
DESARROLLO ECONÓMICO Y OPORTUNIDADES DEL

NEARSHORING

PARA LA CIUDAD DE MÉXICO



COMISIÓN ORDINARIA



Índice

04	INTRODUCCIÓN.
16	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL, PERSPECTIVAS Y LINEAS ESTRATÉGICAS DEL NEARSHORING PARA LA CIUDAD DE MÉXICO.
42	PROPUESTAS DE LA COMISIÓN PARA LA PROMOCIÓN DE LA CIUDAD DE MÉXICO COMO DESTINO NEARSHORING.
94	HABILIDADES, IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.
99	CONCLUSIONES.
102	BIBLIOGRAFÍA.
104	COMISIÓN REDACTORA.
112	PARTICIPANTES E INVITADOS ESPECIALES.



Económica, G. (s.f.-a). Bolsas mexicanas hilan dos semanas a la baja. <https://www.gob.mx/shcp%7Cgacetaeconomica/articulos/bolsas-mexicanas-de-valores-hilan-dos-semanas-a-la-baja>

1. INTRODUCCIÓN

La Comisión Especial de Desarrollo Económico y las Oportunidades del Nearshoring para la Ciudad de México, del Consejo Económico, Social y Ambiental de la Ciudad de México (CESA), y presidida por la Secretaría de Desarrollo Económico del Gobierno de la Ciudad de México (SEDECO), llevó a cabo un análisis sobre el impacto y las oportunidades que el nearshoring representa para la economía de la ciudad y las entidades federativas circunvecinas. Esto con el objetivo de tener un diálogo institucional entre el gobierno, el sector empresarial y la academia.

El nearshoring, o relocalización, es la estrategia empresarial de trasladar actividades productivas más cerca del mercado de consumo, este fenómeno ha cobrado relevancia en los últimos cuatro años ante la reconfiguración de las cadenas de suministro tras la pandemia, la guerra en Europa y Medio Oriente, y las tensiones comerciales entre China y Estados Unidos. En términos económicos, representa oportunidades significativas para atraer inversión extranjera directa (IED) y dinamizar el comercio exterior en países como México, que ya cuentan con capacidades para insertarse en cadenas globales de valor gracias a su infraestructura, proveeduría, mano de obra, recursos naturales, tratados comerciales, cercanía al mercado más grande del mundo, entre otros factores.



Comisión Ordinaria del Desarrollo Económico y Oportunidades del Nearshoring para la Ciudad de México / Foto propia.

Existe una estrecha relación entre relocalización y desarrollo económico en la medida en que la llegada de empresas globales se traduce en mayor inversión, generación de empleo, transferencias tecnológicas, vinculación de pequeñas y medianas empresas (MiPymes) y exportaciones. En particular, las ciudades competitivas que cuentan con un ecosistema favorable para los negocios por su robusta infraestructura, mano de obra especializada, amplio mercado y facilidades empresariales, como es el caso de la Ciudad de México, resultan más atractivas para las empresas que buscan relocalizar no solo su producción, sino también operaciones de diseño, distribución y corporativas.

El impacto económico del nearshoring en la Ciudad de México es de reciente estudio, no obstante, se observan señales positivas. Indicadores económicos como el número de unidades económicas, la IED, las ventas y compras internacionales, así como la productividad y el empleo muestran crecimientos sostenidos y algunos se encuentran en máximos históricos, de acuerdo con cifras del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Tan solo la IED recibida en la primera mitad del 2024 ha alcanzado los \$12 mil millones de dólares, según cifras reportadas por la Secretaría de Economía, superando a todos los años anteriores desde que se tiene registro hace poco más de dos décadas.

La Ciudad de México cuenta con una ubicación estratégica para la logística nacional e internacional, además de una infraestructura urbana moderna, servicios públicos de calidad, la fuerza laboral más preparada, una amplia oferta de servicios educativos, salud y culturales, una economía diversificada y estable, atributos que la convierten en la entidad más competitiva de todo México y la posicionan como un destino altamente atractivo para las inversiones de empresas que buscan establecerse en México. Al ser ciudad capital sede de los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, se vuelve naturalmente una parada obligada de inversionistas y empresarios que visitan por primera vez el país y están interesados en explorar oportunidades de negocios.

Así, para la capital, la relocalización representa oportunidades de crecimiento, no solo de sus actividades manufactureras y logísticas, sino también de diseño, investigación y desarrollo, así como de los servicios especializados para los negocios como financieros, tecnológicos, legales, contables, recursos humanos o mercadotecnia. Igualmente es una oportunidad para atraer sedes corporativas de empresas transnacionales con alcances para supervisar operaciones tanto nacionales como regionales, e incluso globales, así como startups y emprendimientos de base tecnológica que buscan expandirse en México y América Latina. A diferencia de entidades federativas que cuentan con vastas extensiones territoriales para la instalación de plantas, armadoras, centros de distribución, naves industriales y demás instalaciones para manufactura y logística, la Ciudad de México sólo dispone de espacio para crecer de forma vertical, por lo tanto, requiere formar alianzas estratégicas con estados vecinos como Hidalgo, Morelos, Puebla y Estado de México para coordinarse y complementarse integralmente en la atracción de inversiones a la quinta zona metropolitana más grande del mundo en el contexto actual del nearshoring.

El nearshoring, o relocalización industrial, es una estrategia empresarial altamente efectiva para aprovechar los acuerdos comerciales, reducir costos, mejorar la eficiencia logística y gestionar riesgos. Es un proceso que se ha iniciado a partir de nuevas condiciones de mercado, cabe destacar que, especialmente en México, este proceso se potenciará debido al tratado comercial entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC).

Algunos elementos que hacen atractivo a nuestro país para el nearshoring son: la proximidad geográfica con Estados Unidos, los beneficios regulatorios y comerciales provenientes del T-MEC, ventajas competitivas relativas en costos laborales, una logística mejorada por el desarrollo de la infraestructura durante el sexenio del presidente Andrés Manuel López Obrador, una mejor gestión de riesgos geopolíticos y estabilidad macroeconómica. Este último elemento es determinante en la decisión de inversión de las empresas, y en México incluye finanzas sanas, disciplina fiscal, redistribución de la riqueza y un mercado interno fuerte y con altos índices de consumo.

Algunos indicadores que dan cuenta de la estabilidad macroeconómica de México en 2023 incluyen: un crecimiento económico superior al 3% a nivel nacional y más de 4% en las exportaciones, logrando máximos históricos con más de \$500 mil millones de dólares y posicionarse como el socio comercial número uno de EE.UU; la mayor cifra de IED captada en una década con más de \$36 mil mdd el año pasado; la tasa de desempleo al 2.6% su nivel más bajo en 18 años; la reducción de la pobreza multidimensional de 42% a 36% de la población; monto récord de utilidades de los bancos y colocación de crédito para empresas y personas; y 13% de apreciación del tipo de cambio del peso frente al dólar. Estos son solo algunos indicadores económicos que se encuentran en sus mejores niveles desde que tenemos registros.

Lo que vino a cambiar la economía del offshoring -o antes conocida como globalización- de forma acelerada fue la pandemia del SARS-COV-2, la cadena de suministros se suspendió y muchas de las operaciones se retrasaron por meses, generando un impacto en la economía de la región. Se reveló además una dependencia al sector farmacéutico al no contar con una industria en la región que le pudiera hacer frente a la necesidad global que en ese momento se requería.

Aunque la deslocalización no sólo afectó a los países satélites de Estados Unidos, generó, también, contradicciones importantes a su interior, ya que se generaron pérdidas de empleos bastante importantes. Haber deslocalizado la mayor parte de su industria hacía China tuvo un efecto importante en su cadena de proveeduría. En la búsqueda de mejores beneficios y reducción de costos, se trasladó gran parte de su fuerza productiva al país asiático generando conflictos, desde el aumento al desempleo a debilitar la cadena de suministros de su industria.

La guerra comercial que inició la administración del presidente Trump a partir de 2016 con China, así como las presiones fiscales para inversionistas americanos que tenían gran parte de su cadena de suministros en el país oriental gracias a la globalización, ha generado que México se posicione como un punto de referencia para empezar a generar un nuevo proceso de subcontratación industrial.

Recientemente se lanzó un estudio sobre nearshoring desde el Tholons Globalization Index, colocando a México como un potencial estratégico. En este estudio se resaltan datos de un análisis de Blanca Treviño en Brookings, en el que da cuenta que, durante la primera mitad de 2023, México atrajo \$29 mil millones en IED, un aumento del 41% en comparación con el año anterior. [Tholons Globalization Index. (2023). Estudio de nearshoring. Tholons.com]

En el mismo estudio se recuperan estimaciones de Morgan Stanley, las exportaciones manufactureras de México podrían aumentar de \$455 mil millones a \$609 mil millones en los próximos cinco años. Es claro que este aumento se debe a la demanda de manufactura por parte de Estados Unidos que busca reducir su dependencia a la manufactura China. Ante este último dato es importante considerar que aproximadamente un 80% de las exportaciones de México se realizan hacia Estados Unidos y que del total de exportaciones un 85% corresponden a manufacturas.

Tan sólo el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) estima que el nearshoring podría agregar \$78 mil millones en exportaciones anuales adicionales para América Latina y el Caribe, de los cuales México y Brasil serían los mayores beneficiarios. Estos números incluyen \$64 mil millones en bienes y \$14 mil millones en servicios. Para el BID la participación en estas nuevas cadenas de valor aumenta el empleo y la productividad. Un incremento del 10% en la participación de un país en estas cadenas puede aumentar su PIB per cápita entre un 11% y un 14%. (<https://www.iadb.org/es/noticias/nearshoring-agregaria-us78000-millones-en-exportaciones-de-america-latina-y-caribe>)

Es claro como menciona el Dr. J. Antonio Reyes que hubo un aumento de la demanda con el levantamiento de las restricciones del COVID-19, pero lo que realmente da arranque al nearshoring es que Estados Unidos impulsa la Ley Chips and Science Act para traer de vuelta a Norteamérica a las empresas fabricantes de microcomponentes con inversiones estimadas por 52 mil millones de dólares. Debido al T-MEC, México fue invitado a participar en el proyecto en septiembre de 2022. (La relocalización de la producción de semiconductores promovida por el gobierno de Estados Unidos, agosto de 2023, Banxico).

Para ello Estados Unidos creó un fondo por 500 millones de dólares para que con México se analicen las oportunidades industriales específicas. En el caso de la Ciudad de México, ésta tiene grandes ventajas industriales que ofrecer, y que hacen uno de los lugares en todo México más atractivos para la inversión y el desarrollo de diversas industrias.

Entre las principales ventajas que empatan con las necesidades actuales de las empresas que utilizan el nearshoring como estrategia se encuentran, su ubicación estratégica, ya que al estar situada en el centro del país se tiene muy fácil acceso a las rutas comerciales más importantes por la proximidad al acceso de puertos marítimos como de aeropuertos internacionales, como los son el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México y el Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles, que en su conjunto son de los más transitados en toda América Latina, facilitando así el transporte de personas y mercancías.

No hay que olvidar tampoco el Puerto Seco de Pantaco, ya que es un nodo logístico estratégico de vital importancia para el comercio interior y exterior del país. Su ubicación privilegiada permite conectar eficientemente las rutas terrestres con las marítimas, facilitando el movimiento de mercancías hacia los principales puertos del país, como el de Veracruz y Lázaro Cárdenas. Este puerto seco actúa como un centro de distribución crucial para el nearshoring, permitiendo a las empresas optimizar sus cadenas de suministro, reducir costos logísticos y mejorar los tiempos de entrega, lo que lo convierte en un elemento clave para el desarrollo económico y la competitividad de la región.

Otra ventaja de la Ciudad de México es ser la más poblada de todo el país y una de las ciudades más pobladas del mundo, lo que representa un mercado sumamente atractivo por su tamaño, enfocado a una alta demanda de bienes y servicios con un poder adquisitivo diferenciado, pero sostenible.

Los actuales incentivos fiscales y financieros que se establecieron durante el periodo de la Jefatura de Gobierno de la doctora Claudia Sheinbaum Pardo son clave, ya que estos se elaboraron para atraer inversiones y fomentar el desarrollo industrial.

Entre los tipos de incentivos que se otorgaron se encuentran los que se enlistan a continuación:

- **Impuesto Sobre Nómina:** Reducciones de hasta un 70% para empresas que aumenten su planta laboral en un 25% o más, o que inicien operaciones en sectores de alta tecnología.
- **Impuesto Predial:** Descuentos de hasta un 80% para empresas que adquieran propiedades para operaciones de maquila de exportación o para la instalación de infraestructura productiva.
- **Impuesto sobre la Adquisición de Inmuebles:** Incentivos para empresas que construyan, rehabiliten o adapten espacios industriales o comerciales, con descuentos que pueden alcanzar el 30%.
- **Otros Descuentos:** Aplicables a derechos de registro y pagos diversos relacionados con la actividad empresarial.

Estos incentivos fiscales se promovieron para fomentar la inversión productiva, incrementar el empleo, impulsar el desarrollo tecnológico, sustituir insumos importados por nacionales, apoyar a la industria maquiladora de exportación y desarrollar infraestructura productiva.

Al ser sede de las principales universidades del país, la Ciudad de México cuenta con una gran disponibilidad de mano de obra altamente calificada y especializada en sectores industriales. El talento que se forma en la ciudad además está ligado a un gran número de Centros de Investigación que producen innovación tecnológica para la industria.

Es de destacar que en la Ciudad de México se han ido desarrollando startups y empresas de base tecnológica que apuntan a fomentar la innovación. Se cuenta ya con incubadoras y aceleradoras encargadas de potenciar este nuevo fenómeno económico. El auge de este tipo de empresas es posible ya que existe una alta disponibilidad de tecnología avanzada y recursos para la investigación industrial, desde laboratorios, talleres, plantas para pruebas piloto, la infraestructura existente es de suma utilidad para el sector industrial.

Para entender el fenómeno hay que apuntar que la Ciudad de México alberga más de 1,300 startups tecnológicas, destacándose en sectores como fintech, logística y agrotecnología. Estas áreas han mostrado un crecimiento significativo, con aproximadamente 300 startups fintech y 68 enfocadas en logística y cadena de suministro. Además, el sector agrotecnológico también ha captado interés con innovaciones en agricultura y alimentación.

Entre 2019 y 2023, el ecosistema de startups en la Ciudad de México recibió un financiamiento total de capital de riesgo de aproximadamente \$7.5 mil millones de dólares. Este crecimiento ha sido impulsado por la existencia de una red robusta de inversionistas y fondos locales e internacionales. (<https://startupgenome.com/ecosystems/mexico-city>).

Según un estudio de la Universidad de Stanford, la Ciudad de México se beneficia de su ubicación geográfica estratégica, acceso a acuerdos comerciales como el T-MEC, y una población joven y creciente, lo que la convierte en un atractivo hub para la expansión de startups. Además, el costo relativamente bajo de vida y salarios más accesibles en comparación con Silicon Valley han hecho que México sea un lugar atractivo para operaciones tecnológicas.

(<https://www.gsb.stanford.edu/insights/mexico-city-latin-americas-future-tech-hub>)

Otro elemento central que no hay que dejar de lado, es que la Ciudad de México cuenta con costos laborales competitivos, su mercado de trabajo le permite ofrecer una buena relación costo-beneficio a los inversionistas industriales.

Una gran ventaja que la cultura empresarial industrial tiene es que existen diversos recintos que facilitan eventos, ferias y exposiciones industriales para realizar networking para explorar las oportunidades que va generando el mercado.

Es claro que lo que se busca hoy en día en la región de América del Norte es facilitar la comunicación y la colaboración, esto es posible gracias a las similitudes de las zonas horarias que permiten trabajo sincrónico a distancia.

La reducción de costos operativos y el acceso a un amplio conjunto de talento cualificado es un beneficio destacado en el análisis de la relación económica entre ambos países y la creciente tendencia del trabajo remoto.

(<https://www.dallasfed.org/news/speeches/speeches-leaders/2024/240412coronado>)

Como hemos mencionado con anterioridad la logística es un factor fundamental, es por ello por lo que las cadenas de suministros que se vayan a instalar en la Ciudad de México apuntarán a una gestión del mercado mucho más dinámica, contestando en tiempos más reducidos tanto para reposiciones o reparaciones, por poner algunos ejemplos o incluso corregir el camino industrial si hubiese cambios en la demanda.

El reto se vuelve entonces en reactivar la cadena de valor en diferentes niveles o TIERS productivos. Hoy prácticamente se tiene la capacidad industrial en México necesaria para afrontar el crecimiento que se requiere, pero nos encontramos ante el reto de reajustar la estrategia para reactivar su producción interna, lo que va a llevar cierto tiempo porque no se cuenta en su totalidad con el desarrollo tecnológico y menos aún con la capacidad de fuerza de trabajo altamente calificada, las líneas a continuación buscan abonar en el camino de las soluciones a este complejo problema.

Una visión que aportó a la discusión definitivamente fue la del doctor Enrique Dussel Petters que nos mostró y desarrolló un nuevo concepto a tomar en cuenta, el de security-shoring. El doctor Dussel Peters nos mencionó que, desde el establecimiento de relaciones diplomáticas en 1972, México y China han experimentado un crecimiento en sus relaciones comerciales y de inversión. Sin embargo, este desarrollo no ha estado acompañado de una estrategia clara y sostenida por parte de México. A pesar de la creación de varias instituciones bilaterales y la existencia de acuerdos estratégicos, el documento destaca que las capacidades institucionales de México para manejar esta relación aún presentan debilidades significativas.

A pesar del potencial socioeconómico que ofrece la relación con China, el país asiático no ha sido una prioridad para las élites mexicanas. Este enfoque limitado ha impedido que México aproveche plenamente las oportunidades económicas que China representa en el contexto global actual.

Para el doctor Dussel Peters, es importante mostrar que el concepto de security-shoring fue introducido en 2023 por funcionarios estadounidenses como una respuesta a los crecientes desafíos de seguridad nacional derivados de la relación económica entre Estados Unidos y China. Esta política económica se basa en criterios estrictos de seguridad que afectan las decisiones de inversión, comercio y uso de tecnología.

El security-shoring implica la reubicación de operaciones de producción y servicios hacia países o regiones consideradas seguras desde la perspectiva de la seguridad nacional. En este contexto, la seguridad se convierte en un factor determinante para atraer inversiones, priorizando las alianzas con países políticamente alineados y confiables.

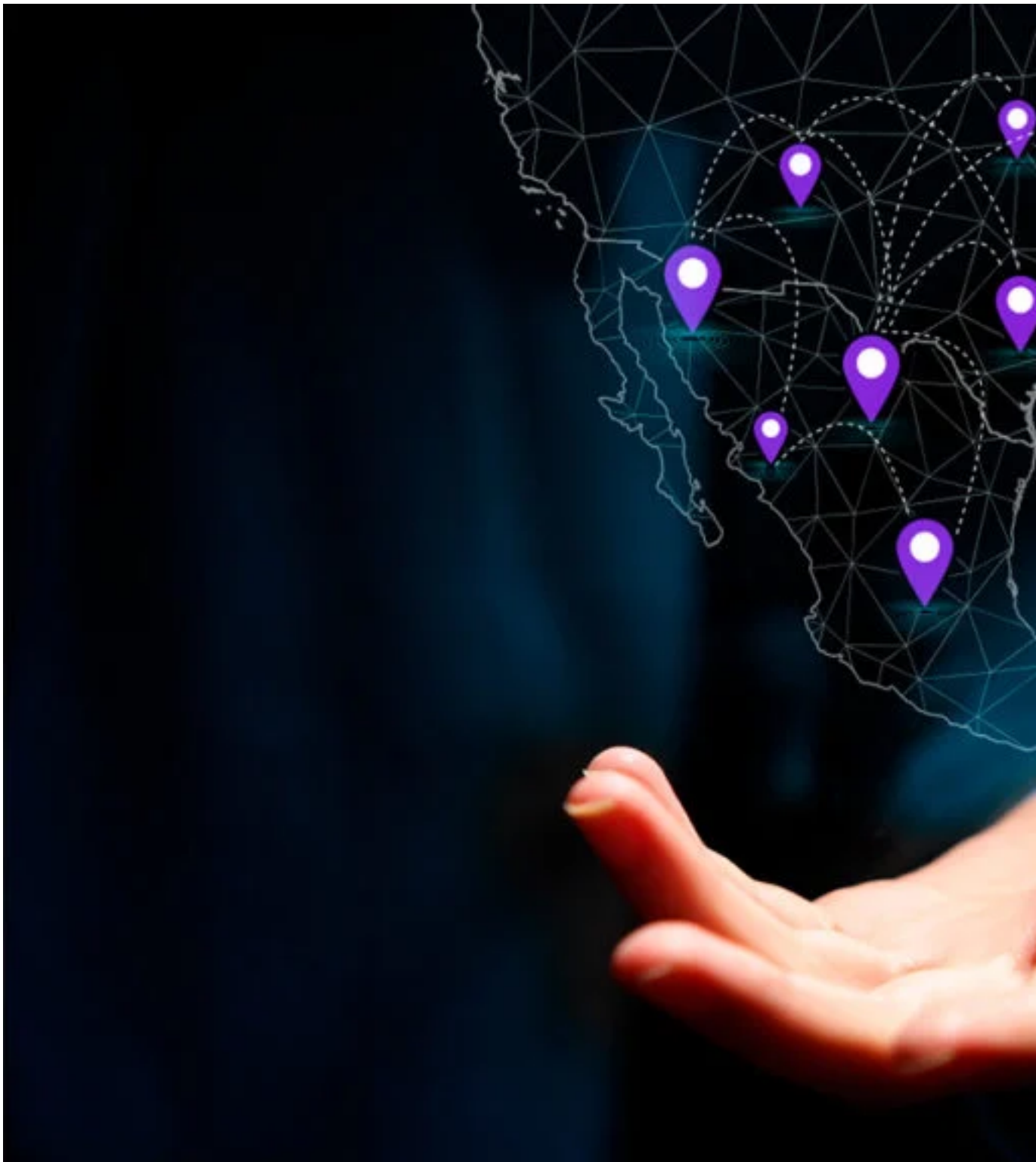
Es importante aclarar que security-shoring tiene importantes implicaciones para México, especialmente en su relación con Estados Unidos y China. México, como vecino inmediato de Estados Unidos, se encuentra en una posición estratégica para capitalizar las oportunidades derivadas de esta política. No obstante, el doctor Dussel Peters señala la falta de una estrategia clara frente a China limita la capacidad del país para aprovechar plenamente estas oportunidades.

En particular, la Ciudad de México enfrenta un desafío al no contar con estrategias específicas que aborden su relación con China. A pesar de iniciativas previas como el hermanamiento con Pekín, no se ha avanzado en una estrategia integral que abarque áreas clave como inversiones, infraestructura, turismo, servicios y educación. Este vacío estratégico impide que la Ciudad de México se posicione de manera efectiva en el nuevo entorno geoeconómico global.

Con toda la información que contamos, un grupo plural e incluyente de ciudadanos nos reunimos para hacer este análisis sobre las implicaciones del nearshoring en la Ciudad de México para aprovechar todas las oportunidades de este momento histórico en la relación trilateral entre México, Estados Unidos y Canadá, además de tomar en cuenta el entorno geopolítico y económico actual.

Las reuniones estuvieron nutridas de cámaras empresariales, miembros de la sociedad civil, la academia y autoridades de la Ciudad de México. Agradecemos al Consejo Económico, Social y Ambiental de la Ciudad de México (CESA) por abrir esta valiosa oportunidad de diálogo, de algo que impactará a las futuras generaciones.

El presente trabajo tiene como ejes transversales la perspectiva de género entendido como la necesidad identificar, cuestionar y valorar la discriminación, desigualdad y exclusión de las mujeres, así como el cuidado al medio ambiente mediante mecanismos de economía circular.



Zamarrón, I. (2023, 16 octubre). Nearshoring en México: estos son los beneficios que podría obtener el país a 2030. Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/nearshoring-en-mexico-estos-son-los-beneficios-que-podria-obtener-el-pais-a-2030/>



2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL, PERSPECTIVA Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS DEL NEARSHORING PARA LA CIUDAD DE MÉXICO.

La Ciudad de México se erige como el corazón económico de México, no solo por ser capital del país, sino por su influencia determinante en una amplia gama de indicadores económicos y en la toma de decisiones corporativas de empresas nacionales e internacionales. Con una participación significativa en el producto interno bruto (PIB), el empleo, el comercio exterior, la IED y el consumo, la estructura económica de la Ciudad de México se caracteriza por una especialización en actividades del sector terciario. Además de ser una metrópoli cosmopolita, la Ciudad es un lugar propicio para la inversión por su infraestructura, servicios altamente especializados, y una amplia conectividad con el resto de México y el mundo. Así, la relevancia económica de la capital y su papel en el crecimiento y desarrollo del país es contundente.

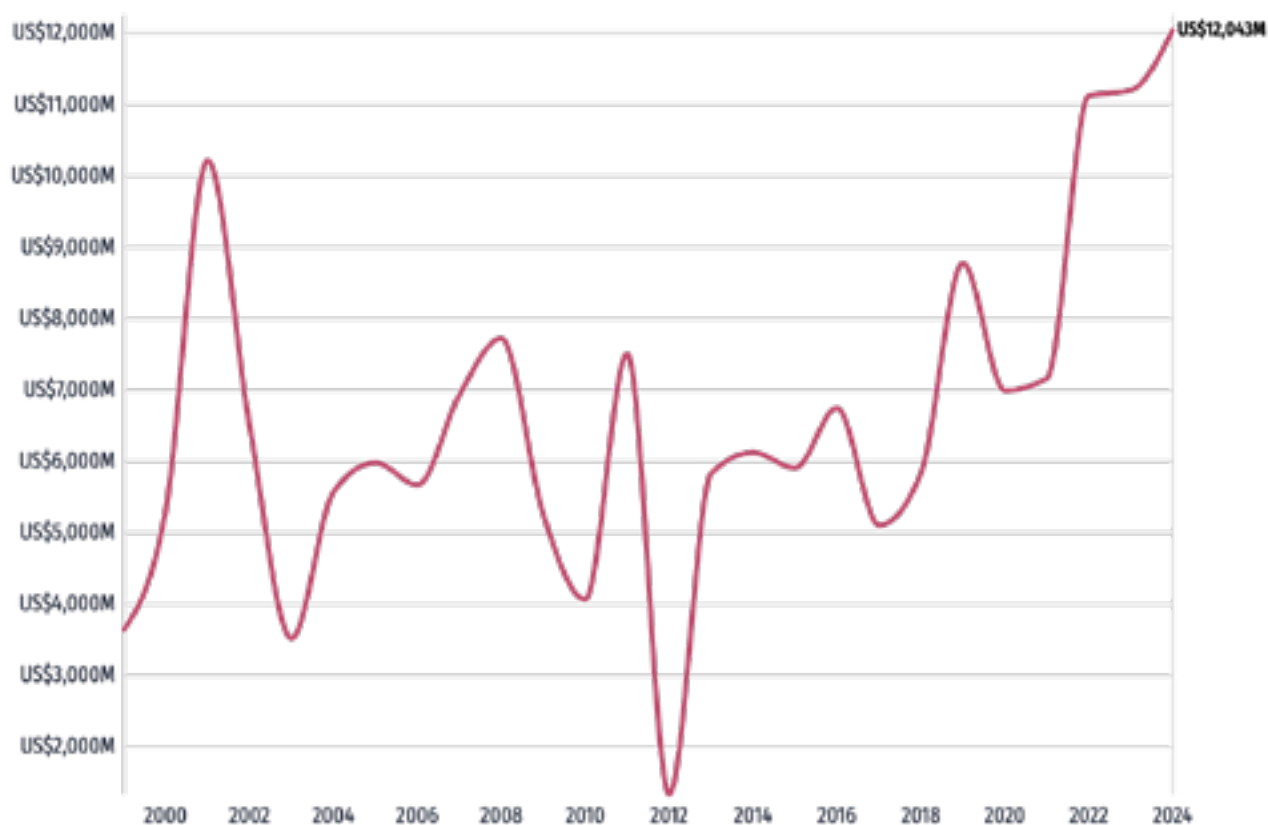
La Ciudad de México es la entidad que más contribuye a la economía mexicana con el 15% del PIB nacional, seguida por Estado de México (9%), Nuevo León (8%) y Jalisco (7%), según datos del INEGI. Su diversificación económica abarca principalmente el sector terciario con servicios financieros, corporativos, comercio, turismo, y medios de comunicación, lo que le permite mantener una robusta generación de riqueza. Si se cambia de escala geográfica, la Zona Metropolitana de la Ciudad de México incrementa considerablemente su participación en la actividad económica del país, concentrando el 30% del valor agregado bruto total del país.

Al considerar sólo a las actividades terciarias, la Ciudad de México ocupa el primer lugar aportando el 21% del valor agregado nacional. Los sectores con mayor participación en su estructura económica son servicios de información, servicios financieros, servicios profesionales, corporativos, y servicios de apoyo a los negocios. Lo que subraya la relevancia de la CDMX en la concentración de empresas globales y grandes empresas nacionales. De hecho, el sector financiero en la capital es uno de los más desarrollados y sofisticados de América Latina. La ciudad alberga las dos bolsas de valores del país, así como sedes de bancos nacionales e internacionales, aseguradoras y otras instituciones financieras. Este sector no solo facilita el financiamiento de proyectos de infraestructura y emprendimientos a lo largo del país, sino que también proporciona servicios cruciales como gestión de riesgos, inversión y ahorro. Asimismo, la concentración de empresas de consultoría, firmas legales, agencias de publicidad, y empresas de tecnologías de la información es fundamental para un exitoso desarrollo empresarial.

El mercado laboral de la Ciudad de México es uno de los más dinámicos y competitivos del país. La CDMX representa cerca del 10% del empleo total a nivel nacional. Al mes de junio de 2024, la capital tenía registrados ante el IMSS 3,508,935 empleos formales, lo que representa un crecimiento del 2.1% respecto al mismo mes del año anterior y destaca como un máximo histórico. La variedad de sectores económicos presentes en la ciudad genera una amplia gama de oportunidades laborales, desde trabajos de alta especialización en tecnología y finanzas hasta empleos en comercio, servicios y manufactura. De hecho, los primeros tres sectores generadores de empleo son: los servicios para personas, empresas y el hogar (1,474,624), comercio (793,650), y manufacturas (373,665). Además, la Ciudad de México registra el salario base de cotización más alto del país, con un promedio de \$726 pesos diarios en abril de 2024; en contraste, el promedio nacional es de \$578 pesos. Por sus salarios competitivos, la Ciudad es un imán para profesionales calificados a nivel nacional e internacional, lo que contribuye a elevar los niveles de productividad y competencias laborales.

También, la CDMX es el principal receptor de inversión extranjera directa (IED) en México. En el periodo del cuarto trimestre del 2018 al primer trimestre de 2024, registró IED por \$58,366 millones de dólares, esto es un aumento del 90% respecto a la pasada administración. Así, la capital recibe prácticamente una tercera parte de toda la IED que llega al país. Esta inversión se ha dirigido principalmente al sector de servicios financieros y de seguros (\$20,365 mdd), industrias manufactureras (\$14,228 mdd) e información en medios masivos (\$6,183 mdd), sumando el 70% de la IED recibida. La estabilidad económica, el acceso a un mercado amplio y sofisticado, la disponibilidad de talento humano, y la existencia de infraestructura urbana desarrollada son factores que atraen a los inversores internacionales a la capital. Tan solo en el primer cuatrimestre de 2024 la Ciudad ha captado más de \$12 mil mdd de IED, superando el monto total de 2023 y marcando un nuevo máximo histórico.

Flujo anual de IED en Ciudad de México



localhost:3300/

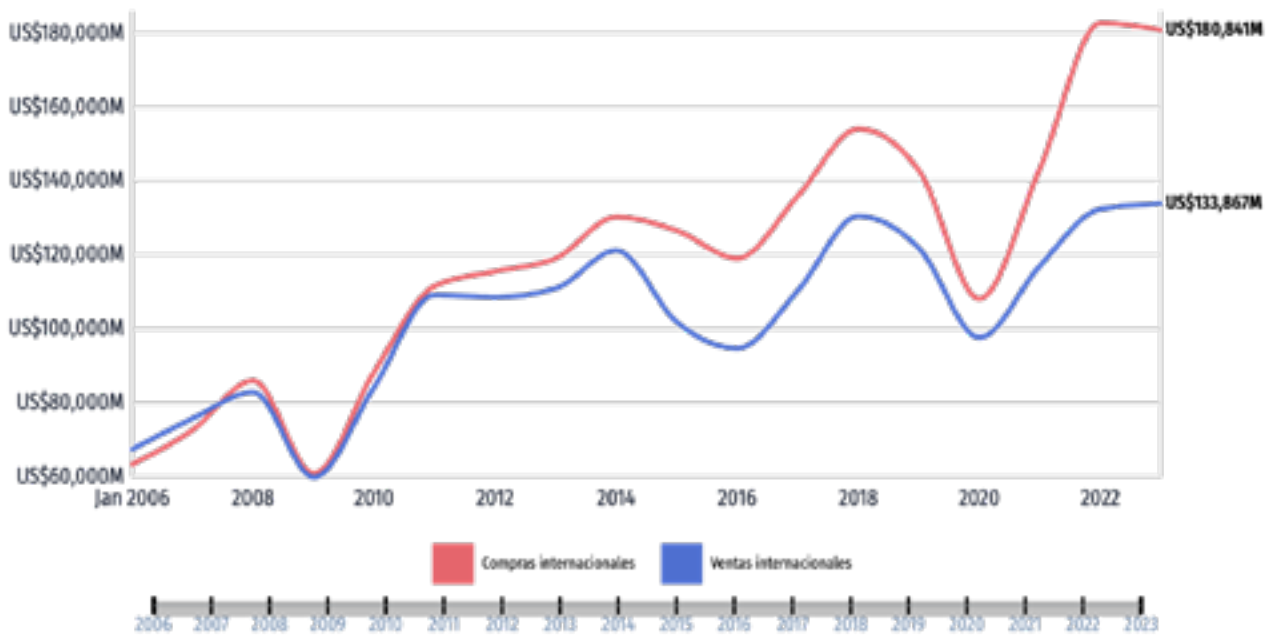
Fuente: DataMéxico, 2024.

La Ciudad de México es también el epicentro del consumo en México. Con una población que supera los 9 millones de habitantes y un área metropolitana que alberga a 22 millones de personas, el volumen y poder adquisitivo de la región es el mayor del país. Los patrones de consumo en la CDMX reflejan una demanda elevada y diversificada, que incluye bienes de consumo masivo, productos de lujo, tecnología y servicios avanzados. El índice de comercio al por menor y por mayor, registró un aumento del 4% entre abril de 2022 y 2023. Este dinamismo en el consumo no solo impulsa la economía local, sino que también estimula la producción y distribución a nivel nacional.

En términos de comercio internacional, la capital es responsable del 32% de las compras internacionales realizadas por el país en 2023 por un valor de \$180,821 mdd. Las principales compras internacionales de Ciudad de México fueron Aceites de Petróleo o Minerales Bituminosos (\$29,923mdd), Automóviles y otros Vehículos; Automóviles Diseñados Principalmente para el Transporte de Personas (\$11,846 mdd) y Partes y Accesorios de Vehículos Automotores (\$10,624 mdd). Los principales países de origen de las compras internacionales en 2023 fueron Estados Unidos (\$93,917 mdd), China (\$27,733 mdd) y Alemania (\$5,718 mdd).

Por otra parte, la Ciudad realizó ventas internacionales por \$133,867 mdd, equivalentes al 24% del total nacional. Las principales ventas internacionales de la Ciudad de México en 2023 fueron Aceites Crudos de Petróleo o de Mineral Bituminoso (\$27,605 mdd), Vehículos de Motor para el Transporte de Mercancías (\$24,631 mdd) y Automóviles y otros Vehículos Automóviles Diseñados Principalmente para el Transporte de Personas (\$18,881 mdd). Los principales destinos de ventas internacionales en 2023 fueron Estados Unidos (\$81,499 mdd), Canadá (\$6,013 mdd) y Corea del Sur (\$1,993 mdd). A pesar de que la ciudad no destaca por su vocación exportadora, aquí se encuentran los domicilios fiscales de las principales empresas exportadoras a nivel nacional.

Comercio internacional neto de Ciudad de México



localhost:3300/

Fuente: DataMéxico, 2024.

Si bien el énfasis del nearshoring en México han sido las inversiones manufactureras, no se debe perder de vista otros sectores económicos que influyen en la ubicación de una planta manufacturera, tales como transporte, logística, vivienda, servicios educativos y de salud, así como servicios financieros y profesionales. Es ahí donde la economía de la Ciudad de México destaca y asume un papel neurálgico en la formación y articulación de las cadenas de valor nacionales y donde se planean y gestionan los procesos de exportación e importación, donde se firman los contratos, y se toman las decisiones de inversión. Por lo tanto, la CDMX coadyuva en la materialización de inversiones en el resto del país. Fortalecer y expandir las capacidades económicas de la CDMX no solo beneficia a la capital, sino que tiene un impacto positivo en todo México, consolidando su posición como líder en desarrollo económico nacional.

Para la Ciudad de México, el nearshoring representa la oportunidad de consolidar su posición como el destino más atractivo para la inversión por parte de empresas que requieren de talento, infraestructura, conectividad, y proveedores competitivos. La ciudad se erige como la puerta de entrada al país y la principal sede para oficinas corporativas, centros de innovación y de distribución. Por ejemplo, desde 2019 la zona industrial de Vallejo ha captado más de \$20 mil millones de pesos de inversión en centros logísticos y de investigación y desarrollo. Pero el alcance de la Ciudad de México puede ser no solo nacional sino continental, ya que está siendo considerada por empresas globales asiáticas y europeas como el puente natural para hacer negocios entre América del Norte, América Central, y América del Sur. En pocas palabras, existe la oportunidad de consolidar la capital como un hub logístico, de diseño y operaciones corporativas para toda América.

No debemos olvidar que la crisis financiera de 2008-2009, es un periodo que marcó un punto de inflexión en la economía global. La recuperación, liderada por Estados Unidos con políticas de gasto masivo, y el ascenso de China como el principal destino de manufactura global, sentaron las bases para una futura reconfiguración de las cadenas de suministro.

El nearshoring surge como una respuesta a varios factores, incluyendo el aumento en los costos de transporte, fluctuaciones en los tipos de cambio, y la maduración tecnológica de las plantas industriales. Estos elementos han impulsado una reconsideración de la globalización en favor de la proximidad geográfica en la producción.

El impacto disruptivo de la pandemia de COVID-19, exacerbó la fragilidad de las cadenas de suministro globales. La contracción económica forzó a los países a reconsiderar sus dependencias estratégicas, especialmente en sectores clave como la proveeduría de semiconductores. En respuesta, Estados Unidos implementó la “Ley Chips and Science Act”, destinada a repatriar la manufactura de microcomponentes, con inversiones significativas y la invitación a México para participar en este esfuerzo.

La participación de México en este proyecto, bajo el marco del T-MEC, representa una oportunidad estratégica para consolidarse como un nodo crucial en la cadena de suministro norteamericana.

Las proyecciones de crecimiento económico global para el periodo 2024-2029 presentan una tendencia a la baja, particularmente en economías avanzadas como Estados Unidos y Canadá, así como en América Latina. Este escenario plantea desafíos adicionales para las economías emergentes, que deberán gestionar un entorno de alta deuda pública y crecimiento moderado.

Es de suma importancia actualizar las leyes fiscales y mejorar la transparencia en la gestión de la deuda pública para mitigar los riesgos financieros que podrían agravar la desaceleración económica global.

Hay que estar claros que el nearshoring no es solo una tendencia pasajera, sino una estrategia que responde a una reconfiguración más amplia de la economía global, impulsada por cambios geopolíticos, tecnológicos y ambientales.

Los esfuerzos del Gobierno de la Ciudad de México a lo largo de casi seis años han consolidado a la capital como una auténtica ciudad global. Con inversión pública récord en movilidad, agua, seguridad, educación, salud, cultura, y medio ambiente, se ha potenciado el desarrollo económico de forma sostenible, innovadora e inclusiva.

Existe un enorme interés por parte de la comunidad internacional de hacer negocios con México en diversos sectores económicos. Tan solo en lo que va del 2024, se han iniciado conversaciones con representantes de Singapur, Alemania, Estados Unidos, Chile, Corea del Sur, Canadá, Japón, Francia, China, Argentina, República Checa, India, España, Colombia, y Vietnam. El fenómeno de la relocalización está colocando a México en el centro del mundo de los negocios internacionales.

En 2021, la Ciudad destinó más de \$1,000 millones de pesos en obras de infraestructura vial, áreas peatonales, señalización, sistema de aguas, alumbrado público, revegetación y creó el Centro de Desarrollo e Innovación Tecnológica (CDTI) Vallejo-i, un espacio donde convergen gobierno, academia e industria para potenciar el ecosistema de emprendimiento y desarrollar soluciones de base tecnológica. SEDECO ha llevado a cabo en el CDIT más de 60 reuniones con embajadas y misiones comerciales de diversos países de Europa, Asia y América con el objetivo de dar a conocer las oportunidades de inversión en Vallejo-i en los sectores de manufactura avanzada, logística y servicios especializados.

Tan solo en el primer semestre de 2024 la Ciudad ha recibido más de \$12 mil millones de dólares de IED, superando el monto total de 2023, y a países enteros como Perú o Uruguay. La ciudad atraviesa por un momento económico histórico en el que se conjuga una ciudad global, un gobierno con acento social, y un apetito internacional por estar en México. Ante el fenómeno de la relocalización de empresas, la Ciudad de México se consolida como la primera parada de hombres y mujeres de negocios que buscan orientación para invertir en el país y como un ejemplo a seguir para crear prosperidad compartida.

México es parte del T-MEC, y esta es una de las grandes ventajas para la Ciudad de México, para los inversionistas es el acceso a un mercado de 490 millones de personas, con una movilidad creciente tanto en el traslado de mercancías como de personas.

La mayoría de las barreras comerciales que tendrá que afrontar China, y otros potenciales competidores, no se tendrán en esta parte del mundo, ya que se eliminarán la gran mayoría de barreras comerciales y arancelarias. Se espera que conforme avancen las tensiones con China los mercados se cerrarán, por lo que el libre flujo de bienes y servicios en Norteamérica serán claves para los negocios. Debido a esto será necesario contar con una cadena de suministro integrada, en la que los negocios logren eficiencias y reducir costos todo esto con el fin de optimizar la producción industrial.

Especialmente México, el resultado de las elecciones de 2024 establecieron una estabilidad política durante el próximo sexenio, sumándose a la estabilidad mostrada durante el sexenio de 2018 a 2024. No habrá sobresaltos ni giros políticos radicales que pongan en duda la gobernabilidad. De igual forma la Ciudad de México volvió a quedar en manos del partido gobernante, por lo que la próxima Jefatura de Gobierno tiene la misma dinámica de trabajo por la integración regional.

A esto hay que sumar que la Ciudad de México en el último sexenio se caracterizó por realizar proyectos de infraestructura que tuvieron un gran impacto social, tanto la movilidad como el transporte y los espacios públicos fueron estratégicos. Hoy se espera se concluya el Tren Interurbano México-Toluca, la construcción de dos nuevas líneas de Metrobús: la 0, que recorrerá 46 km a lo largo del Circuito Interior, y la línea 8, la más extensa de la ciudad con 51 km desde la Alameda Oriente al Toreo, en el Periférico.

Se ampliará el sistema de Cablebús con al menos cinco nuevas líneas que beneficiarán a Tlalpan, Álvaro Obregón, Cuajimalpa, Magdalena Contreras y Milpa Alta-Xochimilco, así como la expansión del Sistema Trolebús.

Otra de las fortalezas a contemplar es que existe la posibilidad de una amplia diversificación de mercados hacia Latinoamérica, por lo que el idioma español y la cercanía cultural de los negocios con sede en la Ciudad de México pueden ser una ventaja muy interesante.

Es así como la Ciudad de México sigue siendo uno de los HUBs más importantes de toda América Latina.

La alta dependencia a las inversiones norteamericanas puede generar que los proyectos en México no se establezcan de forma continua, por lo que el impulso de sistemas de inversión público-privada, de distinto origen, debe iniciar con la modificación de los esquemas de inversión que permitan a la Ciudad de México la consolidación de una propuesta efectiva en el marco del Nearshoring.

Uno de los elementos sustanciales que muchos economistas advierten sobre el fenómeno del nearshoring es que al interconectar tan altamente la economía mexicana con la estadounidense se pueden generar una rápida propagación de crisis económicas cuando nuestro socio comercial entre en alguna de ellas.

El crecimiento del déficit fiscal. - Si no existe una reforma fiscal que garantice fondos suficientes y sostenibles para proyectos de infraestructura a largo plazo.

Riesgos de desastres naturales. - Es importante observar que, aunque la Ciudad de México cuenta con el mejor atlas de riesgos de todo el país, además de una cultura de prevención, la prevalencia de sismos es imprevisible.

2.1 SECTORES ESTRATÉGICOS Y PROPUESTAS PARA DESARROLLAR COMO POLÍTICAS PÚBLICAS INTEGRALES

La Ciudad de México tiene el potencial de convertirse en un hub clave para el nearshoring, aprovechando su ubicación geográfica estratégica, su infraestructura en desarrollo y una fuerza laboral altamente capacitada. Esta propuesta se centra en la identificación y fortalecimiento de sectores estratégicos mediante la promoción de empresas de nivel TIER 1, TIER 2 y TIER 3, estableciendo tácticas innovadoras, objetivos claros, y acciones concretas para cada sector. Los sectores seleccionados representan ejemplos iniciales para la formulación de políticas públicas integrales que consideren la inclusión de todos los sectores económicos relevantes.

Centros de Desarrollo Tecnológico:

TIER 1: Fomentar la creación de empresas de software y tecnología de punta enfocadas en investigación y desarrollo (I+D) de soluciones innovadoras. Estas empresas deben priorizar tecnologías emergentes como inteligencia artificial (IA), machine learning, ciberseguridad y big data.

TIER 2: Incentivar la creación de empresas de consultoría y desarrollo de software que colaboren directamente con TIER 1, proporcionando servicios de implementación, adaptación y optimización de software.

TIER 3: Promover el establecimiento de empresas de desarrollo de software y aplicaciones móviles, orientadas a nichos de mercado específicos, como fintech, salud digital, educación en línea, y comercio electrónico.

Táctica: Establecer un parque tecnológico de última generación en una ubicación estratégica dentro de la Ciudad de México. Ofrecer incentivos fiscales atractivos, exenciones en impuestos locales y facilidades administrativas para empresas de todos los niveles. Facilitar la colaboración entre universidades, centros de investigación y empresas líderes a través de un fondo público-privado destinado a proyectos de innovación tecnológica.

Plan de Acción:

- Fase 1 (6-12 meses): Identificar terrenos para el desarrollo del parque tecnológico y establecer acuerdos con entidades gubernamentales locales y federales para obtener permisos y financiamiento inicial.
- Fase 2 (12-24 meses): Iniciar la construcción del parque, equipándolo con infraestructura de vanguardia, laboratorios de alta tecnología, y áreas de coworking.
- Fase 3 (24-36 meses): Lanzar una campaña internacional para atraer inversión extranjera directa y promocionar el parque como un centro de innovación en América Latina.

Indicadores de Éxito:

Incrementar la inversión extranjera directa en el sector tecnológico en un 30% dentro de los primeros tres años.

Crear al menos 50 startups tecnológicas y generar 2,000 empleos altamente calificados en cinco años.

Publicar 100 artículos de investigación conjunta entre universidades y empresas en revistas indexadas.

Manufactura Avanzada:

TIER 1: Desarrollar empresas dedicadas a la fabricación de alta tecnología para sectores estratégicos como electrónica, automoción, biotecnología, y dispositivos médicos.

TIER 2: Establecer empresas que produzcan subconjuntos y componentes especializados, como circuitos impresos, sensores avanzados, y materiales compuestos.

TIER 3: Fomentar la creación de empresas que suministren materias primas y materiales básicos, con un enfoque en materiales reciclados y sostenibles.

Táctica: Implementar Polos del Bienestar (Podebis) con infraestructura de última generación que ofrezca acceso a energía limpia, tecnología de fabricación avanzada como impresión 3D, y áreas para la investigación y el desarrollo colaborativo.

Plan de Acción:

- Fase 1 (6-18 meses): Realizar estudios de viabilidad y sostenibilidad para identificar ubicaciones ideales para los Podebis. Establecer colaboraciones con compañías líderes en manufactura avanzada.
- Fase 2 (18-36 meses): Construir infraestructuras, incluyendo fábricas inteligentes, plantas de ensamblaje modulares y laboratorios de pruebas.
- Fase 3 (36-60 meses): Establecer un programa de incentivos fiscales y financiamiento preferencial para empresas que se establezcan en los Podebis, priorizando aquellas que utilicen energías renovables y procesos de manufactura sostenibles.

Indicadores de Éxito:

Aumentar en un 50% la producción local de componentes tecnológicos avanzados en los próximos cinco años.

Reducir en un 20% la dependencia de importaciones en sectores críticos en tres años.

Servicios de Ingeniería y Diseño

TIER 1: Apoyar el desarrollo de empresas de ingeniería y diseño de clase mundial que abarque desde proyectos industriales hasta arquitectónicos.

TIER 2: Facilitar la creación de empresas de diseño y consultoría de ingeniería con especialización en tecnologías emergentes y eficiencia energética.

TIER 3: Incentivar la creación de empresas de diseño gráfico y modelado 3D con aplicaciones industriales, como prototipos digitales y simulaciones.

Táctica: Crear un “Distrito de Innovación en Ingeniería y Diseño” en la Ciudad de México que concentre a las empresas del sector, universidades, centros de formación técnica y espacios de coworking. Esto podría darse alrededor de la Avenida Reforma y la colonia Juárez.

Plan de Acción:

- Fase 1 (6-12 meses): Mapear las capacidades actuales de las instituciones educativas y empresas existentes para identificar sinergias y oportunidades de colaboración.
- Fase 2 (12-24 meses): Establecer programas de capacitación técnica y certificaciones conjuntas entre universidades y empresas líderes para fomentar el desarrollo de habilidades especializadas.
- Fase 3 (24-48 meses): Implementar programas de apoyo financiero y subsidios para startups y empresas emergentes del sector.

Indicadores de Éxito:

Incrementar en un 40% el número de ingenieros y diseñadores titulados en cinco años.

Posicionar a la Ciudad de México entre las tres principales ciudades de América Latina en términos de proyectos de ingeniería y diseño internacional en tres años.

Atraer al menos 10 grandes proyectos de ingeniería de empresas internacionales en cinco años.

Centros de Distribución Regional:

TIER 1: Establecer empresas de logística y gestión de cadena de suministro, con capacidades de digitalización y automatización de procesos.

TIER 2: Crear empresas especializadas en servicios logísticos, incluyendo gestión de inventarios y servicios de transporte inteligente.

TIER 3: Fomentar el desarrollo de empresas enfocadas en transporte y almacenamiento de última milla, con flotas eléctricas y soluciones de optimización de rutas.

Táctica: Desarrollar un sistema de “Plataformas Logísticas Integradas” que conecte los principales centros de distribución con los puertos, aeropuertos, y zonas industriales clave de México y América del Norte.

Plan de Acción:

- Fase 1 (6-12 meses): Realizar una auditoría de la infraestructura logística existente y desarrollar un plan maestro de modernización.
- Fase 2 (12-24 meses): Invertir en la digitalización de la cadena de suministro y mejorar la conectividad con tecnologías IoT para seguimiento en tiempo real.
- Fase 3 (24-60 meses): Establecer acuerdos de colaboración con socios logísticos internacionales para optimizar rutas y reducir costos operativos.

Indicadores de Éxito:

Mejorar la eficiencia logística en un 25% en cinco años.

Reducir los costos operativos en un 15% y las emisiones de carbono asociadas en un 20%.

Desarrollar una red de distribución regional robusta que conecte con al menos 10 ciudades clave en América del Norte.

Tecnología Blockchain y Criptomonedas:

TIER 1: Promover el desarrollo de empresas líderes en tecnología blockchain y criptomonedas para aplicaciones en servicios financieros, logística, salud, y seguridad.

TIER 2: Facilitar la creación de empresas de consultoría y desarrollo de aplicaciones blockchain que ofrezcan soluciones específicas a industrias como la farmacéutica y la manufactura.

TIER 3: Estimular el establecimiento de empresas de software y aplicaciones blockchain para nichos específicos, asegurando su integración con plataformas existentes.

Táctica: Crear un “Centro de Innovación en Blockchain” con recursos compartidos, laboratorios de desarrollo, y un sandbox regulatorio que permita la experimentación con nuevas aplicaciones en un entorno controlado.

Plan de Acción:

- Fase 1 (6-12 meses): Diseñar y lanzar el sandbox regulatorio en colaboración con la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) y el Banco de México.
- Fase 2 (12-24 meses): Establecer un fondo de inversión para startups de blockchain con recursos de capital de riesgo y fondos de gobierno.
- Fase 3 (24-36 meses): Organizar eventos y conferencias internacionales sobre blockchain para posicionar a la Ciudad de México como líder en esta tecnología.

Indicadores de Éxito:

Posicionar a la Ciudad de México como el principal hub de blockchain en América Latina en tres años.

Fomentar la creación de al menos 100 startups blockchain en cinco años.

Desarrollar soluciones blockchain aplicadas en al menos cinco sectores clave.

Turismo de Negocios y Eventos Corporativos:

TIER 1: Apoyar la consolidación de empresas líderes en la organización de eventos corporativos internacionales y turismo de negocios.

TIER 2: Desarrollar empresas especializadas en servicios turísticos, hospedaje de alto nivel, y experiencias de lujo.

TIER 3: Fortalecer las empresas de apoyo logístico y transporte para eventos, con servicios premium y traslados personalizados.

Táctica: Desarrollar una “Oficina de Convenciones y Visitantes” con el objetivo de atraer eventos internacionales, ofreciendo paquetes de incentivos, infraestructura moderna, y una estrategia de marketing digital dirigida.

Plan de Acción:

- Fase 1 (6-12 meses): Realizar estudios de mercado para identificar oportunidades de eventos y congresos internacionales.
- Fase 2 (12-24 meses): Modernizar los centros de convenciones y hoteles clave para cumplir con los estándares internacionales.
- Fase 3 (24-48 meses): Lanzar campañas globales de marketing en colaboración con aerolíneas, hoteles y operadores turísticos.

Indicadores de Éxito:

Incrementar en un 35% el número de eventos corporativos internacionales en cinco años.

Aumentar el turismo de negocios en un 30% y generar ingresos adicionales de USD 500 millones anuales.

Crear 5,000 nuevos empleos en el sector de turismo de negocios.



Torre ejecutiva de la Secretaría de Economía – BIENAL NACIONAL DE ARQUITECTURA MEXICANA. (s. f.). <https://bnamx.org.mx/participante/torre-ejecutiva-de-la-secretaria-de-economia/>

2.2 ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS PARA EL NEARSHORING

A continuación, también se presenta un análisis detallado de cada sector junto con un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y un análisis PESTELIE (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental, Legal y Ético) para proporcionar una visión completa de las oportunidades y desafíos que enfrenta la Ciudad de México.

Fortalezas

1. **Ubicación Geográfica Estratégica:** La Ciudad de México está en una ubicación privilegiada cerca de los Estados Unidos, lo que facilita el acceso a uno de los mercados más grandes del mundo.
2. **Infraestructura Avanzada:** Cuenta con una infraestructura moderna en términos de transporte, comunicaciones y tecnología, lo cual es atractivo para las empresas de nearshoring.
3. **Mano de Obra Calificada:** Existe una gran cantidad de profesionales calificados en diversas áreas, incluyendo ingeniería, IT, y administración, lo que es beneficioso para empresas que buscan talento especializado.
4. **Acuerdos Comerciales:** México tiene varios acuerdos comerciales, como el T-MEC (Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá), que pueden ofrecer ventajas fiscales y comerciales para empresas extranjeras.

Oportunidades

1. **Tendencia Global hacia el Nearshoring:** A medida que las empresas buscan reducir riesgos y costos asociados a la cadena de suministro global, el nearshoring se está volviendo una estrategia popular, beneficiando a la Ciudad de México.
2. **Incentivos Gubernamentales:** El gobierno mexicano podría ofrecer incentivos fiscales, subsidios o apoyo para atraer inversiones extranjeras en sectores clave.

3. **Crecimiento del Sector Tecnológico:** La expansión del sector tecnológico y digital en la Ciudad de México puede atraer empresas que buscan centros de operaciones de TI o desarrollo de software cerca de su mercado principal.

Debilidades

1. **Problemas de Seguridad:** La percepción de inseguridad en ciertas áreas puede ser un impedimento para la inversión extranjera y la estabilidad empresarial.

2. **Desigualdades Regionales:** Aunque la Ciudad de México es un centro económico, hay disparidades económicas y sociales que pueden afectar la calidad y disponibilidad de servicios y mano de obra.

3. **Burocracia y Regulaciones:** Los trámites burocráticos y la complejidad de las regulaciones pueden ser un desafío para las empresas extranjeras que desean establecerse en la ciudad.

4. **Costos de Vida y Operación:** El costo de vida en la Ciudad de México puede ser relativamente alto, lo cual puede influir en los costos operativos de las empresas.

Amenazas

1. **Inestabilidad Económica:** Las fluctuaciones en la economía global y nacional pueden impactar la estabilidad y el atractivo de la Ciudad de México como destino de nearshoring.

2. **Competencia Internacional:** Otros países y ciudades en América Latina también están promoviendo el nearshoring, lo que intensifica la competencia por atraer inversiones.

3. **Riesgos Políticos:** Cambios en la política económica o en la administración del gobierno pueden afectar las políticas de incentivos y el entorno empresarial.
4. **Desafíos Logísticos:** A pesar de la infraestructura avanzada, el tráfico y los problemas logísticos en la Ciudad de México pueden presentar desafíos para la operación eficiente de empresas internacionales.

Integrar los resultados de ambos análisis permite desarrollar una estrategia más robusta y adaptada a la realidad local y global. El FODA ofrece una perspectiva interna y externa desde el punto de vista de la organización y del mercado, mientras que el PESTILE proporciona un marco más amplio para entender el contexto en el que se desarrollará el nearshoring. Juntos, ayudan a identificar oportunidades, mitigar riesgos y optimizar el entorno para atraer y gestionar proyectos de nearshoring de manera efectiva.

2.3 DETERMINANTES POLÍTICOS, ECONÓMICOS, TECNOLÓGICOS, SOCIALES, AMBIENTALES, LEGALES, EDUCATIVOS Y DE INNOVACIÓN PARA EL NEARSHORING EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Determinantes Políticos

1. **Estabilidad Política:** La estabilidad política de México influye directamente en la confianza de los inversionistas. Un entorno político estable es crucial para atraer empresas extranjeras interesadas en nearshoring.
2. **Políticas de Incentivos:** El gobierno puede ofrecer incentivos fiscales, subsidios, o apoyos para fomentar el nearshoring, impactando positivamente el desarrollo económico.
3. **Relaciones Internacionales:** Las relaciones diplomáticas y comerciales de México, especialmente con Estados Unidos, afectan la atracción de inversiones y la expansión de operaciones internacionales.
4. **Reformas Laborales y Económicas:** Las reformas laborales y económicas pueden influir en la competitividad y en las condiciones para el establecimiento de nuevas empresas en la Ciudad de México.

Determinantes Económicos

1. **Crecimiento Económico:** La tasa de crecimiento económico de México y de la Ciudad de México influye en el atractivo de la región para las inversiones en nearshoring.
2. **Tipo de Cambio:** La estabilidad del tipo de cambio puede afectar los costos operativos y las decisiones de inversión de las empresas extranjeras.
3. **Costos Operativos:** Los costos de operación, incluyendo alquileres, salarios y suministros, impactan la decisión de las empresas para establecer operaciones en la Ciudad de México.
4. **Acceso a Financiamiento:** La disponibilidad de financiamiento para nuevos proyectos y empresas puede afectar la viabilidad del nearshoring en la región.

Determinantes Tecnológicos

1. **Infraestructura Tecnológica:** La calidad y cobertura de la infraestructura tecnológica (internet de alta velocidad, redes de telecomunicaciones) son esenciales para las operaciones de las empresas de nearshoring.
2. **Capacidad de Innovación:** La capacidad de innovación tecnológica de las empresas locales puede atraer a empresas extranjeras que buscan centros de desarrollo y soporte técnico.
3. **Digitalización:** El grado de digitalización de los servicios y procesos empresariales en la Ciudad de México impacta la facilidad para implementar operaciones de nearshoring.
4. **Acceso a Tecnologías Avanzadas:** La disponibilidad de tecnologías avanzadas y el soporte técnico son cruciales para empresas que se centran en sectores tecnológicos.

Determinantes Sociales

1. **Calidad de Vida:** La calidad de vida en la Ciudad de México, incluyendo servicios de salud, educación y seguridad, puede atraer a empleados internacionales y sus familias.
2. **Mano de Obra Calificada:** La disponibilidad de mano de obra calificada y con competencias específicas para el nearshoring es un factor determinante.
3. **Tendencias Demográficas:** Las tendencias demográficas, como la población joven y educada, pueden influir en la disponibilidad de talento para las empresas.
4. **Cultura Empresarial:** La cultura empresarial local y la apertura a nuevas formas de trabajo y colaboración pueden impactar la integración de empresas extranjeras.

Determinantes Ambientales

1. **Regulación Ambiental:** Las normativas y regulaciones ambientales influyen en la operación de empresas, especialmente en industrias que tienen un impacto significativo en el medio ambiente.
2. **Sostenibilidad:** La creciente importancia de prácticas sostenibles puede afectar las decisiones de las empresas sobre dónde ubicar sus operaciones de nearshoring.
3. **Impacto Ambiental Local:** El impacto ambiental de las operaciones empresariales en la Ciudad de México, incluyendo el uso de recursos y la gestión de desechos, puede influir en la percepción y regulación de las empresas.
4. **Cambio Climático:** Los riesgos asociados con el cambio climático pueden afectar la infraestructura y las operaciones en la ciudad.

Determinantes Legales

1. Marco Regulatorio: Las leyes y regulaciones locales relacionadas con la inversión extranjera, el trabajo y las operaciones empresariales son cruciales para el establecimiento de nuevas empresas.
2. Propiedad Intelectual: La protección de los derechos de propiedad intelectual es importante para las empresas tecnológicas y de innovación.
3. Cumplimiento Normativo: La facilidad para cumplir con las normativas locales y nacionales afecta la viabilidad y atractivo del nearshoring.
4. Resolución de Conflictos: Los mecanismos para la resolución de conflictos y la seguridad jurídica son determinantes importantes para las empresas extranjeras.

Determinantes Educativos

1. Sistema Educativo: La calidad del sistema educativo y la formación técnica en áreas clave (como ingeniería, tecnología, administración) influye en la disponibilidad de talento para las empresas.
2. Colaboración entre Empresas y Universidades: La existencia de programas de colaboración entre el sector educativo y las empresas puede facilitar la capacitación y el desarrollo de habilidades relevantes.
3. Programas de Capacitación: La disponibilidad de programas de capacitación y desarrollo profesional puede mejorar la adecuación de la mano de obra para las necesidades del nearshoring.
4. Investigación y Desarrollo: La inversión en investigación y desarrollo en instituciones educativas puede impulsar la innovación y atraer empresas que buscan centros de desarrollo avanzado.

Determinantes de Innovación

1. Ecosistema de Innovación: La presencia de un ecosistema de innovación, incluyendo incubadoras de empresas, centros de investigación y redes de startups, puede atraer empresas tecnológicas y de servicios avanzados.
2. Inversión en I+D: La inversión en investigación y desarrollo por parte de empresas y el gobierno puede fomentar un entorno innovador.
3. Políticas de Innovación: Las políticas gubernamentales que fomentan la innovación y el emprendimiento pueden crear un entorno favorable para el nearshoring.
4. Colaboración Público-Privada: La colaboración entre el sector público y privado en iniciativas de innovación puede impulsar el desarrollo económico y atraer inversiones.



Ejecutivo, M. (2023, 31 agosto). Nearshoring en México: 5 puntos para entender por qué podría elevar el PIB de México. Mundo Ejecutivo. <https://mundoejecutivo.com.mx/empresas/nearshoring-en-mexico-5-puntos-para-entender-por-que-podria-elevar-el-pib-de-mexico/>



Torre ejecutiva de la Secretaría de Economía – BIENAL NACIONAL DE ARQUITECTURA MEXICANA.
(s. f.). <https://bnamx.org.mx/participante/torre-ejecutiva-de-la-secretaria-de-economia/>



Más, C. (2024, 16 mayo). Nearshoring en México, el espacio como factor clave. CONTENEDORES MAS+® | Venta y Renta de Contenedores. <https://contenedoresmas.com/nearshoring-en-mexico-el-espacio-como-factor-clave/>



3. PROPUESTAS DE LA COMISIÓN PARA LA PROMOCIÓN DE LA CIUDAD DE MÉXICO COMO DESTINO NEARSHORING

3.1 DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN INTERNACIONAL Y ATRACCIÓN DEL TURISMO MUNDIAL

Existe la necesidad de reconfigurar el turismo en la Ciudad de México en el contexto de la nueva era del nearshoring, destacando la importancia de políticas públicas que apoyen un modelo de turismo sostenible, responsable y digitalizado. Este modelo debe alinearse con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y aprovechar la IED asociada al nearshoring para impulsar el crecimiento económico de la ciudad y fortalecer sectores clave como la hotelería, el transporte y el comercio.

Se vuelve necesario definir y desarrollar políticas públicas que impulsen un turismo sostenible y competitivo. Las acciones deben enfocarse en:

- **Desarrollo de Productos Turísticos:** Crear y promover productos turísticos atractivos y sustentables en áreas como el turismo cultural, de negocios, ecoturismo, turismo de salud, deportivo y de lujo. Es esencial abordar los rezagos en infraestructura y en la capacitación de recursos humanos para mejorar la calidad de los servicios turísticos.
- **Financiamiento para la Inversión Turística:** Los esquemas de financiamiento actuales son insuficientes para el desarrollo de negocios y la expansión de la infraestructura turística. Es fundamental establecer nuevos mecanismos de financiamiento que permitan fortalecer las redes de infraestructura que faciliten el movimiento de turistas.
- **Innovación y Competitividad:** Es necesario introducir tecnología en los procesos industriales y de servicios relacionados con el turismo para incrementar la competitividad. Esto incluye la formación de capital humano adecuado y el fomento de sectores estratégicos como el turismo médico, de reuniones o negocios, y agroecológico en el sur de la Ciudad de México.

La Ciudad de México ha participado en la construcción de una Estrategia Iberoamericana de Turismo de Futuro, que busca alinear las agendas globales para un turismo sostenible, reforzando la identidad turística de la región. Esta estrategia se centra en la incorporación de innovación y tecnología, siguiendo el modelo de “Destinos Turísticos Inteligentes” (DTI), y en impulsar el emprendimiento en el sector para mejorar la competitividad y sostenibilidad.

El nearshoring aplicado al turismo tiene el potencial de impulsar el desarrollo de infraestructuras locales como carreteras, caminos y ciclovías, mejorando la accesibilidad entre alcaldías y atrayendo más turistas. Esto, a su vez, estimulará el crecimiento económico de las comunidades locales y promoverá la creación de empleos, transferencia de conocimientos y tecnología.

Uno de los mayores desafíos que enfrenta el turismo en la Ciudad de México es evitar la gentrificación de los barrios más turísticos, lo que puede llevar a la expulsión de la población local y la pérdida de autenticidad de la ciudad. Para mitigar estos efectos, es necesario implementar procesos de participación ciudadana que permitan desarrollar un modelo turístico sostenible y que genere riqueza colectiva y bienestar a la comunidad.

Además, es crucial que las empresas turísticas colaboren para diseñar y promover nuevos productos turísticos con contenido innovador, adaptándose a las nuevas demandas del mercado y evitando que la Ciudad de México se convierta en un destino meramente maquilador bajo la estrategia del nearshoring.

El nearshoring representa una oportunidad significativa para el sector turístico de la Ciudad de México, siempre que se enfoquen las políticas públicas en desarrollar un turismo sostenible, innovador y competitivo. La Ciudad de México está comprometida con la implementación de un Plan de Acción Climática, en el marco del Convenio de Glasgow, para guiar el desarrollo del turismo en la capital. Al aprovechar el nearshoring, la Ciudad de México tiene el potencial de convertirse en un referente mundial en turismo responsable, sostenible y tecnológicamente avanzado.

Participación en ferias y eventos empresariales internacionales

Resulta más que claro que llegó la hora de generar una muy fuerte política de promoción de la Ciudad de México como destino de las inversiones derivadas del Nearshoring. Por lo que es indispensable empezar a generar estudios de mercado y análisis de datos para dar a conocer las amplias ventajas competitivas con las que se cuenta, a continuación, se señalan elementos a tener en consideración:

La participación de la Ciudad de México para promocionarse es indispensable para poder expandir la red de negocios actuales, así como aumentar la visibilidad de la Ciudad de México como destino de inversiones, aprender de lo que el mercado hoy está demandando, así como traer los puntos de vista de los expertos más especializados en los temas de la industria en México.

Se propone por lo menos participar en las siguientes ferias:

Hannover Messe en Alemania es la feria industrial más grande del mundo, en 2024 contó con la participación de 130,000 asistentes de más de 40 países. Además, hubo 14,000 productos y soluciones, más de 1,000 expositores, 1,870 ponentes y 300 startups.

El Consumer Electronics Show (CES) 2024 atrajo a más de 130,000 asistentes de todo el mundo. Esta feria tecnológica, se celebra en Las Vegas (Estados Unidos), cuenta con expositores destacados como Samsung, LG, Qualcomm, Google e Intel. Además, se presentan innovaciones en áreas como la Inteligencia Artificial (IA), la salud digital, la realidad virtual y aumentada.

Asimismo, se propone que con el liderazgo del gobierno de la CDMX y la concurrencia de los gobiernos estatales de la Zona Metropolitana de la CDMX, así como de gobiernos municipales, se organice una feria internacional que convoque a los sectores académicos y empresariales de México y el extranjero vinculado con la cuarta revolución industrial, las Fintech, la IA, la sustentabilidad y otras afines. Dicha feria tendrá por sede el AIFA toda vez que se le considera uno de los más importantes Polos de Desarrollo del país. Esta feria puede ser anual.

3.2 DESARROLLO DEL TALENTO PRODUCTIVO DE LA CIUDAD DE MÉXICO

La Ciudad de México y la región centro del país, incluyendo entidades como Puebla, Estado de México e Hidalgo, se encuentran en una posición estratégica para aprovechar las oportunidades que ofrece el nearshoring. Esta tendencia global de relocalización de empresas hacia zonas cercanas a sus mercados principales presenta un potencial significativo para el desarrollo económico y la generación de empleos dignos en nuestra región. Para lograrlo, es imperativo que nuestras instituciones educativas y formativas adapten sus perfiles profesionales y técnicos a las necesidades emergentes de estas industrias.

Perfiles Profesionales y Técnicos Requeridos

La Secretaría de Educación, Ciencia, Tecnología e Innovación de la Ciudad de México ha identificado una serie de perfiles profesionales y técnicos que resultan cruciales para que la región se convierta en un hub atractivo para las empresas que buscan relocalizarse. Estos perfiles son:

1. **Ingeniería en Logística y Cadena de Suministro:** Con el objetivo de optimizar procesos y reducir costos operativos, las empresas necesitan expertos en logística que puedan gestionar eficazmente la cadena de suministro.
2. **Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC):** Profesionales capacitados en ciberseguridad, desarrollo de software, análisis de datos y gestión de infraestructuras tecnológicas son esenciales para mantener la competitividad y seguridad de las operaciones.
3. **Ingeniería en Manufactura Avanzada:** Especialistas en manufactura avanzada y automatización industrial que puedan implementar y gestionar procesos de producción eficientes y sostenibles.
4. **Ciencias Ambientales y Sustentabilidad:** Expertos en gestión ambiental y desarrollo sostenible que aseguren el cumplimiento de normativas y promuevan prácticas eco-amigables.
5. **Innovación y Desarrollo Tecnológico:** Profesionales dedicados a la investigación y desarrollo (I+D), que impulsen la innovación dentro de las empresas y faciliten la creación de nuevos productos y servicios.

6. Gestión de Proyectos y Administración de Empresas: Capacidades en gestión de proyectos, administración de empresas y liderazgo organizacional para dirigir equipos multidisciplinarios y ejecutar proyectos complejos.
7. Idiomas y Comunicación Intercultural: Dominio de idiomas extranjeros y habilidades de comunicación intercultural para facilitar las relaciones comerciales internacionales y la integración cultural dentro de las empresas.
8. Certificaciones y diplomados en tecnologías emergentes y metodologías ágiles.
9. Carreras técnicas y universitarias en gestión logística, transporte y distribución.
10. Cursos especializados en logística inversa y sostenibilidad en la cadena de suministro.
11. Talleres y seminarios sobre negociación y comunicación intercultural.
12. Programas de Innovación y Desarrollo.
13. Maestrías y doctorados en innovación tecnológica, gestión de la innovación y emprendimiento.
14. Laboratorios y centros de innovación vinculados con la industria para prácticas y proyectos de investigación aplicada.

Para que la Ciudad de México y su región aledaña sean destinos atractivos para la relocalización de empresas, se deben considerar diversas necesidades fundamentales:

- Infraestructura Tecnológica: Alta calidad y disponibilidad de infraestructura tecnológica, incluyendo internet de alta velocidad y centros de datos robustos.
- Acceso a Talento Calificado: Disponibilidad de profesionales y técnicos capacitados en las áreas mencionadas anteriormente, así como programas de formación continua y actualización de habilidades.
- Políticas de Incentivos Fiscales y Regulatorios: Implementación de políticas que ofrezcan incentivos fiscales, simplificación de trámites administrativos y un entorno regulatorio favorable para la inversión.

- Fomento a la Innovación y el Desarrollo.
- Implementar políticas públicas que promuevan la creación de centros de I+D y fomenten la colaboración entre universidades y empresas.
- Ecosistema de Innovación: Fomento de un ecosistema de innovación que incluya parques tecnológicos, incubadoras de empresas y colaboración entre academia, industria y gobierno.
- Sostenibilidad y Responsabilidad Social: Infraestructura y políticas que promuevan la sostenibilidad ambiental y la responsabilidad social corporativa.
- Seguridad y Estabilidad: Garantizar un entorno seguro y estable, tanto en términos de seguridad pública como de estabilidad económica y política.
- Marco Normativo y Políticas Públicas.

Estas propuestas están alineadas con los principios establecidos en la Constitución Política de la Ciudad de México, la cual promueve el desarrollo integral y sostenible de la ciudad, así como la garantía de derechos laborales dignos. La implementación de estas políticas debe ser un componente central del programa de gobierno de la próxima administración, asegurando que la ciudad se posicione como un líder regional en innovación y competitividad.

Formación y Capacitación

Crear programas de formación continua y capacitación para actualizar las competencias de los trabajadores y preparar a los egresados para los desafíos del nearshoring.

Fomentar la creación de alianzas entre instituciones educativas y empresas para diseñar programas de estudio alineados con las necesidades del mercado laboral.

Fortalecimiento del Capital Humano en la Ciudad de México: Trayectoria Educativa y Certificación de Competencias Laborales

Según datos de la Secretaría de Educación, Ciencia, Tecnología e Innovación de la Ciudad de México, la trayectoria de las y los estudiantes desde que inician su educación primaria hasta que concluyen los estudios universitarios tuvo el siguiente comportamiento: de cada 100 estudiantes que ingresaron a la educación primaria en el ciclo escolar 2006-2007, egresaron en 2022-2023, 96 de primaria, 85 de secundaria; 64 de educación media superior y 52 de licenciatura estas cifras son superiores a las que se obtuvieron a nivel nacional.

Esto habla de que la fuerza laboral de la Ciudad de México logra tener una mejor capacitación que el resto del país.

Cuando hablamos de estudios de posgrado, que corresponden al desarrollo de la ciencia, tecnología e innovación lo que tenemos en datos recientes es que en 2023 la Ciudad de México obtuvo la proporción más alta de personas con becas con un 27.5% de los 59,931 estudiantes que becó el Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías. La mayor parte de las becas nacionales otorgadas este año son para realizar estudios de maestría, en segundo lugar, de doctorado y, por último, de especialidad.

Un dato que se debe resaltar es que las áreas del conocimiento con mayor demanda a lo largo de la última década han sido, a nivel de la Ciudad de México, las Ingenierías, Ciencias Sociales y las Humanidades y Ciencias de la Conducta.

Según el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), el impulso al capital humano certificado permite aumentar la productividad, competitividad y colaborar en la transformación del país. De este modo, se entiende que el capital humano es el medio y el fin para el avance de cualquier economía mundial.

Uno de los propósitos del CONOCER es desarrollar normas de competencia laboral y que éstas sean una referencia para que el sistema educativo lo prepare para el mercado laboral, así como asegurar esquemas flexibles para desplegar competencias a lo largo de la vida.

El certificado de competencias laborales es una garantía al haber sido evaluado en el desempeño de la actividad productiva, dado que avala que las personas certificadas cuentan con la preparación, habilidades y destrezas suficientes para realizar una función determinada, afianzando de manera significativa su contribución dentro de una organización, lo cual va más allá de una capacitación.

Estudio sobre la demanda laboral

Según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) del INEGI, el 40% de los empleos en la Ciudad de México requieren habilidades técnicas específicas y un 20% demanda competencias digitales. Existe la necesidad de realizar un estudio amplio sobre las necesidades de las empresas que se relocalizarán en México para identificar las competencias técnicas y digitales con mayor demanda.

Diseño y rediseño de programas educativos

Se requiere un trabajo de colaboración entre el gobierno de la Ciudad de México, las instituciones educativas públicas y privadas, sindicatos, así como el sector de la sociedad civil organizada para desarrollar planes y programas de estudio vinculados a ciencia, tecnología, innovación y habilidades industriales.

Avanzar en las certificaciones en áreas clave de desarrollo de áreas técnicas como lo son el análisis de datos, mantenimiento industrial, desarrollo de softwares a través de los bachilleratos tecnológicos basados en los programas establecidos en los Centros de Estudios Científicos y Tecnológicos (CECYT), creando toda una red educativa articulada a nivel medio superior. Los programas académicos que deberían sujetarse a este proceso van desde el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP) hasta el Centro de Estudios Tecnológicos Industrial y de Servicios (CETIs) y Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios (CBTIs) y los Colegios de Estudios Científicos y Tecnológicos (CECyTES).

La actuación del gobierno de la Ciudad de México ha sido sólida respecto al presupuesto destinado a programas de educación y capacitación, tan sólo en 2023 se destinaron 2,500 millones de pesos para tales fines.

Sobre la base de esta situación es necesario producir un fondo de programas de capacitación en habilidades críticas para el nearshoring, eso significa subsidiar con becas a los estudiantes para producir una amplia matrícula que logre satisfacer la demanda del mercado laboral.

Programa de pasantías, prácticas profesionales y educación dual

En 2014, el gobierno chino lanzó la “Iniciativa de Educación Vocacional Moderna” estableciendo su modelo” (shuāng yuán zhì) que literalmente se traduce como sistema dual. Este sistema tiene como objetivo integrar la educación en las aulas con la formación profesional práctica produciendo así una fuerza de trabajo alineada a las necesidades del mercado. Este modelo tiene su inspiración en el modelo alemán.

Es momento de recuperar el proyecto de las vocacionales, ahora con el nombre de CECyT, y llevar a cabo la creación de un nuevo sistema educativo que pueda avanzar en la educación dual al mismo tiempo que se le dotan de todas las competencias y habilidades necesarias en el aula. Debe crearse un nuevo modelo dual a la mexicana teniendo en mente las condiciones de mercado que propiciará el nearshoring.

Para ello, es necesaria la vinculación con empresas, rectores y directores de universidades que tengan sistemas de media superior para ajustar por lo menos, semestralmente, los programas de formación necesarios para poder recibir la inversión extranjera directa en áreas de innovación tecnológica de vanguardia.

Además, es importante cambiar la legislación para la titulación de las carreras técnicas, hoy sólo el 25% de los estudiantes de carreras técnicas en la Ciudad de México realizan prácticas profesionales antes de graduarse, ese dato debe cambiar drásticamente. Es necesario para ello establecer una normatividad para que las empresas deban ofrecer programas de pasantías pagadas para los estudiantes, vinculando dichos programas a incentivos fiscales.

Fomentar ferias del empleo y educación tecnológica permitirá el crecimiento del mercado de empresas de base tecnológica considerando que sólo el 60% de los graduados de carreras técnicas logra un empleo a los seis meses de graduado, un número por demás muy bajo.

Desarrollo de habilidades técnicas y digitales

En 2022, el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) realizó el estudio “Adopción de Tecnologías Emergentes en la Ciudad de México” el cual dio a conocer que el 50% de las empresas de la Ciudad de México están adoptando tecnologías emergentes como la inteligencia artificial (IA) y la cadena de bloques (blockchain).

Lo que muestra la gran necesidad de tener técnicos especializados en este tipo de habilidades. Es indudable que la IA en las empresas requieren de una estrategia con objetivos claros, más aún cuando se trata de escalabilidad, pero esto lleva a un punto que es necesario abordar, la inversión en este tipo de tecnologías y la preparación en la fuerza de trabajo, especialmente en las nuevas generaciones.

Las plataformas de aprendizaje en línea deben ser una opción a la que habría que fomentar. Según la Asociación de Internet MX (antes AMIPCI), el 84.4% de la población en la Ciudad de México tiene acceso a internet, esto es una gran ventaja competitiva, es momento de desarrollar cursos gratuitos y de bajo costo con temáticas de habilidades técnicas y digitales tanto para estudiantes como para profesionales que han sido impactados por estas nuevas tecnologías.

Según la plataforma educativa digital Coursera, el 88% de los estudiantes y recién graduados en México cree que obtener un Certificado Profesional los ayudará a destacarse ante los empleadores, pero menos del 30% de los técnicos al graduarse cuentan con alguna certificación internacional.

Es de suma importancia dotar de becas para certificaciones internacionales en el área tecnológica para aumentar la competitividad de los trabajadores, las certificaciones son variadas, las siguientes son un solo ejemplo: CompTIA, Project Management Institute (PMI), ITIL (Information Technology Infrastructure Library, Scrum Alliance, Google Cloud Certifications, Salesforce, CISSP (Certified Information Systems Security Professional), CEH (Certified Ethical Hacker), Six Sigma, Lean Six Sigma, Cisco, Microsoft y AWS.

Para ello, se debe definir claramente indicadores a las empresas participantes que reciban empleados con estas habilidades, es decir que se establezca una tasa de empleo de graduados con el número de certificaciones obtenidas. Estos indicadores podrían presentarse ante un comité de evaluación del desempeño de los centros educativos y los centros de trabajo con representantes de la Jefatura de Gobierno de la Ciudad de México.

3.3 INCENTIVOS FISCALES Y FACILIDADES ADMINISTRATIVAS

El 11 de octubre de 2023, el Gobierno de México publicó una serie de estímulos fiscales operados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para el impulso del nearshoring, entre los que se encontraban los siguientes beneficios para el sector empresarial:

- 86 por ciento para automóviles, autobuses, camiones de carga, tractocamiones, montacargas y remolques, cuya propulsión sea a través de baterías eléctricas recargables, motor eléctrico que además cuenten con motor de combustión eléctrica o con motor accionado por hidrógeno.
- 86 por ciento para aviones dedicados a la aerofumigación agrícola.
- 88 por ciento para computadoras personales de escritorio y portátiles, servidores, impresoras, lectores ópticos, graficadores, lectores de código de barras, digitalizadores, unidades de almacenamiento externo y concentradores de redes de cómputo.
- 89 por ciento para dados, troqueles, moldes, matrices y herramental, así como para maquinaria y equipo destinados directamente a la investigación de nuevos productos o desarrollo de tecnología en el país, entre otros.

Estos incentivos están disponibles en todo el país, es decir, pueden ser usados por empresas con residencia en la Ciudad de México. Incluye a diez sectores claves de la economía mexicana.

1. Fabricación de partes para vehículos automotores.
2. Agroindustria.
3. Fabricación de productos farmacéuticos.
4. Fabricación de otros equipos y accesorios eléctricos.

5. Fabricación de componentes electrónicos.
6. Producción de obras cinematográficas y audiovisuales.
7. Fabricación de equipo no electrónico y material desechable de uso médico, dental y para laboratorio.
8. Fabricación de fertilizantes, pesticidas y otros agroquímicos.
9. Fabricación de equipo aeroespacial.
10. Fabricación de instrumentos de medición, control, navegación, y equipo médico electrónico.

Diseño de incentivos fiscales para empresas de nearshoring

Es urgente un estudio comparativo entre las principales ciudades de China, los incentivos que se están generando en el país oriental para evitar que las empresas se relocalicen en México. La respuesta que se ha dado en ese terreno ha sido bastante amplia, ya que las facilidades que se están dando hacen menos atractiva para las empresas desmontar sus operaciones en China.

En China, se han empezado a operar créditos fiscales para innovaciones tecnológicas para las empresas que decidan no abandonar su industria. Al mismo tiempo que la banca estatal está generando un acceso facilitado a financiamiento. No es menor el número de incentivos para la investigación y desarrollo.

Es momento de pensar en reducciones en el impuesto sobre la renta (ISR), incentivos para la contratación de personal local (certificado), deducciones fiscales por inversión en tecnología y capacitación, así como la implementación de tecnologías limpias incluyendo aquellas empresas que reduzcan su impacto ambiental. Estos incentivos deben de verse reflejados en primera instancia en la creación de nuevos puestos de trabajo.

El diseño de una estrategia dentro de la Ciudad de México para poder competir contra las cinco ciudades más importantes en China debe ser pensando en que la inversión extranjera directa no vendrá sólo por el hecho de decretar el inicio del nearshoring, sino de brindarle la certeza de que podrá mantener sus ventajas competitivas en el mercado.

Simplificación de trámites y procesos administrativos

La digitalización de los procedimientos administrativos para la obtención de permisos, licencias ambientales, registros ante el SAT y la Secretaría del Trabajo y Fomento del Empleo. Es decir, dar un paso fuerte hacia la simplificación de trámites para la Inversión Extranjera Directa.

La plataforma de digitalización debe ser centralizada para ofrecer una asistencia personalizada y una ventanilla única para resolver todo tipo de dudas en los procesos administrativos.

Realizar un trabajo sistematizado de identificación de todos los trámites que tendrá que realizar una empresa que se relocaliza en la Ciudad de México, y construir un mecanismo para ir resolviendo cada obstáculo que pueda entorpecer la inversión.

Creación de ventanillas únicas para la atención de empresas extranjeras

Se requiere de una muy amplia cooperación interinstitucional entre diferentes dependencias de la Ciudad de México, así como de las dependencias regulatorias en materia fiscal y económica para asegurarse que pueda existir un proceso eficiente e integrado.

La creación del Centro de Atención al Inversionista Nearshoring estableciéndose de forma física y virtual oficinas para que las empresas puedan recibir asesoría directa para facilitar el establecimiento de sus inversiones en la ciudad.

Se requiere de personal altamente capacitado en la gestión gubernamental que pueda llevar a cabo el trabajo de vinculación y gestoría en los diferentes entes gubernamentales y empresariales.

3.4 INVERSIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO TECNOLÓGICO

La inversión pública debe ser un actor fundamental de este proceso, en la medida que el recurso público siempre es escaso, hay que tomar en cuenta que a lo que hay que apuntar es a medidas de inversión focalizadas en las industrias clave para poder adoptar nuevas tecnologías e impulsar la competitividad.

Ante ello los incentivos deben ser para aquellas que logren avances en investigación y desarrollo (I+D) al mismo tiempo que generan capacitaciones y programas de formación para la fuerza de trabajo.

Por supuesto que al momento de llevar a cabo la I+D las universidades públicas deben tener conferencias, mesas de debate, talleres y prácticas en campo de lo que se está desarrollando para poder generar estrategias colaborativas que permitan permear el conocimiento en las nuevas generaciones.

Transferencia tecnológica

Una de las acciones que no hay que perder de vista que fortalecieron la industria en China, es la creación de Joint Ventures, el gobierno chino exigía que las empresas interesadas en invertir para poder operar tenían que establecer una asociación con una empresa nacional. Lo que les dio acceso directo a las tecnologías avanzadas de sus socios.

En el caso de Brasil, aunque no existe una obligación por parte de las empresas para poder invertir, en sectores estratégicos se realizan recomendaciones o se le dan incentivos para realizar Joint Ventures con empresarios nacionales.

Clústeres industriales

En el sexenio del presidente López Obrador se eliminaron las Zonas Económicas Especiales, las llamó un barril sin fondo, las rechazó además por haberse dado negocios al amparo del poder público, eso no significó que no pusiera énfasis en el desarrollo de infraestructura especializada, el ejemplo más práctico es la Refinería de Dos Bocas, o en su caso, toda la infraestructura construida alrededor del canal transístmico.

El gobierno de México sustituyó a las Zonas Económicas Especiales por los Polos de Desarrollo para el Bienestar (Podebis), a este polo lo definió como áreas geográficas delimitadas que cuentan con las condiciones para atraer inversión y potenciar capacidades productivas, a efecto de detonar el desarrollo económico y social en la región del Istmo de Tehuantepec. Los elementos que han acompañado a este proceso son la creación de nuevos parques industriales con políticas fiscales favorables, subsidios y apoyo logístico.

Esto busca detonar un cambio estructural en la región e impulsar la consecución de los objetivos del Programa para el Desarrollo del Istmo de Tehuantepec. Aprendiendo de este proceso es necesario configurar un PODEBIS en la Ciudad de México, estructurándose en torno al desarrollo de tecnología de vanguardia.

La Ciudad de México tiene el potencial para poder constituir el doble del clúster tecnológico de Zhongguancun en Pekín, el Silicon Valley de China, por lo que se debe de apuntar hacia las siguientes áreas:

- Fintech
- Big Data y Análisis de datos
- E-commerce
- Realidad virtual y aumentada (VR/AR)
- Tecnologías verdes y renovables
- Tecnología de la Información y Comunicaciones
- Robótica y automatización
- Inteligencia artificial
- Biotecnología y ciencias de la vida
- Electrónica y semiconductores

Esto quiere decir que se deben explorar las áreas de oportunidad de la ciudad para poder apalancar junto con inversiones provenientes del nearshoring aunadas a las inversiones del Estado en sectores estratégicos tecnológicos.

Inversión en infraestructura

Sin duda, la Ciudad de México recibirá a las empresas tecnológicas más avanzadas del planeta, estar en consonancia con el desarrollo y la innovación tecnológica del mercado de Norteamérica va a requerir inversión en redes de telecomunicaciones de alta velocidad y confiabilidad.

La expansión de la red de fibra óptica debe ser una de las prioridades de la próxima década, para mantener la cobertura tanto en las zonas más densamente pobladas, así como en las comunidades rurales de la ciudad. La fibra óptica que se necesitará es la de alta capacidad y sistemas de transmisión avanzados, que permitan conexiones extremadamente altas.

Para poder potenciar sectores como la manufactura, la salud, el transporte y la ciudad inteligente, se debe fomentar un ecosistema robusto alrededor de la tecnología 5G.

En ese sentido es necesario fomentar la innovación en las tecnologías emergentes como los vehículos autónomos, el internet de las cosas (IoT) y la inteligencia artificial (IA).

A la par de avanzar sustancialmente en la energía y tecnologías limpias para el combate al cambio climático, es necesario dotar de un suministro energético y continuo a la industria, se deben implementar inversiones en el mismo camino que ya se abrió con la creación de la planta de carbonización hidrotermal para producir biomasa y luego pellets de hidro-carbón, la inversión de esta planta ubicada en el Bordo Poniente en su primera fase fue de 300 millones de pesos con resultados muy positivos.

De igual forma, la exigencia que las nuevas edificaciones deban tener paneles solares es un tema en el que, aunque habría que ir avanzando gradualmente, es de extrema urgencia atenderla, el ejemplo a seguir es la Central de Abastos en la que se tiene la capacidad instalada de 30,000 paneles solares, distribuidos en 21 hectáreas de techos de naves comerciales.

Desafíos para la inversión privada

Las empresas que decidan trasladar sus operaciones a la Ciudad de México deberán conducirse con la responsabilidad de sus impactos ambientales, sociales y de gobernanza (SEG) para fomentar una evaluación de sus acciones en el terreno de la sostenibilidad y su impacto social, desde la obtención de certificaciones como LEED (Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental) para edificios verdes, hasta certificaciones de trabajos en condiciones seguras con prácticas laborales justas.

Además, es deseable que implementen estrategias de economía circular que le permitan facilitar la minimización de residuos potenciales por reaprovechamiento, reutilización, reciclaje, co-procesamiento y reducción de residuos en vertederos, para lo cual también deberá plantearse un sistema de mejora de gestión de éstos, cerrando los ciclos de materiales y minimizando la huella ambiental.

Es clave que puedan hacer un análisis de los fabricantes de equipos originales (OEM por sus siglas en inglés) y los diferentes niveles de proveedores que se necesitan en toda la cadena de suministro. Fomentar, además, una cadena de suministro responsable, en donde los involucrados cumplan con los estándares éticos para el desarrollo de sus operaciones.

La publicación de reportes detallados sobre la sostenibilidad de su desempeño ambiental, social y de gobernanza, permitirá mejores prácticas empresariales. De forma preponderante y transversal se deberán instrumentar medidas para promover la equidad de género, la diversidad cultural y la inclusión dentro de la organización y en las prácticas de contratación.

Se prevé que la inversión extranjera esté enfocada en los siguientes puntos, por lo que desarrollar la proveeduría de éstos, puede ayudar a mejorar la eficacia de estas áreas generando alianzas estratégicas en las industrias siguientes:

- Automotriz,
- Electrónica y tecnología de la información,
- Manufactura avanzada,
- Aeroespacial,
- Salud y dispositivos médicos, y,
- Energías renovables.

La banca privada en este caso será de mucha utilidad al crear créditos o mecanismos financieros que ayuden a solventar las necesidades del mercado. En ese sentido, el apoyo a startups de innovación o las que ayuden a despegar estos sectores deben ser consideradas con especial atención.

3.5 FONDO MEGALOPOLITANO DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO

Es importante reconocer que nuestro país, como la mayoría de muchas otras economías, se ha vuelto netamente urbano, de acuerdo con el último censo del INEGI, México cuenta con 126.5 millones de personas, la mayoría habitando en concentraciones poblacionales de carácter urbano. Esto significa que hoy, 75.6 millones de mexicanos y mexicanas, es decir, el 60% de la población, habitan en alguna de las 92 metrópolis que se distribuyen por el territorio nacional.

De entre todas ellas, destacan por su propia dinámica económica, poblacional y urbana, cuatro metrópolis que la Secretaría de Desarrollo Agrario Territorial y Urbano (SEDATU) identifica como las siguientes zonas metropolitanas:

- Zona Metropolitana de la Ciudad de México.
- Zona Metropolitana de Guadalajara.
- Zona Metropolitana de Monterrey.
- Zona Metropolitana Puebla-Tlaxcala.

Resalta especialmente, el caso de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México, debido a su ubicación geográfica, densidad poblacional, cercanía a otros núcleos económicos, vías de comunicación y sobre todo por su propio peso económico en la producción nacional.

Es de destacar que por la cercanía que la ZMCDMX tiene con las zonas metropolitanas de: Toluca, Pachuca, Cuernavaca y Puebla-Tlaxcala, permiten que esta área sea considerada como una megalópolis, que es habitada por poco más de 32 millones de personas, establecidas en 240 municipios y que se subdivide a su vez en 14 metrópolis; es decir, se trata en sí misma, del mercado más importante de todo el país por su peso económico y el más complejo por sus interacciones sociales, económicas y políticas. [Comisión Ambiental de la Megalópolis. (n.d.). La mancha urbana de la megalópolis. Gobierno de México.

<https://www.gob.mx/comisionambiental/es/articulos/la-mancha-urbana-de-la-megalopolis>]

Es deseable fomentar el desarrollo económico de la megalópolis, atrayendo inversión que signifique mejores ingresos y desarrollo para sus habitantes, siendo amigables con el medio ambiente y con perspectiva de género, además que aproveche el óptimo de sus características espaciales, al tiempo que se generan condiciones de desarrollo ordenado y planeado.

Por su parte, se observa que la expansión geográfica de la Zona Metropolitana de Ciudad de México continúa hacia el norte de esta, tomando como referencia de este proceso a los municipios de Zumpango y Huehuetoca, ambos en Estado de México, mientras que la Zona Metropolitana de Pachuca, en el estado de Hidalgo, lo hace hacia el sur, con rumbo al municipio de Tizayuca.

En ese sentido, la puesta en marcha del Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles (AIFA), reviste una singular importancia en la forma de un nuevo polo de desarrollo y atracción de inversiones.

El potencial del AIFA como un polo de desarrollo y atracción de inversión debería de ir acompañado con una sólida estrategia de financiamiento, que por la magnitud esperada en el desarrollo de la megalópolis pudiera contemplarse bajo un esquema público-privado.

Asimismo, y de acuerdo con recomendaciones propuestas por la CEPAL, es importante concebir al Fondo como un mecanismo o diseño institucional que permita atraer Inversión entendiéndose como una agencia flexible, capaz de realizar esfuerzos de coordinación multinivel y que sea eficaz en la concertación de las políticas de desarrollo productivo. Esto último implica que se fortalezcan las capacidades y la generación de condiciones habilitantes para la eficacia de las políticas de atracción de inversiones y recursos, tanto a nivel nacional como subnacional.

Es importante que el Fondo también cuente con las facultades para formular estrategias territoriales de desarrollo productivo como marco para la atracción de inversiones y que pueda apoyar a los gobiernos subnacionales para que estos gestionen sus propias estrategias de atracción de inversiones.

Claramente, el Fondo deberá de impulsar esquemas de gobernanza que promuevan la participación de los diferentes actores vinculados con la atracción de inversiones y coordine la articulación de esfuerzos de manera lógica, entre la la Inversión, la demanda y oferta laboral, la sostenibilidad y otros aspectos que promuevan el desarrollo productivo. En este sentido, juega una cabal importancia la coordinación efectiva entre los diferentes niveles de gobierno para la construcción de estrategias coherentes y alineadas.

Claramente, el Fondo deberá de impulsar esquemas de gobernanza que promuevan la participación de los diferentes actores vinculados con la atracción de inversiones y coordine la articulación de esfuerzos de manera lógica, entre la la Inversión, la demanda y oferta laboral, la sostenibilidad y otros aspectos que promuevan el desarrollo productivo. En este sentido, juega una cabal importancia la coordinación efectiva entre los diferentes niveles de gobierno para la construcción de estrategias coherentes y alineadas.

La magnitud de los recursos para financiar el desarrollo a partir del AIFA, requiere de la creación de un ente transversal que coordine políticas públicas y articule el financiamiento proveniente de diversas fuentes. Esto puede hacerse por medio de un denominado Fondo Megalopolitano de Planeación y Desarrollo, a fin de que pueda desempeñar la planificación y la orientación de recursos en la implementación de planes y proyectos. Es relevante enfocar este ejercicio en aspectos relacionados con las economías verdes y, además, ante el innegable deterioro de las condiciones ambientales producto del cambio climático global, promover que la atracción de inversión y la generación del polo de desarrollo cuente con perspectiva basada en la sostenibilidad.

Se considera conveniente, que la creación del mecanismo público que se propone tenga por **objetivo central**: conducir la atracción de inversiones productivas hacia las diferentes entidades de la megalópolis, con criterios de racionalidad económica, laboral, ambiental y aprovechando la relocalización de inversiones y teniendo al AIFA como polo central del desarrollo en la referida megalópolis, por lo tanto, se propone que ésta deberá promover los siguientes objetivos:

- ° Conducir una política pública de atracción de inversiones ligadas al nearshoring y relacionadas con la economía verde, la tecnología y la innovación; con criterios de sostenibilidad, oferta de empleo, infraestructura de movilidad y otras relacionadas.
- ° Gestionar la creación de polos de desarrollo regional interestatales e intermunicipales a través de instrumentos tales como la firma de convenios de colaboración, coordinación y otros, entre entes de los tres órdenes de gobierno.

- Dirigir la atracción de financiamiento internacional, de carácter público-privado, para el fondeo de proyectos relacionados con la economía verde, la tecnología y la innovación.
- Coordinar las acciones de enlace y vinculación económica con el sector empresarial y la academia en lo concerniente a la instrumentación del modelo I+D+I.
- Analizar las características de las metrópolis para vincular directamente la relocalización con la región y garantizar el crecimiento y desarrollo económico.
- Visibilizar los tratados comerciales existentes de México con otras naciones, facilitando el acercamiento de la inversión en la megalópolis.
- Mantener como ejes rectores el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los derechos humanos y la perspectiva de género.
- Facilitar la realización de convenios de colaboración entre instituciones del sector de la educación superior, pública y privada, nacional y extranjera, con entes de los tres órdenes de gobierno para la formación de profesionales y técnicos relacionados con la relocalización, las economías verdes, la tecnología y la innovación.
- Promoverá políticas que integren la Inversión al desarrollo productivo, que sean estables y consistentes en el largo plazo.
- Orientará las políticas del desarrollo productivo y de atracción de IED hacia los sectores impulsores y dinamizadores.
- Fortalecerá las capacidades institucionales, de gobernanza y las capacidades técnicas, operativas, políticas y prospectivas (TOPP), tanto a nivel nacional como local.

El Fondo coordinará los esfuerzos institucionales y la política pública para lograr un desarrollo económico de la megalópolis planeado, ordenado, con criterios de sostenibilidad, involucrando a la academia a través de la vinculación de los egresados de licenciaturas, ingenierías y técnicos especializados con la demanda laboral, haciendo énfasis en la generación de polos de desarrollo económico trans-limítrofes.

Para lo cual, el AIFA se erigiría en el polo de desarrollo más importante de la Megalópolis, y en torno al cual girarían las diferentes acciones de política pública tendientes a generar una nueva relación multisistémica entre la economía, el trabajo, el territorio, los recursos y el medio ambiente.

3.6 NEARSHORING CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

Para el Consejo Coordinador de Mujeres Empresarias (CCME) uno de los factores clave para la atracción de inversión extranjera y el aprovechamiento del Nearshoring, es sin duda la mano de obra, tanto gobierno como iniciativa privada coinciden en que no hay suficiente mano de obra nacional, y por ello exploran contratar mano de obra inmigrante y capacitarla. Desde el CCME se afirma que hay mano de obra disponible, también que hay una gran cantidad de mujeres, muchas de ellas en carreras técnicas y profesionales de ingeniería que, de acuerdo con el INEGI, no están económicamente activas por estar a cargo del cuidado de niñas, niños y adultos mayores, aunque sin duda, un gran porcentaje de ellas estarían dispuestas a acceder al mercado laboral, si se adopta la perspectiva de género en las empresas que invierten en nuestro país.

Una mayor participación de las mujeres en la economía no solo es un acto de justicia, también contribuye a incrementar la competitividad del país. Actualmente, México tiene una de las tasas más bajas de participación de mujeres bajo el concepto de Población Económicamente Activa (PEA) del mundo y de América Latina, 46%, comparado con países europeos que tienen tasas de 60 a 70%, y si lo vemos desde la lupa estatal, entidades como Veracruz tienen una tasa aún menor de 36%.

Es por ello que, para el CCME, el Nearshoring es la gran oportunidad para que valoremos el trabajo de las mujeres y sirva al propósito de contar como un atractivo de inversión, más mano de obra, mucha de ella calificada y desaprovechada por falta de perspectiva de género.

Dentro del T-MEC en el Capítulo 14, denominado “Inversión” señala la obligación de las empresas de contar con responsabilidad social corporativa (Artículo 14.17). En el Capítulo 23, denominado “Laboral” recalca que cada parte debe promover la implementación de medidas internas destinadas a proteger a las personas trabajadoras de discriminación por género y salarial, acoso sexual, y por responsabilidades de cuidado (Artículo 23.9), además de apuntar que las partes pueden desarrollar actividades de cooperación en temas relacionados con género y empleo (Artículo 23.12).

A nivel económico, si bien es cierto que el 2023 se configuró como el año en que mayor IED se ha reportado, no existen índices sobre los beneficios de esta inversión en materia de igualdad de género, asimismo no existen obligaciones para las empresas extranjeras en materia de erradicación de violencia laboral, ni en materia de discriminación por razón de género en el empleo y en la economía. Es de resaltar que las empresas extranjeras inversoras tienen un papel indispensable en el desarrollo económico del país, además de incidir en múltiples industrias y territorios de México.

Resulta pertinente reflexionar sobre la posibilidad de legislar y llevar a cabo las reformas que sean necesarias para:

1. Que la Ley de Inversión Extranjera establezca la obligación de que la inversión se realice con perspectiva de género para lograr la autonomía e independencia económica de las mujeres mexicanas.
2. Ampliar e introducir en las leyes mexicanas, con base en las propias facultades que el T-MEC otorga a sus partes, el contenido de las obligaciones que señalan los Capítulos 14 y 23, a fin de que sea obligatorio invertir con perspectiva de género.
3. Que las empresas extranjeras inversoras, de cualquier nacionalidad, consideren prioritarias (para ello el gobierno podría generar incentivos o beneficios): a) la proveeduría de mujeres empresarias en las cadenas de suministro, principalmente Pymes, b) la capacitación a la mano de obra femenina facilitando el acceso a centros de cuidados como guarderías o estancias infantiles, que les permitan tomar las capacitaciones para ascender y acceder a mayores oportunidades salariales y de seguridad social; c) el acceso de las mujeres al empleo en procesos de reclutamiento y selección con currículos ciegos para evitar la discriminación; d) la contratación con salarios iguales para trabajo igual; e) la participación en los Consejos de Administración de un mínimo de 20 % de mujeres consejeras calificadas.

4. Promover la creación de un instrumento público que articule la concurrencia de recursos financieros públicos y privados, y la política pública de los 3 órdenes de gobierno, con base en criterios como la sostenibilidad, la planeación, denominado Fondo Megalopolitano de Planeación y Desarrollo Económico.

En suma, el CCME propone que el gobierno promueva una inversión extranjera con perspectiva de género, requiriendo a las empresas lo siguiente:

- a) Asignar un porcentaje de su proveeduría en la cadena de suministro a mujeres empresarias;
- b) Incluir en sus planes de inversión guarderías para ampliar la mano de obra de mujeres, muchas de ellas calificadas;
- c) Realizar la capacitación al nuevo personal con guarderías, para que las mujeres puedan capacitarse;
- d) Realizar procesos de selección con perspectiva de género con un reclutamiento y selección por número de folio, sin información sobre el sexo o la edad;
- e) Asegurarse que a trabajo igual pago igual y no diferenciar los salarios según el sexo;
- f) Incorporar en los Consejos de Administración al menos el 20 % de mujeres consejeras calificadas;
- g) Aplicar el **compliance** de género y que las empresas con buenas prácticas de inclusión sean reconocidas o reciban un beneficio mayor.

3.7 PRÁCTICAS EMPRESARIALES SOSTENIBLES EN EL NEARSHORING

El nearshoring ha emergido como una estrategia crucial para las empresas globales que buscan optimizar sus cadenas de suministro, especialmente en un contexto donde la sostenibilidad y la responsabilidad social se han convertido en factores determinantes para la inversión y el crecimiento. México, gracias a su proximidad con Estados Unidos, su mano de obra competitiva y el marco comercial proporcionado por el T-MEC, se ha consolidado como un destino preferido para el nearshoring. Sin embargo, para mantener y potenciar este atractivo, es esencial que México incorpore criterios de sustentabilidad en sus estrategias de desarrollo industrial y tecnológico.

Ectagono, consultora estratégica, especializada en desarrollo sostenible corporativo ha puntualizado que las prácticas empresariales sostenibles no solo son una necesidad estratégica, sino también una oportunidad para que México se posicione como un líder en el nearshoring verde. A través de la integración de criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza), México puede maximizar las oportunidades de crecimiento económico, al mismo tiempo que promueve un desarrollo más equitativo y respetuoso con el medio ambiente.

Para capitalizar plenamente estas oportunidades, México tiene que mejorar su infraestructura, especialmente en áreas críticas como la logística, telecomunicaciones y el acceso a recursos de manera sostenible. Además, el nearshoring debe incorporar criterios de sostenibilidad para que México pueda continuar atrayendo inversiones y fortalecer su posición en las cadenas de suministro globales.

La sostenibilidad se ha convertido en un requisito imprescindible para las empresas multinacionales, que cada vez más exigen que sus operaciones cumplan con estrictas regulaciones ambientales y sociales. Esto se refleja en la creciente demanda de productos con menor huella de carbono y en la preferencia por proveedores que cumplen con estándares ESG. De no cumplir con estos requisitos, los proveedores en México corren el riesgo de perder competitividad en el mercado global.

El Banco Mundial y el Foro Económico Mundial son algunas de las organizaciones que han definido el nearshoring sostenible, destacando la importancia de que las empresas integren energías renovables, tecnologías verdes y prácticas de responsabilidad social en sus operaciones. Estas prácticas no solo permiten a las empresas cumplir con los estándares ESG, sino que también fortalecen la resiliencia de las cadenas de suministro y fomentan un desarrollo económico más equitativo.

La adopción de prácticas de sustentabilidad en el nearshoring es esencial no solo para cumplir con los compromisos internacionales de México, como el Acuerdo de París, sino también para mitigar los riesgos asociados al cambio climático. La implementación de energías renovables y la mejora en la eficiencia energética pueden reducir significativamente las emisiones de carbono y contribuir a un desarrollo más sostenible.

Además, la sostenibilidad ofrece importantes beneficios reputacionales para las empresas. Aquellas que adopten prácticas sostenibles pueden mejorar su imagen de marca, ganar la lealtad de clientes comprometidos con el medio ambiente, y atraer inversiones de fondos que priorizan criterios ESG. Para los gobiernos, promover políticas de sustentabilidad no solo fortalece la legitimidad y el liderazgo en la lucha contra el cambio climático, sino que también puede traducirse en un mayor apoyo y reconocimiento a nivel global.

La incorporación de criterios de sustentabilidad puede ser un catalizador para la innovación. La inversión en tecnologías verdes y la creación de cadenas de suministro sostenibles no solo reducen el impacto ambiental, sino que también generan nuevas oportunidades económicas, especialmente en sectores emergentes como la energía renovable y la economía circular. Por ejemplo, se estima que México podría crear más de 500,000 empleos en el sector de energías renovables para 2030 si continúa invirtiendo en este ámbito.

Para Ectagono, tanto empresas como gobiernos pueden implementar prácticas sostenibles en el contexto del nearshoring, estas son algunas de ellas:

1. Energías Renovables y Parques Industriales Sostenibles:

La creciente demanda de energía en México requiere soluciones limpias y sostenibles. Los parques industriales que integran criterios de sostenibilidad no solo atraen inversiones, sino que también apoyan el desarrollo económico al tiempo que minimizan el impacto ambiental. Estos parques industriales sustentables incorporan tecnologías verdes y fomentan la eficiencia energética, posicionando a México como un destino atractivo para inversiones responsables.

2. Electromovilidad:

La adopción de vehículos eléctricos y el desarrollo de infraestructura de carga son fundamentales para reducir las emisiones y mejorar la calidad del aire en México. Este enfoque contribuye a la transición hacia tecnologías limpias, creando oportunidades económicas y posicionando a México como un líder emergente en electromovilidad.

3. Soluciones Basadas en la Naturaleza (SbN):

Integrar SbN en el desarrollo de zonas industriales, como la reforestación y la creación de infraestructura verde, puede mejorar tanto el entorno como la atracción de inversiones. Estas soluciones incluyen la restauración de ecosistemas, la conservación de áreas naturales y la creación de corredores biológicos, que contribuyen a la biodiversidad y a la sostenibilidad a largo plazo.

4. Reverdecimiento de Zonas Industriales:

Transformar los parques industriales existentes en espacios sostenibles que integren áreas verdes es esencial para equilibrar el desarrollo económico con la conservación ambiental. La zonificación ecológica y el uso de vegetación nativa son estrategias clave para revitalizar estas áreas y promover un entorno más saludable.

5. Sostenibilidad en la Cadena de Suministro:

Implementar estándares de sostenibilidad en las cadenas de suministro es crucial para asegurar que los procesos industriales sean responsables y eficientes. Esto incluye certificaciones ambientales y sociales para los proveedores, así como la adopción de prácticas de economía circular, como la reutilización de materiales, la reducción de residuos y el reciclaje.

6. Incentivos para la Implementación de Prácticas Sostenibles:

El establecimiento de incentivos fiscales y financieros es fundamental para fomentar la adopción de tecnologías limpias y la ejecución de proyectos de regeneración ecológica. Además, un sistema de reconocimiento y certificación para las empresas que lideren en la implementación de estas prácticas puede servir como un incentivo adicional para que más organizaciones adopten un enfoque regenerativo.

7. Colaboración Multisectorial y Gobernanza:

La colaboración entre el sector público y privado es esencial para el éxito de estas iniciativas. La creación de alianzas público-privadas permite la ejecución de proyectos sostenibles, mientras que los mecanismos de monitoreo y cumplimiento garantizan que las empresas sigan los estándares de sostenibilidad.

8. Capacitación y Sensibilización:

La implementación de programas de capacitación para empresas y trabajadores en temas de sostenibilidad es crucial para reforzar la importancia de la regeneración de ecosistemas y la sostenibilidad en el contexto del nearshoring. Además, las campañas de sensibilización dirigidas a las comunidades locales y al sector empresarial ayudan a promover una cultura de responsabilidad ambiental y social.

El Colegio de Ingenieros Ambientales de la Ciudad de México (CINAM) subraya la importancia de cumplir con las regulaciones ambientales locales y participar en programas como la Auditoría Ambiental, lo cual no solo protege el medio ambiente, sino que también ofrece beneficios fiscales y mejora la competitividad empresarial. La adopción de prácticas sostenibles y la colaboración entre el sector público y privado son esenciales para asegurar un futuro próspero y sostenible.

CINAM destaca la necesidad de realizar Evaluaciones de Impacto Ambiental (EIA) antes de cualquier proyecto. Estas evaluaciones deben ir acompañadas de programas de monitoreo continuo que fomenten la eficiencia energética, la gestión sostenible de residuos y el uso responsable del agua. Además, enfatiza la importancia de la conservación de la biodiversidad y la restauración de áreas afectadas como prioridades clave en cualquier estrategia de nearshoring.

Las organizaciones que buscan crecer en el contexto del nearshoring deben establecer políticas ambientales con respaldo directivo, metas claras y sistemas de gestión ambiental conforme a la norma ISO 14001. Además, es crucial realizar auditorías periódicas y promover la capacitación y sensibilización de empleados sobre prácticas sostenibles. Estas acciones no solo mejoran el cumplimiento normativo, sino que también posicionan a las empresas como líderes en responsabilidad ambiental dentro del sector.

En ese sentido, es muy importante integrar a las MiPymes en las cadenas de valor de manera sostenible. Para ello, es esencial asegurar el cumplimiento de las regulaciones ambientales y mantener registros y permisos actualizados. Se recomienda ofrecer programas de apoyo técnico y financiero, así como incentivos como subsidios y créditos verdes, para facilitar la adopción de prácticas sostenibles. La obtención de certificaciones de sostenibilidad y la formación de alianzas estratégicas con grandes empresas son fundamentales para fortalecer la posición de las MiPymes en el mercado.

La integración de prácticas sostenibles en el nearshoring no solo contribuirá al desarrollo económico de México, sino que también fortalecerá la resiliencia del país ante los desafíos ambientales y sociales del futuro. Al adoptar un enfoque centrado en la sostenibilidad, México puede consolidarse como un líder global en nearshoring, promoviendo un desarrollo inclusivo y respetuoso con el medio ambiente. Estas prácticas no solo mejorarán la competitividad del país en el escenario internacional, sino que también generarán beneficios a largo plazo para la sociedad y el entorno natural.

3.8 LA IMPORTANCIA DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS PARA EL NEARSHORING

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) cumplen un papel fundamental en la economía nacional y regional. Existen desafíos sumamente complejos que las MiPyMEs deben afrontar para su integración a las cadenas de valor globales, por lo que es necesario proponer estrategias para maximizar su participación en el crecimiento económico que el nearshoring promete, especialmente en la Ciudad de México y sus regiones aledañas.

Las MiPyMEs desempeñan varias funciones clave en la economía mexicana, especialmente en la producción a pequeña escala. Estas funciones incluyen:

- **Llenar huecos de producción:** Las microempresas producen bienes en pequeñas cantidades que tienen una demanda constante pero limitada. Esto es especialmente relevante en sectores donde el consumo total es bajo, pero requiere una oferta continua, adaptándose perfectamente a los niveles de producción de las microempresas.
- **Desarrollo de recursos humanos:** Las microempresas desempeñan un papel crucial en la formación y capacitación de la mano de obra. Proporcionan entrenamiento práctico que complementa la estructura educativa formal en México, desarrollando habilidades que de otra manera no se adquirirían fácilmente.
- **Generación de empleo:** Las microempresas absorben fuerza laboral que de otro modo estaría desocupada, contribuyendo así a la reducción del desempleo y elevando la capacidad de compra de la población a través de los salarios pagados.
- **Formación de capital:** Actúan como un mecanismo para la captación de pequeños ahorros, transformándolos en capital productivo. Este proceso no solo fomenta la actividad económica, sino que también promueve la redistribución de la propiedad dentro de círculos familiares y de amistad, fortaleciendo la cohesión social y económica.

Estas empresas están presentes en zonas tanto urbanas como rurales, y se clasifican en dos tipos principales:

- **Microempresas de subsistencia:** Estas unidades no tienen capacidad de acumulación significativa y operan con maquinaria y equipos simples. Su baja capacidad tecnológica limita su producción a mercados reducidos y de bajo poder adquisitivo, lo que restringe sus márgenes de utilidad y, por lo tanto, su capacidad de capitalización y expansión. Su estructura empresarial es típicamente informal, combinando las actividades comerciales con las del hogar.
- **Microempresas de acumulación:** Estas empresas generan un excedente que les permite mantener y modernizar sus equipos, así como mantener un flujo de producción estable. Están en capacidad de competir en el mercado interno con un nivel básico de calidad y diseño, y suelen operar en segmentos de mercado no satisfechos por empresas medianas o grandes. Dentro de este grupo, se diferencian las empresas de acumulación simple, con un margen de utilidad reducido y una modernización lenta, y las de acumulación ampliada, que son más dinámicas y tienen capacidad para operar con un mayor número de trabajadores.

Sólo un 6% de las MiPyMEs mexicanas están efectivamente integradas en las cadenas de valor globales, lo que representa una enorme área de oportunidad para el nearshoring. La integración de las microempresas en estas cadenas es un desafío significativo, exacerbado por la baja inclusión financiera y el limitado acceso a crédito. Sin embargo, la disrupción tecnológica, especialmente en la banca minorista, ha comenzado a transformar el acceso al financiamiento para las MiPyMEs, aunque la inclusión sigue siendo baja.

El nearshoring ofrece a las microempresas mexicanas la posibilidad de integrarse en cadenas de suministro y producción de sectores estratégicos, como la electromovilidad, la producción de microchips y la manufactura de componentes automotrices. Para aprovechar estas oportunidades, es crucial que las microempresas inviertan en tecnología, adopten certificaciones internacionales, y reciban apoyo en capacitación y desarrollo.

- **Capacitación de mano de obra calificada:** Es imperativo invertir en la formación de trabajadores en áreas clave como ingeniería, robótica, automatización e industria 4.0. El sector privado debe colaborar estrechamente con el gobierno para aumentar la oferta de ingenieros y técnicos especializados, lo que es esencial para satisfacer la demanda de las nuevas empresas que se establecen en el país.
- **Inversión en tecnología:** Las microempresas deben modernizarse para competir en el mercado global. Esto implica adoptar nuevas tecnologías y cumplir con certificaciones internacionales, como ISO, automotrices y aeroespaciales. Aquellas microempresas que ya están en proceso de modernización necesitan apoyo adicional para acelerar su transición y convertirse en proveedores de empresas tractoras (Tier 1 y OEM).
- **Colaboración multisectorial:** La integración exitosa de las microempresas en el nearshoring requiere un esfuerzo conjunto entre el sector privado, el gobierno y las grandes empresas. Es fundamental que estos actores trabajen juntos para guiar a las microempresas en su desarrollo y adaptación a los nuevos estándares de producción y calidad exigidos por las cadenas de valor globales.

El nearshoring representa una oportunidad única para las microempresas mexicanas de integrarse en las cadenas de valor globales y contribuir al desarrollo económico del país. No obstante, para capitalizar esta oportunidad, es fundamental que las microempresas inviertan en tecnología, capacitación y adopción de certificaciones internacionales. La colaboración entre el sector privado, el gobierno y las grandes empresas es esencial para asegurar que México pueda aprovechar al máximo las oportunidades del nearshoring, promoviendo un desarrollo económico inclusivo y sostenible que beneficie a toda la sociedad.

3.9 DIÁLOGO CON EL SECTOR EMPRESARIAL PARA EL IMPULSO DEL NEARSHORING

La Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) a través del balance de su presidente Armando Zúñiga Salinas, establece que el nearshoring es una bendición que invade a México. Y es que, en el contexto actual de transformaciones globales, el nearshoring se ha convertido en una oportunidad estratégica clave para México. Este fenómeno responde a la necesidad de reconfigurar las cadenas de suministro internacionales, afectadas por la guerra comercial entre Estados Unidos y China, la pandemia de COVID-19, y la modernización de acuerdos comerciales como el T-MEC. A través del nearshoring, las empresas buscan trasladar sus operaciones de producción y servicios más cerca de sus mercados finales, lo que genera nuevas oportunidades para México como un destino preferido para estas inversiones.

Posición estratégica de México:

México se encuentra en una posición privilegiada para capitalizar el nearshoring debido a varios factores:

1. **Proximidad Geográfica a Estados Unidos:** La cercanía con el mercado estadounidense permite a México ofrecer una ventaja competitiva en términos de costos logísticos y tiempos de entrega, lo que hace más atractiva la relocalización de operaciones desde Asia y otros continentes.
2. **Marco Comercial Sólido:** El Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) proporciona un entorno de comercio estable y predecible, con reglas claras sobre temas como comercio digital, derechos laborales y protección ambiental, facilitando la integración de México en las cadenas de suministro norteamericanas.
3. **Capacidades en Manufactura Avanzada:** México cuenta con una sólida base en manufactura avanzada, especialmente en sectores como la automotriz, aeroespacial y electrónica, que son fundamentales para el nearshoring. Esta experiencia posiciona al país como un socio confiable y eficiente para las empresas que buscan diversificar y regionalizar sus cadenas de producción.

Desafíos a superar:

A pesar de estas ventajas, México enfrenta varios desafíos que deben abordarse para maximizar los beneficios del nearshoring:

- **Disponibilidad de Energía Sostenible:** Es crucial asegurar un suministro de energía confiable, suficiente y basado en fuentes renovables para atraer inversiones que buscan sostenibilidad en sus operaciones.
- **Seguridad Pública y Estado de Derecho:** Mejorar la seguridad pública y fortalecer el Estado de Derecho es esencial para aumentar la confianza de los inversionistas extranjeros.
- **Desarrollo Regional Equilibrado:** Fomentar un desarrollo más equitativo entre las diferentes regiones del país, asegurando que los beneficios del nearshoring lleguen a todas las áreas, no solo a las más desarrolladas.
- **Capacitación de la Fuerza Laboral:** Invertir en la formación técnica y profesional de la fuerza laboral, adaptándola a las nuevas demandas del mercado global, especialmente en disciplinas STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas).

Propuestas de Políticas Públicas:

Para aprovechar plenamente esta oportunidad estratégica, Armando Zúñiga Salinas, presidente de COPARMEX propone las siguientes líneas de acción:

- **Mejorar la Infraestructura Regional y Energética:** Desarrollar una infraestructura de transporte eficiente y resiliente, incluyendo carreteras, puertos y aeropuertos, que conecten las distintas regiones del país. Invertir en energías renovables y tecnologías eficientes para garantizar un suministro energético seguro y sostenible.
- **Apoyar a las Empresas Locales y Fomentar el Emprendimiento:** Establecer programas de financiamiento y asistencia técnica para pequeñas y medianas empresas locales, ayudándolas a integrarse en las cadenas de suministro globales y a aprovechar las oportunidades del nearshoring.

- **Capacitar y Desarrollar el Talento Local:** Actualizar los programas educativos y de formación técnica, enfocándose en disciplinas STEM, y promover programas de capacitación continua que preparen a la fuerza laboral para los desafíos del mercado global.
- **Fortalecer la Seguridad y el Estado de Derecho:** Implementar reformas para mejorar la seguridad pública, combatir la corrupción, y garantizar un entorno legal confiable y transparente para las inversiones.
- **Promover la Innovación y el Uso de Energías Limpias:** Incentivar la investigación y desarrollo en tecnologías limpias, apoyar a startups tecnológicas, y fomentar el uso de energías renovables en todos los sectores económicos.

En palabras de Armando Zúñiga, el nearshoring es una bendición estratégica para México, que ofrece la posibilidad de transformar su economía y fortalecer su posición en la cadena de suministro global. Aprovechar esta oportunidad requiere una acción coordinada entre el gobierno, el sector privado y la sociedad civil para implementar políticas que aborden los desafíos existentes y maximicen los beneficios de esta tendencia global.

La Asociación Mexicana de Empresas del Ramo de Instalaciones para la Construcción (AMERIC, A.C.) subraya la importancia de que las empresas encargadas de la infraestructura en instalaciones eléctricas, de climatización, telecomunicaciones, líquidos y gases cuenten con personal certificado en sus respectivas especialidades. Para garantizar la calidad y seguridad en las operaciones, se propone la actualización de las Normas Técnicas Complementarias del Reglamento de Construcciones para el Distrito Federal, haciendo obligatorio que al menos el personal técnico esté certificado por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER).

Por lo que se sugieren los siguientes Estándares de Competencia para la certificación del personal:

- EC 118: Realización de instalaciones eléctricas en edificación de vivienda.
- EC 443: Instalación y mantenimiento de sistemas de aire acondicionado y refrigeración comercial.

- EC 1011: Electricidad avanzada.
- EC 734: Implementación de Redes LAN.
- EC 1508: Modelación digital 2D y 3D en edificaciones, Nivel básico.
- EC 1590: Modelación digital 2D y 3D en edificaciones, Nivel avanzado.
- EC 1178: Revisión de obra e instalaciones de Centros de Datos y Comunicaciones.
- EC 1187: Presentación del diseño de Centros de Datos y Comunicaciones.

Desde la perspectiva de AMERIC no hay que quitar el dedo del renglón en la correcta operación de una zona industrial depende de la disponibilidad y eficiencia de diversos recursos clave. Los elementos para tomar en cuenta son los siguientes:

- Acceso a agua para uso industrial.
- Acceso a zonas seguras en caso de sismos.
- Acceso a electricidad para cargas industriales.
- Acceso a gas para uso industrial.
- Acceso a vías de transporte público, como ferrocarriles y carreteras.
- Acceso a líneas telefónicas e internet.
- Drenaje eficiente de aguas negras.

Estas propuestas buscan asegurar que las zonas industriales en la Ciudad de México cuenten con la infraestructura necesaria para operar de manera eficiente y segura, contribuyendo así al desarrollo económico y aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el nearshoring.

Ante la eventual llegada de empresas que desean construir, remodelar o ampliar sus instalaciones se han detectado una serie de trámites que se deben ser más eficientes para una correcta ejecución en los tiempos de obra:

TRAMITE.	DEPENDENCIA.	TIEMPO DE RESPUESTA.
Alineamiento y número oficial.	Alcaldías.	4 meses
Certificado único de zonificación de uso de suelo, "CUZUS".	SEDUVI	5 meses
Dictamen de Factibilidad de Servicios Hidráulicos.	SACMEX	6 meses
Aprobación del Sistema Alternativo de Captación y Aprovechamiento de Agua de Lluvia.	SACMEX	10 - 14 meses
Declaratoria de cumplimiento ambiental.	SEDEMA	8 meses
Dictamen de seguridad estructural.	Instituto para la Seguridad de las Construcciones de la Ciudad de México.	4 meses

Grupo PROMESA ha identificado la necesidad de abordar los desafíos ambientales asociados al nearshoring. Proponen que, a través de una colaboración multisectorial, se puede transformar esta tendencia en una oportunidad para impulsar el desarrollo sostenible de la Ciudad de México. Presentan una propuesta integral que busca optimizar la sostenibilidad ambiental en las prácticas de nearshoring, desde la definición de un marco regulatorio sólido hasta el fortalecimiento de la educación ambiental y la promoción de la economía circular.

1. Marco Regulatorio Robusto y Colaborativo:

- Normatividad clara y actualizada: El gobierno debe establecer un marco regulatorio sólido y actualizado que incentive prácticas sostenibles en el nearshoring, incluyendo estándares ambientales, laborales y sociales.
- Incentivos fiscales: Implementar incentivos fiscales para las empresas que adopten tecnologías limpias y prácticas sostenibles en sus operaciones.
- Diálogo constante: Establecer mecanismos de diálogo continuo entre el gobierno y las empresas para co-crear soluciones y adaptar la regulación a las necesidades del sector.

2. Fortalecimiento de la Investigación y Desarrollo:

- Centros de investigación especializados: Fomentar la creación de centros de investigación especializados en sostenibilidad y nearshoring para desarrollar tecnologías y soluciones innovadoras.
- Colaboración academia-empresa: Promover la colaboración entre universidades y empresas para impulsar la investigación aplicada y la transferencia de conocimiento.
- Programas de becas: Ofrecer becas y financiamiento para estudiantes e investigadores que trabajen en proyectos relacionados con la sostenibilidad en el nearshoring.

3. Educación Ambiental y Capacitación:

- Programas educativos integrales: Implementar programas educativos dirigidos a todos los actores involucrados en el nearshoring, desde directivos empresariales hasta trabajadores y comunidades locales.
- Capacitación en sostenibilidad: Ofrecer capacitación especializada en temas como eficiencia energética, gestión de residuos, y economía circular.
- Sensibilización ciudadana: Realizar campañas de sensibilización para que la sociedad civil conozca los beneficios de un nearshoring sostenible y exija a las empresas prácticas responsables.

4. Promoción de la Economía Circular:

- Plataformas de colaboración: Crear plataformas digitales para conectar a empresas, proveedores y consumidores interesados en la economía circular.
- Centros de reparación y reutilización: Fomentar la creación de centros de reparación y reutilización de productos para prolongar su vida útil.
- Incentivos para el ecodiseño: Promover el ecodiseño de productos y empaques para reducir la generación de residuos y facilitar su reciclaje.

5. Monitoreo y Evaluación Continua:

- **Indicadores de sostenibilidad:** Establecer indicadores claros y medibles para evaluar el desempeño ambiental y social de las empresas de nearshoring.
- **Informes de sostenibilidad obligatorios:** Exigir a las empresas la elaboración de informes de sostenibilidad que detallen sus acciones y resultados.
- **Verificación independiente:** Promover la verificación independiente de los informes de sostenibilidad para garantizar su transparencia y credibilidad.

6. Empoderamiento de la Sociedad Civil:

- **Foros de participación ciudadana:** Organizar foros y consultas públicas para que la sociedad civil participe en la toma de decisiones relacionadas con el nearshoring.
- **Apoyo a organizaciones locales:** Brindar apoyo a organizaciones de la sociedad civil que trabajan en temas de sostenibilidad y desarrollo comunitario.
- **Al trabajar en conjunto,** el gobierno, las empresas, la academia y la sociedad civil pueden transformar el nearshoring en una fuerza positiva para la Ciudad de México, promoviendo el desarrollo económico, social y ambiental.

Para la Asociación de Hoteles de la Ciudad de México se debe destacar que las zonas industriales de Vallejo e Iztapalapa son críticas para el desarrollo económico y necesitan una mejor conectividad con las áreas turísticas centrales de la ciudad. Actualmente, estas zonas están experimentando una sobredemanda de espacios de almacenamiento y talento local. Además, el Centro Histórico se está transformando en un centro de ventas al por mayor, con empresarios extranjeros, principalmente asiáticos, adquiriendo edificios y almacenes para optimizar su logística.

Empresas extranjeras están buscando en la Ciudad de México seguridad e infraestructura, lo que la hace más atractiva en comparación con otras regiones del país. Un ejemplo de esta tendencia es la empresa Nissan, que, aunque tiene fábricas en Aguascalientes, mantiene su sede corporativa en la Ciudad de México, atrayendo así a ejecutivos extranjeros a la capital.

Datos y Estadísticas Claves proporcionados por la Asociación de Hoteles de la Ciudad de México:

- Existen 790 hoteles en la Ciudad de México.
- La ocupación promedio en 2024 es del 57%.
- Hay 60,485 habitaciones registradas en el primer semestre de 2024.
- En 2023, hubo 14.5 millones de turistas que pernoctaron en hoteles.
- En enero y febrero de 2024, 5.6 millones de personas pernoctaron en la CDMX; de estas, 2.2 millones lo hicieron en hoteles, y el resto en casas de familiares o amigos, o mediante plataformas de corta estancia como Airbnb.
- 5.1 millones de visitantes fueron “excursionistas,” es decir, personas que visitan la CDMX, pero pernoctan en el Estado de México o estados aledaños.
- El gasto total de los turistas en hoteles en 2023 fue de 1,998 millones de USD para huéspedes nacionales y 3,524 millones de USD para huéspedes extranjeros.
- El turismo en la capital genera 747,380 empleos formales e informales, impactando a 1.6 millones de habitantes de manera directa e indirecta.
- El 57.4% de la fuerza laboral en la industria turística son mujeres.

Para fomentar el turismo y el capital extranjero se propone:

- La Ciudad de México está mejor equipada y preparada en términos de infraestructura hotelera y conectividad en comparación con otras regiones del país.
- Existe un desarrollo significativo en el turismo de lujo para altos ejecutivos.
- La ciudad ofrece mejor conectividad, con acceso inmediato a aeropuertos internacionales con rutas directas a destinos nacionales e internacionales.
- Zonas como Vallejo, Iztapalapa y el Centro Histórico presentan un crecimiento en el espacio de almacenaje.
- Áreas atractivas, seguras y bien equipadas para extranjeros expatriados, con opciones educativas para sus familias.

Mejorar la Experiencia de los Turistas Internacionales:

- Reforzar la traducción al inglés en aeropuertos y puntos de llegada principales.
- Ampliar las formas de pago en los puntos de conexión, incluyendo opciones de pago populares en países asiáticos (WeChat Pay, Alipay, UnionPay).
- Facilitar el Transporte y la Conectividad:
- Mejorar el acceso y transporte entre zonas centrales y estratégicas, como Reforma, Centro Histórico, Santa Fé, Vallejo e Iztapalapa.
- Establecer alianzas estratégicas con empresas de transporte que ofrezcan servicios con opciones de pago internacional y traducciones.

Capacitación y Servicios Hoteleros:

- Promover programas de capacitación para el personal hotelero en la recepción de huéspedes asiáticos y viajeros corporativos.
- Facilitar la comunicación directa entre el CESA, las empresas principales de nearshoring, y la Asociación de Hoteles de la CDMX para establecer convenios de precios preferenciales y asegurar disponibilidad de alojamiento para colaboradores y sus familias.

Sostenibilidad y Compromiso Ambiental:

- Fomentar la reducción del impacto ambiental en el sector turístico, apoyando iniciativas como la Declaración de Glasgow sobre Acción Climática en el Turismo, en la que la Asociación de Hoteles ya está trabajando en colaboración con el gobierno local y asesores externos.
- Proponer incentivos económicos o fiscales para organizaciones que se sumen al pacto de sostenibilidad y promover alianzas con empresas ambientalmente responsables

La Asociación de Hoteles de la Ciudad de México recomienda considerar los dos aspectos del nearshoring:

- Aspecto Positivo: Favorecer a las empresas asiáticas que invierten en México, integrando proveedores locales, transfiriendo tecnología, invirtiendo en entrenamiento de talento, generando empleo de valor, y promoviendo el crecimiento regional.
- Aspecto Negativo: Evitar el impacto adverso en la economía local, como la compra masiva de hoteles por extranjeros para alojar a sus empleados o la introducción de productos subsidiados que afecten la industria local. La asociación está comprometida a apoyar la regulación de estas prácticas.

Para la Asociación Mexicana de Venta Online (AMVO) México ha demostrado ser el país con mayor velocidad de crecimiento en las ventas online retail a nivel mundial, según datos de eMarketer, destacando en 2019, 2021 y 2023. Este crecimiento posiciona al país como un líder en el comercio electrónico, con un 76% de las ventas en línea minoristas representadas por los afiliados de la AMVO.

Existe un enorme potencial del comercio crossborder, con 572 millones de compradores a nivel global para finales de 2023. Se destaca que solo el 3% de las pymes mexicanas que venden en línea exportan a otros países, lo que representa una oportunidad significativa para expansión y crecimiento en mercados internacionales.

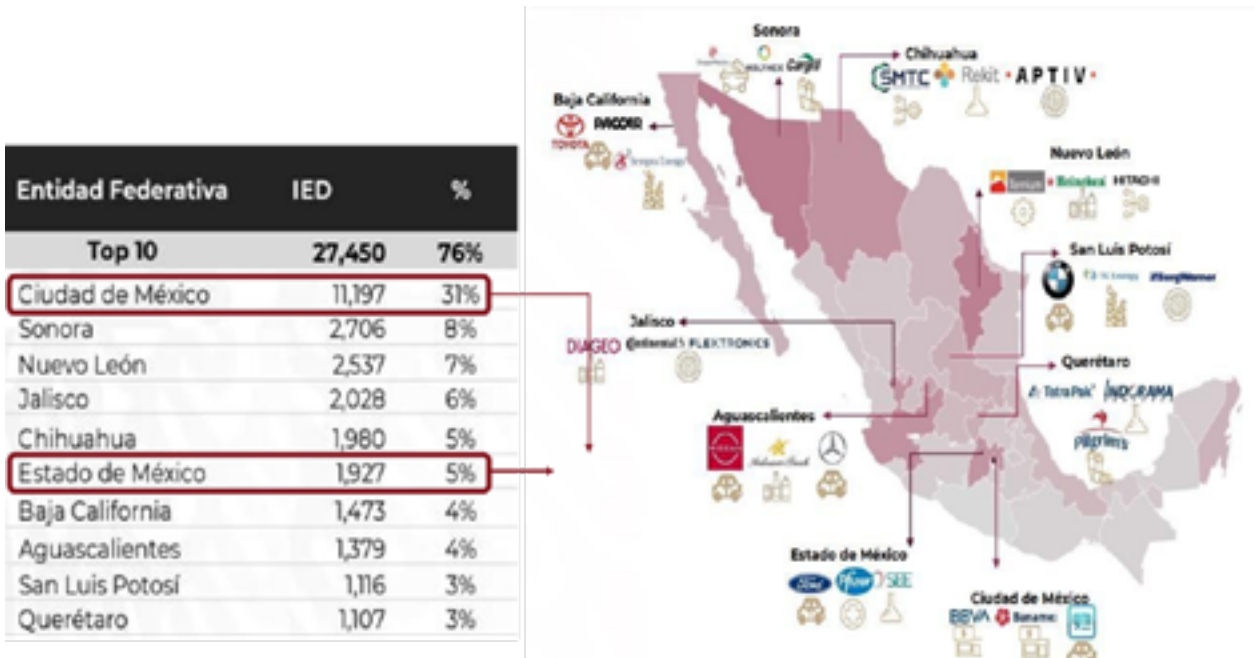


Es por esto, por lo que la AMVO considera que expandirse a mercados internacionales a través del comercio electrónico ofrece varias ventajas, como menores barreras de entrada, reducción de costos operativos, y el aprovechamiento de herramientas digitales. Además, permite a las pymes diversificar riesgos, acceder a mercados globales, y potencialmente construir una marca global.

Es así como se han identificado oportunidades clave para fomentar el comercio electrónico en México, como el acceso a un mercado global y el aprovechamiento de ventajas competitivas específicas. Estas oportunidades pueden ser decisivas para el crecimiento y la internacionalización de las pymes mexicanas.

Para tomar a consideración las principales categorías representadas en el ecommerce mexicano incluyen ropa y calzado, muebles y hogar, electrónicos, alimentos y bebidas, entre otros. En cuanto a soluciones, destacan agencias de marketing, tecnologías de omnicanalidad, medios de pago, logística, consultoría en ecommerce, y ciberseguridad, entre otras.

El Clúster Automotriz Metropolitano (CAM) apunta que México se posiciona como el 7° productor de vehículos ligeros y el 4° productor de autopartes a nivel mundial, así como el 5° exportador de vehículos ligeros. También es el primer exportador de tractocamiones y el 4° exportador de vehículos pesados. Este sector representa el 32% de las exportaciones totales de México y contribuye con el 4.7% del PIB nacional, y un 23% del PIB manufacturero.



Fuente: Secretaría de Economía

Desde su perspectiva nos encontramos inmersos en los siguientes fenómenos:

- Re-shoring: Retorno de activos productivos a Norteamérica.
- Near-shoring: Relocalización de activos productivos asiáticos a Norteamérica, beneficiando significativamente a México.
- Off-shoring: Deslocalización de manufactura desde EE. UU. a países como México, para mantener competitividad.
- Transiciones Tecnológicas: Cambios en la industria automotriz, comercio digital, y trabajo remoto, que están remodelando el sector.

Existen diferentes desafíos y oportunidades que no debemos perder de vista:

- **Infraestructura:** La infraestructura es crítica para el desarrollo del nearshoring. La electricidad, el espacio industrial disponible, corredores logísticos seguros, fronteras inteligentes, conectividad vial, gas natural y telecomunicaciones son esenciales.
- **Talento:** La atracción y retención de talento son vitales para el sector. Se identifican necesidades críticas en compensación, liderazgo, y reskilling continuo.
- **Incentivos y Capacitación:** Se propone un plan agresivo de incentivos para la manufactura de autos eléctricos que cumplan con el T-MEC, junto con un programa ambicioso de capacitación y reentrenamiento laboral.

Es necesario resaltar que existe mucho optimismo de los inversionistas en la relación bilateral entre México y Estados Unidos, y en el crecimiento de México como parte esencial de las cadenas de valor de la región.

Por lo que uno de los factores clave del éxito será la velocidad de implementación de planes de infraestructura y capacitación, este será un reto fundamental para aprovechar las oportunidades del nearshoring y mantenerse competitivo en el escenario global.

En el contexto de la creciente tendencia del nearshoring y su impacto potencial en la economía de la Ciudad de México, la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC), Delegación Ciudad de México, ha desarrollado un conjunto de propuestas estratégicas destinadas a fortalecer el desarrollo urbano y económico de la capital.

Uno de los pilares fundamentales para incentivar la inversión en la Ciudad de México es la garantía de certidumbre jurídica para los inversionistas. La CMIC propone la implementación y fortalecimiento de la digitalización en la gestión de trámites y permisos, lo cual es vital para aumentar la transparencia, eficiencia y reducir los tiempos de espera en estos procesos.

La Ventanilla Única de Construcción, desarrollada por la Agencia Digital de Innovación Pública, es identificada como una herramienta clave en este proceso. Se recomienda su fortalecimiento mediante el seguimiento riguroso, la consolidación de los procedimientos definidos y la observancia estricta de los plazos estipulados.

En el ámbito de la obra pública, se sugiere la automatización de procesos críticos como las licitaciones y el seguimiento de obras, lo que contribuirá no solo a la transparencia, sino también a la eficiencia en la ejecución de proyectos públicos. Esta automatización es vista como un medio para optimizar la gestión de obras y garantizar que los proyectos se desarrollen conforme a los estándares más altos de transparencia y responsabilidad.

La certidumbre en el suministro de servicios básicos es otro aspecto central para el desarrollo urbano y la atracción de inversiones. La CMIC resalta la necesidad de garantizar un suministro confiable de agua, drenaje, movilidad, vivienda e infraestructura urbana, lo cual es esencial para la sostenibilidad a largo plazo de la Ciudad de México. En este sentido, la reactivación del Instituto de Planeación Democrática y Prospectiva (IPDP) es considerada crucial para la elaboración y ejecución de un Plan General de Desarrollo Urbano.

Este plan debe abordar soluciones integrales a corto, mediano y largo plazo para los desafíos más apremiantes de la ciudad. Entre las áreas de enfoque propuestas se incluyen:

- Plan Integral Hídrico de la Ciudad de México: Un enfoque exhaustivo en la gestión del agua que aborde la captación, distribución y sostenibilidad del recurso hídrico.
- Plan Integral de Saneamiento: Estrategias para mejorar el saneamiento de la ciudad, con un énfasis en la actualización y expansión de la infraestructura de drenaje.
- Actualización del Plan Rector de Movilidad: Una revisión y modernización de las políticas de movilidad urbana, incorporando nuevas tecnologías y soluciones de transporte sostenible.

Además, la CMIC sugiere la creación de un banco de proyectos a largo plazo, que funcione como una reserva estratégica de iniciativas de desarrollo urbano, listas para ser implementadas conforme se dispongan de los recursos necesarios.

Para la efectiva implementación de estos planes, es fundamental que el IPDP cuente con autonomía económica. Esto permitirá al instituto operar de manera independiente, con los recursos necesarios para desarrollar y ejecutar proyectos de gran envergadura que sean vitales para el futuro de la Ciudad de México. La autonomía financiera es vista como un requisito para asegurar que las iniciativas de planificación urbana no estén sujetas a cambios abruptos por consideraciones políticas de corto plazo, sino que respondan a una visión estratégica a largo plazo.

La Cámara de Comercio, Servicios y Turismo de la Ciudad de México (CANACO) enfatiza la necesidad de que las empresas que adopten prácticas de nearshoring cumplan con una serie de principios fundamentales para asegurar la responsabilidad social y promover el empleo decente. Entre las acciones propuestas se incluyen:

- **Cumplimiento de Normas Laborales:** Garantizar el cumplimiento estricto de las leyes laborales mexicanas, incluyendo el pago justo, condiciones de trabajo seguras, y el respeto al derecho de los trabajadores a organizarse y negociar colectivamente.
- **Fomento de la Inclusión y Diversidad:** Establecer políticas que promuevan la igualdad de oportunidades, contratando a personas de diversas edades, géneros, etnias y condiciones socioeconómicas, así como a personas con discapacidad.
- **Desarrollo Profesional y Capacitación Continua:** Implementar programas de capacitación y desarrollo profesional que permitan a los empleados mejorar sus habilidades y avanzar en sus carreras.
- **Impacto Positivo en la Comunidad Local:** Fomentar la colaboración con proveedores locales y contribuir al desarrollo económico de las comunidades donde operan, incluyendo la creación de programas comunitarios.
- **Transparencia y Responsabilidad Social:** Implementar prácticas de transparencia y rendición de cuentas mediante la publicación de informes de responsabilidad social empresarial (RSE).

- **Inversiones en Sostenibilidad:** Adoptar prácticas ambientales sostenibles, como la reducción de la huella de carbono y la gestión adecuada de residuos.
- **Colaboración con el Gobierno e Iniciativa Privada:** Participar en programas y foros que promuevan el empleo y las prácticas laborales responsables.

La Cámara Nacional de Comercio (CANACO), subraya la importancia de la colaboración entre el gobierno, las empresas, la academia y la sociedad civil para optimizar la sostenibilidad ambiental en el nearshoring. Propone:

- **Diseño de Políticas y Normativas Sostenibles:** Desarrollar e implementar políticas que fomenten la sostenibilidad, incluyendo incentivos fiscales para empresas que adopten tecnologías limpias y prácticas sostenibles.
- **Gestión del Agua y Reducción de Residuos:** Enfrentar la escasez de agua y el desperdicio mediante la modernización de la red de abasto de agua potable y la promoción de buenas prácticas industriales y ciudadanas.
- **Investigación y Desarrollo (I+D):** Invertir en investigación y desarrollo tecnológico para innovar en modelos de negocio sostenibles.
- **Involucramiento de Universidades:** Colaborar con universidades en proyectos ambientales y programas de formación que apoyen la transición hacia prácticas empresariales más sostenibles.

Para lograr un equilibrio entre el desarrollo económico y la sostenibilidad ambiental en la Ciudad de México, se proponen varias medidas, tales como:

- **Estudios Ambientales:** Realizar estudios ambientales que prioricen inversiones de bajo impacto ambiental.
- **Infraestructura Sostenible:** Fomentar el desarrollo de edificios con certificaciones de sostenibilidad y mejorar la infraestructura pública, especialmente en transporte.

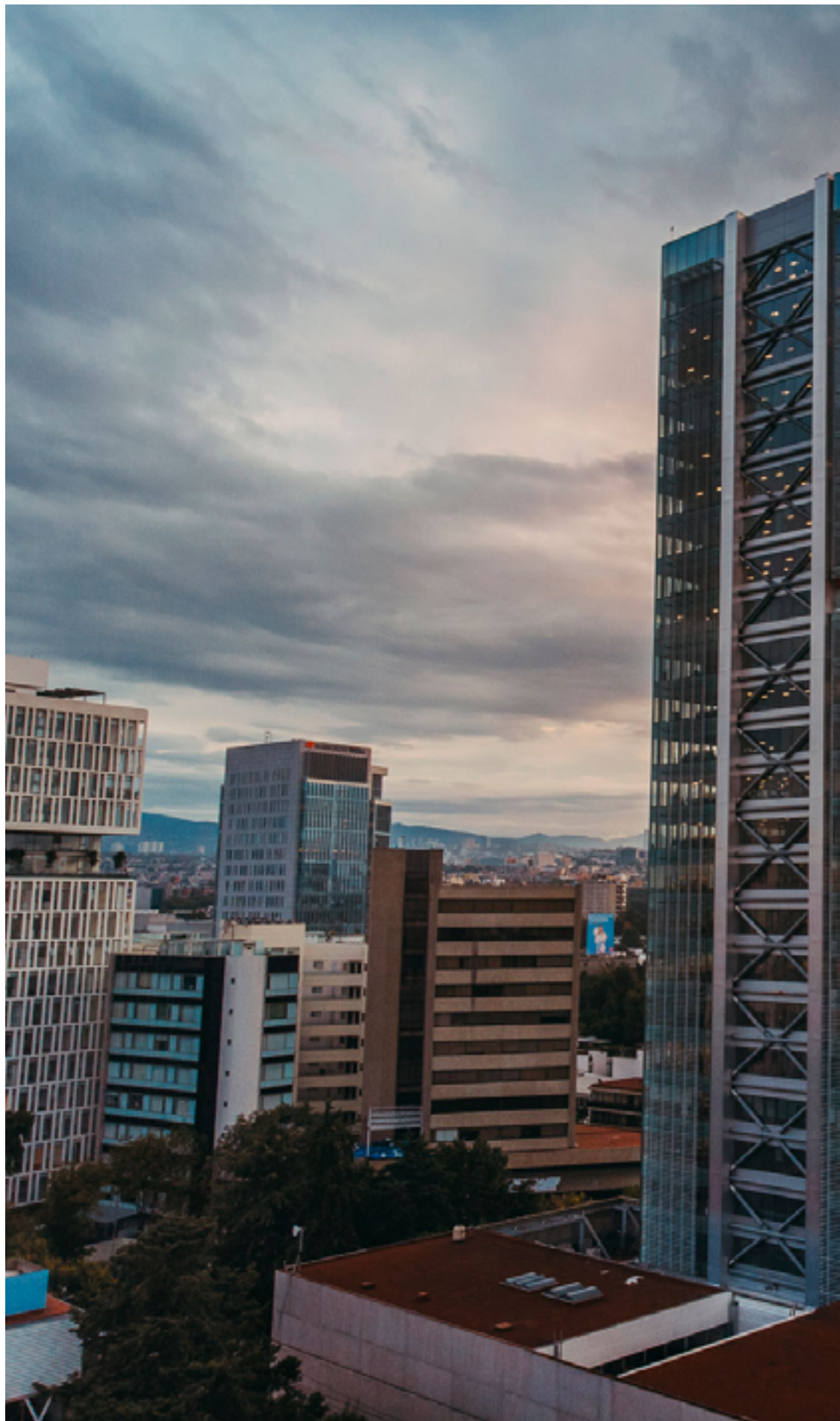
- **Alianzas Estratégicas:** Fortalecer alianzas entre el sector público y privado para promover la construcción de infraestructura ecológica y el desarrollo de transporte público sostenible.

Las propuestas empresariales son vistas como catalizadores para la transformación de la Ciudad de México en una ciudad inteligente y sostenible. Se destaca la necesidad de:

- **Innovación y Tecnología:** Adoptar avances tecnológicos que optimicen el uso de recursos, gestionen eficientemente el agua y residuos, y mejoren la eficiencia energética.
- **Cumplimiento Normativo:** Asegurar que las empresas cumplan con los estándares internacionales en sus procesos y productos, impulsando la calidad y la productividad.
- **Energías Limpias:** Reevaluar la política pública para fomentar el uso de energías limpias y renovables, superando la dependencia de energías fósiles.

Para lograr un equilibrio entre el desarrollo económico y la sostenibilidad. Además, la CANACO propone diseñar normativas que obliguen a las empresas a adoptar prácticas responsables en el manejo de residuos y promover la economía circular. Esto incluye:

- **Recolección y Reciclaje:** Implementar programas de recolección de residuos, como el reciclaje de aceite vegetal en restaurantes para la producción de biodiesel.
- **Diseño Sostenible:** Incorporar principios de diseño sostenible en la producción, como el uso de materiales reciclables y la reducción de embalajes.
- **Incentivos Fiscales:** Establecer estímulos fiscales para las empresas que cumplan con normativas de sostenibilidad.





Torre ejecutiva de la Secretaría de Economía – BIENAL NACIONAL DE ARQUITECTURA MEXICANA. (s. f.-b). <https://bnamx.org.mx/participante/torre-ejecutiva-de-la-secretaria-de-economia/>

4. HABILITADORES, IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

4.1 HABILITADORES

- **Infraestructura:** Es esencial desarrollar y modernizar la infraestructura crítica, incluyendo carreteras, puertos, aeropuertos y redes de telecomunicaciones, para facilitar el nearshoring. De igual manera, es crucial garantizar el acceso a energía confiable y sostenible.
- **Capacitación y Desarrollo de Talento:** La implementación de programas de formación profesional y educación técnica es fundamental para crear una fuerza laboral calificada que satisfaga las demandas de las industrias clave que buscan relocalizar sus operaciones en México.
- **Políticas Públicas:** Establecer políticas fiscales y regulatorias que incentiven la relocalización de operaciones, tales como beneficios fiscales, simplificación administrativa, y acuerdos comerciales favorables, es esencial para atraer inversión y fomentar la competitividad.
- **Tecnología y Digitalización:** Fomentar la adopción de tecnologías avanzadas, como la automatización, la inteligencia artificial, y el blockchain, para optimizar los procesos de producción y logística, y así mejorar la eficiencia operativa.
- **Clústeres Industriales:** El desarrollo de clústeres sectoriales permitirá la colaboración entre empresas, fomentando la innovación y el fortalecimiento de la cadena de suministro local.

4.2 IMPLEMENTACIÓN

- **Plan Estratégico:** Un plan detallado, con metas claras, plazos definidos y responsabilidades asignadas, es crucial para guiar la implementación de las estrategias de nearshoring. Este plan debe ser flexible y adaptativo para responder eficazmente a los cambios en el entorno económico y político.

- **Alianzas Público-Privadas:** La colaboración entre el gobierno, el sector privado y las universidades es fundamental para asegurar una implementación efectiva y sostenible. Estas alianzas deben enfocarse en áreas clave como infraestructura, capacitación e innovación.
- **Proyectos Piloto:** La implementación de proyectos piloto en sectores estratégicos permitirá evaluar la efectividad de las políticas antes de su expansión a gran escala, asegurando una ejecución más eficaz y ajustada a las necesidades reales del mercado.

4.3 CREACIÓN DE UN ÓRGANO TRIPARTITO

- **Objetivos:** Se propone la creación de un órgano tripartito, integrado por representantes del gobierno, la iniciativa privada y organizaciones civiles y académicas, con el objetivo de medir y monitorear el progreso de las iniciativas de nearshoring, asegurar un enfoque en resultados tangibles y generar confianza entre todos los actores involucrados.
- **Composición:** Este órgano incluirá funcionarios de alto nivel de secretarías clave del gobierno, líderes de sectores industriales estratégicos, y expertos de universidades y centros de investigación. Esta diversidad garantizará que las perspectivas de todos los sectores sean consideradas en la toma de decisiones.
- **Funciones y Responsabilidades:** El órgano tripartito se reunirá periódicamente para revisar avances, ajustar estrategias y asegurar una supervisión continua. Además, será responsable de la elaboración de informes públicos que promuevan la transparencia y refuercen la confianza entre los actores involucrados.
- **Impacto Esperado:** La creación de este órgano contribuirá a una mejor coordinación entre los diferentes sectores, aumentando la credibilidad y confianza en los esfuerzos de nearshoring, lo que resultará en una mayor atracción de inversiones y una implementación más eficiente de las políticas.

4.4 EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Indicadores de Desempeño (KPIs):

1. Progreso en Infraestructura:

- o **Métrica de Evaluación:** Número de proyectos de infraestructura completados en tiempo y forma.
- o **Capacidad Logística:** Aumento en la capacidad logística, medido por la expansión en puertos, aeropuertos, y carreteras.
- o **Acceso a Energía:** Incremento en el acceso a energía confiable, evaluado por el número de nuevas plantas energéticas y la ampliación de redes eléctricas.

2. Calidad y Disponibilidad de Talento:

- o **Capacitación:** Número de trabajadores capacitados en áreas clave de nearshoring, medido por el porcentaje de trabajadores certificados en tecnologías avanzadas y competencias digitales.
- o **Empleo Relacionado:** Tasa de empleo en sectores relacionados con nearshoring, comparada con los objetivos establecidos por el plan estratégico.
- o **Satisfacción Empresarial:** Nivel de satisfacción de las empresas con la calidad de la mano de obra, evaluado mediante encuestas semestrales.

3. Atractivo Fiscal y Regulatorio:

- o **Incremento en IED:** Incremento en la inversión extranjera directa (IED) en los sectores priorizados, medido en términos de crecimiento porcentual anual.
- o **Reubicación de Empresas:** Número de empresas relocalizadas en México, desglosado por sector y tamaño.
- o **Eficiencia Regulatoria:** Reducción en el tiempo promedio para el establecimiento de nuevas operaciones, comparado con la línea base anterior a la implementación de reformas.

4. Adopción de Tecnología:

- o Implementación de Tecnologías Avanzadas:** Porcentaje de empresas que implementan tecnologías avanzadas (automatización, inteligencia artificial, blockchain).
- o Digitalización de Procesos:** Tasa de digitalización de procesos en sectores estratégicos, medida por el número de procesos digitalizados y el porcentaje de adopción.
- o Inversión en I+D:** Nivel de inversión en investigación y desarrollo, medido con relación al PIB del sector.

5. Desarrollo de Clústeres Industriales:

- o Formación de Clústeres:** Número de clústeres industriales formados y operativos, con enfoque en su contribución al crecimiento económico regional.
- o Colaboración Empresarial:** Tasa de colaboración entre empresas dentro de los clústeres, medida por el número de proyectos conjuntos y acuerdos de cooperación.
- o Innovación y Desarrollo de Productos:** Crecimiento en la innovación y desarrollo de productos, evaluado por el número de patentes registradas y el lanzamiento de nuevos productos al mercado.

Evaluaciones Periódicas:

- Frecuencia de Evaluación:** Realizar evaluaciones regulares al menos cada seis meses para monitorear el progreso de los indicadores de desempeño (KPIs).
- Revisión de Estrategias:** Las evaluaciones incluirán análisis de desviaciones respecto a los objetivos, permitiendo ajustes oportunos en las estrategias implementadas y la asignación de recursos.

Monitoreo Continuo y Transparencia:

1. Informe de Progreso Trimestral:

- o **Contenido del Informe:** Al finalizar cada trimestre, se elaborará un informe de progreso detallado que incluirá:
 - Análisis de KPIs, logros alcanzados, y áreas de mejora.
 - Comparativa de desempeño frente a periodos anteriores y objetivos establecidos.
 - Recomendaciones para ajustar estrategias y acciones.
- o **Presentación del Informe:** Este informe será presentado en las reuniones trimestrales ampliadas y publicado en plataformas digitales para asegurar transparencia y acceso público.

2. Proceso de Escalamiento:

- o **Mecanismo de Detección de Problemas:** Durante las evaluaciones mensuales, se identificarán problemas significativos que no puedan ser resueltos a nivel operativo.
- o **Acción Correctiva Rápida:** Si se detectan problemas críticos, se activará un proceso de escalamiento que incluirá:
 - Intervención directa de altos funcionarios del gobierno o líderes del sector privado.
 - Implementación de medidas correctivas inmediatas para asegurar la continuidad de las operaciones y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- o **Comunicación y Reporte:** Todos los problemas escalados serán documentados y comunicados a las partes interesadas, asegurando una respuesta ágil y coordinada.

Fortalecimiento del Proceso de Mejora Continua:

- **Revisión Anual Integral:** Realizar una revisión anual exhaustiva de todos los KPIs y estrategias, incorporando retroalimentación de todas las partes interesadas (gobierno, empresas, sociedad civil).
- **Ajuste Estratégico Dinámico:** Basado en los resultados de las evaluaciones y monitoreo, se adaptarán continuamente las estrategias para responder a las nuevas oportunidades y desafíos del entorno.

5. CONCLUSIONES

El nearshoring presenta una ventana de oportunidad para la Ciudad de México en un contexto que podríamos denominar relocalización caracterizado por la necesidad de cadenas de suministro más resilientes y eficientes para América del Norte. Aprovechar esta tendencia requiere un enfoque estratégico y coordinado que abarque todos los aspectos necesarios para posicionar a la ciudad como un destino clave para la relocalización de empresas. Las propuestas que se desarrollaron en este grupo de trabajo coordinado desde el Consejo Económico, Social y Ambiental de la Ciudad de México subrayan la importancia de integrar prácticas sostenibles, fomentar la colaboración multisectorial y promover el desarrollo económico, social y ambiental de manera equilibrada.

La Ciudad de México debe fortalecer su infraestructura para asegurar una conectividad eficiente y una logística de clase mundial. Esto implica la modernización de puertos, aeropuertos, carreteras y redes ferroviarias, así como la mejora del acceso a fuentes de energía confiables y sostenibles. La inversión en infraestructura no solo facilitará la relocalización de empresas, sino que también aumentará la competitividad de la ciudad en el ámbito internacional, atrayendo inversiones estratégicas en sectores clave.

Por ello resulta fundamental enfocar esfuerzos en el desarrollo de la fuerza de trabajo altamente calificada. La capacitación continua y la educación en áreas clave como ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM) son esenciales para asegurar una fuerza laboral competente que satisfaga las necesidades de las empresas que eligen relocalizarse en la Ciudad de México. El fomento de programas de formación dual, que combinan la educación teórica con la experiencia práctica en empresas, permitirá a los trabajadores desarrollar habilidades adaptadas a las demandas del mercado global, impulsando la productividad y la innovación.

La adopción de tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial, la automatización y el blockchain, es otro componente clave de la estrategia de nearshoring. Estas tecnologías no solo aumentan la eficiencia operativa y reducen costos, sino que también permiten a las empresas mejorar la sostenibilidad de sus operaciones. Desde el grupo que coordinó el CESA se destaca la necesidad de un entorno propicio para la innovación tecnológica, donde la colaboración entre empresas, universidades y centros de investigación fomente la investigación y el desarrollo (I+D) de soluciones innovadoras que puedan posicionar a la Ciudad de México como un hub tecnológico en América Latina.

El desarrollo de clústeres industriales estratégicos es igualmente crucial para maximizar las sinergias entre empresas y mejorar la competitividad del ecosistema local. Estos clústeres deben fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos entre empresas, universidades y centros de investigación, facilitando la creación de productos y servicios de alto valor agregado. La promoción de clústeres industriales también fortalecerá la red de proveedores locales, creando cadenas de suministro más integradas y resilientes, y promoviendo el desarrollo económico regional de manera equitativa.

Justo por esto, la Ciudad de México debe posicionarse como un referente de sostenibilidad mediante la implementación de prácticas de economía circular y la adopción de tecnologías limpias. La creación de plataformas digitales que conecten a empresas con proveedores de servicios de gestión de residuos, centros de investigación y universidades facilitará la transición hacia un modelo de economía circular. Asimismo, el desarrollo de clústeres industriales sostenibles, donde las empresas compartan mejores prácticas y recursos, contribuirá a un entorno más responsable y resiliente que atraiga inversiones sostenibles.

Hemos establecido un proceso de evaluación continua y monitoreo transparente, ya que estos son esenciales para asegurar que las estrategias implementadas sean efectivas y ajusten de manera oportuna. La creación de indicadores de desempeño (KPIs) claros y medibles permitirá evaluar el progreso en áreas críticas como infraestructura, calidad del talento, adopción tecnológica y desarrollo de clústeres industriales. Los informes de progreso periódicos, junto con procesos de escalamiento para la resolución rápida de problemas, garantizarán la coordinación entre los actores involucrados y permitirán que la Ciudad de México responda de manera ágil a los desafíos emergentes. Por ello resulta pertinente que el Congreso de la Ciudad de México genere estrategias para implementar el tipo de soluciones que emanan de las propuestas que aquí se señalan.

Finalmente, como se ha venido trabajando desde el CESA resulta clave el papel y la participación de la sociedad civil en la toma de decisiones, esto es un elemento clave para el éxito de las estrategias de nearshoring. A través de consultas públicas, foros de participación ciudadana y el apoyo a organizaciones locales, se garantiza que las voces de todos los sectores de la sociedad sean escuchadas y se reflejen en las políticas públicas implementadas. Este enfoque inclusivo fortalecerá la legitimidad de las acciones emprendidas y asegurará que los beneficios del nearshoring se distribuyan de manera equitativa entre todos los habitantes de la ciudad.

En conclusión, las propuestas que contiene este documento elaborado desde el CESA ofrece un enfoque integral para transformar el nearshoring en una fuerza positiva para la Ciudad de México, promoviendo un desarrollo económico inclusivo y sostenible que posicione a la ciudad como un líder global en prácticas empresariales responsables. A través de la colaboración efectiva entre el gobierno, el sector privado, la academia y la sociedad civil, y mediante la integración de la sostenibilidad en todas las dimensiones de la vida urbana, la Ciudad de México puede construir un futuro más próspero y resiliente, asegurando que el nearshoring se convierta en un motor de crecimiento económico, innovación y desarrollo social para las generaciones presentes y futuras.



Kelly, J. F. (2024, 23 julio). México Requiere a la Gran Empresa Mexicana y a Reglas de Origen más Exigentes para Desatar el Verdadero Potencial del Nearshoring. Revista Fortuna. <https://revistafortuna.com.mx/2024/07/23/mexico-requiere-a-la-gran-empresa-mexicana-y-a-reglas-de-origen-mas-exigentes-para-desatar-el-verdadero-potencial-del-nearshoring/>

BIBLIOGRAFÍA

Blaise, P. (2024). Cross Border: Un Futuro Audaz Para Las Pymes Mexicanas. Presentación De La Asociación Mexicana De Ventas Online, 9 De Julio 2024.

Bonilla, F. (2024). Retos Presentes Y Futuros Para El Nearshoring Desde Una Perspectiva Ambiental. Presentación De La Universidad Del Medio Ambiente, 9 De Julio 2024.

COLMEX, (2024). Nearshoring: Oportunidades De Inversión Para La Ciudad De México, Agosto 22 Del 2024.

Colegio De México. Guadalajara, JL. & López, C. & Terrazas, D. & Sobrino, J. Nearshoring: Oportunidades De Inversión Para La Ciudad De México, 23 De Abril 2024

Crespo, E. (2024). Claud Metropolitano CDMX, EDOMEX, HIDALGO, 2024. Dirección De Desarrollo Económico Y Fomento Cooperativo Alcaldía Álvaro Obregón, Junio Del 2024.

Dussel, E. (2024). Relaciones Económicas México-China Y Oportunidades Ante El Near O Security-Shoring, Colegio Nacional De Economista, Mayo 14 Del 2024.

España, I. Educación Superior, Ciencia Y Tecnología En El Estado De Hidalgo. Áreas De Oportunidad Para El Nearshoring, Martes 09 De Abril De 2024.

Guzmán, J. Educación Superior, Ciencia Y Tecnología En El Estado De Puebla. Áreas De Oportunidad Para El Nearshoring, Martes 09 De Abril De 2024.

Iglesias, C. (2024). Planeación Estratégica Del Desarrollo Económico Y Oportunidades Del Nearshoring En La Ciudad De México. 02 De Julio De 2024.

INEGI, Censos de población y vivienda 2020 <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>

Ledezma, F. (2024). Revolucionando Nuestros Hábitos De Consumo. Presentación De Grupo PROMESA, 9 De Julio 2024.

Libien, S. (2024). Educación Superior, Ciencia Y Tecnología En El Estado De México. Áreas De Oportunidad Para El Nearshoring, Martes 09 De Abril De 2024.

Ramírez, N. (2024). CCME Nearshoring Con Perspectiva Genero, 14 De Mayo 2024.

Sánchez, H. (2024). Comportamiento Y Perspectivas Del Empleo En La Ciudad De México, Jueves 26 De Septiembre 2024.

SEDATU, Metrópolis de México 2020 <https://www.gob.mx/sedatu/documentos/metropolis-de-mexico-2020?state=published>

Valencia, E. (2024). Propuesta Empresarial De Nearshoring. Presentación De Ectagono, 9 De Julio 2024.

COMISIÓN REDACTORA

Adalberto Ortiz Ávalos / Confederación Patronal De La Republica Mexicana

Agustín Onofre Molina / Instituto Politécnico Nacional

Alejandra Del Toro Vega / Cooperativo del Toro

Alma Herrera Márquez / Universidad Rosario Castellanos

Alma Patricia Bucio / Colegio de Ingenieros Ambientales de México A.c.

Ana Lilia Valderrama Santibañez / Instituto Politécnico Nacional

Anabel León Martínez / Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios

Angélica Brito Miranda / Consejo Coordinador de Mujeres Empresarias

Armando Zúñiga Salinas / Confederación Patronal de la Republica Mexicana

Ayin Decer Castelán / How 2 Go

Carlos A. Flores Vargas / Corazón Capital

Carlos Alberto Sánchez Durán / Ppg & Comex

Carlos Gutiérrez / Bmw Group Mexico

Cesar Arturo Iglesias Grajales / Colegio de Economistas de a Ciudad de México

Claudia Carla Hernández Ledesma / Fondo para el Desarrollo Económico y Social de la Ciudad De México

Claudia García / Red de Mujeres en Energía Renovable y Eficiencia Energética

Cristian Mario Solórzano Gómez / Colegio de México

Cuauhtémoc Velasco / Colegio de Economistas de la Ciudad de México

Daniel Mauricio Reynada Ramos / Asociación Mexicana de Unidades de Verificación, Inspección y Estandarización A.c.

David Cervantes Soto / Alcaldía Milpa Alta

Diana Pérez Molero Bustamante / Colegio de Arquitectos de la Ciudad de México

Eduardo Contró Rodríguez / Alcaldía Miguel Hidalgo

Elisa Crespo Ferrer / Clúster Automotriz Cdmx – Edomex

Elizabeth Enríquez / Meredi

Enrique De La Rosa Luna Parra / Fondo para el Desarrollo Económico y Social de la Ciudad de México

Enrique Dussel Peters / Universidad Nacional Autónoma de México

Enrique Juárez / How 2 Go

Erica Valencia Torres / Ectagono

Ernesto Díaz Sánchez / Asociación Mexicana de Empresas del Ramo de Instalaciones para la Construcción A.c.

Fabiola Olivares Rodríguez / Ectagono

Fadlala Akabani Hneide / Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México

Fernando Ledezma / Grupo Promesa

Filiberto Cipriano Marín / Colegio De Economistas de la Ciudad de México

Francisco Sevilla Bonilla / Universidad del Medio Ambiente

Gabriel Cerecero Díaz / Grupo Rotary Means Business

Gilberto Huitrón Casado / Confederación Revolucionaria de Obreros Campesinos

Guadalupe Mayorga Malabehar / Cámara Nacional de la Industria de Transformación

Gustavo Garza Villareal / Comisión Económica para América Latina Y El Caribe

Hugo Martínez Peña / Asociación Mexicana de Unidades de Verificación, Inspección y Estandarización A.C.

Hugo Vela Reyna / Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados

Irma Lara López / Alcaldía Iztapalapa

Itzel España Cabrera / Secretaría de Desarrollo Económico del Estado de Hidalgo

Iván Martínez / Asociación Mexicana de Empresas del Ramo de Instalaciones para la Construcción A.C.

Jaime Guzmán Orozco / Secretaría de Economía del Estado de Puebla

Jair Eridan Cabrera / Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México

Javier Puente García / Asociación De Hoteles de la Ciudad de México

Jesús Ofelia Angulo Guerrero / Secretaría de Educación, Ciencia, Tecnología E Innovación de la Ciudad de México

José Alberto Valdés Palacios / Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México

José Antonio Reyes / Universidad Rosario Castellanos

José De Jesús Ramírez Sánchez/ Colegio de Economistas de la Ciudad de México

José Francisco Berumen Martínez / Cin Consulting

José Luis Jiménez Barrera / Confederación Patronal de la Republica Mexicana

José Martín Gómez Tagle / Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda de la Ciudad de México

José Matías Rodríguez Soria / Alcaldía Álvaro Obregón

Julio Arturo Meneses Cázares / Alcaldía Coyoacán

Karen Yadira Santander Guadarrama / Cámara Nacional de la Industria de Transformación

Leonardo Poblete Galván / Fondo Para el Desarrollo Económico y Social de la Ciudad de México

Lilia Marcela Heredia Izquierdo / Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción

Lilian De La O Uribe / Organización Multipark

Lilian Vázquez Orihuela / Luxury Life

Lourdes Valeria Sanchez Mera / Alcaldía Álvaro Obregón

Lucía Blanco Pantoja / Lublan

Lucía Eva Gutiérrez Maldonado / Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales, A.C.

Luis Arturo Ocampo Carapia / Cin Consulting

Luis Carlos Rodríguez Ortega / Tecnología Fotocatalica

Luis Daniel Martínez López / Fondo para el Desarrollo Económico y Social de la Ciudad de México

Luis Enrique Zavala Gallegos / Instituto Politécnico Nacional

Luis Pérez Rubio / Universidad del Medio Ambiente

Ma. Apuleya Patricia Pons Álvarez / Fondo para el Desarrollo Económico y Social de la Ciudad de México

Manuel González Martínez / Cámara de la Industria de Desarrollo y Promoción y Vivienda

Marco Antonio Austria Carlos / Colegio de Economistas de la Ciudad de México

María De La Luz Hernández Trejo / Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México

Maria Guadalupe Celestino Pérez / Universidad Nacional Autónoma de México

María José Riquelme Sordo / Ectagono

Maricela Peña Cárdenas / Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos

Mario Cisneros / Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados de la Ciudad de México

Mauricio Camarena Páez / Secretaría de Energía

Max Iker Ortega Adie / Asociación de Hoteles de la Ciudad de México

Max Ortega / Asociación de Hoteles de la Ciudad de México

Mayra Aquilea Reverte Gómez / Secretaría de Desarrollo Económico del Estado de México

Mercedes Vandenberg / Daimler Financial Services Mexico

Michelle Alejandra Picasso Davila / Invitada Especial

Mireille Acquart / Ethical Fashion Space

Norma Alicia Ramírez Hinojosa / Consejo Coordinador De Mujeres Empresarias

Óscar Daniel Torres Ayala / Alcaldía Álvaro Obregón

Óscar López Rodríguez / Instituto Nacional de Estadística y Geografía

Pedro Manuel Castro / Secretaría de Economía del Estado de Puebla

Pedro Núñez Mendoza / Universidad Rosario Castellanos

Pierre Claude – Blaise / Asociación Mexicana de Ventas Online

Rafael Marino Roche / Sindicato De Telefonistas de la República Mexicana

Rafael Vázquez Vázquez / Grupo Rotary Means Business

Raúl De Jesús Torres Guerrero / Congreso de la Ciudad de México

Raymundo Sánchez Alemán / Ey Latin America Group Mexico

Rodrigo Gómez / Maxima

Rolando Paniagua / Banco Base

Rosa Mar Chávez Y Olvera / Centro de Innovación Económica

Sabrina Díaz / Cámara Nacional de la Industria del Vestido

Salvador Guerrero Chiprés / Consejo Ciudadano para la Seguridad y Justicia de la Ciudad de México

Sergio Guzmán Reyes / Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México

Sofía Pérez Gasque Muslera / Asociación Mexicana de la Industria de Tecnologías de Información

Susana Libien Díaz González / Secretaría de Desarrollo Económico del Estado de México

Tanya Alejandra Aguilar Murrieta / Secretaría de Turismo de la Ciudad de México

Valeria Del Toro Vela / Cooperativo del Toro

Vicent Speranza / Endeavor

Yuriria Domínguez / Banco Base

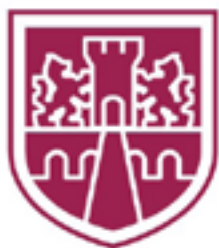
BECARIOS

Erick Adrián Guadarrama Reyes

José Ángel Cárdenas Rosales

Mackenzie Itzel García Martínez

PARTICIPANTES E INVITADOS ESPECIALES



CIUDAD DE MÉXICO
CAPITAL DE LA TRANSFORMACIÓN



**UNIVERSIDAD
ROSARIO CASTELLANOS**



**EL COLEGIO
DE MÉXICO**



COPARMEX[®]
CIUDAD DE MÉXICO



ANTAD

Asociación Nacional de Tiendas de
Autoservicio y Departamentales, A.C.



**CÁMARA DE COMERCIO
SERVICIOS Y TURISMO**

C I U D A D D E M É X I C O



CANIRAC

CÁMARA NACIONAL DE LA INDUSTRIA DE RESTAURANTES Y ALIMENTOS CONDIMENTADOS

PARTICIPANTES E INVITADOS ESPECIALES



II LEGISLATURA





COLEGIO DE ARQUITECTOS DE LA CIUDAD DE MÉXICO
SOCIEDAD DE ARQUITECTOS MEXICANOS



ECTAGONO



PARTICIPANTES E INVITADOS ESPECIALES



CINAM
Colegio de Ingenieros
Ambientales de México, A. C.



DESARROLLO ECONÓMICO
SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO



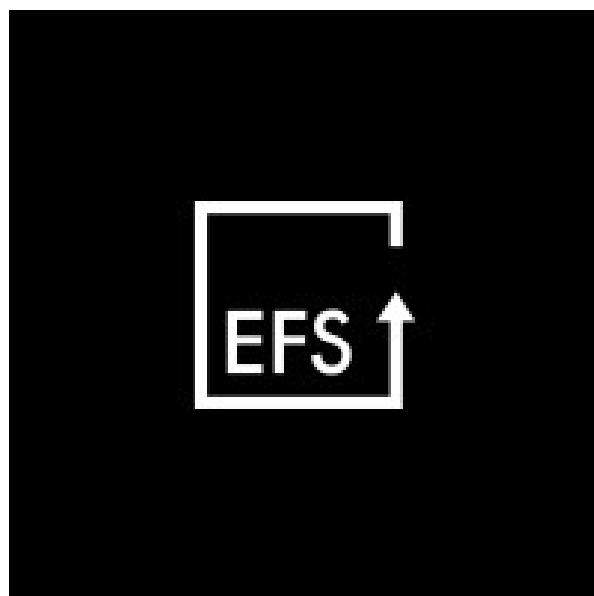
Secretaría
de Economía
Gobierno de Puebla



PARTICIPANTES E INVITADOS ESPECIALES



**ASOCIACIÓN DE HOTELES
DE LA CIUDAD DE MÉXICO**





**BMW
GROUP**



EY

Construyendo un mejor
entorno de negocios

PARTICIPANTES E INVITADOS ESPECIALES





PARTICIPANTES E INVITADOS ESPECIALES





PARTICIPANTES E INVITADOS ESPECIALES

CORAZÓN
CAPITAL



DAIMLER

Daimler Financial Services



AMERIC, A.C.[®]

ASOCIACIÓN MEXICANA DE EMPRESAS DEL RAMO
DE INSTALACIONES PARA LA CONSTRUCCIÓN AC



Meredi

Mujeres Empresarias en Redes de Impacto

PARTICIPANTES E INVITADOS ESPECIALES



ALCALDÍA

coy  acción
¡ESTÁ CONTIGO!



CE SA



DIRECCIÓN

Plaza de la Constitución 1, Centro Histórico de
la Cdad. de México, Centro, Cuauhtémoc,
Ciudad de México, 06060

CORREO & WEB

cesacdmx@gmail.com
<http://ces.cdmx.gob.mx/>

TELÉFONO

55 5345 8340