestos artesanales y de comida; y por último, *Picnic Cinema* en donde se proyectan diferentes películas en parques de la zona en un concepto de ambiente familiar.

### **5.1.2. Localización y delimitación del Distrito Tec**

El área aledaña al Campus Monterrey del IES 1 fue denominada por esta institución como DistritoTec, la cual representa 452 hectáreas que integra a una comunidad de 24 colonias ubicadas al sur de la ciudad de Monterrey, donde se ubican 8,826 viviendas y 16,905 habitantes. Las colonias pertenecientes a este distrito son: Altavista , Ancón del Huajuco, Buenos Aires , Cerro de la Silla , Estadio, Jardines de Altavista, Fraccionamiento Florida, Ladrillera, LTH, México, Narvarte, Nueva España, Plaza Revolución, Primavera 1er Sector, Primavera 3er Sector, Residencial Florida, Roma, Sin Nombre 34, Sin Nombre 35, Tecnológico, Valle Primavera, Villa Estadio y Villa Florida, tal como se presenta en la Figura 3 (ITESM, 2017, pp. 7-10).

**Figura 3**

*Distrito Tec – Delimitación en su zona geográfica*



*Nota.* IMPLANc (2015).

De acuerdo al IES 1 (2017, p. 5), el Censo de Población y Vivienda del INEGI del 2010 mostraba que esta zona presentaba una disminución del 22% en su población y un 36% en viviendas deshabitadas. Por tal motivo, en el 2012 el Tecnológico de Monterrey decidió afrontar los retos urbanos de su entorno inmediato por medio del proyecto de regeneración urbana DistritoTec, en colaboración con ciudadanos, organizaciones de la sociedad civil y autoridades

### 5.1.3. Planificación participativa

Se trabaja con los vecinos desde el 2014 por medio de un consejo. El primer proyecto que se trabajó en el consejo fue el diseño y aprobación del Programa Parcial de Desarrollo Urbano para el DistritoTec, que entró en vigor el 18 de noviembre del 2015, en el que se introduce la figura del Consejo de Vecinos Distrito Tec y donde participan representantes de las colonias formalmente constituidas ante el Municipio de Monterrey y el Gobierno del Estado.

El IES 1 participa en el Consejo como integrante y como Secretario Técnico, sesionando una vez al mes. El consejo está integrado por 9 comisiones, en el que se abordan temas como parques y espacios públicos, reforestación, control de ruido, seguridad, estacionamientos en vía pública, infraestructura eléctrica y cableado y corredores viales y peatonales (ITESM, 2017, p. 29).

### 5.1.4. Programas y actividades sociales – ambientales

Entre las actividades que se llevan a cabo a este respecto están *Callejero*, donde desde el 2015 se cierra la calle Junco de la Vega, aledaña al campus, el primer domingo de cada mes para hacerla peatonal y gozar de música en vivo, mercado local para nuevos emprendedores, foodtrucks, juegos, cuentacuentos y expresiones artísticas. Otra actividad es *Picnic Cinema*, donde se proyectan funciones de cine al aire libre tanto dentro como fuera del IES 1, en plazas públicas de las colonias parte del polígono, donde los vecinos participan eligiendo la película a proyectar.

Además, desde el 2018 se cuenta con un espacio denominado Casa Naranja, el cual es un espacio para el encuentro, la colaboración y el fortalecimiento de redes que busca robustecer a la comunidad del distrito.

Los vecinos que conforman el polígono DistritoTec, así como estudiantes, representantes de las organizaciones de la sociedad civil, y otros actores de la ciudad, impulsan acciones

alrededor de tres ejes temáticos, con los cuales la Casa Naranjos busca tener un impacto social en la zona: encuentro y convivencia; arte y cultura; ciudad y ciudadanía. Cuentan con actividades como: clases de danzón, bailoterapia, yoga para niños y adultos, clases de teclado y guitarra, así como bordado artesanal. También se llevan a cabo eventos musicales, talleres manuales, conferencias, diálogos, exposiciones culturales y eventos comunitarios.

El objetivo principal del Distrito Tec ha sido crear un nuevo modelo de ciudad basado en la corresponsabilidad para mejorar la convivencia social e impulsar el desarrollo, que promueva la participación e involucramiento de diversos actores sociales junto con las autoridades en el diseño e implementación de un nuevo modelo de desarrollo urbano.

A continuación se describen los programas y subprogramas presentados en el Programa Parcial de Desarrollo Urbano a desarrollar en el polígono del Distrito Tec:

### ***Programas de Desarrollo Urbano***

- Subprograma de difusión del Distrito Tec
- Subprograma de promoción de la regeneración urbana y calles completas
- Subprograma de gestión de los polígonos de actuación de las calles completas
- Subprograma de promoción del mejoramiento de las zonas unifamiliares y atracción de nuevas familias

### ***Programa de mejoramiento de la infraestructura del Distrito Tec***

- Subprograma de mejoramiento de la infraestructura básica y las aguas pluviales
- Subprograma de mejoramiento de la infraestructura eléctrica y del cableado
- Programa de fomento de la movilidad sustentable
- Subprograma de regeneración de corredores urbanos bajo el modelo de calles completas
- Subprograma de regulación del estacionamiento sobre la vía pública
- Subprograma de infraestructura ciclista

- Subprograma de fomento a la modernización del sistema de transporte público incluyendo la reorganización y rediseño de cada ruta
- Subprograma de reconfiguración de corredores viales y peatonales

### ***Programa de manejo integral del espacio público***

- Subprograma de sustitución de arbolado
- Subprograma de regeneración de parques y aprovechamiento del espacio público
- Subprograma de manejo y recuperación de bajo puentes y nodos
- Subprograma de mejoramiento de banquetas
- Subprograma de mantenimiento del espacio público
- Subprograma de manejo de residuos
- Subprograma de señalización e imagen urbano

### ***Programa de participación ciudadana en la vigilancia urbanística: Vecinos Vigilantes Urbanos***

### ***Programa de vinculación transversa***

## **5.2. Análisis del Caso: Purísima – Alameda**

El desarrollo urbano de Monterrey ha sido moldeado por sus formaciones naturales incluyendo las montañas, valles, y ríos, lo cual caracteriza su forma e identidad de ciudad. Aún con la presencia de eventos naturales que han sido desde largas temporadas de lluvia hasta prolongados periodos de sequía, en la ciudad se ha logrado establecer una tasa de crecimiento económico que ha permitido a Monterrey ser un nodo multinacional en el sector industrial y de educación. A pesar de esto, la tasa de crecimiento que se ha disparado dramáticamente durante los últimos cincuenta años y el crecimiento físico de la ciudad a través de un desarrollo extenso y horizontal, han dado como resultado la densificación de zonas periféricas y el abandono y decaída del centro de la ciudad.

Al mismo tiempo, el número de automóviles en el área metropolitana se ha triplicado a más de dos millones de automóviles desde 1997 y los tiempos de traslado y horas pico han aumentado proporcionalmente. La logística vial se ha convertido en prioridad del desarrollo urbano en Monterrey, dejando a un lado estrategias que fomenten un desarrollo sostenible en el largo plazo. Por todo lo anterior, es necesario un cambio de paradigma con la adopción de modelos de planeación inteligente y eficiente, considerando el desarrollo de una ciudad más compacta con una densidad óptima y desarrollo basado en sistemas de transporte colectivo y no motorizado.

La revitalización de la zona centro y en especial, del Distrito Purísima-Alameda es una oportunidad en la que debe de pensar más allá de su simple redensificación. Por ello, se debe generar una plataforma que permita reestablecer una visión propia de la ciudad como un lugar próspero, que fomente la vida y el lugar para vivir, creando una ciudad para las personas en toda la amplitud del concepto.

El barrio es un elemento histórico que ha establecido la estructura y el marco social para el desarrollo de Monterrey y que hoy en día proporciona y ofrece los fundamentos estratégicos para las bases de la regeneración urbana de la Zona Centro en términos de fomentar la creación de “lugares para la gente”. Esto es, lugares que promuevan la cohesión social e identidad, acompañada de convivencia entre vecinos y el sentido de pertenencia.

La zona centro es conveniente para vivir por su ubicación céntrica lo que conlleva, en teoría, tiempos de traslado cortos. Aun así, la vivienda actual en oferta no satisface las necesidades y deseos de los consumidores actuales y el ambiente urbano que se vive es inaccesible, además de que presenta una imagen negativa para la zona centro de la ciudad.

La necesidad de crear un programa parcial para el Distrito Purísima Alameda nace de la necesidad de tener un crecimiento organizado que incluya una infraestructura adecuada para un

correcto desarrollo urbano de éste cuadro de la ciudad, el cual comienza a organizarse y crearse desde el 2015. El Distrito Purísima Alameda consta de siete barrios tradicionales no formales constituido por un total aproximado de 7,000 habitantes, el cual fue oficialmente aprobado el pasado 12 de Junio del 2019 en el municipio de Monterrey Nuevo León.

Al día de hoy se trabaja la gobernanza territorial y social a través de los siguientes actores clave:

### ***Iniciativa Privada***

- *IES 2.* A través del departamento de Smart Cities y LAB Ciudad, funge como mediador entre las acciones de gobierno y los vecinos del cuadro de la ciudad. Además de participar constantemente en *Proyectos Reales* a través de estudiantes en propuestas (consultorías) de diferentes proyectos de categoría paisajista, arquitectónica y/o de desarrollo urbano.
- *Corporativo 2 (departamento social).* Apoya en diferentes propuestas y colaboraciones categorizadas dentro de la responsabilidad social.
- *Pequeños y Medianos Negocios.* Restaurantes, cafeterías, panaderías, escuelas de idiomas, entre otros.

### ***Gobierno***

- *Municipio de Monterrey.*
- *Prevención Social del Delito.*



## ***Sociedad***

- *Líderes Activistas.* son de los principales actores que han colaborado en el empuje de las diferentes propuestas presentadas para el proyecto parcial de Distrito Purísima, también algunos siendo miembros activos de Pueblo Bicicletero.
- *Jueces Auxiliares.* Actualmente se cuenta con un total de 10 jueces auxiliares que representan los 7 barrios tradicionales no formales, pertenecientes al Distrito Purísima – Alameda.

### **5.2.1. Objetivos específicos del Distrito Purísima – Alameda**

Los programas y acciones de ejecución para la regeneración del Distrito PurísimaAlameda, se alinean en los siguientes objetivos específicos:

**a. Desarrollos compactos con mayor densidad y uso de suelo mixto.** Facilitar la concentración de desarrollos con incremento en la densidad, a través del crecimiento vertical en zonas con esta capacidad en el distrito. Regular los usos y destinos de suelo urbano y establecer programas que promuevan una mezcla de usos residenciales, comerciales, servicios y de oficinas dentro del distrito, creando un espacio urbano dinámico y eficiente con un alto grado de accesibilidad a los servicios, donde no se dependa del automóvil para cubrir las necesidades básicas de los habitantes.

**b. Espacio público e imagen urbana.** Mejorar la calidad de espacios públicos que incluya parques, plazas y calles en su imagen, accesibilidad, paisajismo, y modernización de mobiliario urbano, señalización y alumbrado público.

**c. Interconectividad / Transporte multimodal / Vialidad.** Mejorar la movilidad y accesibilidad en términos de calidad y eficiencia de la infraestructura de transporte y vialidad con articulación multimodal que integre tanto “calles completas” como corredores verdes con amplias

facilidades para transporte motorizado y colectivo, peatonal y ciclista, con el fin de conectar a los habitantes con su entorno urbano: espacios públicos, áreas verdes, zonas y destinos a menos de 15 minutos de recorrido a pie o en bicicleta.

**d. Infraestructura.** Impulsar la renovación y modernización de la infraestructura con sistemas sustentables, inteligentes y renovables, considerando nuevos sistemas de alumbrado público que sean capaces de reducir la contaminación lumínica con menor consumo energético; alcantarillado sanitario y pluvial y redes de agua potable eficiente con provisión para reciclaje de aguas grises; redes de datos y telecomunicación utilizando la fibra óptica como medio de transmisión.

### **5.2.2. Localización y delimitación del Distrito Purísima – Alameda**

El Distrito, Purísima-Alameda está ubicado dentro de la zona centro del municipio de Monterrey, el corazón de la zona conurbada. El Polígono de Intervención del Distrito y límites del Programa Parcial, son al norte la calle Santiago Tapia; al oriente la calle Vicente Guerrero; al sur, el lado norte de Av. Ignacio Morones Prieto y al poniente la Av. Venustiano Carranza. La superficie de intervención es de 359.09 hectáreas y 264 manzanas, como se muestra en la Figura 4 y 5.



**Figura 5***Distrito Purísima - Alameda - mapa de delimitación*

*Nota.* Plan de Desarrollo Urbano del Municipio de Monterrey 2013 – 2015, Programa Parcial de Desarrollo Urbano Distrito Purísima-Alameda, 2015.

### 5.2.3. Planificación Participativa

Con respecto al presente programa, la planificación participativa tiene dos objetivos básicos, el primero es incorporar una diversidad o confluencia de perspectivas, intereses, identidades y preferencias plurales; el segundo es promover un sentido de pertenencia en el proceso de planeación, para que cada participante sienta su huella presente en el programa. De esta manera el programa, por diseño, tiene muchos dueños. Precisamente son estos factores los que le

dan valor a los procesos de participación, y son esenciales en el proceso de planeación participativa.

Asimismo, la reflexión, discusión y actuación conjunta durante el proceso es un catalizador al transformas actitudes, y dar una oportunidad para fomentar los procesos de aprendizaje que conduzcan a cambios profundos en los valores, actitudes, habilidades y formas de relacionarse cotidianas de los diferentes actores involucrados. El desarrollo del Programa Parcial incluye la participación de cuatro segmentos de la población, que de una forma u otra se verán afectados por el programa: residentes permanentes del distrito, miembros de la población flotante, líderes de grupos locales de interés y el Consejo Ciudadano de Monterrey.

### ***Juntas vecinales***

Actualmente se han establecido relaciones con 15 diferentes grupos colectivos interesados. Las acciones específicas incluyen juntas con vecinos y grupos colectivos que desde el pasado junio del 2015, se han llevado a cabo con vecinos de la comunidad y grupos interesados, fungiendo como anfitrión, el Laboratorio de Ciudad de IES 2.

### ***Colaboración y acciones comunitarias***

Miembros de la comunidad participaron con estudiantes de la IES 2 en actividades que incluyeron limpieza de plazas dentro del distrito, así como realización de estudios de accesibilidad.

### ***Talleres de acciones colectivas***

Existen dos talleres con mesas de trabajo que incluyen miembros de la comunidad y expertos en el tema para explorar ideas y posibilidades sobre la dinámica de planeación participativa, la problemática que enfrenta el Distrito Purísima-Alameda y cómo solucionar los problemas específicos, como accesibilidad y seguridad pública – ciudadana.

#### 5.2.4. Encuesta: “Preocupaciones y prioridades”

La primera encuesta pretende determinar qué elementos específicos del medio ambiente físico y social crearon un sentido de preocupación para los residentes permanentes, así como el grado relativo y prioridad de esas preocupaciones. Estos elementos fueron organizados en categorías y colocados en el orden de importancia. El número de habitantes que participaron en esta encuesta fue de 220, es decir, aproximadamente el 5% de la población permanente. Este número se considera suficiente para tener un alto grado de seguridad y confianza. Se presenta a continuación en la Figura 6:

**Figura 6**

Encuesta con vecinos (habitantes permanentes) - ¿cuáles son sus preocupaciones para el distrito y cuál es el grado de preocupación?

PREOCUPACIÓN		COMENTARIOS DE LOS VECINOS	PROMEDIO
TEMA	ORDEN		(ESCALA 1-10)
<b>ALTO GRADO DE PREOCUPACIÓN</b>			
Accesibilidad	1	Banquetas angostas con obstrucciones y sin lugares para peatones y ciclistas Requiere semáforos con sonidos y rampas para discapacitados	9.59
Seguridad	1	Falta de patrullaje, pandillerismo, venta de drogas, indigentes y borrachos	9.36
Limpieza y recolección de basura	2	Falta de recolección de basura, descuido ambiental y muchos anuncios sin reglamentación	8.18
Imagen urbana	2	Imagen de deterioro y abandono	8.12
<b>MODERADO GRADO DE PREOCUPACIÓN</b>			
Abandono de propiedades	3	Pobre imagen urbana que promueve la inseguridad	6.36
Iluminación	4	Muchas luminarias no funcionan. Factor importante en la accesibilidad y seguridad	5.78
Vialidad	5	Faltan semáforos, señalamientos y agentes de tránsito. Existen demasiados baches	4.89
<b>BAJO GRADO DE PREOCUPACIÓN</b>			
Parques	6	Requieren modernización	2.77
Giros negros	7	Mala imagen e inseguridad	2.24
Estética de las fachadas nuevas	8	Mala imagen y pérdida de patrimonio cultural	2.13
Cambios en el uso de suelo	9	Falta de familias, muchos negocios y oficinas	1.78
Nuevas edificaciones verticales	10	Incrementa la demanda de servicios de agua y drenaje	1.04
<b>MUY BAJO GRADO DE PREOCUPACIÓN</b>			
Estacionamiento	11	Faltan establecimientos y coches estacionados arriba de las banquetas	0.97
Drenaje pluvial	12	Inundaciones en algunos sectores	0.75
Falta de facilidades públicas	13	Promover la convivencia y exposiciones culturales	0.62

*Nota.* Programa Parcial de Desarrollo Urbano “Purísima-Alameda”, 2019.

La misma encuesta fue aplicada a 100 estudiantes de la IES 2, aproximadamente el 2.5% de la población estudiantil total. Este estudio se consideró importante debido a que la población flotante o aquellos que pasan un importante número de horas en el distrito cada día, ya sea por trabajo, estudio o compras es de trece veces la de la población permanente. Se presenta a continuación en la Figura 7:

### Figura 7

*Encuesta población flotante- ¿cuáles son sus preocupaciones para el distrito y cuál es el grado de preocupación?*

PREOCUPACIÓN		COMENTARIOS (POBLACIÓN FLOTANTE)	PROMEDIO
TEMA	ORDEN		(ESCALA 1-10)
<b>ALTO GRADO DE PREOCUPACIÓN</b>			
		Banquetas angostas con obstrucciones y sin lugares para peatones y ciclistas	
Accesibilidad	1	Requiere semáforos con sonidos y rampas para discapacitados	9.67
Estacionamiento	2	Faltan establecimientos y coches estacionados arriba de las banquetas	9.64
Seguridad	3	Falta de patrullaje, pandillerismo, venta de drogas, indigentes y borrachos	9.33
Imagen urbana	3	Imagen de deterioro y abandono	9.33
Vialidad	4	Faltan semáforos, señalamientos y agentes de tránsito. Existen demasiados baches	9
<b>MODERADO GRADO DE PREOCUPACIÓN</b>			
Falta de facilidades públicas	5	Promover la convivencia y exposiciones culturales	8.71
Limpieza y recolección de basura	6	Falta de recolección de basura, descuido ambiental y muchos anuncios sin reglamentación	8.67
Drenaje pluvial	7	Inundaciones en algunos sectores	8.57
<b>BAJO GRADO DE PREOCUPACIÓN</b>			
Abandono de propiedades	8	Pobre imagen urbana que promueve la inseguridad	7.67
Parques	9	Requieren modernización	7.33
Cambios en el uso de suelo	10	Falta de familias, muchos negocios y oficinas	6.69
Iluminación	11	Muchas luminarias no funcionan. Factor importante en la accesibilidad y seguridad	6.57
<b>MUY BAJO GRADO DE PREOCUPACIÓN</b>			
Nuevas edificaciones verticales	12	Incrementa la demanda de servicios de agua y drenaje	2.33
Giros negros	13	Mala imagen e insegurida	0

*Nota.* Programa Parcial de Desarrollo Urbano “Purísima-Alameda”, 2019.

### **5.2.5. Encuesta: “Imagen colectiva Distrito Purísima-Alameda”**

Se aplicó otra encuesta a residentes permanentes como medio para determinar la memoria colectiva y la percepción de la identidad y el lugar del Barrio. La información obtenida permitió la determinación de los factores físico- social que establecen identidad, lugar y comunidad para los residentes. La determinación de la relación entre personas y lugares, así como la naturaleza de la interacción persona-medio ambiente, permite el desarrollo de una identidad urbana contextualmente apropiada para el Distrito Purísima-Alameda, asegurándose de mantener los elementos que son históricamente y culturalmente importantes. Se presenta a continuación en la Figura 8:



Figura 8

Encuesta con vecinos (habitantes permanentes) - imagen colectiva Distrito Purísima-Alameda

FRECUENCIA (f)	RESPUESTA
<b>Puede describir el Distrito Purísima - Alameda como si hablara con alguien que no conozca de este barrio:</b>	
59	Un barrio con arquitectura histórica
32	Un barrio comercial con restaurantes, edificios, escuelas, iglesias
30	Está descuidado, le falta limpieza
24	Un barrio muy tradicional
20	Muy céntrico, cerca de todo
16	Un barrio con mucho ruido, tráfico de autos y camiones urbanos
14	Es el barrio donde nació y crecí. Es mi barrio
13	Un barrio muy solo por las noches, inseguro
12	Tiene muchas casas abandonadas, ya viven pocas familias en el sector
<b>¿Cuáles son los eventos más significativos que han influido para cambiar el Distrito Purísima - Alameda en los últimos años o décadas?</b>	
43	El que haya muchos negocios y restaurantes en el área
31	Que haya muchas construcciones y casas abandonadas
25	La inseguridad, mucho tráfico, muchas rutas de camiones
23	Migración de vecinos hacia otras colonias
22	Está descuidado, le falta limpieza
18	Eventos que se hacían en las plazas Alameda, Purísima y Mediterráneo
15	Instalación de las Universidades
13	Interés y participación de los vecinos
12	Inclusión de eventos de ciclismo, arte urbano y comida saludable
10	La falta de movilidad y de transporte alternativo
8	La reforestación de la Alameda con lugares para caminar
<b>¿Cuáles son las calles más importantes para el Distrito Purísima - Alameda?</b>	
88	Padre Mier
76	Hidalgo
38	Washington
38	Pino Suárez
30	15 de Mayo
23	5 de Mayo
16	Aramberri
11	Villagrán
<b>¿Cómo sería su Distrito Purísima - Alameda ideal?</b>	
46	Con seguridad para que las personas puedan andar en la calle
29	Limpio
25	Iluminado
23	Tránsito fluido
20	Con muchas Familias habitándolo y comercios que complementen
20	Áreas verdes con bancas
13	Que no haya casas abandonadas
12	Con buen drenaje pluvial
8	Con espacios para peatones y ciclistas
5	Convivencia familiar
4	Lugares de estacionamiento
4	Que no haya edificios muy altos
4	Que se respete el reglamento de tránsito (velocidad)
3	Que volviera a ser como en los años 70's y 80's
3	Con accesibilidad para todos incluyendo los minúsvulos e invidentes
1	Con menos anuncios

Nota. Programa Parcial de Desarrollo Urbano “Purísima-Alameda”, 2019.

### 5.2.6. Encuesta: “Seguridad”

La seguridad fue una de las principales preocupaciones de los residentes permanentes, así como de la población flotante, sin embargo, las estadísticas oficiales indicaron muy poca delincuencia en el distrito. Esto sugeriría ya sea que las estadísticas oficiales son inexactas, indicando que los crímenes no son reportados o que hay una falta de congruencia en la percepción del público y de la realidad con respecto a la seguridad pública dentro del distrito. Esta disparidad sugiere la necesidad de la aplicación de una encuesta adicional que se centre en el tema de seguridad, como se presenta a continuación en la Figura 9:

**Figura 9**

*Encuesta con vecinos (habitantes permanentes)- seguridad en el Distrito Purísima-Alameda [n = 100]*

PREGUNTA	RESPUESTA
¿En los últimos tres años fue víctima de un delito?	El 32% de la población encuestada fueron víctimas de un delito. El 12% fueron víctima de un delito en dos ocasiones en el mismo período de tiempo
¿Qué tipo de delito(s)?	Robo / Asalto = (13%) 6 Robo con pistola = (23%) 10 Robo con navaja = (27%) 12 Asalto casa habitación = (9%) 4 Intento de asalto = (5%) 2 Secuestro = (5%) 2 Robo del estereo del automóvil = (5%) 2 Cristalazo = (13%) 6 La mayoría de los crímenes ocurrieron entre las 14:00 hrs y las 22:00 hrs
¿Cuál es su percepción de seguridad?	El 36% percibe el distrito <b>muy inseguro</b> El 14% percibe el distrito <b>relativamente inseguro</b> El 44% percibe el distrito <b>relativamente seguro</b> El 6% percibe el distrito <b>muy seguro</b>
¿Cuál es su nivel de confianza en las autoridades de seguridad?	El 70% no le tiene confianza a la Policía Municipal El 56% no le tiene confianza a la Fuerza Civil
¿Qué se puede hacer para mejorar el nivel de seguridad en el distrito?	Vigilancia con mayor número de policías que haga rondines cada media hora Policía de confianza. Que la policía no sea corrupta. Mejorar la iluminación en las calles Que las casas estén habitadas. Acabar con las propiedades abandonadas y los lotes baldíos Formar una unión de participación de vecinos, comités de vigilancia. Fomentar la comunicación entre vecinos Reportar los delitos y anomalías que sucedan en el barrio. Banquetas amplias para caminar Botones de emergencia.

*Nota.* Programa Parcial de Desarrollo Urbano “Purísima-Alameda”, 2019.

### **5.2.7. Datos importantes resultante de las encuestas realizadas durante la propuesta del Plan Parcial de Desarrollo Urbano “Purísima Alameda”**

Las opiniones de los encuestados (población de residentes permanentes y población flotante) coinciden que las prioridades de preocupación con una demanda proactiva para su mejoramiento que incluyen: accesibilidad, seguridad e imagen urbana.

Los factores adicionales de preocupación principal para los habitantes permanentes incluyen la limpieza y recolección de basura. Factores adicionales de preocupación principal para la población flotante incluyen son la vialidad y el estacionamiento. Los encuestados perciben el área de estudio como un espacio urbano con mucho deterioro y abandono, lo que lo convierte en inseguro y propenso a la delincuencia.

Relacionado con esta percepción es la mala condición del alumbrado público y un alto grado de lotes baldíos y propiedades abandonadas que propicia la inseguridad. Es un distrito de paso para muchos universitarios y personas que asisten a trabajar, pero al final, los que habitan aquí son pocos. Para aumentar la seguridad y sostenibilidad del distrito es necesario un uso de suelo mixto, equilibrado con usos habitacionales, educativos, comercio y de servicios. Las banquetas angostas son inadecuadas para el peatón y propician inseguridad, razón por la cual los habitantes quieren opciones para transitar a pie y en bicicleta.

La inseguridad es un factor perceptual y real, la IES 2 es un actor mediador que brinda la apertura y la disposición para colaborar con grupos y líderes vecinales para reactivar y proteger de manera positiva el Distrito.

### **5.3 Análisis del Caso: Distrito Edison**

Corporativo 1, ante su preocupación y reconocimiento del problema público de inseguridad ciudadana e inseguridad pública, ante una constante ausencia de seguridad, falta de espacios de

convivencia en la ciudad de Monterrey y su compromiso con su comunidad inmediata, ideó y organizó la iniciativa del Distrito Edison (Polígono Edison). Desde el año 2011 han buscado fomentar el desarrollo de base y mejorar la calidad de vida de sus colonias vecinas, a través de acciones de transformación social, cultural y urbanística.

En el 2013 colaboraron con la Organización Civil 1, en el desarrollo de grupos vecinales capacitados en valores y habilidades para la vida. Para el año 2015 el enfoque fue en la formación y capacitación de grupos de vecinos que participen para aportar soluciones a su comunidad, generando un círculo virtuoso entre la iniciativa privada, el sector gobierno, ONG's y la comunidad.

El Distrito Edison consta de 190 hectáreas en las que participan 8 colonias colindantes al Corporativo 1. Se estuvo trabajando la gobernanza territorial y social a través de los siguientes actores clave:

### ***Iniciativa Privada***

- *Corporativo 1.* Primer actor en interesarse en crear estrategias que provoquen blindar la seguridad de los habitantes, estudiantes y trabajadores de la zona. Funge como mediador al buscar crear un vínculo de gobernanza para beneficio del Distrito Edison.
- *IES 3.*

### ***Gobierno***

- *Municipio de Monterrey.*
- *Prevención del Delito.*

## ***Sociedad***

- *Líderes Vecinales.*
- *Líderes de Pandillas (13).*

Al día de hoy en el año 2022, ya pasando once años de su inicial propuesta, el proyecto se encuentra abandonado principalmente por Corporativo 1, empresa que inició con el proyecto en búsqueda de arraigar la violencia de dicho cuadro de la ciudad.

Jiménez (2018) afirma que el Distrito Edison se encuentra abandonado y vandalizado, a pesar de las propuestas de regeneración urbana y del tejido social del proyecto liderado por Corporativo 1 e iniciado en 2011. Además, indica que los vecinos del Polígono Edison aún mantienen una percepción alta de inseguridad a pesar de las intervenciones de Corporativo 1, lo cual será analizado a profundidad en los resultados del presente estudio.

### **5.3.1. Objetivos específicos del Distrito Edison**

Corporativo ,1 mediante una de sus empresas corporativas inició en 2011 un plan de trabajo que incluyen una serie de acciones en beneficio de la comunidad, en la zona que rodea las oficinas corporativas.

Su objetivo principal, fue que en un periodo de tres años el programa se sumara en un proyecto que mejorara la calidad de vida de la comunidad, al impulsar su progreso económico y promover el desarrollo humano integral sostenible.

Este proyecto, contempló una inversión inicial de \$40.8 millones de pesos mexicanos, buscando beneficiar a 24,144 vecinos de la zona (*FEMSA COMERCIO, Reporte Social, 2011*).

### 5.3.2. Localización y delimitación del Distrito Edison

El polígono considerado como parte del Distrito Edison abarca 190 hectáreas ubicadas en la zona de la ciudad de Monterrey. Son ocho las colonias que conforman este distrito: Pedro Lozano, Garza Nieto, Benito Juárez, Jaramillo, Tijerina, 10 de Marzo, Progreso y Talleres. Se muestra a continuación en la Figura 10:

**Figura 10**

*Distrito Edison - Mapa de Delimitación*



*Nota.* Cómo vamos Nuevo León, 2013.

### 5.3. Planificación participativa

Las acciones que se llevaron a cabo, en un proceso de gobernanza por la seguridad incluyen:

- *Trabajo social con grupos de jóvenes, logrando que trece pandillas de la zona firmaron una tregua de paz para iniciar el proceso de recuperación comunitaria.*

- *El acondicionamiento de una caseta de vigilancia del centro de salud y de espacios educativos y públicos.*

- *La compra de tres patrullas de barrio.*

- *La remodelación y adecuación del centro de salud para poder brindar un mejor servicio a la comunidad.*

- *Diversas jornadas de reforestación (FEMSA COMERCIO, Reporte Social, 2011).*

### 5.4. Resultados Distrito Tec, Distrito Purísima – Alameda y Distrito Edison

A continuación se presentan los resultados encontrados en cada uno de los tres distritos incluidos en el presente estudio de investigación, en los cuales se permite comprender el fenómeno de la construcción de distritos urbanos en diferentes cuadros de la ciudad de Monterrey Nuevo León.

El objetivo es analizar los esquemas de colaboración público – privado en la atención al problema público de seguridad ciudadana y seguridad pública; utilizando la metodología cualitativa en el estudio de caso y la investigación documental, cuyos resultados serán presentados basados en el tipo de actor que participa en la gobernanza: gobierno, iniciativa privada y sociedad.

#### ***Gobierno***

El actor con mayor experiencia y mayor tiempo en la historia abordando la resolución de problemas públicos al atender las diferentes necesidades de seguridad ciudadana y de seguridad pública en la sociedad neolonesa, es gobierno. En el Estado de Nuevo León desde los años ochenta

hasta el 2010, a través de la Procuraduría General de Justicia, operaron catorce módulos de orientación social en zonas de alto nivel de conflictividad ubicados en la Independencia, Valle Verde, San Bernabé y Cadereyta. Su operación se enfocó en atender problemas vecinales, problemas familiares y violencia familiar. Los módulos dejaron de operar cuando la ahora fiscalía implementó lo que es el sistema penal acusatorio y el personal que operaba en esos módulos fue trasladado a los CODES, ya que tenían una amplia experiencia en la mediación de conflictos.

En el presente estudio, se evidenció que una de las causas puntuales que existen para no dar seguimiento a los diferentes proyectos creados para contener y reducir los factores causantes de la inseguridad, se deben al cambio de gobierno cada seis años, ya que el enfoque y estrategia de cada gobierno puede diferir. Se presenta la importancia de no desechar proyectos de gobiernos anteriores sin antes evaluar cuáles son los proyectos que han generado éxito con la población, en correlación con las nuevas políticas públicas y su vínculo con la comunidad.

Incluir a las diferentes áreas administrativas del gobierno municipal que están vinculados estrechamente con el tema de la prevención social como servicios públicos, la cultura, la dirección de cultura, la dirección de educación, la dirección de deporte, desarrollo urbano, participación ciudadana o sea prácticamente si analizamos casi la mayoría de las áreas administrativas del gobierno municipal.

Se debe hacer análisis de información, para hacer diagnósticos, para el diseño de políticas públicas, para el diseño de la medición del monitoreo y todo lo que conlleva la política pública, y ver si realmente en algún tiempo se ha venido reduciendo los niveles de violencia que vivimos en la ciudad, porque si nos ponemos los anteojos como un medidor de violencia, en un espacio público te vas a dar cuenta de que existe mucha violencia en un



---

estudio de impacto en cuestión de seguridad (Dirección de Prevención Social del Delito, comunicación personal, 11 de mayo de 2021).

Asimismo en el presente estudio se evidenció que antes de lanzar un programa o proyecto que busque prevenir o disminuir los índices de violencia se deben de conocer a profundidad las características de la población a la que va dirigido el proyecto, su cultura, sus costumbres, sus tradiciones, generando nuevas y fuertes competencias tanto para la fiscalía como para el gobierno municipal fungiendo como líder de dicho proyecto, cuyo principal objetivo sean las estrategias de prevención de la seguridad ciudadana y la seguridad pública de una comunidad o distrito en específico.

La policía tiene la responsabilidad de administrar y dar seguimiento a todo lo que se categorice como delito o prevención social del delito; en lo que corresponde a prevención de la violencia se busca atender todos los factores de riesgo que son detonadores de faltas administrativas, siendo este, el proceso inicial de un delito.

En la Figura 11, se puede observar el proceso que se sigue a cada una de las denuncias anónimas que realizan los ciudadanos en cuanto a inseguridad ciudadana o inseguridad pública, las cuales son procesadas y analizadas para poder crear mapas de riesgo que reflejen las zonas de mayor conflicto en el Estado de Nuevo León y de esta manera crear estrategias que permitan contener y reducir los detonantes delictivos.

**Figura 11***Prevención Social del Delito*

*Nota.* Elaboración propia con información proporcionada por la Dirección de Prevención Social del Delito (comunicación personal 11.05.2021).

En el ámbito jurídico, rige el principio general de que todo aquello no expresamente prohibido se considera permitido; en consecuencia, las conductas sujetas a sanciones son aquellas específicamente contempladas en códigos penales, así como en reglamentos policiales o gubernamentales. En contraste, la moral, la condena pública y la censura social actúan como

mecanismos de castigo para aquellas conductas que transgreden las normas arraigadas en la comunidad, sin requerir la intervención de una autoridad formal. Se reconoce la relevancia que adquieren las áreas de prevención social de la violencia, desempeñando un papel crucial mediante la implementación de programas y políticas cuidadosamente diseñados, cuyo objetivo sea fomentar una cultura que inhiba la escalada de conductas transgresoras al evitar que traspasen los límites que separan lo permitido de lo no permitido.

Cuando un ciudadano traspasa la frontera de lo permitido, entra en el universo de las faltas administrativas, lo cual está configurado en un reglamento de policía y buen gobierno en donde la autoridad es la que sanciona, como lo son los jueces calificadores a nivel municipal.

Actualmente se está en un proceso para la instalación y la implementación de la justicia cívica, considerado como una especie del sistema penal acusatorio a nivel municipal, en donde los ciudadanos que han cometido una falta administrativa o son señalados por alguna queja de un ciudadano por hacer algo incorrecto, existe un sistema de justicia que lo va a condenar o lo va a absolver.

El sistema de justicia cívica es el encargado de atender a los responsables de cometer faltas administrativas, en donde los jueces cívicos y el personal correspondiente de esa área, es responsable de darle seguimiento a las personas que son referidas ante un juez cívico.

En este tipo de escenarios regularmente se les facilita un portafolio de soluciones, en búsqueda de un correcto seguimiento en donde se está previniendo el delito, ya que esa falta administrativa que es atendida por el juez cívico, se está evitando que escale a un nivel de delito, los cuales son contemplados en el código penal.

Existen diferentes tipos de delitos contemplados en el código penal como los delitos graves, delitos no graves, delitos que se persiguen en una instancia aparte y otros de oficio. Como

menciona Villalobos, 2015, la gobernanza es un modelo que aspira a un mayor diálogo y negociación en el ejercicio de gobierno, en el cual gobernados y gobernantes establecen una relación de horizontalidad. Ésta requiere tanto de mayores espacios y voluntad por parte del Estado, como participación, involucramiento y ejercicio de ciudadanía efectiva de parte de la sociedad.

Es de esta manera que el gobierno puede tener mayor disponibilidad y recursos (humano y financiero) para poder atender las necesidades de los distintos distritos, ya que neutralizando las faltas administrativas y evitando que se eleve a un nivel de delito, se está coadyudando con el sistema de procuración y administración de justicia para evitar que los ministerios públicos y los juzgados estén saturados con una carga excesiva de trabajo, evitando un seguimiento ágil y oportuno.

Nuevo León transitó del sistema inquisitivo al sistema penal acusatorio, con la finalidad de despresurizar las cargas de trabajo que se tienen en los ministerios públicos. A la fecha todavía siguen saturadas entonces yo creo que el sistema de justicia cívica es un sistema que va a venir a a darle oxígeno al sistema de procuración y administración de justicia atendiendo desde acá o sea lo que son adecuadamente las faltas administrativas y más abajo que sería la atención de las de los factores o de las conductas de esas que no están contempladas por alguna normatividad para ser castigadas pues allí es donde entran las áreas de prevención social de las violencias a través de programas sociales como el deporte, la cultura y el trabajo (Dirección de Prevención Social del Delito, comunicación personal, 11 de mayo de 2021).

El *Programa de Redes Comunitarias*, o mejor conocido como *Vecino Vigilante*, tiene como objetivo concientizar a los vecinos con el planteamiento de metas alcanzables, generar cambios, generar solidaridad y compromiso, incrementar la participación ciudadana, atención a

necesidades inmediatas (cambio de luminarias) y generar cambios en el entorno comunitario (limpieza de parques, barrer calles y plantar árboles). En este programa se busca organizar a los colonos, realizan diagnósticos en los problemas de su colonia, desarrollar un plan de trabajo para su comunidad y realizar mediciones que permitan lograr sus metas.

Es importante reconocer las limitantes que pueden llegar a presentar los vecinos para cumplir sus metas, tienen que ser alcanzables y medibles. El municipio puede proveer patrullas, o bien, un oficial que recorra en bicicleta la colonia. Se busca trabajar bajo un eje trasversal para poder evitar problemas de poder a través del Municipio de Monterrey y Servicios Públicos. Al cumplir con el plan de trabajo, deben de pasar alrededor de veinte años para poder conocer la efectividad de dichos programas y/o proyectos en cada uno de los tres distritos.

En el 2010 a través de la Secretaría Pública del Estado se trabajó principalmente sobre la prevención del delito en donde se adquiere el conocimiento sobre el diseño de políticas públicas en un programa llamado *Cultura de Paz* a través de proyectos de redes comunitarias y por una convivencia no violenta, cuyo abordaje incluye al sector educativo y el trabajo comunitario. Paralelamente, el Instituto de la Juventud se ha encargado de crear e implementar programas enfocados a los jóvenes buscando capacitarles para la empleabilidad o bien, vincularlos hacia un empleo.

En la Figura 12 se puede observar el proceso de implementación de un proyecto de redes comunitarias en el Municipio de Monterrey, ejercicio real de la gobernanza aplicada.

Figura 12

## Programa de Redes Comunitarias



*Nota.* Elaboración propia con información proporcionada por la Dirección de Prevención Social del Delito (comunicación personal 11.05.2021).

Los proyectos en cada uno de los distritos considera impulsar la sustentabilidad al reducir la movilidad y mejorar los indicadores de tráfico y contaminación, áreas de recreación, espacios públicos y vivienda vertical. Cada planeación conlleva a crear un presupuesto que pertenece a la administración pública, la cual indica las prioridades a atender de los ciudadanos y hasta dónde el factor económico permite resolver sus necesidades.

El gobierno funge en muchas ocasiones como puente para conectar con sus diferentes departamentos (Dirección de Prevención Social del Delito, Dirección Operativa y Servicios Públicos) a la iniciativa privada y a los vecinos, para que sus necesidades sean atendidas de una manera más ágil, siempre y cuando el presupuesto lo permita. Nunca hay recursos suficientes para atender el total de las necesidades de la comunidad.

Municipio atiende el 40% del territorio, el Estado atiende el 60% del territorio en la zona sur y norte de Monterrey. Una de las causas de la actual crisis de Fuerza Civil se debe a que ellos operan con prevención militarizada, no atienden faltas administrativas, solo buscan repeler a grupos criminales.

#### - *Gobierno en Distrito Tec*

En los grupos de la comunidad del Distrito Tec, generalmente la gobernanza está orientada a resolver problemas públicos que son prioridad únicamente para dos de tres actores involucrados en el proceso de gobernanza: gobierno e iniciativa privada (que a su vez ejecuta el rol de mediador).

El Distrito Tec, nace en consecuencia del asesinato de dos estudiantes el 19 de marzo del 2010, suceso que provocó el involucramiento de la iniciativa privada, gobierno (Municipio de Monterrey) y el IES 1. A partir de este momento, provocaron el nacimiento de la gobernanza en esta zona, buscando crear un blindaje ante la violencia al crear un consejo, que más adelante representaría las oficinas del Distrito Tec.

La violencia vivida en el 2010 en Monterrey, obligó a muchos estudiantes foráneos y extranjeros a abandonar la ciudad y a su casa de estudio. Fue en ese momento, que el IES 1 padeció una fuerte crisis financiera, en donde se obligó a crear un plan que incluyera al instituto y la zona aledaña incluyendo a sus alumnos y sus vecinos (empresarios y colonos).

Al Distrito Tec le corresponde la vigilancia de la Policía de Monterrey, es dividido por cuadrantes donde se asigna la patrulla que es apoyada con videovigilancia, cuyo principal objetivo es disminuir los factores de riesgo para prevenir acciones delictivas. Los policías contribuyen con el observatorio al compartir información relevante que sucede en esa zona de la ciudad.

El departamento de Prevención Social del Delito en búsqueda de administrar sus recursos, busca identificar las necesidades prioritarias de los ciudadanos, ya que de acuerdo a sus procesos en cada llamada de auxilio se asigna un presupuesto al personal de apoyo que recibe las llamadas a través del 911, el oficial que atiende al domicilio donde ocurre el atentado, la psicóloga y trabajadora social que atiende a los ciudadanos afectados, y finalmente, el abogado que da atención y seguimiento a las denuncias.

En los últimos años el Municipio de Monterrey ha trabajado en las mejoras de la infraestructura de este cuadro de la ciudad, capacitación del personal, en el desarrollo y ejecución de un modelo integral de prevención y en la creación de dos unidades para atender situaciones de violencia familiar y de género.

Anteriormente, no existía un esquema de colaboración entre gobierno y la sociedad, por lo cual se creó un Consejo Municipal para la Prevención, en el cual participan diferentes actores como universidades, organismos de la sociedad civil, Estado de la federación, áreas administrativas de gobierno y diferentes entidades de la iniciativa privada.

Fue creado un reglamento de prevención, estrategias de comunicación y se valoró que el personal estuviera capacitado, esto en búsqueda de la corresponsabilidad con la sociedad mediante la participación ciudadana permitiendo evitar escenarios de corrupción y abuso de poder.



Existen dos principales programas en los cuales se ha trabajado desde los inicios de gobernanza en el Distrito Tec, los cuales se continúan abonando hasta el día de hoy, Regios Trabajando y Agentes de Paz.

### Programa - Regios Trabajando

En el programa de Regios Trabajando, se propició la creación de comités de prevención social, en búsqueda de evaluar si es necesario vincular a los vecinos con cada uno de los departamentos involucrados de gobierno, los cuales se encarguen de atender cada una de sus necesidades de los ciudadanos del Distrito Tec, como lo son tránsito, servicios públicos o desarrollo urbano.

Asimismo, se desarrollaron diferentes estrategias alineadas al reglamento de prevención del delito, al fomentar la participación ciudadana, el impulso del trabajo en redes, la reconstrucción del tejido social, para permear que cada miembro del distrito adquiriera la capacidad de resolver sus propias problemáticas.

El objetivo es que los líderes y representantes vecinales, en conjunto con gobierno y la iniciativa privada, sean quienes vinculen lo que compete al Estado y empujen a que realicen las acciones solutivas de lo que les corresponde como sector gobierno.

### Programa – Agentes de Paz

En el programa de Agentes de Paz, se trabaja con niños de cinco a doce años, con los cuales se busca fomentar valores como solidaridad, generosidad y sustentabilidad. El objetivo, es crear agentes de cambio desde la niñez, participando en diferentes programas de responsabilidad social, al involucrarlos en la participación de acciones colaborativas que van desde visitas a hospitales, asilos, brigadas de limpieza en parques públicos, plantar árboles y actividades de cultura vial.

- ***Gobierno en Distrito Purísima - Alameda***

El Distrito Purísima – Alameda al encontrarse en el centro de la ciudad de Monterrey, ha crecido de una manera desorganizada, por lo cual las acciones preventivas por parte del sector gobierno van enfocadas en dos vías: un desarrollo urbano ordenado y reforzar la seguridad ciudadana y seguridad pública de vecinos, trabajadores, estudiantes y dueños de pequeños y medianos negocios.

Actualmente, este distrito continúa en proceso de consolidarse de manera oficial ante el Municipio de Monterrey, proceso que fue retrasado debido a la pandemia ocurrida a partir del año 2020, por el COVID-19.

Al igual que en el Distrito Tec, en el Distrito Purísima Alameda se ha implementado el Programa de Regios Trabajando y Programa de Vecino Vigilante, los cuales se explican a continuación.

*Programa - Regios Trabajando*

El programa de Regios Trabajando busca crear actividades colaborativas entre los diferentes actores que permanecen por un mínimo de ocho horas en este cuadro de la ciudad. Los líderes vecinales y jueces de barrio, crean un puente de colaboración con el sector gobierno, al propiciar y empujar las acciones de colaboración público – privado a los problemas públicos que lleguen a presentar.

Algunas de estas acciones, se enfocan a diferentes abordajes de solución, como actividades de ingeniería vial y/o tránsito, capacitación de prevención y seguridad personal, fomento de la participación ciudadana y vinculación con la policía operativa.

### Programa – Vecino Vigilante

El programa de Vecino Vigilante opera gracias a los representantes vecinales y líderes de calle, los cuales se encuentran en un monitoreo constante de su comunidad inmediata utilizando medios de comunicación como redes sociales y WhatsApp. De esta manera, cuando se presentan escenarios de atención inmediata en cuanto a inseguridad ciudadana o pública, ejercen un trabajo colaborativo vecinal al informar a la policía del Municipio de Monterrey.

Un caso de éxito fue al identificar un grupo de inmigrantes de Centroamérica que realizaban robos a casa – habitación. Su modo de operación era aventar balines al techo de las casas, cuyo ruido provocaba que fuera de su conocimiento si había personas o no, dentro del inmueble. La policía de Monterrey, los identificó y reubicó, evitando de esta manera que se repitiera dicha acción en ese cuadro de la ciudad.

#### **- *Gobierno en Distrito Edison***

En la comunidad del Distrito Edison, los actores se centran principalmente en la gobernanza con un enfoque primordial en la seguridad pública de los residentes y empleados de la zona. En el Distrito Edison se presentan diferentes grupos pandilleros que tienen dominada la zona, los cuales ejercen diferentes tipos de violencia como robo de vehículos, asalto a mano armada y cobro de cuotas de piso. En este distrito, también se trabajó con el programa de Agentes de Paz, cuya actividad principal fue trabajar en un parque lineal con agentes de paz y diferentes brigadas.

Los actores de gobierno que han intervenido en los últimos años son la Subsecretaría de prevención del Estado mediante un reglamento de prevención y el C5 que atiende las diferentes llamadas realizadas por los ciudadanos a través del 911.

Las acciones de gobernanza fueron lideradas por Corporativo 1, participando en el arreglo de parques, actividades de forestación, conscientización y participación ciudadana; y finalmente, la reconstrucción del tejido social.

### ***Iniciativa Privada***

El actor que propició el nacimiento de la gobernanza es la iniciativa privada, adquiriendo la responsabilidad de convertirse en el puente que propicie la comunicación oportuna y adecuada, entre gobierno y sociedad. Asimismo, la iniciativa privada es responsable de mediar el ejercicio de la buena gobernanza al tener una estructura robusta de capital humano, capital económico, capital tecnológico, presencia, alcance, y un gran poder e influencia que ejerce sobre el sector gobierno.

La iniciativa privada es quien genera puntos de encuentro adecuados en entornos neutrales, para poder canalizar las necesidades de la comunidad inmediata con cada una de las oficinas de gobierno, que facilitan las acciones solutivas para cada uno de los actores que ejercen un importante rol de cada distrito.

Como ya se ha mencionado previamente, se reconoce a la iniciativa privada como uno de los principales actores que ejerce el rol de mediador (ya sea buen mediador o mal mediador), y en el caso de los tres distritos investigados y analizados en el presente estudio, se describen a continuación los mediadores de cada uno de ellos:

- Distrito Tec: IES 1.
- Distrito Purísima – Alameda: IES 2.
- Distrito Edison – Corporativo 1.

Se analizaron siete empresas del sector privado en los tres distritos, cuyo giro va desde el área comercial, florería, academia de baile, depósito, diferentes universidades y renta de

departamentos. Es importante reconocer que cada distrito cuenta con su propia personalidad y complejidad al abarcar un tamaño diferente de territorio en la ciudad, así como la diferencia entre número de vecinos, estudiantes, empleados y propietarios de empresas de diferentes tamaños.

A continuación se presentan los hallazgos reconocidos en cada uno de los distritos.

#### - *Iniciativa Privada en Distrito Tec*

En el Distrito Tec se van a categorizar en dos grupos las empresas entrevistadas, ya que estas presentan un comportamiento y postura diferente, dependiendo de su ubicación geográfica dentro del distrito. Grupo uno, son empresas que se encuentran en el entorno inmediato cercano al IES 1. Grupo dos, son aquellas empresas que no se encuentran en los alrededores del IES 1.

En la Tabla 11, se presenta la ubicación y categorización de las empresas que fueron entrevistadas para el presente estudio:

**Tabla 11**

*Distrito Tec: empresas categorizadas por su ubicación dentro del distrito*

<b>Grupo</b>	<b>Empresa</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Giro</b>
<b>Uno</b>	IES 1	Tecnológico	Educativo
<b>Uno</b>	Mini Súper	Jardines de Altavista	Comercio de bebidas y alimentos
<b>Uno</b>	Renta de departamentos	Jardines de Altavista	Renta de inmuebles
<b>Dos</b>	Academia de Baile	Buenos Aires	Danza moderna y contemporánea

*Nota:* Elaboración propia con información recabada durante el trabajo de campo del presente estudio.

El mediador del distrito y responsable de iniciar la creación del Distrito Tec es el IES 1, quien se ha encargado de gestionar la delimitación de las colonias que pertenecen al distrito, propiciando puntos de encuentro neutrales con los principales líderes y vecinos activos de cada colonia del distrito.

Es en sus instalaciones del estadio de Borregos, sus oficinas de Distrito Tec y parques de la zona, en donde se les convoca con regularidad para poder recolectar las necesidades prioritarias de la comunidad perteneciente a esa zona, y compartir avances respecto a los acuerdos previos realizados durante dichas sesiones, como se muestra en la Figura 13 y 14. En los anexos 1 al 9 se muestra el detalle de cada cartelón compartido en la reunión vecinal 2019.

### Figura 13

*Distrito Tec: reunión vecinal 2019 en el estadio de la IES 1*



*Nota.* Imagen recabada durante el trabajo de campo del presente estudio.

## Figura 14

*Distrito Tec: cartelones de avances y próximos proyectos en colonias pertenecientes al distrito*



*Nota.* Imagen recabada durante el trabajo de campo del presente estudio.

En la Tabla 12, se presenta la postura de cada empresa respecto a la primera categoría analizada en el principio estudio, *sustentabilidad*.

**Tabla 12**

*Distrito Tec: resultados del análisis de resultados de la iniciativa privada en la categoría de sustentabilidad*

<b>Grupo</b>	<b>Empresa</b>	<b>Sustentabilidad</b>
<b>Uno</b>	IES 1	Uno de sus principales objetivos es tener un desarrollo territorial más ordenado y organizado. Dar mantenimiento a los parques actuales y crear nuevas áreas verdes, fue parte de su Plan de Desarrollo Urbano, bajo diferentes pilares como el desarrollo del ecosistema, desarrollo urbano y emprendimiento. Realizar donaciones del terreno del campus, para poder convertirlos en un espacio de convivencia para habitantes del distrito, en los cuales se incluyen mesas de picnic, áreas verdes y juegos para los niños.
<b>Uno</b>	Mini Súper	Sus clientes se dividen en vecinos y estudiantes de la zona. El pertenecer al distrito le permite tener una seguridad económica, ya que el poder adquisitivo de la zona, les permite tener clientes constantes, los cuales prefirieron hacer sus compras de alimentos y bebidas con ellos, y no en el súper durante la etapa de pandemia. Si reconocen actividad de beneficio ambiental en la zona, y también de greenwashing al mutilar un árbol perfectamente sano, por instrucciones del IES 1.
<b>Uno</b>	Renta de departamentos	Reconoce la plusvalía y el beneficio de emprender en la zona, considerando a los estudiantes como uno de sus principales clientes. El tránsito de transporte público constante a diferentes zonas de la ciudad, le ha permitido que sus bienes inmuebles se renten con mayor facilidad. Las áreas verdes y actividades sustentables, las limita con los parques existentes en la zona inmediata a los departamentos.
<b>Dos</b>	Academia de Baile	La accesibilidad y la ubicación del pequeño negocio, le ha permitido crecer en los últimos cinco años, ya que existe un tráfico importante de personas. Si reconoce un beneficio ambiental, ya que al contar con varios parques en los alrededores, cuenta con un clima más fresco. No reconoce un beneficio político, ya que es una zona no tan importante para los políticos, al permitir que no exista un alumbrado público adecuado y certero.

*Nota.* Elaboración propia con información recabada durante el trabajo de campo del presente estudio.



Se puede destacar que el IES 1, considera a la sustentabilidad uno de sus principales ejes que se incluyen en la visión del Distrito Tec.

Pero, bueno, se inicia primero desde la iniciativa Distrito Tec organizando un poco el componente de la evolución del campus, o sea el IES 1 asumiendo también liderazgo en el trabajo en la zona vinculado a un proceso municipal también de determinación de zonas estratégicas o zonas... ajá, estratégicas le llaman en el Plan Municipal de Desarrollo, ahora, yo creo esto también podría ser un inicio como para entender de donde surge el polígono como tal ¿no? entonces, el Plan Municipal de Desarrollo Urbano en el Municipio de Monterrey define algunas zonas en donde buscan a otros actores, además del gobierno o de los actores públicos puedan participar en la mejora del territorio, entonces el IES 1 digamos que asume este liderazgo en el territorio Distrito Tec, el IES 1 es como esta institución, pero también hay otras como el Distrito Purísima Alameda donde está involucrado la IES 2, el centro de Monterrey, etcétera ¿no?. Entonces hay varios de estas... polígonos, entonces en particular en el Tec o en Distrito Tec, el Tec empieza con un plan para el desarrollo del campus Monterrey. La iniciativa se divide en tres componentes, está el campus, el desarrollo del ecosistema de investigación-innovación y emprendimiento y el entorno urbano, entonces en el 2014 más o menos, se anuncia este plan que busca que el campus se relacione mejor con el contexto urbano inmediato y también, digamos, mejorar las instalaciones como tal el nuevo modelo educativo en el IES 1. Por mi parte yo estoy en, el área se llama desarrollo de entornos pero vemos entornos físicos en el entorno urbano y del campus con la relación que tiene con el espacio público en tono inmediato ¿no? entonces por ejemplo los procesos de parques, los diseños, los parques me toca verlo a mí pero también aparte de por ejemplo parque de bolsillo, calles y esa relación del IES 1 con el entorno inmediato (Comunicación personal, junio 2019).

Empresas pequeñas como el Minisuper, reconocen que el pertenecer al Distrito Tec les aporta beneficios económicos, sociales y sustentables, ya que por el poder adquisitivo del

estudiante y habitante, le permite tener un tráfico constante de clientes. Se resintió la ausencia de los estudiantes foráneos, que regresaron a su lugar de origen durante la pandemia, sin embargo, no lo resintieron en sus ingresos, ya que los restaurantes, bares y vecinos, optaron por acudir a ellos para hacer sus compras por seguridad médica, y evitaron ir a tiendas de autoservicio.

Este pues no me vi tan afectado con eso los vecinos al principio pues no se querían ir a Sorianas, HEB's y todo eso; entonces estuvieron yendo mucho a la tien.. al negocio. Pos mira yo siempre he tratado de brindarles precio accesibles al cliente, estee siempre he tratado..yo ya no...yo mi idea no es competir tipo contra el Oxxo que yo sé son precios más elevados, mi idea es que mis precios poderlos competir con Soriana, que ellos sientan la tranquilidad que pueden venir y que hee van a encontrar todo (Comunicación personal, 16 de mayo de 2021).

En la Figura 15, se puede observar uno de los parques de bolsillo que fueron construídos para generar un punto de convivencia entre estudiantes y vecinos de la zona, son parques paqueños que cuentan con un área de juegos para niños, mesas de picnic y área verde. Asimismo, se puede observar una cabina de radio, colocada de manera estratégica para interactuar con las personas que vayan pasando por la zona.

**Figura 15**

*Distrito Tec: parque de bolsillo y estación de radio*



*Nota.* Elaboración propia con información recabada durante el trabajo de campo del presente estudio.

En la Tabla 13, se presenta la postura de cada empresa respecto a la primera categoría analizada en el principio estudio, *responsabilidad social*.

**Tabla 13**

*Distrito Tec: resultados del análisis de resultados de la iniciativa privada en la categoría de responsabilidad social*

<b>Grupo</b>	<b>Empresa</b>	<b>Responsabilidad Social</b>
<b>Uno</b>	IES 1	Se gestiona a través de un consejo por la mejora del entorno, sumar algunas personas en este ámbito de la co-responsabilidad por la ciudad y cada una de las colonias que pertenecen al distrito. Se gestionan las necesidades de los vecinos, estudiantes, empleados y empresarios, a través de seis comisiones, priorizando las urgencias y siendo canalizadas para su atención al gobierno y dependencias correspondientes del municipio de Monterrey.
<b>Uno</b>	Mini Súper	No reconoce acciones de responsabilidad social en beneficio de la comunidad que pertenece al Distrito Tec.
<b>Uno</b>	Renta de departamentos	Como pequeña empresaria del distrito, no reconocela obligación de ser parte activa del distrito, en búsqueda de generar soluciones a las necesidades más importantes de la comunidad.
<b>Dos</b>	Academia de Baile	Se reconoce la falta de confiabilidad y seguimiento a las acciones propuestas y gestionadas con la policía y jueces de barrio. Las reuniones de ser una vez por semana, ahora se extienden a una vez al mes. Se enfatiza en problemas públicos no resueltos en el tema de seguridad y constantes tipo de actos delictivos que se presentan en esa parte del distrito.

*Nota.* Elaboración propia con información recabada durante el trabajo de campo del presente estudio.

El IES 1 a través del consejo creado para gestionar las necesidades del Distrito Tec gestiona las necesidades de los vecinos, empresarios, estudiantes y empleados a través de seis comisiones que son las siguientes: seguridad, desarrollo urbano, desarrollo comunitario, espacio público, cableado, comisión de revisión y actualización de programas, leyes y reglamentos.

Sí, pues particularmente el consejo tal cual sesiona en asamblea cada mes pero en junio tiene la reunión vecinal en donde va a invitar a toda la comunidad a que se sumen a que vean los avances de otros proyectos que han tenido, a que puedan informarse sobre qué representantes tienen, a que

puedan sumarse con juntas de vecinos de otras colonias que todavía no están en el consejo como es invitar que se sumen a todo esto, que entiendas que se está trabajando muy fuerte y que es por la mejora del entorno, sumar algunas personas en este ámbito de la co-responsabilidad por nuestra ciudad, por nuestro distrito.

Y eso son también pues que tienen proyectos activos y quienes participan en el consejo de vecinos, etcétera ¿no? entonces las colonias que no tienen una organización vecinal pues no precisamente por o como que tienen estos mismos proyectos ¿no? pero si creemos que esto es un primer paso para la consolidación de proyectos exitosos también en las colonias ¿no? En el tiempo hemos visto también que hay, pues, un compromiso, o sea esta co- responsabilidad ayuda mucho en la consolidación de estos proyectos ¿no? tenemos varios programas que se han implementado partiendo del consejo de vecinos y luego en algunas colonias, el programa de reforestación es uno de ellos que está en muchas de las colonias del Distrito. Tenemos otros programas como el de parques, actualmente se están rehabilitando tres parques públicos, los tres con colonias muy activas que ya tenían además pues un mantenimiento y un manejo de sus parques. Y además habían definido como prioridad ese proyecto entre esas colonias entonces siempre hay como un trabajo pues muy fuerte en las comunidades (Comunicación personal, junio 2019).

Existen pequeños empresarios que al no vivir en el Distrito Tec, no creen tener la responsabilidad de ser parte activa de las reuniones vecinales, las actualizaciones de las necesidades inmediatas de la comunidad, y aportar con un capital económico, tecnológico y de infraestructura. Ellos responsabilizan directamente a los vecinos de la zona como responsables de dar solución a cada problema público, en conjunto con gobierno.

Pues eh si la había cuando estaba con el otro negocio, pero ahorita pos sé que este tienen reuniones, si hay reuniones pero pues yo ya no, yo ya no, yo ya nomas me dedico a a rentar y y ya osea, no no yo ya no tengo esa convivencia, si cuando ando por ahí convivo

con las personas que me encuentro. Verdad, y todo verdad con los vecinos y todo verdad, platicaba así todo verdad, pero yo sé que se reúnen, se reúnen ahí verdad los los de la colonia verdad, porque relativamente pos yo no vivo ahí verdad (Comunicación personal, 16 de mayo de 2021).

No existe una comunicación oficial para las reuniones vecinales en esta parte del distrito, la principal comunicación se gestiona entre los vecinos mediante grupos privados en redes sociales como WhatsApp y Facebook. Se presentan irregularidades y falta de confiabilidad en las reuniones vecinales al no presentar cambios en uno de los problemas públicos que le interesa más a la comunidad en esa zona geográfica en específico, la seguridad.

Hay un grupo de WhatsApp, que hicieron los vecinos y ahí se pasan que le robaron a fulanito o a sutanito, que la patrulla y eso, pero son los mismos vecinos porque no sabemos quién es el juez de barrio y las organizan al principio las organizaban una vez a la semana y ahora creo que son una vez al mes...pero te digo no funcionan siempre hay algo siempre (Comunicación personal, 4 de mayo de 2021).

Es de esta manera que se muestra cómo las colonias inmediatas al campus del IES 1 tienen mejores resultados en el seguimiento y resolución de problemas públicos y seguimiento con las diferentes entidades de gobierno, a diferencia de las colonias que se encuentran más alejadas y no se identifican como parte del Distrito Tec.

Asimismo, al no existir una comunicación oficial, oportuna y eficiente, existen muchos pequeños y medianos empresarios, a los cuales no se les involucra en la solución de las necesidades de la comunidad, pudiendo generar un importante desfase de tiempo en la solución de los mismos por falta de recursos. Esto denota un interés del IES 1 por liderar de una forma unilateral y beneficiar de manera exclusiva sus propios intereses políticos, públicos y económicos.

En la Tabla 14, se presenta la postura de cada empresa respecto a la primera categoría analizada en el principio estudio, *gobernanza*.

**Tabla 14**

*Distrito Tec: resultados del análisis de resultados de la iniciativa privada en la categoría de gobernanza*

<b>Grupo</b>	<b>Empresa</b>	<b>Gobernanza</b>
<b>Uno</b>	IES 1	El inicio del Distrito Tec fue inspirado en universidades como Harvard o Yale, en búsqueda de tener un distrito urbano con un desarrollo urbano planeado y organizado. Se busca que la vida del estudiante sea cómoda y placentera. Cuentan con elementos tecnológicos y de innovación para crear puentes entre la comunidad y el gobierno.
<b>Uno</b>	Mini Súper	No reconocen una interacción formal entre ellos, la sociedad y el gobierno.
<b>Uno</b>	Renta de departamentos	No reconocen una interacción formal entre ellos, la sociedad y el gobierno.
<b>Dos</b>	Academia de Baile	No reconocen una interacción formal entre ellos, la sociedad y el gobierno.

*Nota.* Elaboración propia con información recabada durante el trabajo de campo del presente estudio.

El IES 1 cuenta con una amplia experiencia en albergar y crear experiencias en los estudiantes, que les permita disfrutar de la atención de cada una de sus necesidades en su trayectoria estudiantil. Sin embargo, aún no logran integrar una población equitativa entre estudiantes vs. vecinos, líderes activos del distrito y sobretodo en los empleados, que son actores no considerados y/o incluidos en esta ecuación de beneficio distrital.

Hay muchos acuerdos que el IES 1 ha ido generando con universidades que no necesariamente son solo para el territorio, pero recientemente se anunció –esto ya salió tanto en el IES 1 como en los

periódicos- una relación con China, con universidades de China. Entonces sí hay una intención, digamos institucional, de poder tener este tipo de relaciones y acuerdos como se menciona también, no solo con otras instituciones educativas sino empresas y emprendedores.

Se ha hablado también que la geografía de la innovación suele estar ahora en centros de las ciudades, o sea, de lugares que estén bien abastecidos de servicios, no solo la parte dura de la investigación y los laboratorios y todo esto, sin también poder tener una vida más urbana: poder ir caminando por un café o poder- que parte también del desarrollo del entorno ayuda a generar ecosistemas de innovación (Comunicación personal, junio 2019).

Son un instituto de estudios líder a nivel internacional, por lo cual será importante ver el desenvolvimiento del distrito en cinco o diez años, en beneficio equitativo de todos los actores involucrados en el proceso de gobernanza.

En la Tabla 15, se presenta la postura de cada empresa respecto a la primera categoría analizada en el principio estudio, *seguridad*.



**Tabla 15**

*Distrito Tec: resultados del análisis de resultados de la iniciativa privada en la categoría de seguridad*

<b>Grupo</b>	<b>Empresa</b>	<b>Seguridad</b>
<b>Uno</b>	IES 1	Una de las comisiones con las que trabaja el distrito es la de seguridad, que va de la mano con el alumbrado público, el patrullaje oportuno y preventivo, así como la intervención de los vecinos en general. La participación de los habitantes del distrito es crucial para poder compartir con el consejo las situaciones puntuales y locales que surgen en su entorno inmediato, y el IES 1 pueda gestionar una pronta solución con el Departamento de Prevención Social del Delito.
<b>Uno</b>	Mini Súper	Reconoce estar y sentirse en una zona segura en cuanto a seguridad. Lo cual no los excenta de ser víctimas de violencia, principalmente del tipo robo a casa – habitación.
<b>Uno</b>	Renta de departamentos	Los riesgos de tener un negocio y ser microempresaria los reconoce, ha sido víctima de un promedio de tres asaltos, sin embargo, se siente en una zona tranquila y segura.
<b>Dos</b>	Academia de Baile	No siente estar en una zona segura para su empresa, siente peligro en el horario nocturno por la falta de un alumbrado público óptimo. Se han cometido robos en lugares públicos cercanos a su empresa.

*Nota.* Elaboración propia con información recabada durante el trabajo de campo del presente estudio.

La seguridad para estudiantes foráneos puede llegar a ser frágil, ya que presentan comúnmente robo a casa – habitación, al ser jóvenes y distraídos en acciones preventivas a casos delictivos.

El el que estuvo muy fuerte fue a un vecino, osea un chavo un estudiante el cual como a las tres o cuatro de la tarde hee pues afuera de su casa lo agarraron se metieron lo amarraron y este le robaron le vaciaron la casa todo (Comunicación personal, 16 de mayo de 2021).

Una de las colonias investigadas para el presente estudio es Jardines de Altavista, en la cual los pequeños y medianos empresarios comparten un sentimiento de seguridad y tranquilidad, al tener su actividad comercial en la zona. Esta colonia se encuentra en el entorno inmediato del IES 1, sin embargo los robos y asaltos, son actos de violencia que es común que se presenten.

Eh, eh, eh, fue a mano armada, fue a mano armada, dos con mano armada y la segunda no recuerdo porque a mi no me tocó si no le tocó a mi marido, los dos y uno a la que le estaba ayudando a mi marido en la caja, verda, pero de ahí en fuera pues bendito Dios osea no no, osea para mi digo bueno, se es como todo, cualquier negocio y todo verdad tiene sus riesgos y todo verdad. Yo me siento segura (Comunicación personal, 16 de mayo de 2021).

Por otro lado, las colonias que se encuentrane en las afueras y los límites del distrito, no experimentan la misma sensación de seguridad, no cuentan con la solución ágil de sus problemas públicos, siendo la atención lenta desfasada.

Es buena está muy público es muy enfrente de una iglesia y se supone que las iglesias tienen mucha captación de gente, pero como las calles muy oscura no hay alumbrado público si es muy peligroso en la noche andar por esa zona no siento siento que no estoy en una zona en una buena zona para el negocio, pero ahorita con pandemia no no me conviene cambiarme a otra área por los por los costos deeeeee ubicación de renta..

Por lo general he asaltos para quitar celular a la mejor lar pertenencias y los que son mucho más seguidos son los son en los Oxxo los que están en la calle triunfo de la república, el Oxxo que está ahí en la esquina de la academia desde que estoy ahí lleva unos cuatro o cinco robos también (Comunicación personal, 4 de mayo de 2021).

De esta manera se puede observar que el contar con cámaras en algunas zonas del distrito, la presencia de rondines de patrullas y un alumbrado parcialmente funcional, no son estrategias

que aseguren la solución total o casi total del problema público de seguridad ciudadana y seguridad pública.

Además, se reconoce que la iniciativa privada no cuenta con un sentimiento de pertenencia en el distrito, dejando la responsabilidad de lo que sucede en el distrito al vecino o inquilino de la zona. Siendo la comunicación oportuna, preventiva y efectiva, entre todos las personas que pasan un mínimo de 8 horas en la zona, la estrategia más efectiva hasta el momento en el Distrito Tec.

- ***Iniciativa Privada en Distrito Purísima - Alameda***

En el Distrito Purísima - Alameda se investigaron dos empresas ubicadas en la colonia centro, la mediadora es la IES 2 del giro educativo; y la segunda, es una florería de giro comercial. Se presentarán los resultados de las cuatro categorías en una misma tabla comparativa, para su mejor comprensión.

En este distrito, no existe una diferenciación de beneficios por ubicación, es debido a eso que no se encuentran divididas por grupos para su análisis.

En la Tabla 16, se presentan los resultados correspondientes a las categorías de sustentabilidad, responsabilidad social, gobernanza y seguridad.

**Tabla 16**

*Distrito Purísima - Alameda: resultados de la iniciativa privada en sustentabilidad, responsabilidad social y gobernanza*

	<b>IES 2</b>	<b>Florería</b>
<b>Sustentabilidad</b>	Es a través de proyectos estudiantiles, que continuamente participan en proyectos a beneficio de la comunidad, involucrando a los alumnos en actividades de limpieza de calles, beneficiando a los vecinos y pequeños negocios ubicados en los alrededores del IES 2.	No reconoce actividades de sustentabilidad en la zona.
<b>Responsabilidad Social</b>	Igualmente, a través de proyectos con LAB Ciudad se han realizado proyectos de mapeo de cuadras en búsqueda de ubicar las necesidades de cubrir baches o reconstrucción de calles. Se realizó mantenimiento de pintura externa a pequeños negocios de los alrededores.	No reconoce actividades de responsabilidad social y no participa actualmente en actividades de beneficio ambiental o social para beneficio de su comunidad inmediata.
<b>Gobernanza</b>	Se considera el mediador, convirtiéndose en puente para generar comunicación y acuerdos entre la comunidad (a través de jueces auxiliares) y gobierno, con dependencias como Dirección de Prevención Social del Delito.	Al día de hoy no existen puntos de encuentro entre la iniciativa privada, la sociedad y el gobierno, para abordar y solucionar las necesidades del distrito. El gobierno se involucra cuando existen próximas elecciones. Las reuniones de vecinos suceden únicamente cuando están próximos a celebrar las fiestas patronales de San Judas Tadeo; buscan organizar el mapa de ubicación de los negocios y prevenir cierres de vialidad.
<b>Seguridad</b>	Existen diferentes áreas de oportunidad en seguridad, como el alumbrado público en calles como 5 de mayo y 15 de mayo. Se han presentado estrategias de reforzamiento de la seguridad ciudadana y la seguridad pública, que fueron pausadas por el retraso del proyecto del Distrito Purísima – Alameda, a causa de la pandemia por COVID-19.	Percibe un entorno seguro para su negocio, la Policía de Monterrey hace rondines constantes (cada dos horas) por la zona. Se reconoce el alumbrado público como una fuerte área de oportunidad para blindar la zona. Se han tenido llamadas de extorsión sin consecuencias negativas. Actualmente se vive un entorno de paz y sana convivencia.

*Nota:* Elaboración propia con información recabada durante el trabajo de campo del presente estudio.

El proceso de gobernanza en este distrito se encuentra en su fase inicial, al día de hoy no existe un acercamiento entre los actores de gobierno y la iniciativa privada para crear estrategias que beneficien a ese cuadro de la ciudad. Se detecta el alumbrado público como una prioridad para poder convertirse en un entorno seguro para empresarios, empleados, vecinos y estudiantes.

Después de las 8 p.m ya está muy tétrico, osea yo he salido de la florería después de las ocho de la noche y que no se te apague una luminaria porque has de cuenta que estas en un cementerio, osea estas completamente solo. Ahorita allí enfrente de la florería estan haciendo unos departamentos, que yo espero que se llene de gente y el centro vuelva a tener vida (Comunicación personal, 11 de octubre de 2021).

La iniciativa privada, hablando de pequeños negocios si quisieran ser parte activa de un comité que pueda sumar y brindar soluciones en beneficio del entorno sustentable, ambiental y de responsabilidad social de la comunidad.

#### - ***Iniciativa Privada en Distrito Edison***

El Distrito Edison, al igual que el Distrito Purísima – Alameda, no presenta un comportamiento u observación diferente, en cuanto a su ubicación geográfica dentro de este cuadro de la ciudad. Independientemente de su ubicación, este distrito es el que arroja un mayor índice de inseguridad, violencia, pandillerismo y delincuencia organizada.

Una de las empresas regiomontanas más importantes de México (Corporativo 1), es la que opera desde este cuadro de la ciudad, siendo el primer actor en crear un puente con el sector gobierno, para intervenir y desarrollar estrategias que permitieran proporcionar a la comunidad un entorno seguro, confiable y sin violencia. Es así, que se convierte en el mediador de este distrito.

En la Tabla 17, se presentan los resultados correspondientes a las categorías de sustentabilidad, responsabilidad social, gobernanza y seguridad.

**Tabla 17**

*Distrito Edison: resultados de la iniciativa privada en sustentabilidad, responsabilidad social y gobernanza*

	<b>Corporativo 1</b>	<b>Empresa transportista</b>
<b>Sustentabilidad</b>	Se cuenta con un departamento de Responsabilidad Social, en el cual llevan a cabo planes y proyectos que incluyen al medio ambiente.	No reconocen actividades sustentables y no participan en programas de sustentabilidad.
<b>Responsabilidad Social</b>	En su departamento de Responsabilidad Social llevan a cabo diferentes actividades y programas, en los cuales involucran a sus empleados y la comunidad, cuyo objetivo principal es el beneficio social y ambiental de la comunidad.	No reconocen actividades de responsabilidad social y no participan en programas de responsabilidad social.
<b>Gobernanza</b>	Participan activamente en un comité con diferentes entidades de gobierno, en donde se priorizan las necesidades que presenta la comunidad del distrito. Se consideró como el pionero y mediador del ejercicio de gobernanza de la zona, siendo la seguridad y la cohesión social su principal objetivo.	Se han realizado colaboraciones con la policía y ministeriales, al compartir grabaciones de su circuito cerrado con información importante para investigaciones de delinquentes y pandillas. Durante los últimos diez años, no han existido puntos de encuentro en los cuales se les haya convocado a participar y sumar en beneficio de la comunidad. No existe gobernanza en este distrito.
<b>Seguridad</b>	En el 2010, participaron de manera activa y constante en las mejoras de la seguridad ciudadana y seguridad pública del distrito. Donaron un vehículo para que la policía pudiera hacer rondines constantes, en búsqueda de la prevención del delito. Participó en actividades comunitarias para conciliar con líderes vecinales y pandillas, generando acuerdos que permitieran vivir y trabajar en una zona segura. Se reconoce como una zona roja, al presentar delincuencia organizada, asaltos, robo a mano armada y extorsiones, entre otros.	Existe un sentimiento colectivo de pavor, miedo y pánico, por el alto grado de violencia e inseguridad que se vive en la zona. Han sucedido múltiples casos de asalto con arma blanca, balaceras, robo a tiendas de autoservicio y cadenas de farmacias. Es muy común que roben las baterías de los automóviles de los empleados, que se estacionan por la zona. Existe un importante abandono por parte de la policía, ya que al solicitar patrullas no llegan. Los rondines de la Policía de Monterrey son dos veces al día, propiciando que las estrategias de prevención del delito no sean efectivas. Se reconocen diferentes puntos de

---

distribución de drogas y no hay luminarias.

---

*Nota:* Elaboración propia con información recabada durante el trabajo de campo del presente estudio.

Durante el periodo de pandemia, Corporativo 1 tomó la decisión de proteger a sus empleados, permitiendo gestionar sus responsabilidades laborales a través del “home office” (trabajo desde casa), obteniendo resultados favorables en su productividad.

Dichas gestiones laborales (home office) permanecieron después de pandemia; al no tener a sus empleados en jornadas laborales completas en sus oficinas corporativas, y otras razones que durante este estudio no se pudieron detectar, ellos perdieron interés y urgencia en el proyecto.

Corporativo 1 dejó de participar e involucrarse en el proyecto que ellos mismos empujaron, provocando que el desarrollo y liderazgo compartido con los líderes vecinales, se convirtiera en un fracaso. Es hoy aún, una zona delictiva que requiere que surja un nuevo mediador, que pueda crear alianzas sólidas y permanentes a largo plazo, para mejorar los indicadores de seguridad ciudadana y seguridad pública en el distrito.

La iniciativa privada es continuamente amenazada y extorsionada por las pandillas de los alrededores, sembrando un constante miedo en empresarios y empleados activos del distrito. La inseguridad ha provocado que se modifiquen los procesos internos de la empresa, como el pago de nómina para evitar asaltos a mano armada.

### ***Sociedad***

El proceso de gobernanza no es posible si no se incluye a la sociedad, la cual es constituida por líderes vecinales, jueces de barrio, miembros activistas y vecinos. Asimismo, se consideran a aquellos individuos que se encuentran en la zona por un período mínimo de ocho horas, como lo son los empleados y estudiantes.

Para que el gobierno y la iniciativa privada intervenga en los problemas públicos de cada comunidad, o en este caso, en cada distrito, es de vital importancia que la comunidad, a través de sus líderes vecinales informen cuáles son sus necesidades a través de prioridades. La intervención más común en el proceso de gobernanza, se categoriza a través de los siguientes indicadores: seguridad, alumbrado público, vialidad, crecimiento urbano, crecimiento comercial y todo lo que involucra a servicios públicos.

El común denominador de los tres distritos estudiados, es el sentimiento de inseguridad, ya que de manera directa o indirecta han sido víctimas de violencia, por lo cual se considera relevante abordar la seguridad ciudadana y la seguridad pública como prioridad en el orden del día de las instituciones gubernamentales y de iniciativa privada.

A continuación en la Tabla 18, 19 y 20, se presentan los resultados del actor correspondientes a la sociedad del Distrito Tec, Distrito Purísima – Alameda y Distrito Edison.

- ***Sociedad en Distrito Tec***

En este distrito se realizaron un total de quince entrevistas, nueve vecinos, tres empleados y tres estudiantes. Los resultados presentados no se encuentran relacionados con la distancia que tienen con la IES 1. Sin embargo, si existen inconformidades en el área vial y de infraestructura como se presenta a continuación.



**Tabla 18**

*Distrito Tec: resultados de la sociedad (vecinos, empleados y estudiantes) en sustentabilidad, responsabilidad social y gobernanza*

	<b>Vecino</b>	<b>Estudiante</b>	<b>Empleado</b>
<b>Sustentabilidad</b>	Existen adecuaciones y remodelaciones que se hicieron en los parques de la zona. El personal responsable de Distrito Tec se enfocaron en lo estético, más allá de la seguridad de la zona y lo funcional de los juegos para niños. El mantenimiento de los parques conlleva un tiempo muy prolongado entre cada servicio. No plantaron árboles y arbustos adecuados con la zona, lo cual provoca la existencia de ratas, las cuales no existían en el concepto previo a la intervención de Distrito Tec.	Se reconocen las áreas verdes que se encuentran alrededor del campus de la IES 1 y actividades de reforestación en la zona.	No reconocen actividades de sustentabilidad social en la zona.
<b>Responsabilidad Social</b>	No se reconocen actividades de responsabilidad social en el distrito.	El campus como tal los obliga a participar en actividades de responsabilidad social, en búsqueda de cumplir con los requisitos de servicio social. No se conocen las actividades de responsabilidad social que se puedan llegar a realizar fuera del campus.	No reconocen actividades de responsabilidad social. Las actividades de responsabilidad social que participan son en modalidad interna de la iniciativa privada, sin colaboración el sector privado o el sector gobierno.
<b>Gobernanza</b>	Existe presencia de partidos políticos cuando están próximas las elecciones. La población se encuentra dividida, ya que algunos si se encuentran informados de las reuniones que se llevan a cabo para la mejora del distrito; otra parte de la población no conoce los	No se reconoce un proceso de gobernanza, ya que la vida estudiantil que llevan es en su mayoría interna en el campus.	No reconocen un proceso de gobernanza.

líderes de su comunidad, fechas de las convocatorias o acciones a realizar. La IES 1, algunas pequeñas y medianas empresas intervienen en la mejora del distrito, el Departamento de Prevención Social del Delito interviene para canalizar las necesidades específicas y prioritarias de los vecinos. Los vecinos que residen y/o transitan cerca de la rotonda de Avenida Garza Sada, han levantado protestas en contra de Distrito Tec, ya que nuevamente le apostaron a lo estético, más allá de lo funcional. El tiempo de traslado aumentó tres veces más de lo que habitualmente tomaba antes de su intervención. Se llevan a cabo actividades recreativas como Picnic Cinema y Callejero.

<b>Seguridad</b>	<p>Existen rondines por parte de la Policía de Monterrey, sin embargo la policía de barrio no cuenta con las instalaciones, equipos y unidades necesarias para resguardar la zona. Se cuenta con el programa de Vecino Vigilante, cuya comunicación vecinal se da prioritariamente a través de grupos en redes sociales como WhatsApp y Facebook. El tipo de violencia más común es el robo a casa – habitación y asalto a mano armada. El tiempo de respuesta de la policía ante llamadas de urgencia en el 911 es poco ágil.</p>	<p>El antecedente de la muerte de los dos estudiantes en el 2010, dejó fuertes precedentes para la población estudiantil actual. Reconocen seguridad parcial en la zona que rodea de forma inmediata al campus; sin embargo han presenciado secuestros y han sido víctimas de asaltos y robos. A pesar de contar con cámaras en los alrededores del campus, se siguen teniendo incidentes que reflejan una necesidad prioritaria de reforzar las estrategias de seguridad ciudadana y seguridad pública.</p>	<p>No reconocen un proceso de reforzamiento de seguridad por entidades gubernamentales o de un grupo de empresas del sector privado. Los responsables de su seguridad es la empresa en la que colaboran.</p>
------------------	--	--	--

*Nota:* Elaboración propia con información recabada durante el trabajo de campo del presente estudio.

Los estudiantes que viven en los alrededores y regresan a casa a pie, han optado por tomar diferentes estrategias para poder pasar desapercibidos por posibles asaltantes o secuestradores, ya que al alejarse de la cercanía del campus del IES 1, experimentan inseguridad en su traslado como lo menciona el estudiante 1.

Si si osea has de cuenta que para irme caminando lo que hacía era que me quitaba la sudadera o me quitaba la camisa o me la escondía o la volteaba directamente porque yo decía no no voy haciendo el diablo que alguien vea el logo o algo así y diga a este vato es del TEC y me vaya a querer secuestrado o subir, dije no mejor sabes que opté por llevarme vestimenta totalmente distinta y he como para distinguirme no no distinguirme (Comunicación personal, 20 de octubre de 2021).

Al momento de salir del campus, se encuentran expuestos a secuestros, levantamientos y asaltos, por lo cual buscan siempre estar cerca de los guardias del IES 1, así como trasladarse en grupos para evitar posibles actos de delincuencia como lo menciona el estudiante 2.

No sé si supo, eh, hubo un caso de una chava a la que un no se sabe si fue un alumno del IES 1, pero traía una camiseta del IES 1 y unos pantalones del IES 1, estaba en una camioneta se bajó el chavo, estaba esta chava, de hecho esta chava es influencer, entonces por eso supe, emmm, este chavo se bajó de la camioneta, se bajó los pantalones, agarró un arma, y luego la trató de subirla al carro, esta chava lo que hizo fue gritar y pues luego luego fueron los guardias, no. Y apartir de esto se dio a conocer que este señor, ah bueno la chava le tomó foto, le alcanzó a tomar foto a la camioneta, no, y a las placas. A partir de esto se emmm, se dio a conocer que muchas más chavas han vivido esto por parte de la misma persona y después a la chava le borrarón las historias y el mismo, la en la misma institución le dijo que lo dejaran al respecto (Comunicación personal, 18 de octubre de 2021).

Existe un modus operandi para el asalto en casas – habitación, para lo cual iniciando tocando el timbre, pretendiendo ser comerciantes para ofrecer sus productos. Al darse cuenta si hay o no personas en la casa, proceden a realizar el robo, portando armas.

Dejé la puerta principal abierta y yo llego llegó cerrado mi puerta me meto empezó a jugar Xbox mis audífonos y empezó laaa estaba jugando yo sólo y me acuerdo que pues estaba jugando yo sólo porque siempre juego con mis amigos pero no había nadie porque todos habían salido, y entonces estoy jugando y siento como que están tocando y yo achis, salgo y me asomo por la ventana pero no me había asomado completamente, si no como que estabas toque y toque toque y toqué y me puse nervioso y algo me iluminó que yo de veras que no me explico el cómo o porqué le marco a mi mamá y le dijo "mamá están toque y toqué" y me dice a ver asómate a ver quién es tu no tengas miedo que no se que. Me asomo por la ventana de mi mamá que está arriba del del portón y veo que están abriendo el portón yo ví como que estaban abriendo el portón no que ya lo habían abierto. Estaban abriendo el portón, literalmente lo abrieron, le le quitaron la chapa y lo movieron, entonces yo lo ví tipo que lo estaban abriendo y luego me dice no que no se que era una camioneta grande tipo una venture, algo así una una venture verde y me he me empieza era un señor como que grande y y había como que gente adentro de la camioneta todavía y me dicen "no que no se que, que venimos a vender Avon" y que no se que y mi mamá escuchando todo y y no escucho le ella dice que no escuchó eso pero yo la tenía en altavoz y luego le digo le digo "no cierre la puerta osea de que quer hace abriendo el portón vayase de aquí , ahorita yo no quiero no quiero Avon" y me emepeze a poner bien nervioso y siento que atrás de mi en dónde estaba en el cuarto de mis papás, abren la puerta y eran dos pelados encapuchados y y como que me agarraron y me aen osea yo yo estaba ahí en el teléfono con mi mamá y me avientan me empezaron a golpear, en ese momento por la adrenalina yo no sentí dolor pero luego ya me di cuenta que me empezaron a golpear con una stilson , con una llave (Comunicación personal, 20 de octubre de 2021).

En estudio se entrevistó a la primer líder vecinal de la colonia Florida, siendo mamá del joven que fue violentado en su domicilio, convocó a una reunión extraordinaria, exponiendo las necesidades urgentes de seguridad ciudadana y seguridad pública, en la que participó un miembro de la policía, ya que su madre vivía a unas cuadras de la líder vecinal. Es en ese momento que organizan lo comúnmente conocido como Programa Vecinal y empujan a colaborar al sector gobierno, la sociedad y la iniciativa privada; que posteriormente es donde se suma el personal de Distrito Tec.

La primera reunión que se hizo aquí en mi casa después del evento que pasó en mi casa estuvo un miembro importante de la policía, pasó al frente, expuso muchas cosas, le hicieron preguntas y fue cuando él nos dijo hagan un WhatsApp, nosotros le prometimos que lo vamos a estar apoyando háganse los cartelones. Entonces tuve yo con mucho contacto con él siempre inclusive a la junta la que pues pues es que la identificaron luego luego a los que entraron a mi casa lo santificaron luego luego y me mandaron las fotos. Mandó las fotos de las personas y él me explicó son personas que entran y luego luego lo sacan a cada rato y pues ya no hicimos nada verdad pero es que claro que ni teníamos intención de recuperar las cosas. Ni las recuperamos pero este me pidieron mi credencial de elector porque los iban a incriminar etcétera etcétera. Pero ya no digo nada, pero si solamente en esa primera junta estuvo y nos asesoró, y luego seguimos hablando por teléfono con él, estuvimos mucho mucho apoyo pero ya después creo que lo cambiaron y ya ni siquiera ha contestado el teléfono (Comunicación personal, 12 de octubre de 2021).

Las estrategias que se implementan para empleados de la zona, son gestionadas de manera interna por las diversas pequeñas y medianas empresas de la zona, las cuales comúnmente contratan a través de outsourcing empresas de seguridad, que envían sus unidades, equipo y guardias, para resguardar la empresa durante su jornada laboral.

---

Bueno no, de hecho hay un digo para empezar es una empresa independiente que contrata la compañía, ya ves la típica empresa de seguridad que contratas y te manda tus tus guardias, hay un centro de monitoreo en el cual están obviamente checando 24/7 las cámaras de seguridad tanto dentro de las instalaciones como a fuera de las instalaciones, pero no no hay un comité, el único comité que hay es paraaa cuándo hacemos los simulacros para los incendios (Comunicación personal, 1de mayo de 2021).

En la Figura 16 se puede observar una de las actividades que se realizan en beneficio de la comunidad, que es Picnic Cinema. Regularmente se transmite una película en uno de los parques de la zona, en un ambiente familiar. Se realiza venta de botana, comida y bebidas, para recaudar fondos por parte de los líderes vecinales y utilizarlo en beneficio de los vecinos.

**Figura 16**

*Distrito Tec: Picnic Cinema*

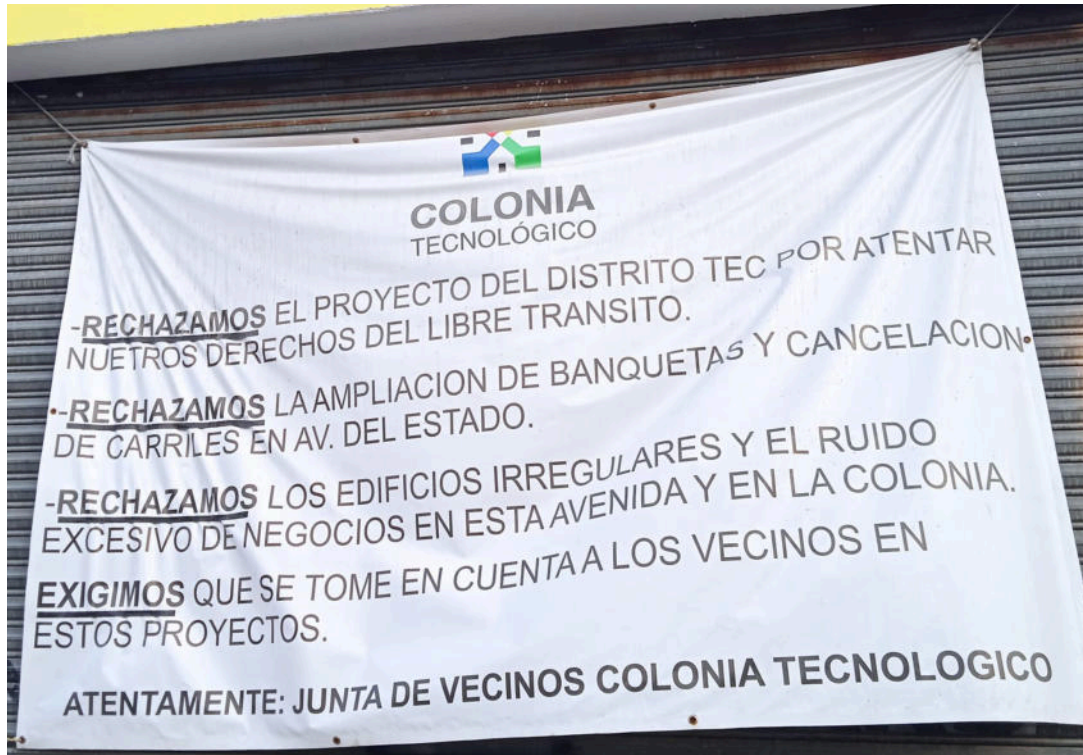


*Nota.* Elaboración propia con información recabada durante el trabajo de campo del presente estudio.

En la Figura 17 se puede observar una protesta compartida por parte de los vecinos de la colonia Tecnológico en Avenida del Estadio, en donde informan su estatus de rechazo a las propuestas y acciones llevadas a cabo por Distrito Tec.

**Figura 17**

*Distrito Tec: protesta de los vecinos del distrito*



*Nota.* Elaboración propia con información recabada durante el trabajo de campo del presente estudio.

Una de las principales inconformidades de los vecinos, son los cambios en la infraestructura vial de la zona, al trastocar el flujo vehicular, sin ser consultados. Dichas estrategias benefician solamente a los estudiantes del campus de la IES 1, afectando a la sociedad y pequeños negocios ubicados en los alrededores, como se muestra en la Figura 18.



## Figura 18

*Distrito Tec: construcción vial en el distrito*



*Nota.* Elaboración propia con información recabada durante el trabajo de campo del presente estudio.

En la Figura 19 se puede observar las condiciones de las áreas verdes y los parques del distrito, se instalaron juegos que son peligrosos para los pequeños vecinos de la zona, no se le da mantenimiento y las obras tienen una atención poco ágil.

**Figura 19**

*Distrito Tec: deterioro y falta de mantenimiento en parques y áreas verdes del distrito*



*Nota.* Elaboración propia con información recabada durante el trabajo de campo del presente estudio.

Para que el proceso de gobernanza funcione correcta y equitativamente, se deben de incluir a los líderes de cada una de las colonias que componen al Distrito Tec, mejorar sus medios de comunicación de los vecinos, reconociendo que una gran parte de la población, son individuos de la tercera edad que no son tan activos en medios digitales o redes sociales. Bajo el mismo nivel de importancia se deben de incluir las necesidades de los empleados y estudiantes que son miembros activos del distrito, generando un vínculo de pertenencia y responsabilidad hacia el distrito.

- *Sociedad en Distrito Purísima - Alameda*

En este distrito se realizaron un total de cinco entrevistas, un vecino, dos empleados y dos estudiantes. Los resultados presentados no se encuentran relacionados con la distancia que tienen con la IES 2.

**Tabla 19**

*Distrito Purísima - Alameda: resultados de la sociedad (vecinos, empleados y estudiantes) en sustentabilidad, responsabilidad social y gobernanza*

	<b>Vecino</b>	<b>Estudiante</b>	<b>Empleado</b>
<b>Sustentabilidad</b>	No reconoce actividades sustentables en la zona.	No reconoce actividades sustentables en la zona.	No reconoce actividades sustentables en la zona.
<b>Responsabilidad Social</b>	No reconoce actividades de responsabilidad en la zona.	Se reconocen actividades de responsabilidad social liderado por la IES 2. Se reúnen grupos de estudiantes para colaborar con actividades de limpieza y pintura de pequeños y medianos establecimientos. Este tipo de actividades les generan un sentido de pertenencia al distrito.	No reconoce actividades de responsabilidad en la zona.
<b>Gobernanza</b>	No reconoce actividades de gobernanza en la zona.	No reconoce actividades de gobernanza en la zona.	Se han tenido beneficios por parte de gobierno para la reubicación de establecimientos comerciales a plazas de los alrededores, para un mayor beneficio del

			comerciante y sus clientes.
<b>Seguridad</b>	No siente una seguridad total en la zona, la principal área de oportunidad es el alumbrado público y los rondines de vigilancia de la Policía de Monterrey y/o Fuerza Civil. Se detectan delitos frecuentes de robo a casa – habitación sin violencia.	No se sienten seguros adentro o afuera del campus de la IES 2, ya que las clases se toman en aulas de edificios que no se encuentran en la misma ubicación. Al tener que trasladarse de un edificio a otro en cualquiera de los tres turnos, les genera inseguridad ciudadana e inseguridad pública. Se han presenciado balaceras, asesinatos y robos durante el día.	La falta de un alumbrado público óptimo genera inseguridad ciudadana e inseguridad pública. La escasez de un óptimo transporte público, provoca la estancia prolongada en puntos oscuros de la zona. Hasta el momento no han sido víctimas de robos o asaltos.

*Nota:* Elaboración propia con información recabada durante el trabajo de campo del presente estudio.

El Distrito Purísima – Alameda se encuentra en proceso de construcción, aún tiene muchas actividades y estrategias que reforzar en comparación al Distrito Tec. Sin embargo, una de las principales ventajas que presenta, es el vínculo e involucramiento constante y activo del cuerpo estudiantil de la IES 2.

La inseguridad es una constante en este cuadro de la ciudad, ya que se han presentado balaceras, robo a vehículos, asaltos y falla de alumbrado público.

Yo creo que sí, sí, sí me ha tocado o sea una vez creo que una a una amiga le robaron algo de su de su carro, porque ella lo estacionaba afuera no en la, en la, en la IES 2 y si se llegó con nosotros una vez que estaba pues todos salen no, están en 15 de Mayo y todos están ahí entre las aulas 2 y aulas 3. Este y si tocó no sé que un chavo no sé una vez corrió súper rápido y le quitó la bolsa a una chava

y se fue corriendo, este allá afuera en de la IES 2. Y bueno osea de inseguridad pues me acuerdo también cuando se escucharon, se escucharon este disparos en la IES 2.

Ajá fue en aulas 1, y también la segunda vez fue en aulas 1 y ahí le dispararon a alguien y se murió un señor ahí afuera enfrente de aulas, la verdad sonó. Sí osea, la primera vez yo me acuerdo que era como que era, no sé era a lo mejor estaban dos camiones de esas que están peleando y eran malos y se dispararon. La segunda vez fue enfrente de aulas 1 hay una negocio que hace pantalones una cosa así, como que es una onda de pantalones como para para una empresa o algo así no me acuerdo. Y, y me acuerdo osea lo que sí, lo que sí pasó es que estas entraron dos personas a robar a este establecimiento y después la persona del establecimiento como el dueño sacó un arma y les disparó, entonces le disparó a uno de las personas de las que estaban ahí entonces pos le disparó feo, no, y pues murió alguien en el lugar (Comunicación personal, 22 de abril de 2021).

Por parte de gobierno y la IES 2 se realizan actividades constantes de responsabilidad social, en la que participan diferentes grupos de estudiantes en beneficio de la comunidad.

Sí. Pues me me, no directamente yo, me imagino que la maestra nos conectó porque si una persona de Lab Ciudad una vez fue a nuestra clase a platicarnos de más o menos cual era la onda con, con esta parte en Hidalgo, sobre Hidalgo no sé si ubica esa cafetería. Este que estas personas de la cafetería este lo que buscaban era que se respetara el peatón, osea que no se estacionaran carros sobre Hidalgo, entonces se pusieron boyas, macetas, se pintó, incluso mi clase yo creo que fue como la segunda, como que este proyecto como que es constante porque ya está pintado, nosotros fuimos como a otra vez a realizarlo, este pero prácticamente eso este que se de como la prioridad al peatón y que no se estacionen ahí los carros (Comunicación personal, 22 de abril de 2021).

Se cuenta con una organización parcial al ya contar con jueces de barrio, participación en juntas y comités con el Departamento de Prevención Social del Delito. Es un distrito prometedor

por la voluntad y disposición de todos los actores, sin embargo será un proceso que brindará resultados hasta dentro de algunos años más.

El mediador que en este caso es el IES 2 participa de una forma equitativa y justa, buscando constantemente el balance entre el beneficio de las acciones para los tres actores por igual: gobierno, iniciativa privada y sociedad.

#### - *Sociedad en Distrito Edison*

En este distrito se realizaron un total de dos entrevistas, un vecino y un empleado. Los resultados presentados no se encuentran relacionados con la distancia que tienen con el Corporativo 1.

#### **Tabla 20**

*Distrito Edison: resultados de la sociedad (vecinos, empleados y estudiantes) en sustentabilidad, responsabilidad social y gobernanza*

	<b>Vecino</b>	<b>Empleado</b>
<b>Sustentabilidad</b>	No reconoce actividades sustentables en la zona.	No reconoce actividades sustentables en la zona.
<b>Responsabilidad Social</b>	No reconoce actividades de responsabilidad social en la zona.	No reconoce actividades de responsabilidad social en la zona.
<b>Gobernanza</b>	No reconoce actividades de gobernanza en la zona. Los políticos previos a las elecciones se hicieron presentes en el distrito para facilitar cybercafés para los vecinos y estudiantes de la zona, los cuales dejaron de existir al pasar las elecciones. No se reconoce un involucramiento por parte del Corporativo 1 para beneficio de la comunidad.	No reconoce actividades de gobernanza en la zona. Si conoce la ubicación del Corporativo 1, pero no existe un involucramiento en beneficio de los empleados del distrito.
<b>Seguridad</b>	Se reconoce un alto nivel de inseguridad y delincuencia en el distrito. El tipo de delincuencia que se presenta es pandillerismo, robo con violencia a casa-habitación, asaltos y acoso.	Se detectan diferentes tipos de violencia en la zona como robo a vehículos, asaltos y extorsión. No existe involucramiento por parte de la iniciativa privada o gobierno para mejorar la seguridad de la zona.

*Nota:* Elaboración propia con información recabada durante el trabajo de campo del presente estudio.

El Distrito Edison es un distrito abandonado, es el que presenta indicadores de mayor violencia en la zona. En los inicios de su organización y planeación con el Municipio de Monterrey, pudieron tener acercamiento con algunos vecinos considerados como líderes de opinión; sin embargo esos avances fueron perdidos cuando el Corporativo 1 dejó de participar en las estrategias y beneficio de la comunidad.

La comunidad viven aterrorizados por el nivel cultural que se presenta en la zona al normalizar la presencias de grupos delictivos, pandillas y asaltos diarios a casas – habitación de los vecinos de los alrededores. Se considera prioritario que se permita un nuevo surgimiento del proceso de gobernanza con nuevos mediadores que se involucren a largo plazo.

La seguridad ciudadana y la seguridad pública requiere la implicación de nuevos actores, al considerarse la seguridad como un derecho social y se entiende que la prevención de criminalidad y la violencia es un camino prioritario para garantizar ese derecho, se amplían no sólo las posibilidades de acción, sino también la gama de sectores responsables de la promoción de la seguridad ciudadana. Evidentemente, el principal responsable de promover la seguridad ciudadana sigue siendo el poder público.

La iniciativa privada mediante la posibilidad de gestionar un capital económico adicional para invertir en nuevos programas públicos, permite que se convierta en un actor importante para lograr dicha tarea. De la misma manera el involucramiento de la sociedad a través de sus líderes y mediadores, permiten que el sector de gobierno y el sector empresarial, puedan ser la voz de la sociedad en general al compartir sus necesidades y prioridades.

Adicionalmente se deben incluir programas que permitan no solo garantizar la reducción de los índices de seguridad, sino que el ciudadano en general se pueda sentir seguro al realizar sus actividades diarias en su vida personal, familiar, educativa y laboral. Lo que podemos concluir en el presente capítulo es la importancia de lograr un equilibrio entre los objetivos en común del triángulo de la gobernanza, permitiendo una buena gobernabilidad, con estrategias que permitan acotar los diferentes problemas sociales priorizándolos a nivel local, y de la misma manera han actuado de manera local con los principales líderes o representantes de los diferentes sectores de la comunidad, la policía y la iniciativa privada. A continuación, en el capítulo 6 se presentan las reflexiones y recomendaciones finales del presente estudio.



## CAPÍTULO VI. REFLEXIONES Y RECOMENDACIONES FINALES

El presente estudio tuvo como objetivo analizar el esquema de colaboración público-privado en la atención al problema público de seguridad ciudadana y seguridad pública en Nuevo León. Las preguntas de investigación fueron orientadas hacia la identificación de los rasgos del esquema de gobernanza generados en la atención del problema de seguridad ciudadana y seguridad pública de ámbitos comunitarios en Nuevo León.

El supuesto hipotético es el siguiente: Ante el problema de inseguridad que padeció Nuevo León (periodo 2011 al 2020), se generó un esquema de colaboración público-privada, en el que las empresas que participaron, buscaban ser parte de la toma de decisiones en beneficio de la seguridad ciudadana y pública, aportando recursos y experiencia, logrando con ello participar y mejorar la gobernanza en el estado, disminuyendo los índices delictivos en el periodo 2011-2020.

Esa gobernanza se caracterizó por una participación de colaboración mutua, creando un profundo acercamiento a la ciudadanía; en donde se les incluye al compartir las prioridades de intervención de seguridad ciudadana y pública de sus comunidades, por lo que estas experiencias podrían replicarse gracias al éxito obtenido, siempre y cuando se mantenga como prioridad los intereses de la ciudadanía y no del gobierno o las empresas como tal.

Se confirma el cumplimiento de la hipótesis, al generar nuevos puntos de encuentro a través de la gobernanza a raíz del problema público de la inseguridad ciudadana e inseguridad pública. Las estrategias de colaboración de entidades público y privadas deben de incluir indicadores o procesos que permitan generar una correcta balanza de beneficio para cada uno de los actores que intervienen en el proceso. Los resultados de dichas alianzas podrán verse reflejados a largo plazo.

En los resultados se confirma el interés y la intención de la iniciativa privada en crear puentes de colaboración para beneficio de la comunidad, existiendo una imposición a su propio beneficio en el Distrito Tec, provocando que el ejercicio de gobernanza no logre su objetivo total.

En el Distrito Purísima – Alameda, el mediador genera intercambios de estrategias y acciones justas entre todos los actores, sin embargo, aún le falta experiencia y un largo camino por recorrer para confirmar el resultado de sus estrategias colaborativas.

Y por último, en el Distrito Edison el mediador aportó recursos de capital humano y económico en un interés genuino por solucionar el problema público de la inseguridad, interés que duró un periodo corto al abandonar el proyecto. Se olvidó de los intereses de la comunidad que le rodea en su entorno inmediato del corporativo, pensando exclusivamente en sus propios intereses.

Una gobernanza justa y equitativa, se caracteriza por una participación de colaboración mutua, creando un profundo acercamiento a la ciudadanía; en donde se les incluye al compartir las prioridades de intervención de seguridad ciudadana y pública de sus comunidades, por lo que estas experiencias podrían replicarse gracias al éxito obtenido, siempre y cuando se mantenga como prioridad los intereses de la ciudadanía y no del gobierno o la iniciativa privada como tal.

Por lo anterior se puede concluir en términos generales que existen factores microeconómicos que pueden controlar los actores del triángulo de la gobernanza para ejercer una gobernanza para la seguridad ciudadana y pública ejecutada en base a prioridades locales seleccionadas y compartidas por la sociedad, administrada y gestionada por un mediador, y finalmente ejecutada por el sector gobierno. Esto podrá llevarse a cabo siempre y cuando el mediador colabore de manera equitativa y justa, manteniendo un interés a largo plazo.

Existe la posibilidad de la presencia de factores macroeconómicos como lo fue el caso del COVID-19 que influyó en el retraso de proyectos plasmados en el plan de acción del Distrito Tec y el Distrito Purísima – Alameda.

En el estado de Nuevo León se ha aprendido a vivir con todo lo que conlleva a la inseguridad por diferentes actividades de violencia y delincuencia presentadas en el día a día como balaceras, robos, asaltos, riñas entre pandillas o diferentes bandas de la delincuencia organizada. Sin embargo, es algo a lo que la ciudadanía regiomontana se niega a aceptar y busca encontrar soluciones a través de las alianzas público – privadas, creando nuevas estrategias y frentes comunes para blindar la seguridad del Estado.

En los tres casos analizados en el presente estudio, podemos reconocer que ahora son cuatro los actores que ejercen un rol en los esquemas de gobernanza: el gobierno, la sociedad, la iniciativa privada y el mediador, siendo este último el que debe equilibrar los beneficios obtenidos en los programas de desarrollo, para que el triángulo de la gobernanza se sienta incluido y satisfecho con los resultados, permitiendo una colaboración en nuevos proyectos a largo plazo.

La gobernanza democrática, la cual es necesaria en el ejercicio de la gobernanza para la seguridad, implica un proceso en el que el gobierno, las organizaciones privadas del mercado y la sociedad civil interactúan para decidir, coordinar y llevar a cabo la dirección y gobierno de su comunidad. El adjetivo democrático integra idealmente a diversos personajes –deseablemente con pesos similares– al proceso de toma de decisiones haciéndolo «mejor», más efectivo y justo. Cómo se encadena esta secuencia (más horizontalidad, mejores resultados) es un supuesto que Fukuyama (2013: 4). Los problemas, costos y fallas de la gobernanza democrática o pluricentrista son más difíciles de buscar y de encontrar (Arellano, Sánchez y Retana, 2014). En esta categoría se

considera al gobierno, la sociedad y la iniciativa privada con el mismo nivel jerárquico, como de autoridad en la toma de decisiones.

El Distrito Tec cuyo mediador es el IES 1, es el que se presenta con una mayor estructura y experiencia al momento, con la organización y desempeño de las actividades de gobernanza para la seguridad ciudadana y seguridad pública. El contar con un mediador como el IES 1 ha facilitado la atención oportuna a cuestiones de seguridad y delincuencia, ya que agiliza la atención de la Policía de Monterrey, Fuerza Civil y el Municipio de Monterrey.

En sus actividades a beneficiado a la comunidad en el mejoramiento de espacios urbanos, alumbrado, adecuación de nuevos espacios como parques de bolsillo utilizados como nuevos puntos recreativos para la comunidad en general.

El reto para este mediador es desplazar los beneficios a todo el distrito y no solo a las colonias que colindan directamente con el Instituto, y por supuesto, equilibrar los beneficios del triángulo de la gobernanza no solo para él mismo, sino permitir un beneficio también para la sociedad, otros miembros de la iniciativa privada y el gobierno.

En cuanto al Distrito Purísima-Alameda, no se le ha permitido desarrollar a plenitud las actividades incluídas en sus planes, ya que la pandemia por COVID-19 exigió ciertas restricciones en cuanto a puntos de encuentro, juntas vecinales, consejos y asambleas.

Sin embargo, las actividades realizadas y lideradas por la IES 2 por el departamento de LAB Ciudad han permitido crear nuevos y fuertes vínculos entre los estudiantes, los vecinos y la iniciativa privada en sus alrededores. La coordinación y comunicación entre la IES 2, los jueces de barrio, la Policía de Monterrey y el Departamento de Prevención Social del Delito se puede etiquetar como buena y satisfactoria por ahora. El Distrito Tec le lleva cinco años de ventaja, habrá que analizar nuevamente sus alcances y entregables en el futuro.

Finalmente el Distrito Edison es el que presenta como el distrito con una mayor índice delictivo, dicho distrito inició precisamente bajo la preocupación sobre la inseguridad de la zona y un compromiso para resguardar la integridad de sus habitantes, estudiantes y empleados.

Sin embargo, no se pudo obtener información satisfactoria por parte del mediador que en este caso es Corporativo 1 y cruzando con la información recabada por otros actores e investigación documental se detecta que el proyecto ha sido abandonado por ellos.

La IES 3 que es una universidad privada ubicada dentro del Distrito Edison, se reconoce como uno de los miembros que participó en el proyecto, hubiera sido interesante que como en los distritos Tec y Purísima-Alameda, empujara su liderazgo y fungiera como mediador, para lograr rescatar el proyecto y poder ver un cambio importante y necesario en los indicadores de seguridad para esa zona.

El éxito o fracaso de las actividades, programas o planes de desarrollo que se lleven a cabo en cualquier distrito depende en gran medida del mediador. Es importante que éste sea reconocido y aceptado por la sociedad, el gobierno y la iniciativa privada para poder generar vínculos y acuerdos comunes, que permitan alcanzar los objetivos y las estrategias necesarias para la seguridad ciudadana y la seguridad pública.

Se detectó que la iniciativa privada es quien generalmente adopta el papel del mediador, ya que de cierta manera puede negociar y llegar a un positivo punto de encuentro ante las necesidades prioritarias que presenten tanto la comunidad, el gobierno y ellos mismos.

Hasta el momento los actores que han desempeñado un papel satisfactorio como mediadores son las universidades privadas, siendo reconocidas por todo el distrito y teniendo a su vez una robusta estructura organizacional con diferentes expertises que ayudan a impulsar su compromiso con la comunidad a través de sus indicadores de responsabilidad social.

Sería muy interesante ver involucradas también a las universidades públicas, ya que también cuentan con la facilidad de infraestructura y posibilidad de participación en concursos de proyectos que incluyan una posible inversión en actividades de desarrollo sustentable y seguridad ciudadana y pública.

Al día de hoy se han desarrollado nuevos modelos de gobernanza por la seguridad en distintos países, los cuales sirven como ejemplo para aquellos países que aún presentan zonas de constante conflicto por la violencia y la criminalidad, provocando inestabilidad en sus procesos económicos, sustentables y sociales.

Es importante recalcar que para que se ejecute una buena gobernanza, hay que provocar que los actores que forman el triángulo de la gobernanza (gobierno, iniciativa privada y sociedad), tengan un punto de encuentro simultáneo, para que cada uno comparta sus prioridades y necesidades en cuanto a seguridad ciudadana y seguridad pública, y puedan trabajar sobre los mismos objetivos en común, bajo un mismo nivel de responsabilidad, compromiso y control del plan de acción.

De no ser así, es muy fácil que los programas o acciones que se lleven a cabo fracasen, o bien, sean manipulados hacia el beneficio de solamente un actor y no de los tres, teniendo como resultado una mala gobernanza.

El aprendizaje que nos dejan los casos presentados es que uno de los factores de mayor éxito de dichas estrategias ha sido realizar la convocatoria de manera nacional, con mediadores que construyen vínculos con la ciudadanía (como universidades y otros organismos), realizando modelos que permitieron implementar las diferentes prácticas de forma local, colaborando con lo que conocemos como policías de barrio y representantes de las diferentes comunas y/o barrios.

---

Para disminuir los índices de inseguridad en cada una de sus categorías, es importante incluir nuevos modelos de control policiaco que trabaje con y para la ciudadanía en la atención de sus necesidades de seguridad a nivel local para de ésta manera garantizar una mayor eficacia.

Las principales dificultades encontradas en el presente estudio fue cumplir con los requisitos y alcances del instrumento durante el periodo de pandemia. Cumplir con el acercamiento óptimo con cada uno de los actores estudiados; teniendo en algunos casos una puerta cerrada por falta de interés en el estudio, o por temor a ser juzgado y evidenciados en sus malas prácticas sociales y ambientales, en su día a día con la comunidad (greenwashing). Se recomienda en futuras investigaciones estudiar los alcances, responsabilidades y compromisos que tienen los mediadores como cuarto actor en el proceso de gobernanza. Asimismo, evaluar la identidad, imagen, seguimiento, interés y cohesión social que tienen las IES en sus intervenciones durante el proceso de gobernanza, ante el sector gobierno y el sector social.

## REFERENCIAS

- Acero, H. (2008). La Seguridad Ciudadana, entre lo Público y lo Privado: Experiencia de Bogotá, Colombia. <https://fundacaoofhc.org.br/files/papers/406.pdf>
- Agenda Social Europea. (2001). Diario Oficial de las Comunidades Europeas.
- Aguilar, L. F. (2007). *Gobernanza y gestión pública*. (2ª ed.) México. Fondo de Cultura Económica.
- Alcalde ¿cómo vamos?, 2013. Recuperado el 26 de diciembre del 2021 de: <https://es.slideshare.net/comovamosNL/poligono-edison>
- Alfaro, J. M., Limón, B., Martínez, G. A., Ramos, M. A., Reyes, J. M. y Tijerina, G. (2001). *Ciencias del Ambiente*. (1ª ed.) México: Grupo Patria Cultural.
- Alfaro, J. M., Limón, B., Martínez, G. A. y Tijerina, G. (2009). *Ambiente y Sustentabilidad. Por una educación ambiental*. (1ª ed.) México: Grupo Editorial Patria.
- Amdani, Y. (2017). *La Responsabilidad Social, un compromiso de todos*. <https://www.estrategiaynegocios.net/opinion/1067395-345/la-responsabilidad-social-uncompromiso-de-todos>
- Ancona, I., López, E. S. y López, C.D. (2005). *Desarrollo sustentable o sostenible: una definición conceptual*. (Vol 4. No. 2) México: Horizonte Sanitario.
- Anheier, H. (2007). "Reflections on the Concept and Measurement of Global Civil Society", *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, vol. 18, n° 1, march, 1-15.
- Antal, E., Lucatello, S. (2014). *Gobernanza de los recursos naturales y medioambiente en América del Norte*. (1ª ed.) México: Contemporánea, cooperación internacional y desarrollo.
- Arellano, D. (2002). «Nueva Gestión Pública: ¿el meteorito que mató al dinosaurio? Lecciones para la reforma administrativa en países como México», en *Reforma y Democracia*, n° 23, pp. 7-40.
- Arellano, D., Sánchez, J. y Retana, B. (2014). *¿Uno o varios tipos de gobernanza? Más allá de la gobernanza como moda: la prueba del tránsito organizacional*. *Cuadernos de Gobierno y Administración Pública*, 117 Vol. 1, Núm. 2 (2014) 117-137.
- Astorga, L. (2007). *Seguridad, Traficantes y Militares: el Poder y la Sombra*. México: Tusquets.
- Astorga, L. (2015). *¿Qué Querían que Hiciera?* México: Grijalbo.
- Attinà, F. (2007). El papel de la Unión Europea en la gobernanza global. <https://www.recercat.cat/bitstream/handle/2072/204360/12%20cap%208.pdf?sequence=2>



- Balaguer, F. (1991). *Fuentes del Derecho. I. Principios del ordenamiento constitucional*. Tecnos, Madrid.
- Barrera, E., García, C., Lozano, J. y Raufflet, E. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial*. (1a ed.) México: Pearson.
- Barroso, J. M. (2011) *Europe leading social innovation Social Innovation Europe initiative*. [http://europa.eu/rapid/press-release\\_SPEECH-11-190\\_en.htm?locale=en](http://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-11-190_en.htm?locale=en). Acceso el 20 de diciembre de 2014.
- Bauman, Z. (2007). *Miedo líquido. La sociedad contemporánea y sus temores*. Barcelona: Paidós.
- Beck, U. (2008). *La sociedad del riesgo mundial: En busca de la seguridad perdida*. Barcelona: Paidós.
- Beliz, G. (2012). *Gobernar la seguridad ciudadana en América Latina y el Caribe: amenazas, desafíos y nudos estratégicos de gestión* (documento de debate No. IDB-DP-215). Washington, D.C, Estados Unidos: BID.
- Bentham, J. (1970) *An Introduction to the Principles of Morals and Legislation*. Oxford, Oxford University Press.
- Bergh, G., Rocha, A. y Rodríguez, L. (2014). *What's behind the demand for governance?. An assessment of people's views*. Overseas Development Institute.
- Bigné, E., Alvarado, A., Currás, R. y Rivera, J. (2010). *Latest evolution of academic research in corporate social responsibility: an empirical analysis*. *Social Responsibility Journal*, 6(3), 332-344.
- Boada, M. y V. Toledo. (2003). *El planeta nuestro cuerpo. La Ecología, el ambientalismo y la crisis de la modernidad*. Ciencia para todos 194. Fondo de Cultura Económica. México.
- Bogotá Cómo Vamos, (2000). *Elementos para construir una agenda ciudadana*. Bogotá, agosto de 2000.
- Boniolo, P., Dalle, P., Elbert, R., y Sautu, R. (2005). *Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/clacso/formacion-virtual/20100719035021/sautu.pdf>
- Bornstein, D. (2004) *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*. Oxford, Oxford University Press.
- Buffat, J.P., Lunecke, A., Marcus, M. y Vanderschueren, F. (2004). *Políticas de seguridad ciudadana en Europa y América Latina*. Chile.
- Buvinic, M., Morrison, A. y Orlando, M. B. (2005). *Violencia, crimen y desarrollo social en América Latina y el Caribe*. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-74252005000100008#c3](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-74252005000100008#c3)

- Camacho, J. I., Gordillo, R. I., Laguna, H., Moguel, M.J., y Trejo, J. R. (2013). *La Responsabilidad Social de las Empresas: El caso de las organizaciones extranjeras del sector de comercio en el estado de Chiapas*. (1a ed.). México: Fontamara.
- Campos, L. (2012). De Poder a Poder. En Rodríguez Castañeda, R. (Coord.), *El México Narco*, México: Planeta.
- Campos-Alanís, H., Calderón-Maya, J. R. y Rosas-Ferrusca, F. J. (2012). *Elementos conceptuales para el análisis de la gobernanza territorial*. *Quivera*, vol. 14, núm. 2012-2, julio-diciembre, 2012, 113-136.
- Cardozo, M. (2003). *Las empresas y su responsabilidad en el campo social*. *Economía, Sociedad y Territorio* IV, núm. 13, 2003, 163-187, vol. IV, núm. 13, 2003, 163-187.
- Casado, F. (2007). *Alianzas público-privadas para el desarrollo*. Fundación Carolina.
- CIDAC (Centro de Investigación Ciudadana), (2015). El sector privado y la seguridad ciudadana: el caso de Tijuana. <http://cidac.org/wp-content/uploads/2015/12/Sector-Privado-y-Seguridad-Ciudadana-caso-Tijuana.pdf>
- Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad (CIPC), el Banco Mundial y la Cámara de Comercio de Bogotá. (2011). *Alianzas Público-Privadas y Seguridad Ciudadana: Guía para la Acción*.
- Comisión de las comunidades europeas. (2001). *La gobernanza europea, un libro blanco*, Bruselas.
- Cómo vamos Nuevo León. (2013).
- Concha, E. y Villaveces, A. (2001). *Guías para la vigilancia epidemiológica de violencia y lesiones*. Organización Panamericana de la Salud, Washington.
- Conejero, E. (2014) “*Rendimiento, evaluación y rendición de cuentas de las administraciones públicas en España*”. *Revista Internacional de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, Vol. 13, Nº. 2, diciembre. Conejero, E. (2005), “Globalización, gobernanza local y democracia participativa”. *Cuadernos Constitucionales de la Cátedra Fadrique Furió Ceriol*, 52/53, pp. 13-31.
- Conejero, E. (2015), “Sinergias entre las organizaciones público y privadas. Nuevos modelos de gobernanza para la provisión de bienes y servicios”. En Arenilla, M y Vegas, R. (dirs.), *Innovación Social: claves y casos*. La Coruña: Consello Social. Universidade Coruña, pp.-47-70.
- Conejero, E. (2016). *Innovación social y nuevos modelos de gobernanza para la provisión de bienes y servicios públicos*. *Revista Estado, Gobierno y Gestión Pública*. Nº 27 (2016), 5 – 39

- Cohen, N. y Gómez G. (2019). *Metodología de la investigación, ¿para qué?: la producción de los datos y los diseños*. Ed. Teseo, Argentina.
- Corona, A. (2000). *ECONOMÍA ECOLÓGICA: Una metodología para la sustentabilidad*. (1a ed.). México: Facultad de Economía, UNAM.
- Crawford, A., (1997). *The Local Governance of Crime*. Oxford: Clarendon Press.
- Crawford A. (2002). Introduction: governance and security. A. Crawford (ed.), *Crime and insecurity. The governance of safety in Europe*, Willan Publishing, pp. 1-23.
- Cuéllar, M. M. (2000). *Colombia: un proyecto inconcluso. Valores, instituciones y capital social*. Ed. Universidad Externado de Colombia, Bogotá. Tomo I, P. 47.
- Curbet, J. (2010). *El rey desnudo. Un análisis de la (in)seguridad ciudadana*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.
- Delgado, R. (2015). *El Cemefi y el distintivo de ESR*. <https://www.eleconomista.com.mx/opinion/El-Cemefi-y-el-Distintivo-de-ESR-20150126-0004.html>
- De Carlos, J. (2020). *El Triángulo de Weimar y la gobernanza europea*. <https://www.unav.edu/web/global-affairs/detalle/-/blogs/el-triangulo-de-weimar-y-la-gobernanza-europea>
- De Maillard, J. (2008). El gobierno local de la seguridad pública en Francia: fragmentaciones y nuevas orientaciones. URVIO, *Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad*, (6),83-98. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=552656559006>
- De Miguel, J. (2010). *Las transformaciones del gobierno de la Unión Europea en Gobernanza global y democracia*. México: Universidad Autónoma de Baja California. Ed. Porrúa.
- Del Olmo, R. (2000). *Ciudades duras y violencia urbana, en Foro de seguridad ciudadana, Nueva Sociedad*. Online [www.nuevasoc.org.ve](http://www.nuevasoc.org.ve).
- De Maillard, J. 2005. The governance of safety in France: Is there anybody in charge? *Theoretical Criminology*, Aug 2005; 9: 325 - 343.
- Drayton, W. A. Comunicación personal.
- Diario NRC Handelsblad, edición del 11 de junio de 2003.
- Durán, M.M. (2012). *El estudio de caso en la investigación cualitativa*. Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica
- Echaiz, D. (2006). *Antecedentes de la responsabilidad social corporativa en la Unión Europea*. Lima: Editora Normas Legales.

- Elizalde, A. (2003). Sustentabilidad: ¿para todos o sólo para algunos?. <https://journals.openedition.org/polis/6856>
- Emerson, K, Nabatchi, T., Balogh, S. (2012) “An Integrative Framework for Collaborative Governance”. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22, pp. 1-31.
- ENA. (1999). Sécurité, gouvernance locale et contrats de ville. Report of the group “Social issues”.
- Espejel, J. (2016). *Democracia y Gobernanza, Nueva Institucionalidad y Redes Políticas*. (1a ed.). Mexico: Juan Pablos Editor.
- Espejel, J, Rodríguez, J. L. y Flores, M. (2014). *Las transformaciones del Estado y la administración pública: del Estado de bienestar al Estado cívico*. Espacios Públicos, vol. 17, núm. 39, enero-abril, 2014, 31-51.
- Faludi, A., 2002: “Positioning european spatial planning” en *European Planning Studies* 10-7. Farinós, Joaquín, 2008: “Gobernanza territorial para el desarrollo sostenible: estado de la cuestión y agenda” en *Boletín de la A.G.* 46. Ferrero, Mariano, 2010a: “Gobernando en un mundo en globalización: una mirada conceptual a la gobernanza desde las relaciones internacionales” en *Gobernanza global y democracia*, México: Universidad Autónoma de Baja California, Porrúa.
- FEMSA COMERCIO, Reporte Social. (2011). <https://www.Corporativo1.com/assets/001/22861.pdf>
- Friedrich-Ebert-Stiftung (FES). La gobernanza del sector seguridad en el posconflicto en Colombia. Bogotá, Marzo del 2019. <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/kolumbien/15470.pdf>
- Foladori, G. (2001) *Controversias sobre sustentabilidad. La coevolución sociedad-naturaleza*. México: Universidad Autónoma de Zacatecas-Miguel Ángel Porrúa-Colegio de Bachilleres.
- Frühling, H. (2012). La eficacia de las políticas públicas de seguridad ciudadana en América Latina y el Caribe. Cómo medirla y cómo mejorarla (documento para discusión No. IDB-DP-245). Washington D.C, Estados Unidos: BID.
- Fuentes, D. F. (2004). *Políticas públicas y seguridad ciudadana: la violencia como problema público*. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-69612003000200001](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-69612003000200001)
- Fuentes, C. & Fuentes C., 2006. Gobernabilidad del sector seguridad en América Latina. Informe FLACSO Chile. Santiago de Chile. 98 p.
- Fukuyama, F. (2013). What is governance? Working paper 314, CGD, Washington DC.

- Fundación CODESPA. (2013). *Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo. Modelos para llevar a la práctica la Innovación Social Empresarial*. (1a ed.). Ed: CODESPA.
- Fundación Henry Dunant. *Seguridad ciudadana y seguridad pública*. [https://www.fundacionhenrydunant.org/images/stories/biblioteca/ddhh-segciudadana-violenciaurbana/Seguridad\\_ciudadana\\_y\\_seguridad\\_p%C3%BAblica.pdf](https://www.fundacionhenrydunant.org/images/stories/biblioteca/ddhh-segciudadana-violenciaurbana/Seguridad_ciudadana_y_seguridad_p%C3%BAblica.pdf)
- Fundación Naciones Unidas, 2003.
- García, de los S M. de. M. y Rodríguez, del B. I., Herrero, C; A. (2007) *.Percepción de comportamiento responsable y costes de cambio como determinantes de la lealtad hacia un servicio*. Revista Española de investigación de marketing ESIC.
- Garriga, E. y Melé Doménech. (2004). *Corporate social Responsibility Theories Mapping the territory, journal of Business Ethics*. PP. 53: 51-71.
- Generalitat de Catalunya. (2017). Llega la esperada ley de seguridad ciudadana a Italia. <https://notesdeseguretat.blog.gencat.cat/2017/05/08/llega-la-esperada-ley-de-seguridad-ciudadana-a-italia/>
- Gobierno del Estado de Nuevo León. 2011. Segundo Informe de Gobierno, México: GENL.
- Gobierno de Nueva Zelanda. (1992). *The Policy Advice Initiative: Opportunities for Management*. State Service Commission.
- González, J. A. (2002). *La seguridad pública en México*. Recuperado el 19 de noviembre del 2019 de: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/1/419/12.pdf>
- González, L. (2010). La sistematización y análisis de los datos cualitativos. En Mejía, R. y Sandoval, S. (Eds.), *Tras las vetas de la investigación cualitativa. Perspectivas y acercamientos desde la práctica* (pp. 158 – 173). México: ITESO.
- Gorgeon, C.; Estèbe, Ph. & Leon, H., 2000. De la prevention sociale à la tranquillité publique. Glissement sémantique et recuveau de l'action publique. Les cahiers de la sécurité intérieure, No 39. IHESI. Paris.
- Hartley J. (2005) *“Innovation in Governance and Public Services: Past and Present”*. Public money & Management, pp. 27–34.
- Hellriegel, D., Jackson, S. E. y Slocum, J.W. (2008). ADMINISTRACIÓN. Un enfoque basado en competencias. (11ª ed.). México. Cengage Learning.
- Hernández, S. (2015). Informe experiencias exitosas en prevención de la criminalidad en América Latina. Una perspectiva territorial de las políticas públicas de seguridad ciudadana en América Latina. Montreal, Canadá: Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad (CIPC).

- Hope, T., 2005. The New Local Governance of Community Safety in England & Wales. *Canadian Journal of Criminology and Criminal Justice*.
- INEGI e INE. (2000). *Indicadores de Desarrollo Sustentable en México*. (1ª ed.). México.
- Institute on Governance. (2014). Defining governance. <http://iog.ca/aboutus/defining-governance/> Canadá.
- ITESM (2017). DistritoTec. Folleto informativo. Monterrey. México.
- ITESM (2018). Proyecto Distrito Tec. <http://distritotec.IES 1.mx/>
- Jaime, O., Folguera, L., Peñaranda, V. y Torrente, D. (2019). La nueva gobernanza de la seguridad en España. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-14352019000300002](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352019000300002)
- Jiménez, G. (2018). Luce el Polígono Edison descuidado y vandalizado. [Artículo de noticia]. <https://www.milenio.com/estados/luce-el-poligono-edison-descuidado-y-vandalizado>
- Koresawa, A. y Konvitz, J., 2001: “Towards a new role for spatial planning” en *Towards a new role for spatial planning*, París: OCDE.
- Krahmann, E. 2003. Conceptualizing Security Governance. *Cooperation and Conflict: Journal of the Nordic International Studies Association*. Vol. 38(1): 5–26.
- Kumar, K. y Weintraub J. (1997) *Public and Private in Thought and Practice: Perspectives on a Grand Dichotomy*. Chicago, University of Chicago Press.
- Lahera, E. (2000). *Economía política de las políticas públicas*.
- Lahera, E. y Cabezas, M. (2000). "Governance and Institutional Development of the Chilean Economy", *Journal of International Development*, 12, pp. 1087-1109.
- Latinobarómetro. (2002). Informes opinión pública latinoamericana.
- La Jornada. 2010. “Presentan en NL el programa Alianza por la Seguridad”. *Diario la La Jornada*, 14 de septiembre, 2010.
- Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LGEEPA), (2023). <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGEEPA.pdf>
- Libro Verde. (2001). Recuperado de [http://www.cne.es/cne/doc/interes/Libro\\_Verde.pdf](http://www.cne.es/cne/doc/interes/Libro_Verde.pdf)
- Londoño, J. y Guerrero, R. (1999). *Violencia en América Latina: epidemiología y costos. En Asalto al Desarrollo. Violencia en América Latina*. Washington DC, Inter-American Development Bank.
- Luege, J. L., Rodríguez, M. y Ruge, T. (2006). *Estrategia de Educación Ambiental para la Sustentabilidad en México*. (1a ed.). México: Pangea Producciones.

- Maram, L. (2011). La diferencia entre marketing social y responsabilidad social. <http://www.luismaram.com/2011/07/08/la-diferencia-entre-marketing-social-y-responsabilidad-social/>
- Martínez, J. *Seguridad pública nacional*. Ed. Porrúa. México, 1999.
- Mayntz, R. (2001) “*El Estado y la sociedad civil en la gobernanza moderna*”. Reforma y Democracia, Caracas, 21, octubre.
- Mendoza, H. E., y Montero, J. C. (2015). Gobernanza para la gobernabilidad. *La construcción de “fuerza civil”, la nueva policía de Nuevo León*. Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública. Volumen IV, número 1, enero-junio 2015, 103-128.
- Mesa, L. (2016). Bruselas, el Estado Islámico y los retos de seguridad. <https://revistafal.com/bruselas-el-estado-islamico-y-los-retos-de-seguridad/>
- Miles, M. y Huberman, M. (1984). *Qualitative Data Analysis*. Beverly Hills: Sage
- Montero, J. C. (2010). “La estrategia contra el crimen organizado en México: análisis del diseño de la política pública”. *Perfiles Latinoamericanos*, núm. 39, pp. 7-30.
- Montero, J. C. (2013). “El concepto de seguridad en el nuevo paradigma de la normatividad mexicana”, *Región y Sociedad*, Año XXV, núm. 58, pp. 203-238.
- Montero, J. C. (2017). *Innovación pública para la seguridad: El caso Nuevo León, México*. Revista de Gestión Pública | Volumen VI, Número 1 | Enero-junio 2017, 111-144.
- Monterrey (2014). Plan de Desarrollo Urbano del Municipio de Monterrey 2013-2025. [http://portal.monterrey.gob.mx/pdf/2013\\_2025.pdf](http://portal.monterrey.gob.mx/pdf/2013_2025.pdf)
- Moore. M. H. (2006). Creando valor público a través de asociaciones público-privadas. Publicado en la Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 34. (Feb. 2006). Caracas
- Muggah, R., Szabó, I., Alvarado, N., Marmolejo, L. y Wang, R. (2016). *Making Cities Safer: Citizen Security Innovations from Latin America (strategic paper 20)*. Botafogo, Brasil: Igarapé Institute.
- Naciones Unidas, *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- Naranjo, R. (2017). La reiteración de los decretos-leyes en Italia y su análisis desde el ordenamiento constitucional español. <file:///Users/ediie/Downloads/Dialnet-LaReiteracionDeLosDecretosLeyesEnItaliaYSuAnalisis-27526.pdf>
- Olson, M. (1965). *The Logic of Collective Action*, Cambridge, Mass., Harvard University Press.

- Ospina, S. y Gabrielle, E. (2015), “*Enacting Collective Leadership in a Shared-Power World*”, en Perry, J. L. y Chirstensen, R. K (eds.). *Handbook of Public Administration Review* (3rd ed.). John Wiley & Sons, pp 489-507.
- Pascual, J. M. (2010). *La gobernanza democrática de la seguridad en las ciudades*. (No. 53). Barcelona, España.
- Penalva - Verdú, C., Alaminos - García, A., Francés - García, F. y Santacreu Fernández, O. (2015). *La investigación cualitativa, técnicas de investigación y análisis con ATLAS.ti*. Ecuador: PYDLOS Ediciones.  
[https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/52606/1/INVESTIGACION\\_CUALITATIV.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/52606/1/INVESTIGACION_CUALITATIV.pdf)
- Peters, Guy, 2007: “Globalización, gobernanza y estado: algunas proposiciones acerca del proceso de gobernar” en *Revista CLAD reforma y democracia* 39, Venezuela.
- PNUD. (2000). *Strategy Note on Governance for Human Development*.
- PNUD, (2012). México. <http://www.undp.org.mx/index.php>.
- Porras F. (2016). *Gobernanza PROPUESTAS, LÍMITES Y PERSPECTIVAS*. (1a ed.). México: Contemporánea.
- Programa Parcial de Desarrollo Urbano Distrito Purísima-Alameda, (2019).  
<https://www.monterrey.gob.mx/pdf/gacetitas/2019/Gaceta%20Junio%20Especial%20Programa%20Parcial%20de%20Desarrollo%20Purissima%20Alameda.pdf>
- Rachman, D., Mescon, M. H., Bovee, C.L., Thill, J. V. y Álvarez, C. (1994). *Introducción en los Negocios*. (6ª ed.). México. McGraw Hill.
- Ravelo, R. y Salas, A. (2006). *De Paraíso a Cubil de Narcos*. Proceso, 27 de marzo.
- Rivas, L. A., Trujillo, M. y Lambarry, F. (2015). *La gobernanza. Conceptos, tipos, e indicadores internacionales: Los retos para México*. (1a ed.). México.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. (10ª ed.). México. Pearson.
- Roché, S., (2005). “Prevention and Security: A New Governance Model for France Through a Contract Based Territorial Approach.” *Canadian Journal of Criminology and Criminal Justice*.
- Romo, A. M. (2016). *Responsabilidad Social Empresarial y su evolución en México, Medio ambiente y sociedad*. <http://eprints.uaol.mx/9733/3/RSE.pdf>
- Rosenau, J.N. y Czempiel E. (1992) *Governance without government: order and change in world politics*. Cambridge University Press, Cambridge.
- Rosique Cañas, José Antonio, 2009: “*Gestión Metropolitana: la importancia de las instituciones para el desarrollo de las ciudades en la era de la globalización*” en Roberto Eibenschutz



- Hartman y Ligia González García de Alba (Coordinadores), *El Legislativo ante la gestión metropolitana*, México: H. Cámara de Diputados, LX Legislatura, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, Porrúa.
- Salazar, Horacio. 2013. *Fuerza Civil*. México: GENL.
- Sánchez González, José Juan, 2002: *Gestión pública y governance*, México: Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.C.
- Santaella, J.A. (2017). *Gobernanza: una revisión conceptual y metodológica*. <http://www.cdeunodc.inegi.org.mx/unodc/articulos/doc/17.pdf>
- Santia, G. (2016). *Desarrollo Sustentable. Origen y evolución de un concepto*. <https://enestadobeta.com/columnas/medio-ambiente-secciones/desarrollo-sustentable-origen-y-evolucion-de-un-concepto/>
- Selmini, 2005. *Towards Città sicure? Political action and institutional conflict in contemporary preventive and safety policies in Italy*. *Theoretical Criminology*, Aug 2005; 9: 307 - 323.
- Sotillo, J.A. (2017). *La Unión Europea y la gobernanza global del desarrollo*. *Araucaria. Revista Iberoamericana de Filosofía, Política y Humanidades*, vol. 19, núm. 37, pp. 427-454, 2017. Universidad de Sevilla. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/282/28250843021/html/index.html>
- Strauss, A. y Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Colombia: Editorial Universidad de Antioquia - Sage Publications. <https://diversidadlocal.files.wordpress.com/2012/09/bases-investigacioncualitativa.pdf>
- Tarrés, M. L., (2013). *Observar, Escuchar y Comprender sobre la tradición cualitativa en la investigación social*. (México), El Colegio de México.
- UNODC. (2016). *Enfoque de Gobernanza de la Seguridad para Ciudades Seguras, Inclusivas y Resilientes: Guía Práctica para la Realización de Evaluaciones de la Gobernanza de la Seguridad Urbana*. [https://www.unodc.org/pdf/criminal\\_justice/UrbanSafety/Enfoque\\_de\\_Gobernanza\\_de\\_le\\_Seguridad.pdf](https://www.unodc.org/pdf/criminal_justice/UrbanSafety/Enfoque_de_Gobernanza_de_le_Seguridad.pdf)
- Vaillancourt, Y, (2011). *La economía social en la co-producción y la co-construcción de las políticas públicas*. *Revista Del Centro De Estudios De Sociología Del Trabajo (CESOT)*, (3), 31-68.
- Valdés, G. (2013). *Historia del Narcotráfico en México*. México: Debate.
- Van Swaaningen, R. (2005). *La política de seguridad ciudadana en Holanda: Traficando con el miedo*. Universidad Erasmus de Rotterdam - Holanda.

- Velásquez, E. (2006). La Governace de la seguridad ciudadana. Hacia una propuesta operacional. En Consolidación de los gobiernos locales en seguridad ciudadana: Formación y prácticas. Unión Europea - Programa Urb-A1, 60-87.
- Villalobos, O. (2015). ¿Cuál es la diferencia entre Gobernabilidad y Gobernanza?. <http://journalrural.com/gobernabilidad-y-gobernanza-local/#sthash.WoDyRFqn.dpbs>
- Vives, A. El papel público del sector privado: La RSE ante la falla del gobierno.
- Vélez. E. AM (2011). *Un recorrido hacia la Responsabilidad Social Corporativa*. Revista Ciencias Estratégicas, Medellín Colombia.
- Walters, W. (2012). Governmentality. Critical encounters. Routledge. Londres.
- Wilson Center. (2015). Decálogo para la seguridad ciudadana a nivel local: Síntesis prescriptiva de elementos y desafíos para el éxito de una política pública en seguridad local. Washington, D.C, Estados Unidos: Wilson Center.
- Yin, R. K. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Zurbano, M. (2009). Gobernanza e innovación social. El caso de las políticas públicas en materia de ciencia y tecnología en Euskadi. <https://www.redalyc.org/pdf/174/17406004.pdf>
- Zurbriggen, C. (2012). *Gobernanza en América Latina*. [www.gobernanza.org.mx](http://www.gobernanza.org.mx).

ANEXOS



Fuente: Imágenes recabadas durante el trabajo de campo del presente estudio

Anexo 1. Distrito Tec: publicidad de “Reunión vecinal 2019”.



*Fuente: Imágenes recabadas durante el trabajo de campo del presente estudio*

**Anexo 2.** Distrito Tec: publicidad “Nuevos Lugares Favoritos”.

Consejo de Vecinos
CERRO DE LA SILLA



**INFORMACIÓN ESTADÍSTICA**



Hectáreas  
9.64

**DURANTE ESTE AÑO...**

Restituimos los bordos eliminados por el recarpeteo.

Nos coordinamos con la Policía de Monterrey para mejorar la seguridad de nuestra colonia.

Limplamos y le dimos mantenimiento a nuestras banquetas gracias a la coordinación con la escuela, madres de familia, voluntarios, DistritoTec, etc.



Logramos el reemplazo del 100% de nuestras luminarias.



Participamos en el Programa de Reforestación, reemplazamos 7 árboles secos y sembramos 9 árboles en la escuela.



**MESA DIRECTIVA**

**Guía Social**  
José Juan Orozco Rodríguez

**Datos de contacto**  
contactocerrodelaSilla@gmail.com

**PRÓXIMAMENTE...**

Gestionaremos la sustitución de la nomenclatura en mal estado y buscaremos la reposición de señalamientos viales.

Nos vamos a integrar al programa Monterrey Iluminado buscando sustituir cableado, circuitos y postes en mal estado.

Instalaremos una luminaria en la calle Álamos en coordinación con DistritoTec y el Municipio de Monterrey.

Desarrollo Urbano. Proyecto de Zonas de Conservación.

Trabajar en inquietudes de vecinos respecto a proyectos diversos de Desarrollo Urbano y su apego a Leyes y Reglamentos.

Fuente: Imágenes recabadas durante el trabajo de campo del presente estudio

Anexo 3. Distrito Tec: publicidad “Cerro de la Silla” avances y nuevos proyectos.

Consejo de Vecinos
DistritoTec

## VALLE PRIMAVERA



**Valle Primavera**

INFORMACIÓN ESTADÍSTICA



Hectáreas  
5.81

### DURANTE ESTE AÑO...

¡Trabajamos para poder caminar seguros en la colonia! En febrero de este año concluimos la adecuación vial del camellón Junco de la Vega donde se propicia el encuentro, la convivencia vecinal y disfrute de una área verde para todas las personas.



En marzo de este año terminamos la construcción de nuestra caseta de vigilancia como parte integral de un proyecto de seguridad de la colonia y como un espacio de trabajo digno para el policía.



¡Reforestamos nuestra colonia! Plantamos 152 árboles nativos distribuidos en el parque, camellón de Junco de la Vega y banquetas para disminuir la contaminación del medio ambiente y la temperatura en casas.

### MESA DIRECTIVA

**Presidente**  
Dr. Ramón Piña

**Secretario**  
Dr. Arturo Nolasco

**Tesorero**  
Arq. Guillermo González

**1er Vocal - Suplente Presidente**  
Jorge Lauro Romero

**2º Vocal - Suplente Tesorera**  
María Cristina Ambriz

**3º Vocal - Suplente Secretario**  
Ing. Eduardo Enrique Velázquez

**Fecha de constitución**  
18 de Abril de 2015

**Datos de contacto**  
818 088 8958  
rup198@hotmail.com  
Facebook: Colonia Valle Primavera

### PRÓXIMAMENTE...

Queremos terminar la rehabilitación de nuestro parque. ¡Ya estamos en la etapa final de construcción! Buscamos propiciar un espacio de encuentro, convivencia e integración entre nuestros vecinos y vecinas donde podamos salir a caminar, hacer ejercicio y disfrutar de la naturaleza y áreas verdes.



Buscamos disminuir la velocidad de los automóviles al interior de las calles de nuestra colonia con los señalamientos adecuados de velocidad máxima de 30 km/h y reductores de velocidad.

Trabajaremos por la limpieza y reordenamiento del cableado aéreo en vía pública en coordinación con Servicios Públicos y las cableras. Queremos que nuestras calles tengan un mejor aspecto, y una mayor seguridad para las y los peatones.



Fuente: Imágenes recabadas durante el trabajo de campo del presente estudio

Anexo 4. Distrito Tec: publicidad “Valle Primavera” avances y nuevos proyectos.



Fuente: Imágenes recabadas durante el trabajo de campo del presente estudio

Anexo 5. Distrito Tec: publicidad “Fraccionamiento Florida” avances y nuevos proyectos.

Consejo de Vecinos
JARDINES DE ALTAVISTA

---

### INFORMACIÓN ESTADÍSTICA



Hectáreas  
1.43

### DURANTE ESTE AÑO...

Trabajamos por una colonia más arbolada con el Programa de Reforestación.




Brigada de Febrero 2019

---

### MESA DIRECTIVA

**Presidente**  
Dr. Rogelio Villanueva Soto

**Secretaria**  
Alma Flores Garza

**Tesorera**  
Julieta Arenas Lira

**1er Vocal**  
Norma Martínez

**2º Vocal**  
Hilda Lozano Garza

**3º Vocal**  
Fernando Weigend Aguilar

**Fecha de constitución**  
29 de Noviembre de 2018

**Datos de contacto**  
811 306 5276  
rogmav62@hotmail.com

### PRÓXIMAMENTE...

Queremos Rehabilitar nuestro Parque Jardines de Altavista. ¡Ya hicimos el diagnóstico! Sigue trabajar en el Diseño y Gestión...




Vamos a elaborar y proponer, junto con la Colonia Narvarte, un plan para el Mejoramiento Vial en Escuelas del Distrito Tec.

Daremos seguimiento al Programa de Reforestación del Distrito Tec. ¡Queremos una colonia más arbolada!

*Fuente: Imágenes recabadas durante el trabajo de campo del presente estudio*

**Anexo 6.** Distrito Tec: publicidad “Jardines de Altavista” avances y nuevos proyectos.



Consejo de Vecinos
NARVARTE



INFORMACIÓN ESTADÍSTICA



Hectáreas  
10.32

**DURANTE ESTE AÑO...**

Cuidamos nuestra salud con una Brigada Médica Gratuita con 1 médico general y 6 especialistas. Apoyamos a 88 personas.

Continuamos con el plan de Arborización. ¡Llevamos a la fecha 49 árboles sembrados!





Estamos terminando la regeneración del Parque Narvarte. ¡Ya vamos en la etapa final!

Trabajamos por descacharizar nuestra colonia. Llevamos 7 camiones de 3 toneladas de cacharros recabados.




**MESA DIRECTIVA**

**Presidente**  
Antonio Muñoz

**Secretaria**  
Cleotilde Muñoz

**Tesorera**  
María Aurora Mota

**1er Vocal**  
Aurelia García

**2º Vocal**  
Luis Carlos Maldonado

**3º Vocal**  
Olga Palacios

**Fecha de constitución**  
18 de Abril de 2015

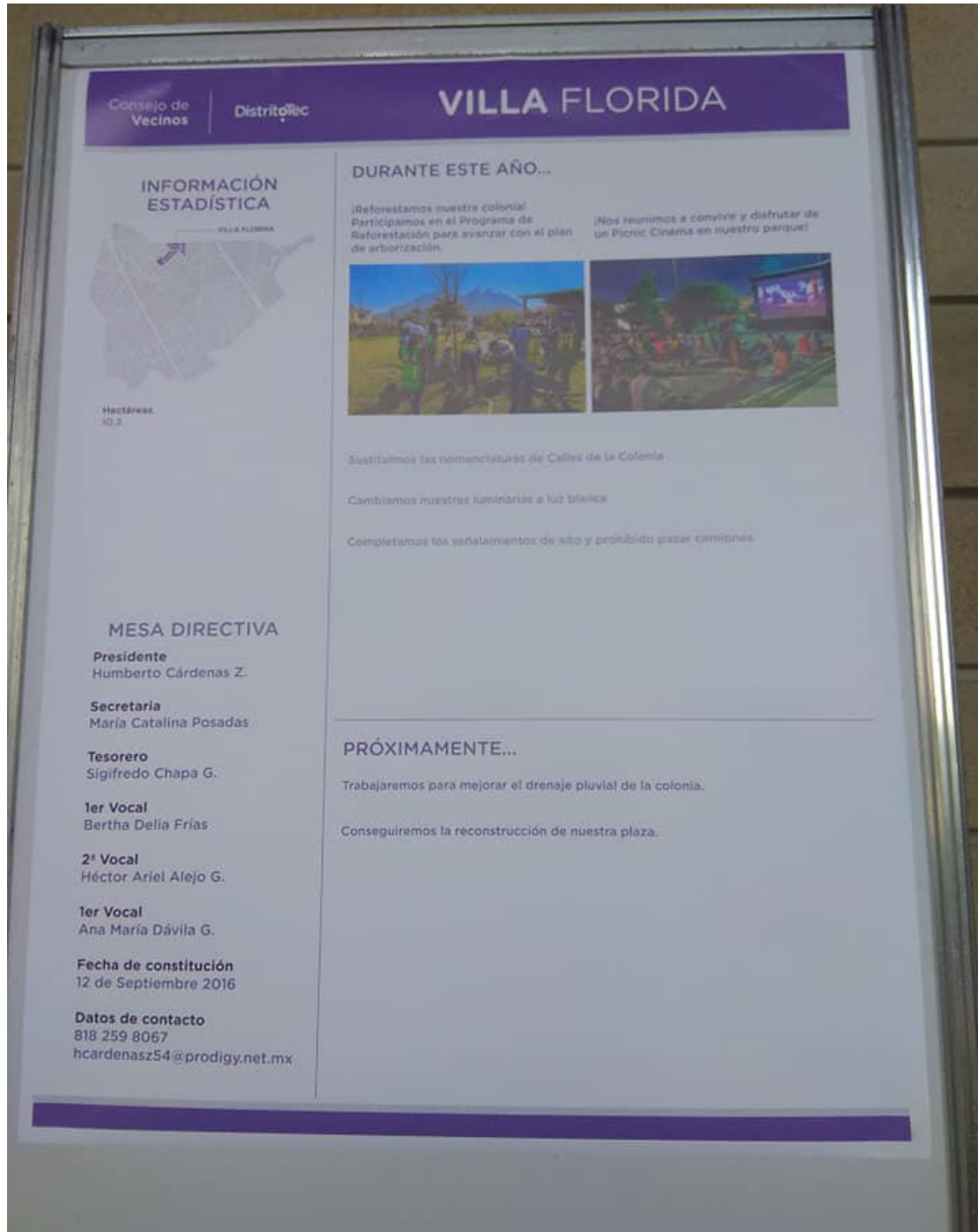
**Datos de contacto**  
811 988 6447  
Facebook:  
Junta de Vecinos Narvarte  
juntadevecinosnarvarte@gmail.com

**PRÓXIMAMENTE...**

Estamos trabajando por un Plan de Movilidad Escolar Sustentable con la colonia Jardines de Altavista. Queremos disminuir el uso del automóvil con 1 pasajero agregando nuevos esquemas de carpool, transporte escolar escalonamiento de horarios, etc. para reducir los niveles de contaminación del aire y el tráfico en los alrededores de nuestra colonia y del DistritoTec.

Fuente: Imágenes recabadas durante el trabajo de campo del presente estudio

Anexo 7. Distrito Tec: publicidad “Narvarte” avances y nuevos proyectos.



Fuente: Imágenes recabadas durante el trabajo de campo del presente estudio

Anexo 8. Distrito Tec: publicidad “Villa Florida” avances y nuevos proyectos.

Consejo de Vecinos | DistritoTec

## SIN NOMBRE 34 (Tec)

### INFORMACIÓN ESTADÍSTICA



EN NOMBRE 34

Hectáreas  
71.75

### DURANTE ESTE AÑO...

Inauguramos Casa Naranjos, un espacio de encuentro en Col Cerro de la Silla para que la comunidad comparta cursos, talleres, pláticas y actividades de convivencia.





Gracias a nuestra colaboración con el Municipio de Monterrey, la comunidad del DistritoTec, vecinas y vecinos, celebramos 4 años de Callejero en la calle Junco de la Vega!




Además; reforestación, eventos de convivencia, proyectos de prevención, impulso a la educación, etc. Para más info, entrar a [distritotec.mx](http://distritotec.mx).

### MESA DIRECTIVA

**Presidente**  
Reynold Lizcano

**Secretario**  
Salvador Robledo

**1er Vocal - Suplente Presidente**  
Lorena Pulido

**2º Vocal - Suplente Tesorero**  
Jorge Lozano

**3º Vocal - Suplente Secretario**  
Gaspar Fuentes

**Fecha de constitución**  
28 de Noviembre del 2017

**Datos de contacto**  
2315 0945  
[forena.pulidotec.mx](mailto:forena.pulidotec.mx)

### PRÓXIMAMENTE...

¡Estamos muy emocionados con los avances del proyecto Parque Central! Queremos un espacio compartido que se convierta en un lugar incluyente y vibrante.



Queremos calles seguras pensadas en todas las personas, ¡calles completas! Por eso, estamos colaborando para desarrollar un proyecto para Junco de la Vega.



*Fuente: Imágenes recabadas durante el trabajo de campo del presente estudio*

**Anexo 9.** Distrito Tec: publicidad “Sin Nombre 34 (Tec)” avances y nuevos proyectos.

## PUBLICACIONES CIENTÍFICAS DERIVADAS DE LA TESIS

### 2021

Ancer-Nevárez, C. y Villarreal-Martínez, M. T. (2021). *Strategic alliances in governance for the resolution of the public problem of citizen security: Analysis of the case of the European Union, Colombia and Mexico*. Handbook T-XI CIERMMI WOMEN IN SCIENCE 11, 100 – 119.

[https://www.ecorfan.org/handbooks/Handbooks\\_Women\\_in\\_Science\\_TXI/Handbooks\\_Women\\_in\\_Science\\_TXI\\_8.pdf](https://www.ecorfan.org/handbooks/Handbooks_Women_in_Science_TXI/Handbooks_Women_in_Science_TXI_8.pdf)

### 2022

Ancer-Nevárez, C., Villarreal-Martínez, M. T. y Villarreal-Sotelo, K. (2022). *Mediators in the security governance process: selection, scope and responsibilities*. Journal of Philosophy and Daily Life 7 (21), 1 – 15.

[https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Filosofia\\_y\\_Cotidianidad/vol7num21/Journal\\_of\\_Philosophy\\_and\\_Daily\\_Life\\_V7\\_N21.pdf](https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Filosofia_y_Cotidianidad/vol7num21/Journal_of_Philosophy_and_Daily_Life_V7_N21.pdf)

Ancer-Nevárez, C. y Villarreal-Martínez, M. T. (2022). *El rol de la gobernanza en el caso de la seguridad ciudadana y seguridad pública: casos de éxito y análisis de zonas fronterizas en México*. EVERY DAY BORDERS: THE FIFTH ANNUAL INTERNATIONAL CONFERENCE IN BORDER STUDIES.

## FUTURAS PUBLICACIONES CIENTÍFICAS DERIVADAS DE LA TESIS

2023

**Las universidades, un nuevo actor emergente para fortalecer la gobernanza en Nuevo León.**

**Universities, a new emerging actor to strengthen governance in Nuevo Leon.**

### **Resumen**

En el presente estudio, se analiza un nuevo modelo de gobernanza en el que las universidades se reconocen como un actor clave y se incorporan en el mismo nivel gestivo que el gobierno, la iniciativa privada y la sociedad para el desarrollo de los distritos urbanos. Las universidades son actores que emergen y gestionan el rol de mediador, siendo encargadas de fortalecer las acciones y estrategias llevadas a cabo en el proceso de gobernanza. Su participación es clave, ya que busca crear espacios neutrales de colaboración para las distintas alianzas público - privadas, provocando que se cumplan los objetivos establecidos al beneficiar de manera equitativa al gobierno, la iniciativa privada y la sociedad. Son reconocidas como actores confiables que administran acciones de trabajo colaborativo, priorizando y llevando planes de acción en la resolución de problemas públicos que se presentan actualmente en el Estado de Nuevo León. Se sostiene que su participación como mediador, puede llevar al éxito o fracaso en los diferentes distritos urbanos de la sociedad neolonesa, analizando tres casos: Distrito Tec, Distrito Purísima – Alameda y Distrito Edison.

**Palabras clave:** Gobernanza, responsabilidad social, participación ciudadana, política pública.

### **Abstract**

In this study, a new governance model is analyzed in which universities are recognized as a key actor and are incorporated at the same management level as the government, private initiative and society for the development of urban districts. Universities are actors that emerge and manage the role of mediator, being in charge of strengthening the actions and strategies carried out in the governance process. Their participation is key, since it seeks to create neutral spaces for collaboration for the different public-private alliances, causing the established objectives to be met by equitably benefiting the government, the private initiative and society. They are recognized as reliable actors who manage collaborative work actions, prioritizing and carrying out action plans in the resolution of public problems that currently arise in the State of Nuevo Leon. It is argued that its participation as a mediator can lead to success or failure in the different urban districts of Nuevo Leon society, analyzing three cases: Tec District, Purisima - Alameda District and Edison District.

**Keywords:** Governance, social responsibility, citizen participation, public politic.