



# Cómo enfrentar un problema combustible: huachicoleo y violencia en México

---

**Informe breve de Crisis Group sobre América Latina N°46**

Ciudad de México/Nueva York/Bruselas, 25 de marzo de 2022. Traducido del inglés

---

**¿Qué hay de nuevo?** El robo y venta ilícita de combustible, conocido en México como huachicoleo, registró un enorme aumento después de 2010. El incremento de los precios del combustible y otros efectos imprevistos de las reformas energéticas y las políticas de seguridad han atraído al crimen organizado a este sector, lo que ha disparado las tasas de homicidio.

**¿Por qué importa?** El presidente Andrés Manuel López Obrador hizo de la lucha contra el robo de combustible un tema central en su agenda contra el crimen. Pero a pesar de que ha tenido algunos logros, detener el huachicoleo de manera definitiva podría ser difícil, en gran parte debido a la corrupción estatal generalizada y la ausencia de alternativas lícitas para subsistir.

**¿Qué se debe hacer?** El gobierno debe enfrentar la colusión entre funcionarios estatales y organizaciones criminales a través de procesos de vigilancia y auditoría externos a las instituciones estatales de energía y seguridad. Planes de mitigación de conflictos adaptados a las realidades específicas de las regiones violentas deben ofrecer alternativas legales a las economías ilícitas, proteger a los civiles mediante despliegues policiales o militares focalizados y apoyar a las instituciones locales de seguridad y justicia.

## I. Panorama general

---

La lucha contra el huachicoleo (el robo y venta ilícita de combustible) era una de las principales estrategias del presidente Andrés Manuel López Obrador para reducir las crecientes tasas de delitos violentos en México al iniciar su mandato en 2018. El robo de combustible y la violencia asociada a éste se dispararon a partir de 2010, a medida que los precios del combustible se incrementaban y los grupos criminales provenientes del narcotráfico vieron en él una oportunidad lucrativa. López Obrador endureció las sanciones penales, buscó medios alternativos para el transporte de combustible y recurrió cada vez más al ejército para proteger los oleoductos. Aunque el gobierno redujo el volumen de combustible robado, sus anuncios de una rápida victoria parecen apresurados. Las zonas atravesadas por oleoductos siguen teniendo una tasa promedio de homicidios mayor a las que aquellas áreas donde no existe esta infraes-

estructura. Según informes, el robo de combustible volvió a aumentar en 2021, y las sanciones relacionadas con la invasión de Rusia a Ucrania podrían hacer aún más lucrativo el robo, ya que incrementarán los precios del combustible nuevamente. Enfrentar la colusión entre funcionarios estatales y el crimen organizado, y apoyar alternativas lícitas al crimen a través de planes de desarrollo específicos a cada región, son la mejor opción para lograr un progreso duradero para detener el huachicoleo.

El auge del huachicoleo pone de manifiesto una tendencia alarmante entre los grupos criminales mexicanos, que en las últimas dos décadas se han alejado del narcotráfico en un esfuerzo por diversificar sus fuentes de ingresos. Un portafolio de actividades ilícitas más amplio, algunas relacionadas con productos de la economía legal, ha hecho que estos grupos sean más resilientes y que los conflictos letales entre ellos sean más persistentes. Evidencia cualitativa y cuantitativa revela que la política del gobierno ha contribuido a impulsar la búsqueda de nuevas fuentes de ingresos. La fuertemente militarizada “guerra contra las drogas” desintegró a las grandes y poderosas organizaciones criminales que en otro momento dirigieron el narcotráfico. Sin embargo, sucesivos gobiernos no le dieron continuidad a este logro con políticas que buscaran resolver las causas socioeconómicas y políticas subyacentes de la delincuencia y los conflictos, promoviendo alternativas lícitas a la actividad delictiva y reforzando un sistema judicial que, con demasiada frecuencia, parece carecer tanto de la voluntad como de la capacidad para hacer que los criminales respondan por sus actos.

El particular interés en el huachicoleo para los grupos criminales se puede atribuir en parte a un conjunto de reformas fiscales y energéticas destinadas a compensar las pérdidas sufridas por la compañía petrolera estatal, Pemex. Estas medidas provocaron el aumento de los precios del combustible, creando mayores márgenes de ganancia para el combustible robado. Los nuevos grupos criminales que se involucraron en el huachicoleo se enfrentaron unos con otros al intentar expandirse por todo México, lo que elevó drásticamente las tasas de homicidios en los municipios con presencia de oleoductos.

El huachicoleo es ahora una importante fuente de ingresos para varios grupos criminales. Sin embargo, no se habría generalizado tanto sin la crónica impunidad judicial del país, arraigada en la corrupción desenfrenada y la colusión estatal. Los funcionarios no solo eluden su deber de hacer cumplir la ley, sino que llegan a negociar con grupos delictivos para crear redes de extorsión que se aprovechan de negocios legales. En el caso del robo de combustible, los funcionarios de Pemex les proporcionan a los grupos criminales el equipo y la información necesaria para manipular ductos o asaltar caravanas de carrotanques. El presidente López Obrador ha sugerido que hasta cuatro quintas partes del huachicoleo son orquestadas por elementos del Estado.

El huachicoleo pone en evidencia cómo en México, incluso los productos perfectamente legales en ciertas circunstancias pueden estar en el centro de la actividad criminal, la violencia armada y la corrupción estatal. Aunque la política de seguridad de López Obrador ha tenido cierto éxito en combatir el robo de combustible, vigilando segmentos clave de oleoductos y valiéndose de otros tipos de transporte, las medidas tomadas pueden ser difíciles de mantener a largo plazo y no son fácilmente transferibles a las otras estrategias criminales que involucran productos ordinarios que también están en auge en México, tal como la producción de aguacate y la tala de árboles. Los grupos criminales han demostrado que se expandirán a cualquier negocio

en el que puedan controlar diferentes puntos de la cadena de suministro y generar ganancias fáciles mediante el uso de la fuerza y la intimidación.

Cuando las autoridades consideren métodos para combatir los negocios criminales que involucran bienes y servicios lícitos, deben tener en cuenta que los métodos utilizados para combatir el narcotráfico (es decir, eliminar la oferta de los productos ilícitos) serían claramente dañinos si se aplican a estos nuevos mercados, ya que perjudican a sectores legales de la economía. En cambio, será esencial realizar esfuerzos más fuertes y eficaces para enfrentar la corrupción y la impunidad, a fin de frenar la creciente gama de actividades delictivas que afectan a cada vez más regiones, con un saldo que sobrepasa los 35 000 homicidios al año. México necesita de manera urgente instituciones de seguridad genuinamente comprometidas con el interés público.

Además, el Estado debe desarrollar estrategias novedosas y más centradas en el desarrollo económico de las áreas con mayor violencia del país, con el fin de crear alternativas viables a las actividades ilícitas. Debe concentrar sus esfuerzos en desarrollar planes de apoyo adaptados a estas regiones. Estos planes tendrían en cuenta que las fuerzas de seguridad no se deben emplear únicamente para proteger los oleoductos, ya que éstos pueden ser intervenidos en otros lugares, y le darían una mayor prioridad a la protección de los civiles. El gobierno también debe abordar los principales factores que impulsan el conflicto, por ejemplo, ofreciendo programas que puedan ayudar a afrontar los reclamos locales de carácter socioeconómico. Para mejorar la seguridad del gran número de personas vulnerables bajo el control de grupos criminales violentos, será necesario detener no sólo el robo de combustible, sino la profunda influencia de la delincuencia en México.

---

## II. Diversificación y violencia criminal

---

El huachicoleo toma tres formas. La primera y la más conocida implica abrir huecos en los ductos que transportan gasolina desde las refinerías hasta los principales puntos de distribución (lo que se conoce como “ordeñar ductos”), a menudo en colaboración con empleados de Pemex, quienes averiguan en qué momento se liberan los envíos de combustible<sup>1</sup>. En la segunda, los huachicoleros (o ladrones de combustible) asaltan refinerías o secuestran carrotanques. En la tercera, utilizan un sistema de drenaje que desvía el combustible de los oleoductos a una red secreta de túneles donde pueden recogerlo posteriormente. Este último método es más laborioso que romper los ductos, pero también resulta más difícil de detectar<sup>2</sup>.

Si bien el robo de combustible se remonta al año 2000 o antes, se ha incrementado de forma significativa durante la última década. Según datos de Pemex, entre 2004 y 2009 se produjeron en promedio 271 robos al año, mientras que, entre 2018 y 2020, el promedio fue de 12 873 por año<sup>3</sup>. Pemex estimó que, durante su apogeo en

---

<sup>1</sup> Alberto Nájjar, “Desde Pemex se organizaba el robo de combustible: cómo funciona la red de ‘huachicoleo’ que detectó el gobierno de AMLO en México”, BBC, 28 de diciembre de 2018.

<sup>2</sup> “Túnel de huachicol: hallaron en Nuevo León un corredor de 170 metros equipado con ventiladores y luz”, Infobae, 20 de noviembre de 2020.

<sup>3</sup> Alejandra Padilla, “Tomas clandestinas disminuyeron en 11% durante 2019”, Serendipia, 25 de febrero de 2020.

2018, el robo de combustible le costó al Estado \$3 mil millones de dólares<sup>4</sup>. Además, el huachicoleo puede ser peligroso. En enero de 2019, un oleoducto intervenido explotó en Tlahuelilpan, en el estado de Hidalgo, y murieron 93 personas<sup>5</sup>. Guanajuato, un estado que antes no se había visto tan afectado por la violencia, ahora tiene una de las tasas de homicidios más altas del país, principalmente como consecuencia del robo de combustible<sup>6</sup>.

Hay dos factores que explican el auge del huachicoleo. En primer lugar, la dependencia del Estado mexicano de las fuerzas militares en la “guerra contra las drogas”, junto con su estrategia de “descabezamiento” de las organizaciones criminales, han tenido varios efectos adversos. Provocaron la fragmentación de los grupos criminales, lo que los hizo proliferar y los llevó a buscar fuentes de ingresos más estables, las cuales a menudo incluyen productos lícitos. En segundo lugar, la eliminación de los subsidios a los combustibles en México, destinada a reducir las pérdidas financieras de la compañía petrolera estatal, Pemex, aumentó las ganancias por robo, lo que atrajo a más delincuentes al negocio y agudizó los conflictos entre ellos. La evidencia sugiere que el robo de combustible sigue siendo una importante fuente de ingresos ilícitos y un motor de la violencia en estados como Guanajuato y Puebla.

#### A. *Mercados emergentes para grupos criminales*

En el año 2006, el presidente Felipe Calderón lanzó una ofensiva militar contra los narcotraficantes. Esta versión de la “guerra contra las drogas” en suelo mexicano pretendía acabar con los principales líderes criminales, incautar drogas y desplegar vigilancia policial de estilo militar en las principales áreas afectadas por el crimen en el país. Aunque el ejército dio de baja y capturó a muchos jefes criminales, esta política también desencadenó una mutación perjudicial en el crimen mexicano al fragmentar los carteles y estimular una violencia más letal entre las facciones restantes<sup>7</sup>. Al centrar sus ataques en la actividad criminal más lucrativa en ese momento, el narcotráfico, el gobierno empujó involuntariamente a los grupos criminales a buscar nuevas actividades. Los grupos recurrieron a productos menos llamativos, que les permitieron tomar el control de partes más grandes de la economía en las zonas del país que controlaban.

El giro a un modelo de negocios ligado al control territorial marca un cambio fundamental en la forma en que operan los grupos criminales mexicanos. El exsecretario de Seguridad Pública de Zacatecas, Ismael Camberos, afirmó que las bandas criminales ya no buscan rutas de narcotráfico sino territorios donde pueden “hacer todo tipo de actividades ilícitas”<sup>8</sup>. Estos grupos han aprovechado la pasividad del Estado, así como la corrupción entre los funcionarios, para imponer impuestos de facto

---

<sup>4</sup> Juan Montes y Robbie Whelan, “Mexico staunches flow of stolen fuel”, *The Wall Street Journal*, 6 de mayo de 2019.

<sup>5</sup> “Suman 93 los decesos por explosión de ducto en Tlahuelilpan”, *Excelsior*, 22 de enero de 2019.

<sup>6</sup> Alberto Nájjar, “Violencia en México: por qué Guanajuato, el estado más próspero del país, registró más asesinatos en el último año”, BBC, 21 de enero de 2020.

<sup>7</sup> Informe de Crisis Group sobre América Latina N°80, *La guerra cotidiana: Guerrero y los retos a la paz en México*, 4 de mayo de 2020.

<sup>8</sup> Mary Beth Sheridan, “Grupos criminales están erosionando la autoridad del gobierno de México y controlando más territorio”, *The Washington Post*, 29 de octubre de 2020.

a los negocios legales e ilegales en determinadas zonas geográficas. Los lugares en los que operan han sufrido un alto costo socioeconómico a medida que los grupos criminales diversifican sus fuentes de ingresos, lo que aumenta su resiliencia frente a la represión del narcotráfico y de otros mercados ilícitos por parte de las fuerzas de seguridad.

Los grupos criminales ahora están involucrados en docenas de actividades, que van desde la extorsión a negocios locales hasta el tráfico de personas<sup>9</sup>. En 2014, los Zetas, el grupo criminal que empezó la tendencia de buscar una penetración territorial más profunda, presuntamente estuvo involucrado en al menos 25 tipos de delitos<sup>10</sup>. Según informes, ese mismo año los Caballeros Templarios, un grupo que opera en el estado de Michoacán, obtuvo la mayor parte de sus ingresos no del narcotráfico, sino de negocios legales, como la minería y la tala de árboles<sup>11</sup>. Los Zetas, cuyos líderes originales eran exsoldados de las fuerzas especiales, utilizan “equipos y tácticas de estilo militar” para luchar por una participación en el mercado<sup>12</sup>. Un importante operador de un destacado grupo armado ilegal con sede en Michoacán dijo que las guerras territoriales de 2021 en el estado se centraron en “cuatro atracciones principales: el puerto [de Lázaro Cárdenas], los limones, los aguacates y la minería”, además de las drogas sintéticas<sup>13</sup>. Los grupos criminales también han incursionado en la caza furtiva de marsopas (por sus vejigas natatorias, un artículo codiciado para la medicina tradicional en China y Hong Kong) y en el comercio del tabaco<sup>14</sup>. Gran parte de la competencia involucra extorsión y secuestro, lo que representa una amenaza para los civiles que residen en las zonas en disputa<sup>15</sup>.

El robo de combustible es una nueva e importante fuente de ingresos para los grupos criminales<sup>16</sup>. “Hay menos riesgo” en comparación con el narcotráfico, dijo Georgina Trujillo Zentella, secretaria de la comisión de energía de la Cámara de Diputados en 2011. “Uno no tiene que arriesgarse a cruzar la frontera para buscar el mercado. Todos consumimos gasolina. No todos consumimos drogas”<sup>17</sup>. En 2018, según un

---

<sup>9</sup> Bryan Kirk, “Some Mexican cartels have begun human smuggling as drug operations are disrupted”, *Newsweek*, 30 de abril de 2020.

<sup>10</sup> Juan Carlos Pérez Salazar, “Los carteles mexicanos que no dependen del narcotráfico”, BBC Mundo, 29 de mayo de 2014.

<sup>11</sup> Ibid.

<sup>12</sup> Eimhin O’Reilly, “Muerte del ‘Rey de la Gasolina’, fin de era para huachicoleros en México”, *In-Sight Crime*, 16 de marzo de 2020.

<sup>13</sup> Entrevista de Crisis Group, Michoacán, 3 de noviembre de 2021.

<sup>14</sup> Jane Esberg, “Más que carteles: contando las organizaciones delictivas de México”, comentario de Crisis Group, 8 de mayo de 2020. Laura Calderón et al., “Organized Crime and Violence in Mexico, 2020 Special Report”, *Justice in Mexico*, julio de 2020; “Mexico: Organized Crime and Drug Trafficking Organizations”, U.S. Congressional Research Service, 28 de julio de 2020; Katie Linthicum, “La guerra del narco para controlar la multimillonaria industria del aguacate en México”, *Los Angeles Times*, 21 de noviembre de 2019.

<sup>15</sup> Informe de Crisis Group, *La guerra cotidiana: Guerrero y los retos a la paz en México*, op. cit.

<sup>16</sup> Rodrigo Gutiérrez González, “Los capos del ‘huachicol’: los hombres detrás del robo de combustible”, *La Silla Rota*, 10 de enero de 2019; Nathan P. Jones y John P. Sullivan, “Huachicoleros: Criminal Cartels, Fuel Theft and Violence in Mexico”, *Journal of Strategic Security*, vol. 12, no. 4 (2019), pp. 1-24.

<sup>17</sup> Carlos Navarro, “As fuel theft becomes more lucrative, cartels fight for territorial control”, *Source Mex*, 31 de enero de 2018.

miembro de los Zetas citado en un informe de prensa, el robo de combustible era “aproximadamente tan rentable como las drogas”<sup>18</sup>.

### B. *Incremento de las ganancias por el robo de combustible*

El huachicoleo se generalizó especialmente después de que reformas energéticas aumentaran el precio interno de la gasolina y así, en una consecuencia no intencional, incrementaran los márgenes de ganancia para el robo de combustible. Hasta 2010, los precios de la gasolina en México se mantuvieron en general estables debido a los controles de precios impuestos por el gobierno. Sin embargo, ese año, el gobierno de Calderón comenzó a realizar pequeños aumentos mensuales a los precios de los combustibles, impulsado por el incremento del costo de los subsidios como resultado de los elevados precios de los combustibles a nivel mundial durante la crisis financiera de 2008<sup>19</sup>. Al mismo tiempo, la producción nacional disminuyó, por lo que México tuvo que importar y subsidiar considerablemente aún más gasolina para satisfacer la demanda<sup>20</sup>. Entre 2014 y 2017, le costó al Estado \$6 mil millones de dólares anuales mantener a flote a Pemex<sup>21</sup>.

Durante el mandato del presidente Enrique Peña Nieto, de 2012 a 2018, se llevó a cabo una nueva reforma energética con el objetivo declarado de hacer más competitivo al sector petrolero e impulsar el crecimiento económico. Bajo el plan de 2013 de Peña Nieto, las multinacionales pudieron ingresar al sector energético mexicano por primera vez<sup>22</sup>. Aunque en 2014 el presidente prometió acabar con los gasolinazos (aumentos en el precio del combustible) al fijar un precio máximo para la gasolina, la liberalización requería eliminar los subsidios, lo que representaba un aumento de los precios para los consumidores<sup>23</sup>. Entre 2017 y 2018, la administración de Peña Nieto desreguló por completo los precios. En la primera semana de enero de 2017, los precios en las gasolineras aumentaron en todo el país hasta en un 20 por ciento<sup>24</sup>. Las protestas generalizadas por el aumento de los precios llevaron al gobierno a establecer un mecanismo para moderar la volatilidad mediante el aumento o la reducción del Impuesto Especial sobre Producción y Servicios (IPES). Sin embargo, los minoristas no están obligados a reducir los precios en respuesta a una reducción tributaria, de manera que, en la práctica, los ahorros no siempre son transmitidos al consumidor<sup>25</sup>.

---

<sup>18</sup> Seth Harp, “Blood and oil: Mexico’s drug cartels and the gasoline industry”, *Rolling Stone*, 6 de septiembre de 2018

<sup>19</sup> Michael D. Plante y Amy Jordan, “Getting Prices Right: Addressing Mexico’s History of Fuel Subsidies”, Banco de la Reserva Federal de Dallas, 2013; “La gasolina sube por 12 ocasión en 2010”, *Expansión*, 11 de diciembre de 2010.

<sup>20</sup> “La gasolina sube por 12 ocasión en 2010”, op. cit.

<sup>21</sup> Harp, “Blood and oil”, op. cit.

<sup>22</sup> Ibid.

<sup>23</sup> Carlos Pascual, David G. Victor y Rafael Fernandez de Castro Medina, “Will Mexican energy reform survive political transition?”, Brookings Institution, junio de 2018; Miriam Grunstein, “The Winter of Our Discontent: The Implications of Mexico’s Hefty Gasoline Price Hikes”, Baker Institute for Public Policy, Rice University, 26 de junio de 2018.

<sup>24</sup> “Comunicado de prensa 112-2016”, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 27 de agosto de 2016; Grunstein, “The Winter of Our Discontent”, op. cit.

<sup>25</sup> “Mexico alters fuel tax deduction as pump prices rise”, Argus Media, 14 de marzo de 2019.

En 2018, López Obrador se postuló a la presidencia con la promesa de intentar conseguir “soberanía energética” y de reducir los precios del combustible devolviendo el control de la industria al Estado y reduciendo las importaciones<sup>26</sup>. En ese punto de 2018, México importaba más del 70 por ciento de sus combustibles refinados<sup>27</sup>. Si bien López Obrador se atribuyó el mérito de haber reducido los precios de la gasolina en 2020 al reducir el IPES que grava a los consumidores, economistas señalaron que la baja en los costos se debió a las fuertes caídas de los precios internacionales durante la pandemia<sup>28</sup>. Mientras tanto, los problemas financieros de Pemex se han visto agravados por las medidas para combatir el robo de combustible, incluido, como se analiza a continuación, el cierre de ciertos oleoductos y una mayor dependencia en trenes y camiones para la distribución<sup>29</sup>. Se han producido retrasos, escasez y mayores costos en la distribución de combustibles<sup>30</sup>.

En este contexto, combatir el robo de combustible es un elemento importante para lograr las metas propuestas por López Obrador. Durante el período 2010-2020, el aumento de los precios de los combustibles coincidió con el auge del huachicoleo, ya que aumentaron las ganancias por el robo de combustible. El Gráfico 1 muestra los precios de la gasolina, tanto en términos reales como nominales (izquierda), aumentando con rapidez después de 2010. El número de incidentes de robo de oleoductos (derecha) aumentó en paralelo<sup>31</sup>. Según un comentarista, “estos incrementos [en el precio] han posicionado a los combustibles en el radar de los grupos de delincuencia organizada”<sup>32</sup>.

---

<sup>26</sup> López Obrador anunció la “soberanía energética” como un objetivo estratégico. El plan incluía aumentar las reservas, desarrollar nuevos campos petroleros, reducir costos a través de nuevos procesos y aumentar la inversión en exploración. Ver “Plan Nacional para la producción de hidrocarburos”, Gobierno de México, 2018.

<sup>27</sup> Samantha Gross, “AMLO reverses positive trends in Mexico’s energy industry”, Brookings Institution, 20 de diciembre de 2019.

<sup>28</sup> “AMLO presume que su gobierno bajó los precios de la gasolina; analista rechaza versión”, *Forbes*, 22 de marzo de 2020.

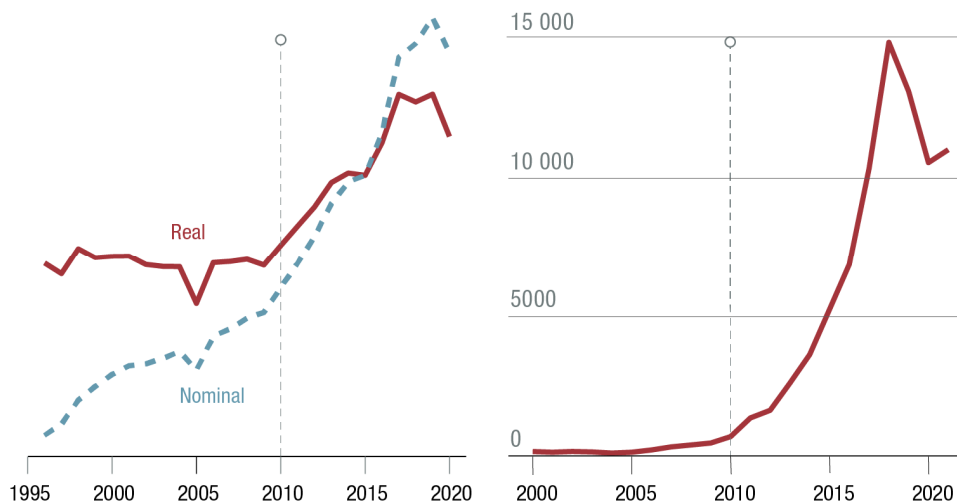
<sup>29</sup> Jones y Sullivan, “Huachicoleros: Criminal Cartels, Fuel Theft and Violence in Mexico”, op. cit.

<sup>30</sup> Jorge Valdivia García, “Opinión: Ante el desabasto de gasolina, ciudadanos salen al quite”, *Forbes*, 31 de enero de 2019; David Alire García y Marianna Parraga, “Explainer: Mexico’s fuel woes rooted in chronic theft, troubled refineries”, Reuters, 20 de enero de 2019.

<sup>31</sup> Los datos sobre robos reflejan el número de incidentes de robo de combustible denunciados. El gobierno no informa públicamente la cantidad total de combustible robado, lo que explica por qué López Obrador puede afirmar que el huachicoleo se ha reducido en un 90 por ciento a pesar de que el número de incidentes de robo de combustible muestra una disminución más modesta. Ver Fluvio César Martínez, “En Veracruz, AMLO dice que huachicoleo bajó 90%”, *La Silla Rota*, 6 de junio de 2020.

<sup>32</sup> Octavio Angulo Soto, “A qué se debe el incremento del robo de combustible en México”, *EXLEGE*, vol. 2, no. 3 (2019), pp. 19-30. Ver también Alire García y Parraga, “Explainer: Mexico’s fuel woes rooted in chronic theft, troubled refineries”, op. cit. Según este segundo artículo, “el robo se intensificó en los últimos años tras las reformas al sector petrolero del país por parte del anterior presidente Enrique Peña Nieto. ... Los precios minoristas aumentaron, dando a los carteles la oportunidad de rebajar esos precios a través de las ventas de gasolina en el mercado negro”.

**Gráfico 1: Precios de combustibles en México (izquierda) e incidentes de robo en oleoductos (derecha)**



Fuente: para los precios de combustibles, Sistema de Información Energética, vía Atracción 360. Para los incidentes de robo en oleoductos, Pemex.

### C. De los Robin Hood a los Zetas

En los primeros años del huachicoleo a principios de siglo, individuos y pequeños grupos dominaban el negocio. Debido a que distribuían combustible a bajo costo, gozaban de cierto grado de popularidad, y algunos los veían como un tipo de Robin Hood. Los huachicoleros del Triángulo Rojo (una región del centro de México atravesada por muchos oleoductos) adoptaron su propio santo, El Santo Niño Huachicolero, que con frecuencia se representa como un niño Jesús sosteniendo una lata de combustible y una manguera<sup>33</sup>. Para generar simpatía en áreas importantes, algunos ladrones de combustible regalaban gasolina y electrodomésticos, siguiendo las estrategias de otros grupos criminales para obtener el apoyo popular<sup>34</sup>. Al principio, la violencia era inusual, pero se volvió mucho más frecuente después de 2010, cuando la práctica comenzó a ser más rentable y los Zetas y el Cartel del Golfo entraron al negocio<sup>35</sup>.

Datos de Crisis Group sugieren que la cantidad de grupos criminales mexicanos involucrados en el huachicoleo ha crecido desde 2010<sup>36</sup>. El Gráfico 2 muestra el número promedio de grupos presentes en municipios con y sin oleoductos<sup>37</sup>. Aunque los datos se remontan solo a 2009, lo que significa que no muestran la historia a más

<sup>33</sup> “Auge y caída del ‘Rey de la Gasolina’, el último líder ‘huachicolero’ de la vieja escuela”, Infobae, 17 de marzo de 2020; y Frida Muriel Mendoza Arrubarrena, “‘Santo Niño Huachicolero’, el dios de los huachicoleros y su cultura”, *La Silla Rota*, 14 de enero de 2019.

<sup>34</sup> Harp, “Blood and oil”, op. cit.

<sup>35</sup> Ibid.

<sup>36</sup> Esberg, “Más que carteles: contando las organizaciones delictivas de México”, op. cit. Los datos utilizados aquí incluyen solo grupos criminales, excluyendo organizaciones de autodefensa y grupos con fines revolucionarios.

<sup>37</sup> Este análisis se basa en información del gobierno mexicano sobre los oleoductos, un sistema de ductos usado para transportar gas natural y gasolina. Ver también “Ductos, ¿por dónde circulan los hidrocarburos en México?”, *Carto Crítica*, 25 de julio de 2017.



largo plazo de las organizaciones criminales en estas regiones, sí revelan que las áreas con oleoductos tienden a tener más grupos armados que las que no cuentan con ellos (un promedio de 0,4 grupos armados en áreas sin oleoductos frente a 0,9 en áreas con oleoductos)<sup>38</sup>. Un análisis estadístico también muestra que, en igualdad de condiciones, un aumento de 10 pesos en el precio de la gasolina (equivalente a \$0,50 dólares) se asociaba con la presencia de un grupo criminal adicional en los municipios con oleoductos en comparación con los que no los tienen<sup>39</sup>. En otras palabras, las áreas con oleoductos tienden a experimentar un aumento en la presencia de grupos criminales a medida que incrementa el precio de la gasolina.

Los datos también muestran que la cantidad de grupos criminales en los municipios con oleoductos aumentó de forma considerable después de 2017, cuando la eliminación de los subsidios disparó el precio de los combustibles<sup>40</sup>. Ese año, el Cartel Jalisco Nueva Generación amplió sus operaciones de huachicoleo y consolidó su control sobre ciertas zonas de oleoductos, en particular en Puebla y Veracruz. Al hacerlo, asesinó a docenas de huachicoleros afiliados a los Zetas, a menudo mutilando brutalmente sus cuerpos o arrojándolos en las plazas de los pueblos<sup>41</sup>. El Cartel Santa Rosa de Lima, dedicado sobre todo al robo de combustible, recrudeció su conflicto con Jalisco Nueva Generación en Guanajuato ese mismo año.

Actualmente las organizaciones originales de los Zetas y el Cartel del Golfo se han desintegrado, pero facciones que incluyen a Sangre Nueva Zeta y Grupo Sombra siguen activas en el huachicoleo en Veracruz<sup>42</sup>. Para completar el panorama, también existen bandas de huachicoleros más pequeñas, que a veces se alinean con las principales organizaciones criminales y en ocasiones se vuelven lo suficientemente poderosas como para entrar en conflicto con otros grupos, creando nuevos ejes de conflicto violento<sup>43</sup>.

---

<sup>38</sup> Los datos de 2009 no cubren todo el año, lo que significa que las cifras del grupo pueden estar subestimadas. Sin embargo, los modelos estadísticos utilizados en Jane Esberg, “Licit Commodities and Criminal Violence in Mexico”, documento de trabajo, 2021, corrigen este problema.

<sup>39</sup> Estas estimaciones se basan en un modelo estadístico enfocado en la relación entre la variación del número de grupos y el precio de la gasolina en zonas con y sin oleoductos (intervalo de confianza entre 0,4 y 1,8 grupos adicionales). Los modelos tienen en cuenta un conjunto de características socioeconómicas y demográficas. La relación se describe con más detalle en Esberg, “Licit Commodities and Criminal Violence in Mexico”, op. cit., junto con modelos adicionales.

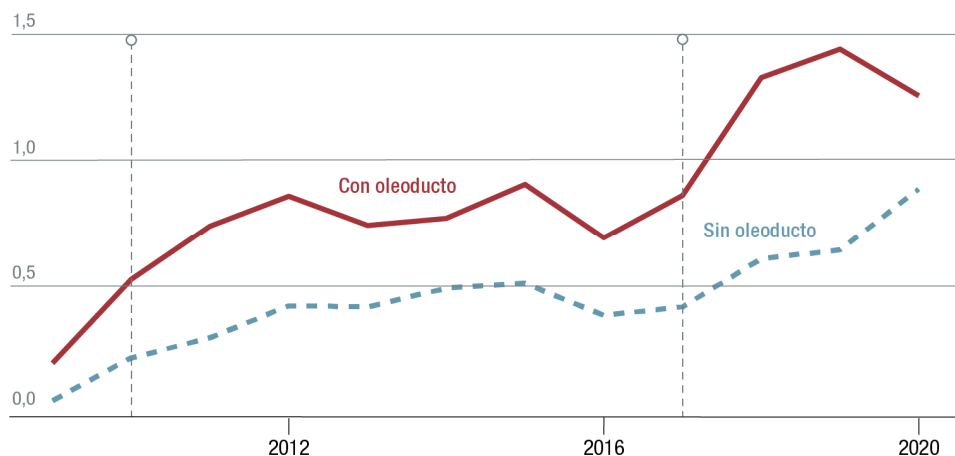
<sup>40</sup> “Comunicado de prensa 112-2016”, y Grunstein, “The Winter of Our Discontent”, ambos op. cit.

<sup>41</sup> Jones y Sullivan, “Huachicoleros: Criminal Cartels, Fuel Theft and Violence in Mexico”, op. cit.

<sup>42</sup> “Los Zetas y CJNG se disputan el control del huachicol en estados del centro, incluido Puebla”, *Periódico Central*, 20 enero 2020; Rodrigo Gutiérrez González, “¿Quiénes son los ‘Sangre Nueva Zeta’?”, *La Silla Rota*, 19 de febrero de 2021; y Edmundo Velázquez, “Grupo Sombra y bandas locales operan el huachicol en Puebla: Pemex”, *Periódico Central*, 16 de julio de 2020.

<sup>43</sup> “El Kalimba, el criminal que azotaba mujeres y que terminó descuartizado”, *La Opinión*, 6 de diciembre de 2020.

**Gráfico 2: Promedio de grupos criminales en municipios con y sin oleoductos**



Fuente: datos de Crisis Group sobre grupos criminales. Datos sobre oleoductos de la Secretaría de Energía de México.

#### D. Violencia y robo de combustible

A medida que aumentaban los precios de la gasolina y, junto con ellos, el robo de combustible, también lo hacían las tasas de homicidios. Por ejemplo, Guanajuato, un estado en el Triángulo Rojo con una concentración bastante alta de oleoductos, tenía menos de 300 asesinatos anuales en promedio entre 2005 y 2009. Esta cifra se duplicó con creces entre 2010 y 2015, y luego volvió a duplicarse, a un promedio anual de 2794 homicidios, en los cinco años siguientes. Tan solo en 2020 hubo 4967 asesinatos<sup>44</sup>. Los grupos criminales ahora con frecuencia amenazan, torturan y asesinan a sus rivales para ganar territorio<sup>45</sup>.

Muchas organizaciones también llevan a cabo otras actividades criminales en regiones con oleoductos. Por ejemplo, el Cartel Santa Rosa de Lima está involucrado en extorsiones y secuestros, y las áreas en donde tiene presencia han visto un aumento en las desapariciones<sup>46</sup>. En 2019, el grupo dejó un mensaje para el presidente López Obrador exigiendo el retiro de las tropas de Guanajuato. El mensaje decía: “Si no te voy a empezar a matar gente inocente para que veas que esto no es un juego”. Tiempo después, se encontró una camioneta llena de explosivos afuera de la cercana refinería de Salamanca<sup>47</sup>.

El Gráfico 3 muestra el aumento de homicidios en los municipios con oleoductos, en relación con los que no los tienen. La violencia en todo el país aumentó en áreas con presencia criminal luego de la campaña militarizada del gobierno contra el crimen organizado a partir de 2006. Pero en 2010, el año en que el gobierno comenzó a eli-

<sup>44</sup> Basado en estadísticas de homicidios del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

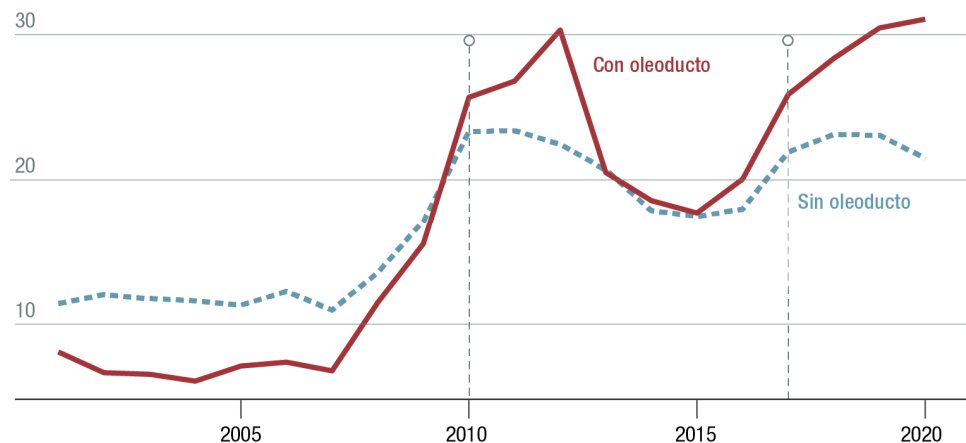
<sup>45</sup> Ver, por ejemplo, “Cartel de Santa Rosa de Lima de ‘El Marro’ decapita a miembro del CJNG”, *México Código Rojo*, 7 de diciembre de 2018; y Robert J. Bunker y John P. Sullivan, “Mexican Cartel Tactical Note #41: Cártel Santa Rosa de Lima (CSRL) Logo and Symbols Identification”, *Small Wars Journal*, 3 de abril de 2019.

<sup>46</sup> “Guanajuato: aumenta el número de desaparecidos en zona de influencia del Cártel de Santa Rosa de Lima”, *Infobae*, 27 de noviembre de 2020; y “Fuel theft, extortion, and kidnapping: ‘El Marro’ wreaked havoc in Guanajuato for years”, *The Yucatan Times*, 5 de agosto de 2020.

<sup>47</sup> “‘No eres bienvenido’: la inquietante narcomanía que apareció en Celaya contra el presidente López Obrador”, *Infobae*, 5 de mayo de 2020.

minar de forma gradual los subsidios a los combustibles, las áreas con oleoductos superaron a las que no contaban con éstos en su promedio de homicidios per cápita. Este patrón de aumento de la violencia se produjo cuando grupos como los Zetas entraron en el negocio. Las áreas con oleoductos experimentaron otro salto en 2017, el año en que se liberalizaron aún más los precios del combustible. Un análisis estadístico que tuvo en cuenta las características de los municipios estima que, después de 2010, las áreas con oleoductos experimentaron un incremento de casi seis homicidios anuales por cada 100 000 habitantes. En promedio, un aumento de 10 pesos en el precio de la gasolina (equivalente a \$0,50 dólares) se asoció con aproximadamente 1,1 homicidios adicionales por cada 100 000 habitantes en los municipios con oleoductos, en relación con los que no los tienen<sup>48</sup>. En efecto, a medida que aumentaban los precios del combustible en todo el país, las áreas con oleoductos experimentaron un aumento en la violencia, puesto que más competidores criminales luchaban por controlar el negocio.

**Gráfico 3: Promedio de homicidios por cada 100 000 habitantes en municipios con y sin oleoductos, 2001-2020**



Fuente: datos sobre homicidios del INEGI. Datos sobre oleoductos de la Secretaría de Energía de México.

### E. Las prioridades de seguridad de López Obrador

Menos de un mes después de asumir el cargo en diciembre de 2018, López Obrador dio a conocer su Plan Conjunto para Combatir el Robo de Hidrocarburos, que califica al huachicoleo como “un robo contra el patrimonio de los mexicanos, a bienes de la nación, a recursos públicos, a dinero de todos los mexicanos”<sup>49</sup>. Los motivos del presidente para luchar contra el huachicoleo eran dos. En primer lugar, quería mos-

<sup>48</sup> Las estimaciones se basan en dos modelos estadísticos. El primero examina la relación entre la variación de los homicidios per cápita a partir de 2010 y la eliminación de subsidios en zonas con y sin oleoductos (intervalo de confianza entre alrededor de 1,8 y 10,5 homicidios por 100 000 habitantes). El segundo examina la relación entre la variación en los precios de la gasolina y los homicidios en áreas con y sin oleoductos (intervalo de confianza de entre 0,4 y 1,8 homicidios per cápita). Los precios están expresados en pesos ajustados a la inflación (2016). Los modelos tienen en cuenta un conjunto de características socioeconómicas y demográficas. Para obtener más detalles, junto con modelos adicionales, consulte Esberg, “Licit Commodities and Criminal Violence in Mexico”, op. cit.

<sup>49</sup> “Anuncia presidente plan contra robo de hidrocarburos”, página web personal de Andrés Manuel López Obrador, 27 de diciembre de 2018.

trar la capacidad de su administración para acabar con la corrupción y frenar la inseguridad. En segundo lugar, necesitaba reforzar el control estatal sobre el sector del petróleo y el gas, como parte fundamental de su esfuerzo por lograr la autosuficiencia energética de México<sup>50</sup>.

Durante los siguientes dos años, el presidente tomó una serie de medidas para reducir el robo de combustible, aunque los críticos cuestionan su eficacia a largo plazo. Recortó de manera temporal la producción en ciertas refinerías, cerró seis oleoductos propensos a robos y trasladó la distribución a carrotanques y trenes. Dado que los oleoductos son mucho más eficientes que las otras alternativas de transporte, las dos últimas medidas provocaron una breve escasez de combustible en todo el país<sup>51</sup>. También aumentó la pena máxima por robo de combustible (de veinte a treinta años) y le retiró las licencias a las gasolineras que vendieran gasolina robada<sup>52</sup>. No obstante, la incapacidad del sistema judicial para judicializar a los culpables sigue entorpeciendo la labor de las fuerzas de seguridad<sup>53</sup>.

El presidente también desplegó al ejército para proteger ciertas secciones del oleoducto, aunque las áreas designadas son demasiado grandes para protegerlas por completo. De más de 54 000 km de oleoductos en el país, el gobierno ha calificado 13 000 km como “problemáticos” y 6000 km como “críticos”<sup>54</sup>. Los ladrones de combustible han reaccionado a la presión estatal trasladándose a nuevas áreas, en lo que el exdirector de Pemex, Carlos Treviño, ha descrito como el “efecto cucaracha”, es decir, dispersarse cuando se enciende la luz<sup>55</sup>. Otra línea de defensa consiste en verter cemento sobre las tomas clandestinas, pero los huachicoleros han logrado perforar el concreto para llegar a éstas<sup>56</sup>.

A pesar de los cabos sueltos, López Obrador ha declarado una pronta victoria contra el robo de combustible. A menos de cuatro meses de haber iniciado la campaña, afirmó: “Hemos logrado prácticamente desaparecer el robo de combustible”<sup>57</sup>. De hecho, Pemex ha registrado una caída bastante significativa en el volumen perdido desde el pico del robo de combustible entre 2018 y 2020, de 56 000 a 4400 barriles por día<sup>58</sup>. Aunque algunos críticos han cuestionado estos datos, con el argumento de que los efectos de la reducción del robo deberían ser más visibles en las ventas de

---

<sup>50</sup> “Programa sectorial derivado del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024”, Secretaría de Energía de México, 7 de agosto de 2020.

<sup>51</sup> Alire García y Parraga, “Explainer: Mexico’s fuel woes rooted in chronic theft, troubled refineries”, op. cit.

<sup>52</sup> Jenaro Villamil, “Senadores aprueban reformas para aumentar penas por huachicoleo”, *El Proceso*, 5 de abril de 2018.

<sup>53</sup> Víctor Manuel Sánchez Valdés, “¿Cómo se puede reducir el robo de hidrocarburos?”, *Animal Político*, 18 de diciembre de 2015.

<sup>54</sup> “5 mil militares vigilan 6 mil kilómetros de ductos ‘críticos’ de Pemex”, *La Jornada*, 15 de enero de 2019.

<sup>55</sup> Jones y Sullivan, “Huachicoleros: Criminal Cartels, Fuel Theft, and Violence in Mexico”, op. cit.

<sup>56</sup> “López Obrador cantó victoria contra el robo de combustible: ‘Si se pudo con el huachicol, podemos con todo’”, Infobae, 23 de abril de 2019; Harp, “Blood and oil”, op. cit.

<sup>57</sup> Kirk Semple, “México declara victoria sobre el huachicoleo, pero ¿cuánto durará?”, *The New York Times*, 6 de mayo de 2019.

<sup>58</sup> Jessika Becerra Ortiz, “‘Huachicoleo’ baja de 56,000 barriles por día en 2018 a 4,440 en 2020, dice Pemex”, *El Financiero*, 21 de diciembre de 2020.

Pemex, estas cifras respaldan los informes del presidente de una disminución del 90 al 95 por ciento en el volumen de combustible robado desde que inició su mandato<sup>59</sup>.

Pero, aunque hay éxitos, también hay motivos para mantener la cautela. Los oleoductos siguen siendo el método más eficaz para transportar combustible por todo el país, por lo que es poco probable que remplazarlos por camiones y trenes ofrezca una solución duradera. Las estadísticas sobre la cantidad de robos, en lugar de la cantidad de combustible robado, muestran una disminución más modesta, pasando de un máximo de 14 910 en 2018 a 10 571 en 2020; en 2021 se vio un aumento en los robos llegando a 11 037, el tercer registro más alto después de los de 2018 y 2019<sup>60</sup>. Pese a las reducciones en la pérdida de combustible entre 2020 y 2021, el aumento de los precios significa que las pérdidas económicas del huachicoleo aumentaron todavía más en relación con el año anterior<sup>61</sup>. Frenar el robo de combustible tampoco ha contribuido significativamente en la reducción de los altos niveles de violencia alrededor de los oleoductos: Guanajuato siguió siendo el estado más violento de México en 2021<sup>62</sup>. Es muy probable que los recientes aumentos en los precios del combustible, resultado de las sanciones aplicadas al petróleo y gas de Rusia a raíz de la invasión de Ucrania, hagan que el robo de combustible sea cada vez más rentable para los grupos criminales, y más perjudicial para las arcas estatales.

### III. **Corrupción**

---

Si bien la participación de los grupos armados en el huachicoleo ha intensificado la competencia violenta entre ellos, el robo ha dependido en gran parte de la corrupción al interior de Pemex y las fuerzas de seguridad. Es probable que la impunidad de estos huachicoleros de “cuello blanco” sea un obstáculo para detener el robo de combustible de manera duradera.

#### A. *Colusión criminal*

Múltiples fuentes informan que empleados de Pemex ayudan a los huachicoleros a robar combustible. El mismo López Obrador ha dicho: “La mayor parte [del huachicoleo] tiene que ver con un plan que se opera con la complicidad de las autoridades y una red de distribución”<sup>63</sup>. Por ejemplo, se alega que empleados de Pemex les informan a sus contactos criminales la hora exacta en que el combustible correrá por los

---

<sup>59</sup> Samuel León Sáez, “El ‘otro dato’ del huachicol (parte 1)”, *Nexos*, 30 de diciembre de 2019; Carlos Loret de Mola, “La prueba con datos oficiales de que el huachicol no bajó (II)”, *El Universal*, 29 de mayo de 2019.

<sup>60</sup> Nany Flores, “A Pemex le robaron 1.4 millones de barriles de combustibles en 2021”, *Contralínea*, 2 de enero de 2022.

<sup>61</sup> Diana Gante, “Debilitan precios plan anti-huachicol”, *Mural*, 21 de octubre de 2021.

<sup>62</sup> “Guanajuato, tres años consecutivos encabezando el ranking nacional de homicidios”, *Infobae*, 15 de diciembre de 2021.

<sup>63</sup> Matthew Bremner, “A gas heist gone wrong, an explosion and 137 deaths in Mexico”, *Bloomberg*, 26 de junio de 2019; Alberto Nájjar, “‘Desde Pemex se organizaba el robo de combustible’: cómo funciona la red de ‘huachicoleo’ que detectó el gobierno de AMLO en México”, *BBC Mundo*, 28 de diciembre de 2018.

oleoductos<sup>64</sup>. Algunos empleados también proveen equipos y conocimientos relacionados con la perforación de ductos, según un comisario de policía entrevistado en el diario *El Universal*<sup>65</sup>. Pemex despidió al menos a 40 trabajadores en 2018 por presuntos vínculos con el robo de combustible, y 135 empleados y exempleados de Pemex fueron arrestados en relación con el robo entre 2006 y 2015<sup>66</sup>. Un exalcalde de una región afectada manifestó: “Se dice que los ingenieros de Pemex reciben entre 200 000 y 250 000 pesos [\$9500-\$12 000 dólares] por cada robo con una toma clandestina”<sup>67</sup>. La periodista mexicana Ana Lilia Pérez afirma que el 80 por ciento del huachicoleo comienza con Pemex<sup>68</sup>. López Obrador pareció estar de acuerdo: “Hay la hipótesis de que de todo el robo, sólo el 20 por ciento se da con la ordeña de ductos, que es una especie de pantalla... entonces son huachicoleros de abajo y huachicoleros de arriba”<sup>69</sup>.

Estas redes de corrupción presuntamente se extienden más allá de Pemex. Un huachicolero le dijo al periódico *Milenio* que la corrupción incluye personas que “Van desde MP, autoridades municipales, secretarios estatales, de ahí hasta lo que tú te puedas imaginar. Los policías, municipal o estatal, son con los que te arreglas o te mueres”<sup>70</sup>. Investigaciones por parte de autoridades judiciales y periodistas han acusado de complicidad en el robo y venta de combustible robado a dirigentes sindicales, alcaldes, el exsecretario de seguridad pública del estado de Puebla y varios policías<sup>71</sup>. Un exalcalde denunció que una gasolinera propiedad de un expolítico local vendía combustible robado: “Esta gente tiene contactos y buena presencia dentro del gobierno”<sup>72</sup>.

Según informes, el propio ejército está en connivencia con los ladrones de combustible. Los oficiales en complicidad coaccionan a otros para que miren hacia otro

---

<sup>64</sup> “‘Huachicoleros’ de ‘cuello blanco’”, *Milenio*, 24 de mayo de 2017; Astrid Sánchez y Dennis A. García, “Dossier Seguridad: Robo de hidrocarburos, desde Pemex”, *El Universal*, 9 de enero de 2017; “Pemex ha despedido a 100 empleados sospechosos por robo de combustible”, *Animal Político*, 10 de abril de 2018; y Victoria Dittmar, “Corrupción ha animado saqueo de combustible en México”, *Insight Crime*, 25 de mayo de 2017

<sup>65</sup> Astrid Sánchez y Dennis A. García, “Dossier Seguridad: Robo de hidrocarburos, desde Pemex”, *El Universal*, 9 de enero de 2017.

<sup>66</sup> Enrique Hernández, “Despiden a 40 empleados de Pemex involucrados en huachicoleo”, *El Sol de México*, 14 de enero de 2019; Sánchez y García, “Dossier Seguridad: Robo de hidrocarburos, desde Pemex”, op. cit.

<sup>67</sup> Entrevista de Crisis Group, exalcalde de una región afectada por el huachicoleo, diciembre de 2021.

<sup>68</sup> Ana Lilia Pérez, *El cártel negro: Cómo el crimen organizado se ha apoderado de Pemex* (Ciudad de México, 2019); Jones y Sullivan, “Huachicoleros: Criminal Cartels, Fuel Theft and Violence in Mexico”, op. cit.

<sup>69</sup> “AMLO presenta plan contra huachicol en Pemex: había red de corrupción y complicidad del Gobierno, afirma”, *Noroeste*, 28 de diciembre de 2018.

<sup>70</sup> “‘Huachicoleros’ de ‘cuello blanco’”, op. cit.

<sup>71</sup> Victoria Dittmar, “Corrupción ha animado saqueo de combustible en México”, *InSight Crime*, 26 de mayo de 2017; y Dennis A. García, “Autoridades ligan a 4 ediles en red de chupaductos”, *El Universal*, 25 de mayo de 2017. El exsecretario de Seguridad Pública ha negado con vehemencia estas afirmaciones: “En medio de esta desinformación, el propio gobernador de Puebla emitió una serie de calificativos, difamaciones e improperios como delincuente y criminal en contra de mi persona”. Ver Patricia Méndez, “Facundo Rosas se dice inocente de huachicol y acusa de difamación al gobierno de Puebla”, *La Jornada de Oriente*, 19 de febrero de 2021.

<sup>72</sup> Entrevista de Crisis Group, exalcalde de una región afectada por el huachicoleo, diciembre de 2021.

lado o acepten sobornos por medio de violencia o amenazas<sup>73</sup>. Un operador de cuello blanco que trabaja con el Cartel Jalisco Nueva Generación afirmó haber seguido beneficiándose del huachicoleo durante el mandato de López Obrador gracias a “conversaciones [y] relaciones personales” con las fuerzas de seguridad federales, incluidos oficiales militares adscritos a Pemex. La única amenaza real para su negocio, dijo, había sido la caída del precio mundial del petróleo durante la pandemia del COVID-19, que eliminó temporalmente la ventaja competitiva del comercio ilegal de combustible sobre el legal, haciéndolo poco rentable<sup>74</sup>. Un oficial de alto rango que ha comandado operaciones antihuachicoleo dijo: “La triste realidad es que dentro de las fuerzas armadas ha habido quienes buscan enriquecerse”<sup>75</sup>.

### B. *Impunidad judicial*

En general, la impunidad judicial se destaca como uno de los principales obstáculos para contener la violencia criminal en México<sup>76</sup>. Informes sugieren que el 94,8 por ciento de los delitos en el país quedan impunes<sup>77</sup>. La tasa de impunidad de los homicidios es del 89,6 por ciento<sup>78</sup>. Estas tasas son en parte el resultado de una limitada capacidad estatal, ya que México enfrenta una tasa de homicidios sumamente alta sumada al hacinamiento carcelario y pocos jueces<sup>79</sup>. Pero también tienen su origen en el control que ejercen los grupos criminales sobre ciertas instituciones públicas, incluso a través de la intimidación de testigos y víctimas, y la connivencia con el Estado<sup>80</sup>.

Al igual que en otras áreas del crimen, la impunidad obstruye los esfuerzos para combatir el robo de combustible. Con una impunidad en casi el 90 por ciento de los casos, el huachicoleo está a la par con otros delitos<sup>81</sup>. Según López Obrador las leyes “blandas” son las responsables de que relativamente pocos huachicoleros estén en prisión y, como se mencionó antes, endureció las penas de prisión por este delito<sup>82</sup>. Sin embargo, algunos funcionarios de Pemex se han quejado de que los fiscales carecen de la experiencia técnica necesaria para investigar el robo de combustible<sup>83</sup>.

Por otra parte, los casos de robo de combustible que llegan a judicializarse suelen enfocarse en delincuentes de bajo nivel, quienes carecen de la protección con la que cuentan figuras de mayor rango. Una gran mayoría de las investigaciones se centran

---

<sup>73</sup> Entrevista telefónica de Crisis Group, diciembre de 2021.

<sup>74</sup> Entrevista telefónica de Crisis Group, octubre de 2020.

<sup>75</sup> Entrevista telefónica de Crisis Group, diciembre de 2021.

<sup>76</sup> “Matar en México: Impunidad garantizada”, *Animal Político*, 19 de junio de 2018.

<sup>77</sup> “Hallazgos 2020: Seguimiento y evaluación del sistema de justicia penal en México”, México Evalúa, 2021.

<sup>78</sup> “Impunidad en homicidio doloso y feminicidio: Reporte 2020”, Impunidad Cero, noviembre de 2020.

<sup>79</sup> “Mexico Peace Index 2020”, Institute for Economics and Peace, 2020.

<sup>80</sup> Alejandro Anaya Muñoz, James Cavallaro y Patricia Cruz Marín, “La impunidad activa en México. Cómo entender y enfrentar las violaciones masivas a los derechos humanos”, ITESO, Universidad Jesuita de Guadalajara y University Network for Human Rights, 2021.

<sup>81</sup> Oscar Reyes, “Impunidad de 90% por huachicoleo en el país”, *El Sol de México*, 15 de agosto de 2018.

<sup>82</sup> Jenaro Villamil, “Senadores aprueban reformas para aumentar penas por huachicoleo”, op. cit.; Rodrigo Elizarrarás, “Seis propuestas contra el huachicoleo”, *Animal Político*, 2 de junio de 2017.

<sup>83</sup> Elizarrarás, “Seis propuestas contra el huachicoleo”, op. cit.

en el robo, el almacenamiento o el transporte de combustible, que involucran principalmente a operativos de base o incluso a personas vinculadas al huachicoleo en contra de su voluntad<sup>84</sup>. El fiscal general Alejandro Gertz Manero anunció su enfoque de combatir el crimen en flagrancia; es decir que las investigaciones se centran en los culpables directamente involucrados en el robo de combustible<sup>85</sup>. Sin embargo, este enfoque corre el riesgo de dejar de lado a los delincuentes de cuello blanco que son en gran parte responsables de la violencia asociada con el huachicoleo, así como a los funcionarios de Pemex que lo hacen posible.

#### **IV. Abordando el robo de combustible y la diversificación criminal**

---

Las respuestas de López Obrador al robo de combustible hasta ahora se han centrado en debilitar la capacidad de operación de los huachicoleros. Si bien parece haber tenido cierto éxito a corto plazo, es poco probable que este enfoque sea sostenible a largo plazo debido a la extensión del huachicoleo y la cantidad de grupos involucrados, así como a los costos y la ineficiencia de las soluciones que ha ideado el gobierno. El aumento en los precios del combustible como resultado de las sanciones a Rusia por la invasión a Ucrania disparará la rentabilidad del robo de gasolina y, por lo tanto, la presión sobre las fuerzas del orden. Dado que los oleoductos siguen siendo el método más rentable para transportar combustible, el cambio a métodos alternativos de transporte incrementará el desangre del presupuesto federal por parte de Pemex. Del mismo modo, reducir la producción en refinerías propensas a robos reforzará la necesidad de importar gasolina. La protección militar también es un recurso provisional más que una solución a largo plazo, dado que el ejército no tiene la capacidad de proteger con eficacia decenas de miles de kilómetros de oleoductos, lo que significa que los ladrones de combustible pueden trasladarse a nuevas áreas para evitar a los guardias<sup>86</sup>.

##### **A. Fallas estratégicas**

Expertos señalan que los gobiernos, tanto el actual como los anteriores, no han logrado formular una estrategia a largo plazo para combatir el huachicoleo y otras formas de crimen organizado. “Lo que nos ha pasado una y otra vez es que, cuando logramos controlar un área determinada y el crimen ha disminuido, tenemos que dejarlo todo para ir tras el próximo incendio como los bomberos... lo que permite que el anterior vuelva a encenderse. Son decisiones de los políticos que buscan proteger su imagen ante los medios”, indicó un comandante<sup>87</sup>.

En el fondo, el aumento del robo de combustible representa un problema más amplio: ante el florecimiento de negocios ilícitos, los grupos se trasladarán de forma

---

<sup>84</sup> María Novoa, “Huachicol y el desabasto de justiciar”, *Animal Político*, 9 de enero de 2019.

<sup>85</sup> Irene Tello Arista, “¿Cero impunidad en huachicoleo?”, *El Universal*, 11 de enero de 2019; Jorge Monroy, “Segob y PGR aseguran que hay detenidos y cuentas congeladas por robo de combustible”, *El Economista*, 10 de enero de 2019.

<sup>86</sup> Jones y Sullivan, “Huachicoleros: Criminal Cartels, Fuel Theft and Violence in Mexico”, op. cit.

<sup>87</sup> Entrevista telefónica de Crisis Group, diciembre de 2021.



continúa a nuevas regiones en busca de ganancias. Acciones militares pueden debilitar a grupos criminales individuales, pero el crimen organizado mexicano ha mostrado una adaptabilidad general que sugiere que es poco probable que las acciones armadas por sí solas sean un remedio efectivo y duradero para los altos niveles de violencia que persisten en el país. Un exalcalde dijo que luego de que se frenara el robo de combustible en su municipio, los hombres que antes se dedicaban a éste “se quedaron sin trabajo y se fueron más hacia la venta de droga, asaltos a casas, personas, estudiantes. Estaban acostumbrados a tener dinero fácil y cuando esos ingresos terminaron, encontraron otra forma de conseguir ese dinero”<sup>88</sup>. Es probable que estos cambios de actividades se repitan a menos que el Estado aborde las condiciones que dan lugar a la expansión y competencia delictiva.

Los métodos tradicionales de la “guerra contra las drogas” no son adecuados para detener el robo de combustible o la participación delictiva en las economías lícitas en general. Las drogas se pueden incautar y las rutas de tráfico se pueden interceptar, incluso si ha resultado imposible hasta ahora acabar con el negocio. Pero las políticas de interdicción no se pueden aplicar a las mercancías legales. México seguirá necesitando oleoductos: “No hay una opción nuclear”, como dijo el académico Daniel Lansberg-Rodríguez para combatir el huachicoleo<sup>89</sup>.

## B. *Enfoques alternativos*

Si bien el costo económico del robo de combustible es elevado, la medida más importante que debe tomar el gobierno a corto plazo es asegurarse de destinar suficientes recursos para la protección de los civiles atrapados en el fuego cruzado del conflicto causado por el huachicoleo y las actividades relacionadas. Como se mencionó anteriormente, los grupos que operan en áreas con oleoductos rara vez limitan sus actividades al robo de combustible. El Cartel Santa Rosa de Lima, por ejemplo, también recurre a la extorsión y el secuestro, y se ha visto un aumento en las desapariciones en las áreas donde opera<sup>90</sup>.

En lugar de destinar los recursos militares únicamente para la protección de oleoductos que siempre pueden ser objeto de ataques en otros puntos, el gobierno federal debe priorizar la protección de los civiles en las regiones más conflictivas del país, como el Triángulo Rojo en Guanajuato y los estados adyacentes. La fuerza debe usarse como una medida a corto plazo para proteger a las personas vulnerables, por ejemplo, mediante el despliegue de fuerzas federales para evitar el desplazamiento de

---

<sup>88</sup> Entrevista de Crisis Group, exalcalde de una región afectada por el huachicoleo, diciembre de 2021. Los esfuerzos de los grupos criminales por controlar la producción de aguacate en Michoacán y la competencia por la tala ilegal en Chihuahua son otros dos ejemplos destacados del giro hacia negocios lícitos o semilícitos. Falko Ernst, “America’s appetite for avocados is helping fuel the Mexican cartels, but giving up guacamole isn’t the solution”, *Business Insider*, 23 de febrero de 2020; Deborah Bonello, “Cómo los carteles de la droga se colaron en la tala ilegal en México”, *InSight Crime*, 18 de septiembre de 2020.

<sup>89</sup> Harp, “Blood and oil”, op. cit.

<sup>90</sup> “Guanajuato: aumenta el número de desaparecidos en zona de influencia del Cártel de Santa Rosa de Lima”, op. cit.; y “Fuel theft, extortion and kidnapping: ‘El Marro’ wreaked havoc in Guanajuato for years”, op. cit.

civiles provocado por los avances territoriales de los grupos armados<sup>91</sup>. Pero proteger a los civiles requerirá abordar la colusión y la corrupción en las fuerzas de seguridad federales, en especial a través de entes de control y vigilancia independientes que pongan fin a la falta de transparencia de estas instituciones y hagan que sus funcionarios respondan por sus actos<sup>92</sup>.

En el mediano a largo plazo, el costo económico y el atractivo criminal del robo de combustible podrían mitigarse al menos en cierta medida a través de la diversificación del sector energético, incluida una mayor inversión en energías renovables. López Obrador ha buscado la independencia energética más que todo a través del petróleo, el gas y el carbón<sup>93</sup>. Eliminó las subastas que podrían haber atraído inversión internacional en energías renovables en México, a pesar del éxito que tuvieron rondas anteriores<sup>94</sup>. Diversificar el sector energético alejándolo de los combustibles, que son muy fáciles de robar, podría ayudar a reducir la carga financiera del huachicoleo sobre el Estado mexicano.

Otra iniciativa que podría dar frutos en el mediano plazo es que el gobierno federal proporcione los recursos necesarios para que los investigadores procesen los casos relacionados con el robo de combustible y la corrupción al interior de Pemex. La impunidad es un problema apremiante en todo México, y a pesar de ello López Obrador ha recortado el presupuesto de la fiscalía general<sup>95</sup>. Además, la mayoría de los casos de huachicoleo que están siendo judicializados en la actualidad están directamente relacionados con el robo y distribución. El Estado debe prestar mayor atención a la judicialización de los responsables de homicidios y otros delitos violentos ligados al robo de combustible, así como a los implicados de “cuello blanco”, al interior de Pemex y las fuerzas de seguridad, para disuadir la colusión con grupos criminales<sup>96</sup>.

A largo plazo, tanto una reducción duradera del huachicoleo como lograr prevenir la diversificación criminal dependerán de los avances para frenar la corrupción estatal. El gobierno federal ha estimado que hasta el 80 por ciento del robo de combustible se origina al interior de Pemex<sup>97</sup>. Un empresario mexicano-estadounidense

---

<sup>91</sup> Crisis Group, entre otros, destacó la necesidad de estos despliegues para evitar más desplazamientos en zonas del estado de Guerrero. Ver informe de Crisis Group, *La guerra cotidiana: Guerrero y los retos a la paz en México*, op. cit.

<sup>92</sup> Informe de Crisis Group sobre América Latina N°69 *Construcción de paz en México: los dilemas de seguridad que enfrenta el gobierno de López Obrador*, 11 de octubre de 2018. Informe de Crisis Group sobre América Latina N°89, *Violencia electoral e influencia ilícita en Tierra Caliente*, 2 de junio de 2021.

<sup>93</sup> David Agren, “Mexico was once a climate leader – now it’s betting big on coal”, *The Guardian*, 15 de febrero de 2021; “AMLO apuesta por energías fósiles”, *Deutsche Welle*, 10 de febrero de 2021.

<sup>94</sup> Gross, “AMLO reverses positive trends in Mexico’s energy industry”, op. cit.

<sup>95</sup> Elizarrarás, “Seis propuestas contra el huachicoleo”, op. cit.; Sánchez y García, “Dossier Seguridad: Robo de hidrocarburos, desde Pemex”, op. cit.; Andrea Sánchez Mercado, “El rumbo de la Fiscalía General está escrito en el Presupuesto”, *México Evalúa*, 30 de diciembre de 2019; Mariana León, “Gobierno de AMLO reduce el presupuesto a los órganos autónomos en 4,182 mdp”, *Expansión*, 22 de noviembre de 2019.

<sup>96</sup> Tello Arista, “¿Cero impunidad en huachicoleo?”, op. cit.; Monroy, “Segob y PGR aseguran que hay detenidos y cuentas congeladas por robo de combustible”, op. cit.

<sup>97</sup> Misael Zavala, “Detecta AMLO red de robo de combustible dentro de Pemex; detienen a tres”, *El Universal*, 27 de diciembre de 2018.

describió la ruptura de ductos como “cosa de niños”, y aseveró que los empleados de Pemex son responsables de gran parte del combustible robado<sup>98</sup>.

El presidente López Obrador ha prometido enfrentar la corrupción de frente y dirigir sus esfuerzos a los más altos poderes involucrados en la práctica. El arresto más visible hasta el momento ha sido el de Emilio Lozoya, exdirector de Pemex, por corrupción y soborno. Lozoya ha negado las acusaciones y desde entonces ha alegado que el gobierno de Peña Nieto dirigía una “asociación de corte delictivo, dirigida a enriquecerse”<sup>99</sup>. Pero el caso se ha movido lentamente. Mientras tanto, el general Eduardo León Trauwitz, exjefe de seguridad de Pemex, está prófugo desde que un juez ordenó su captura por cargos relacionados con el robo de combustible en 2019<sup>100</sup>. Esfuerzos más robustos para erradicar la corrupción de Pemex y de otros sectores estatales deberán ir más allá de la judicialización individual de los exdesignados presidenciales. Una vigilancia imparcial de las empresas e instituciones estatales requerirá establecer entes de control externos con la participación de la sociedad civil y de expertos<sup>101</sup>. Por el momento, se necesitan unidades dedicadas a la aplicación de la ley y judicialización, que se basen en la medida de lo posible en la experiencia internacional, para desarraigar a los funcionarios deshonestos de alto nivel que operan dentro de las instituciones estatales en connivencia con los grupos criminales.

### C. Planes de acción regionales

Abordar las causas del robo de combustible, y la diversificación criminal como motor del conflicto letal en México en general, también requerirá programas socioeconómicos dirigidos a las necesidades locales. Luego de una gran explosión en un oleoducto en 2019, López Obrador anunció programas sociales que consideraba podrían reducir el robo de combustible<sup>102</sup>. Sin embargo, los datos de la Secretaría de Bienestar no muestran una expansión de los programas sociales en estados clave afectados por la violencia como Guanajuato y Puebla<sup>103</sup>. Intervenciones estatales anteriores en áreas asoladas por el crimen han demostrado que la eficacia de las fuerzas del orden se desvanece cuando intentan reprimir manifestaciones de actividad criminal, tales como brutales estallidos de violencia o el ascenso de particulares grupos criminales, sin medidas de seguimiento que aborden las causas económicas y sociales subyacentes. La violencia armada con frecuencia se ha recrudecido después de que el Estado ha declarado de forma prematura el éxito de sus misiones<sup>104</sup>.

---

<sup>98</sup> Harp, “Blood and oil”, op. cit.; y Ana Lilia Pérez, “Huachicoleo: Dentro de Pemex, toda una ‘industria paralela’”, *Proceso*, 29 de diciembre de 2018.

<sup>99</sup> Patrick McDonnell, “Under arrest for corruption, Mexico’s former oil boss takes aim at three ex-presidents,” *Los Angeles Times*, 20 de agosto de 2020.

<sup>100</sup> McDonnell, “Under arrest for corruption, Mexico’s former oil boss takes aim at three ex-presidents”, op. cit.; Gustavo Castillo García, “Siguen las negociaciones con Canadá para detener al general León Trauwitz”, *La Jornada*, 31 de enero de 2021.

<sup>101</sup> Informe de Crisis Group, *Construcción de paz en México: los dilemas de seguridad que enfrenta el gobierno de López Obrador*, op. cit.

<sup>102</sup> “Con programas sociales se ayudará a frenar el ‘huachicol’ y se evitarán desgracias: AMLO (#Entérate)”, *Aristegui Noticias*, 22 de enero de 2019.

<sup>103</sup> Ver “Padrón único de beneficiarios de Bienestar”, Gobierno de México, 2020.

<sup>104</sup> Un claro ejemplo es la intervención del gobierno de Peña Nieto en Michoacán en 2014, motivada por la presión nacional e internacional tras denuncias de abusos a gran escala de la población local

Una forma más efectiva de avanzar sería complementar las acciones armadas con iniciativas destinadas a apoyar a la comunidad. Para identificar los tipos de apoyo que podrían ser más efectivos, el gobierno federal debe diseñar planes de apoyo regionales adaptados a las causas y fallas del conflicto en áreas prioritarias. Estos planes se diferenciarían de las estrategias nacionales al ofrecer una comprensión más precisa del conflicto de cada región prioritaria y concentrar los recursos en consecuencia. También se deben basar en el análisis de los mercados y las cadenas de productos de cada región que generan ingresos ilícitos y competencia violenta; los principales responsables de la violencia, tanto estatal como no estatal, y los vínculos entre ellos; las deficiencias y vulnerabilidades institucionales; y los vínculos entre grupos criminales y comunidades, incluidas las estrategias de reclutamiento y la legitimación pública de los grupos criminales.

Es crucial que las intervenciones regionales aborden estos elementos de una manera mucho más sistemática de lo que se ha intentado hasta ahora<sup>105</sup>. Estos planes deben intentar promover alternativas legales a los medios de vida ilícitos; proteger a los civiles a través de una policía dedicada o, cuando sea necesario como un recurso a corto plazo, a través de despliegues de fuerzas federales; apoyar a las instituciones locales de seguridad y justicia; y tomar medidas para librarlas de la corrupción. Siempre que sea posible, debe introducir incentivos para que los jóvenes miembros de grupos delictivos se reintegren a la sociedad civil. Lograr una reducción duradera del huachicoleo, según un exalcalde, requiere “generar fuentes de empleo”<sup>106</sup>. En áreas que sufren altos niveles de robo de combustible, se deben diseñar planes regionales para abordar de manera prioritaria las condiciones socioeconómicas que dan origen al huachicoleo, y para ayudar a las personas a resistirse a participar, ya sea obligados o voluntariamente, en la “ordeño” de oleoductos.

## V. Conclusión

---

El huachicoleo demuestra cómo la búsqueda de ingresos ilícitos en medio de una impunidad generalizada puede conducir a los grupos criminales a nuevos mercados y territorios. Los efectos imprevistos de la reforma energética en México, diseñada en principio para darle liquidez a Pemex e impulsar la economía, resultaron incentivando a los grupos a entrar en el negocio del robo de combustible, lo que generó ma-

---

por parte de los Caballeros Templarios. Los principales líderes del grupo fueron asesinados o capturados y se declaró la victoria. Sin embargo, los niveles de conflicto aumentaron tras la intervención. Para obtener una descripción general, ver informe de Crisis Group, *Construcción de paz en México: los dilemas de seguridad que enfrenta el gobierno de López Obrador*, op. cit. Ver también “Violence erupts as Mexico’s deadly gangs aim to cement power in largest ever elections”, *The Guardian*, 20 de abril de 2021.

<sup>105</sup> El Estado tendrá que abordar la corrupción y la colusión en sus filas si quiere reducir la influencia de los grupos criminales sobre la población. Al mismo tiempo, los esfuerzos de desmovilización serán vitales para reducir el control de los grupos criminales sobre los jóvenes y evitar que recurran a nuevas fuentes de ingresos. Ver informe de Crisis Group, *La guerra cotidiana: Guerrero y los retos a la paz en México*, op. cit.

<sup>106</sup> Entrevista de Crisis Group, exalcalde de una región afectada por el huachicoleo, diciembre de 2021.

yor competencia y un aumentó en la violencia. Este cambio se produjo mientras el Estado montaba un asalto masivo contra la fuente tradicional de ingresos de las organizaciones criminales, el narcotráfico, lo que puede haber llevado a ciertos grupos a buscar dinero fácil en otros lugares. Los grupos criminales ahora obtienen ganancias de la venta de productos distintos a las drogas, muchos de ellos de origen lícito.

La campaña de seguridad de López Obrador ha logrado detener el alarmante aumento del robo de combustible, aunque los altos precios del petróleo amenazan con revertir este progreso. Sin embargo, incluso si se detiene el robo, la persistente corrupción y colusión estatal seguirá permitiéndole a los grupos criminales recurrir a fuentes de ingresos alternativas, lo que hace que sea aún más importante un enfoque que aborde las fuentes de violencia de manera duradera. Reducir el uso de oleoductos es costoso y, dada la cantidad de huachicoleo que se origina al interior de Pemex, es poco probable que desincentive los planes criminales de manera definitiva. Por otra parte, el ejército no puede proteger toda la infraestructura del oleoducto. En lugar de dedicarse a la persecución esporádica de delincuentes y a la protección armada del suministro de combustible, enfrentar el huachicoleo y la violencia relacionada con éste requerirá un énfasis mucho mayor en las condiciones que permiten que el crimen en México se extienda a nuevos mercados. Abordar la corrupción, reducir la impunidad y ayudar a los más vulnerables a través de planes regionales focalizados será esencial para garantizar que la lucha contra el robo de combustible no sea solo un episodio más en la fallida lucha de México por la seguridad.

**Ciudad de México/Nueva York/Bruselas, 25 de marzo de 2022**

Anexo A: Mapa de la red de oleoductos



Fuente: Secretaría de Energía de México / MARZO 2022 / CRISIS GROUP

## Anexo B: Acerca de International Crisis Group

---

El International Crisis Group (Crisis Group) es una organización no gubernamental independiente sin ánimo de lucro, con cerca de 120 funcionarios en cinco continentes, que combina el análisis sobre el terreno con labores de sensibilización al más alto nivel, con el objetivo de prevenir y solucionar conflictos graves.

El trabajo de Crisis Group se basa en investigaciones realizadas sobre el terreno. Cuenta con equipos de analistas políticos con sede en o cerca de los países en riesgo de crisis, escalada o recurrencia de conflictos violentos. Con base en la información y las evaluaciones sobre el terreno, produce informes analíticos con recomendaciones prácticas dirigidas a quienes toman decisiones fundamentales en el ámbito internacional. Crisis Group también publica CrisisWatch, un boletín mensual de alerta temprana, que actualiza sucintamente y con regularidad la coyuntura en más de 80 situaciones de conflicto o conflicto potencial alrededor del mundo.

Los informes y los informes breves de Crisis Group son ampliamente distribuidos por correo electrónico y se publican simultáneamente en el sitio web de la organización, [www.crisisgroup.org](http://www.crisisgroup.org). Crisis Group trabaja en estrecha colaboración con gobiernos y con grupos influyentes, incluidos los medios, para llamar la atención sobre sus análisis de crisis y buscar apoyo para sus recomendaciones en materia de políticas.

El Consejo Directivo de Crisis Group –cuyos miembros incluyen figuras prominentes en las esferas de la política, la diplomacia, los negocios y los medios de comunicación– participa de forma directa en la promoción de los informes y las recomendaciones de la organización, buscando su consideración por parte de formuladores de políticas en el mundo. Crisis Group es codirigido por Frank Giustra, presidente y director ejecutivo de Fiore Group y fundador de Radcliffe Foundation, y por Susana Malcorra, exministra de Relaciones Exteriores de Argentina y jefe de gabinete del Secretario General de las Naciones Unidas.

En diciembre de 2021, Comfort Ero fue designada como presidente y directora ejecutiva de Crisis Group. Ero se incorporó a Crisis Group en 2001 como directora del proyecto para África occidental y posteriormente ascendió a directora del programa para África y vicepresidenta interina. Entre sus dos periodos en Crisis Group, trabajó en el Centro Internacional para la Justicia Transicional y el Representante Especial del Secretario General para la Misión de la ONU en Liberia.

La sede internacional de Crisis Group se encuentra en Bruselas, y la organización cuenta con oficinas en siete localidades: Bogotá, Dakar, Estambul, Nairobi, Londres, Nueva York y Washington, DC. También tiene representación de personal en las siguientes ciudades: Abuja, Adís Abeba, Baréin, Bakú, Bangkok, Beirut, Caracas, Ciudad de Gaza, Ciudad de Guatemala, Ciudad de México, Jerusalén, Johannesburgo, Juba, Kabul, Kiev, Manila, Moscú, Seúl, Rangún, Tiflis, Toronto, Trípoli y Túnez.

Crisis Group recibe apoyo financiero de una amplia gama de gobiernos, fundaciones y fuentes privadas. En la actualidad Crisis Group tiene relaciones con los siguientes departamentos y organismos gubernamentales: Agencia Austriaca para el Desarrollo, Agencia Francesa para el Desarrollo, Agencia de Cooperación Internacional del Japón, Banco Mundial, Departamento Australiano para los Asuntos Internacionales y el Comercio, Departamento de Relaciones Exteriores de Irlanda, Emiratos Árabes Unidos (Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación Internacional y Academia Diplomática Anwar Gargash), Fondo de Emergencia de la Unión Europea para África, Instrumento para la Estabilidad y la Paz de la Unión Europea, Ministerio de Asuntos Exteriores de Canadá, Ministerio de Defensa Nacional de Canadá, Ministerio de Relaciones Exteriores de Catar, Ministerio de Asuntos Exteriores de Dinamarca, Ministerio para Europa y las Relaciones Exteriores de Francia, Ministerio de Relaciones Exteriores de Holanda, Ministerio de Relaciones Exteriores y Asuntos Europeos de Luxemburgo, Ministerio de Relaciones Exteriores de Noruega, Ministerio de Relaciones Exteriores del Principado de Liechtenstein, Ministerio de Relaciones Exteriores de Suecia, Ministerio Federal de Relaciones Exteriores de Suiza, Oficina de Relaciones Exteriores, Commonwealth y Desarrollo del Reino Unido, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas.

Crisis Group mantiene relaciones con las siguientes fundaciones: Carnegie Corporation of New York, Ford Foundation, Global Challenges Foundation, Henry Luce Foundation, John D. and Catherine T. MacArthur Foundation, Open Society Foundations, Ploughshares Fund, Robert Bosch Stiftung, Rockefeller Brothers Fund, Stiftung Mercator, and Wellspring Philanthropic Fund.

**Febrero de 2022**



International Crisis Group

**Headquarters**

Avenue Louise 235, 1050 Brussels, Belgium

Tel: +32 2 502 90 38

[brussels@crisisgroup.org](mailto:brussels@crisisgroup.org)

**New York Office**

[newyork@crisisgroup.org](mailto:newyork@crisisgroup.org)

**Washington Office**

[washington@crisisgroup.org](mailto:washington@crisisgroup.org)

**London Office**

[london@crisisgroup.org](mailto:london@crisisgroup.org)

**Regional Offices and Field Representation**

Crisis Group also operates out of over 25 locations in Africa, Asia, Europe, the Middle East and Latin America.

**See [www.crisisgroup.org](http://www.crisisgroup.org) for details**

*PREVENTING WAR. SHAPING PEACE.*