



**GLOBAL  
INITIATIVE**  
AGAINST TRANSNATIONAL  
ORGANIZED CRIME

# ESTRATEGIA 2024-2026

**NUEVAS FORMAS DE PENSAR  
Y ACTUAR**

FEBRERO 2024





**GLOBAL  
INITIATIVE**  
AGAINST TRANSNATIONAL  
ORGANIZED CRIME

## DE LA VISIÓN A LA ACCIÓN: UNA DÉCADA DE ANÁLISIS, DISRUPCIÓN Y RESILIENCIA

Global Initiative Against Transnational Organized Crime se fundó en 2013. Su visión era movilizar un enfoque estratégico global para hacer frente al crimen organizado mediante el fortalecimiento del compromiso político para abordar el desafío, la construcción de una base de evidencia analítica sobre el crimen organizado, la disrupción de las economías ilícitas y el desarrollo de redes de resiliencia en las comunidades afectadas. Diez años después, la amenaza del crimen organizado es mayor que nunca y es fundamental que sigamos actuando mediante la construcción de una respuesta global coordinada para hacer frente al desafío.

© 2024 Global Initiative Against Transnational Organized Crime  
Todos los derechos reservados.

Ninguna parte de esta publicación podrá ser reproducida o transmitida en ninguna forma o a través de ningún medio sin el permiso expreso y por escrito de GI-TOC.

Fotografía de portada: © *Kjpargeter/FreePik*

Dirija sus consultas a  
Global Initiative Against Transnational Organized Crime  
Avenue de France 23  
Geneva, CH-1202  
Switzerland

[www.globalinitiative.net](http://www.globalinitiative.net)



# CONTENIDO

Introducción .... 2

GI-TOC entra en su segunda fase .... 3

Objetivos estratégicos para 2024-2026 .... 5

1. Mejorar el análisis y la base empírica .... 5
2. Desarrollar un programa innovador para desarticular el mercado .... 6
3. Reforzar la resiliencia de las comunidades vulnerables ... 7
4. Ampliar las redes de acción .... 8
5. Mejorar la eficacia operativa .... 9

¿Cuál es nuestro impacto? Indicadores de progreso .... 11

Conclusiones: Orientaciones para el futuro .... 13





# INTRODUCCIÓN

**E**l mundo se enfrenta a una serie de amenazas y retos graves y a menudo interrelacionados, como los conflictos violentos, el cambio climático, la creciente desigualdad, los efectos de la rápida innovación tecnológica y las migraciones masivas. El crimen organizado es transversal a todos estos problemas: o bien propicia estas tendencias, o bien se beneficia de ellas. Crece en las grietas de nuestro mundo fracturado.

Por ejemplo, el crimen organizado trafica armas hacia o desde zonas de conflicto, desde Afganistán hasta Ucrania, y desde la República Democrática del Congo hasta Sudán. Los grupos del crimen organizado se utilizan cada vez más como instrumento del Estado para debilitar a sus oponentes, para legitimar o destituir Gobiernos, o para llevar a cabo guerras híbridas o indirectas. Estos grupos contribuyen a la destrucción del medioambiente mediante la tala ilegal, la sobrepesca y el vertido ilegal de residuos. Se aprovechan de los sectores más marginados de la sociedad mediante la extorsión o atrayendo a víctimas para la trata de personas. A través de la corrupción organizada, los actores criminales integrados en el Estado utilizan todos los medios posibles para aferrarse al poder y repartir clientelismo a costa de los recursos y las instituciones públicas. Además, los grupos criminales se adaptan rápidamente a las últimas tecnologías, aprovechando el *ransomware* (programas de chantaje) y la inteligencia artificial, o moviendo dinero o enviando mensajes usando programas de encriptación.

La última edición del Índice global de crimen organizado (2023) señala que debe prestarse mayor atención a la lucha contra la delincuencia financiera, considerada actualmente el mayor mercado criminal del mundo. Además, es vital identificar y desarticular el papel de los facilitadores profesionales de los sectores privado y público que se encuentran en la intersección de los mercados ilícitos y lícitos.

En resumen, existe una necesidad continua y urgente de investigación y acción en torno al crimen organizado para promover nuevas ideas y respuestas que permitan comprender los mercados criminales, los actores y los ecosistemas que los posibilitan y reforzar la resiliencia comunitaria y la cooperación transfronteriza. No se trata de una cuestión marginal, sino que afecta directamente a la construcción de paz y seguridad internacionales, a la promoción del desarrollo sostenible, a la mejora de la gobernanza de los bienes comunes mundiales, a la reducción de los efectos de la degradación medioambiental y a la mejora de la cooperación multilateral (por ejemplo, en el contexto de la Cumbre del Futuro de las Naciones Unidas).



## GI-TOC ENTRA EN SU SEGUNDA FASE

**G**I-TOC (Iniciativa global contra el crimen organizado transnacional) existe desde hace diez años. Comenzó como una pequeña red formada principalmente por personal de las fuerzas de seguridad preocupado por los perjuicios que crean las economías ilícitas.

Una década después, el valor añadido de GI-TOC incluye los siguientes logros:

- Ser la mayor organización de la sociedad civil comprometida con el análisis y la respuesta a las economías ilícitas.
- Acoger la única red mundial multilateral contra el crimen organizado, que reúne a cerca de 700 expertos representantes de diferentes regiones y sectores.
- Creación de siete observatorios centrados en las economías ilícitas.
- Gestionar un Fondo Resiliencia que apoya a más de 170 organizaciones y personas en más de 55 países.
- La producción anual de más de 90 publicaciones de gran calidad e impacto que ofrecen análisis sobre una amplia variedad de mercados y actores criminales de distintas partes del mundo.
- Publicación del primer Índice global de crimen organizado, que abarca los 193 Estados miembros de las Naciones Unidas, con la característica adicional de medir la resiliencia de cada país al crimen organizado.
- Ser un líder de opinión en la propuesta de nuevas metodologías para analizar el crimen organizado y diseñar respuestas estratégicas y políticas más eficaces para prevenirlo y desarticularlo.

Aunque este décimo aniversario es una buena oportunidad para celebrar y reflexionar sobre lo lejos que ha llegado GI-TOC en un corto periodo de tiempo, nuestro análisis muestra que queda mucho trabajo por hacer.

Esta estrategia a medio plazo para 2024–26 traza una serie de objetivos que GI-TOC pretende alcanzar, en consonancia con su mandato de mejorar la base de conocimientos y evidencia sobre las economías ilícitas, y aumentar la resiliencia comunitaria y las respuestas multilaterales. Los objetivos estratégicos tratan de abordar algunas de las vulnerabilidades puestas de manifiesto por el Índice global de crimen organizado 2023 y se basan en las recomendaciones formuladas por GI-TOC sobre los posibles elementos de una estrategia global contra el crimen organizado transnacional. Se trata de un documento vivo, por lo que permanece abierto y puede adaptarse a las prioridades cambiantes y a la evolución mundial, garantizando que GI-TOC sea un líder político y de pensamiento innovador y proactivo en este tema.



## LA TEORÍA DEL CAMBIO DE GI-TOC

**OBJETIVO:** Reducir el crimen organizado y mitigar su impacto negativo en las personas, el medioambiente, las empresas y los Estados.

Creemos que cualquier cambio positivo debe basarse en información actual sólida y en una base empírica que proporcione una comprensión detallada de la economía política local integrada en el contexto geopolítico mundial. Un análisis pertinente y oportuno y unas recomendaciones basadas en las mejores prácticas, la experiencia del mundo real y la innovación son la base para lograr ese cambio. La misión de GI-TOC es producir este tipo de análisis y presentar sus conclusiones a los responsables políticos para influir en el cambio. Proponemos soluciones a escala local, estatal, regional y mundial entre los círculos políticos y los responsables del cambio. Para garantizar la proactividad, GI-TOC cataliza y ofrece una programación experimental e innovadora, probando nuevas ideas en entornos difíciles, para identificar soluciones escalables y sostenibles. Sin embargo, lograr un cambio sistémico es un proceso lento. Reconociendo la sensibilidad temporal y el impacto abrumadoramente negativo del crimen organizado en las personas, el medioambiente, las empresas y los Estados, GI-TOC ha desarrollado medidas más directas para proteger a las comunidades y reducir el crimen organizado, reforzando la resiliencia de las comunidades y alterando los mercados criminales.

GI-TOC ha identificado cuatro áreas de interés para lograr el cambio que se ha fijado en su mandato:

1. Mejor análisis y base empírica.
2. Desarticulación del mercado.
3. Aumento de la resiliencia.
4. Redes de acción inclusivas.

Impulsar la labor de GI-TOC en los cuatro ámbitos, colaborar con los socios y las instituciones pertinentes y crear redes de acción es lo que creemos que constituye la mejor estrategia para combatir el crimen organizado y reducir su impacto. ■



# OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA 2024-2026

Los objetivos de la estrategia son cinco.

## 1. MEJORAR EL ANÁLISIS Y LA BASE EMPÍRICA

**OBJETIVO GENERAL:** Llevar a cabo investigaciones pertinentes sobre economías ilícitas que puedan contribuir a mejorar el análisis y enriquecer la base empírica para orientar respuestas políticas informadas y establecer prioridades.

En los próximos tres años, GI-TOC seguirá publicando informes de alta calidad sobre economías ilícitas. Para ello, ampliará su enfoque geográfico y temático, al tiempo que mantendrá un alto nivel de investigación en las regiones en las que está bien establecido. Además, desarrollará su gama de productos de información de dominio público (incluidos pódcast, vídeos y contenidos para el sitio web de GI-TOC) para difundir más ampliamente su trabajo. También aumentará el número de publicaciones en otros idiomas.

Basándose en el diagnóstico proporcionado por el Índice global y en las acciones estratégicas esbozadas en la estrategia global, durante los próximos tres años, GI-TOC centrará su trabajo en temas, regiones y países en los que las economías ilícitas presentan un impacto creciente. Esto incluye la delincuencia financiera, los delitos contra el medioambiente, las industrias extractivas, los agentes estatales, el crimen organizado en entornos urbanos, el tráfico de armas, los facilitadores a lo largo de las cadenas de suministro, así como la relación entre los conflictos violentos y las economías ilícitas. Para garantizar una cobertura verdaderamente mundial, GI-TOC reforzará su presencia en Asia y América Latina (incluida la Amazonia) y aumentará su cobertura de Europa Occidental, Asia Central y Afganistán.

En lugar de centrarse únicamente en las amenazas y los retos, GI-TOC también identificará y compartirá buenas prácticas. En los próximos tres años, la organización desarrollará una herramienta de visualización en línea que proporcionará una plataforma de fácil uso para compartir públicamente esta información, en consonancia con su objetivo de ser una organización para el aprendizaje.

En 2025, GI-TOC elaborará la tercera edición del Índice global de crimen organizado. Esta publicación emblemática permitirá a la organización afinar su metodología y medir los avances en comparación



con los resultados de las dos primeras ediciones (2021 y 2023). Además, durante el periodo de la estrategia, el equipo del Índice tratará de utilizar los datos del mismo para identificar tendencias emergentes y la relación entre las economías ilícitas y las megatendencias mundiales. GI-TOC tratará de realizar una contribución significativa al 15º Congreso de las Naciones Unidas sobre Prevención del Delito y Justicia Penal, cuya celebración está prevista para 2026.

### Actividades principales

- Publicar más de 90 publicaciones anuales de gran calidad e impacto.
- Ampliar la investigación sobre delitos financieros, medioambientales y tráfico de armas, entre otros.
- Aumentar el perfil de GI-TOC en América Latina, Asia Central y Occidental y Europa Occidental, y ampliar su presencia en Asia.
- Profundizar y ampliar la investigación sobre los vínculos entre conflictos, inestabilidad y economías ilícitas.
- Desarrollar una herramienta en línea para recopilar y compartir buenas prácticas en materia de prevención y lucha contra el crimen organizado.
- Promover políticas que aborden la amenaza que suponen los agentes estatales y fomentar más enfoques conjuntos para cortar los vínculos entre el crimen organizado y la corrupción.
- Elaborar la tercera edición del Índice global de crimen organizado.

## 2. DESARROLLAR UN PROGRAMA INNOVADOR PARA DESARTICULAR EL MERCADO

**OBJETIVO GENERAL:** Desarrollar un programa para la desarticulación y reducción de los mercados criminales.

Aunque el crimen organizado es una amenaza mundial, no existe una estrategia global para hacerle frente. Por ello, GI-TOC publicará un informe en el que se esbozan ideas para una estrategia mundial contra el crimen organizado, que incluye acciones para que los Gobiernos, las fuerzas de seguridad, el sector privado y la sociedad civil prevengan y hagan frente más eficazmente al crimen organizado. Promover las ideas y los enfoques esbozados en el informe será una de las principales prioridades de la estrategia a medio plazo de GI-TOC entre 2024 y 2026. Esto incluirá el pensamiento sistémico y un «enfoque en las intersecciones» para analizar e interrumpir las cadenas de suministro y los ecosistemas de las economías ilícitas.

La creciente disponibilidad de información de dominio público está permitiendo una democratización de la recopilación y el análisis de información sobre economías ilícitas; esta tecnología puede aprovecharse como herramienta positiva en lugar de ser solamente un instrumento para los criminales. Durante el periodo de la estrategia, GI-TOC hará un mayor uso de la inteligencia de fuentes abiertas y de los datos obtenidos por satélite para mejorar la recopilación de información. También utilizará herramientas tecnológicas para identificar y tratar de desarticular los mercados en línea. Por ejemplo, GI-TOC ampliará las técnicas usadas en su programa pionero Market Monitoring and Friction Unit (Unidad de vigilancia y fricción de mercados) en un programa llamado ECO-SOLVE, diseñado para desarrollar inteligencia, pruebas y datos para combatir más eficazmente los delitos contra el medioambiente.

El crimen organizado se adapta con rapidez y oportunismo. Para seguir su ritmo, es necesario dedicar más atención y recursos a anticipar sus trayectorias futuras. Para ello, durante el próximo periodo



estratégico, GI-TOC creará un equipo de previsión que estudie la intersección del crimen organizado con las tendencias mundiales y desarrolle ideas innovadoras para mejorar la prevención y la preparación frente a él.

En términos más generales, GI-TOC explorará cómo hacer que su trabajo de campo sea más operativo, yendo más allá de los actuales observatorios (que documentan el crimen organizado) hacia catalizadores que trabajen para desarticular las economías ilícitas, incluyendo la introducción de fricción a través de investigaciones, campañas de sensibilización y conciencia, y el fomento del cambio social y de comportamiento.

## Actividades principales

- Publicar y difundir los elementos de una estrategia global contra el crimen organizado transnacional.
- Participar activamente en la promoción de los esfuerzos multilaterales y bilaterales para adoptar y aplicar dicha estrategia, incluso en el contexto de la Cumbre del Futuro de las Naciones Unidas.
- Hacer un uso más eficaz de la tecnología para desarticular los mercados criminales, entre otras cosas mediante el proyecto ECO-SOLVE, que lucha contra la delincuencia medioambiental, y explorando los posibles usos de la inteligencia artificial.
- Reforzar los vínculos con las fuerzas de seguridad y las organizaciones regionales para aumentar el intercambio de información y permitir un mayor impacto de las recomendaciones de GI-TOC en las respuestas políticas y operativas.
- Documentar estrategias y programas que ofrezcan innovaciones, lecciones aprendidas y mejores prácticas para su reproducción.
- Crear un equipo de previsión para anticipar posibles trayectorias futuras del crimen organizado.

## 3. REFORZAR LA RESILIENCIA DE LAS COMUNIDADES VULNERABLES

**OBJETIVO GENERAL:** Reducir el impacto nocivo del crimen organizado poniendo de relieve la difícil situación de las víctimas y los supervivientes, y apoyando (y, en caso necesario, poniendo en marcha) iniciativas de base comunitaria que refuercen la resiliencia frente al crimen organizado.

GI-TOC es una red de la sociedad civil concebida para ayudar a sus miembros a hacer frente al crimen organizado y desarrollar su capacidad de resiliencia. Para ello, uno de los pilares más importantes de GI-TOC es el Fondo Resiliencia, que ha apoyado a más de 170 personas y organizaciones de la sociedad civil en 55 países de todo el mundo. Entre 2024 y 2026, GI-TOC se esforzará por ampliar el Fondo Resiliencia, tanto en términos de recursos como de alcance geográfico. Se prestará especial atención a los países con bajas puntuaciones de resiliencia en el Índice global. Además, se pondrán en marcha proyectos piloto innovadores para promover la resiliencia de las comunidades y la desarticulación de redes criminales en regiones prioritarias identificadas en el análisis de GI-TOC, por ejemplo, en África Occidental.

GI-TOC mantendrá un fuerte enfoque en los derechos humanos en relación con el crimen organizado. Esto incluirá un seguimiento continuado de los asesinatos relacionados con el crimen organizado, las desapariciones forzadas, así como las amenazas a defensores de los derechos humanos, periodistas y otros actores de la sociedad civil que arriesgan su vida para desmantelar las actividades de los grupos criminales. También proporcionará orientación y capacitación a sus socios de la sociedad civil sobre



cómo aumentar su seguridad. Además, GI-TOC tratará de llamar la atención sobre la necesidad de indemnizar y apoyar a las víctimas del crimen organizado.

## Actividades principales

- Triplicar el número de beneficiarios subvencionados entre 2024 y 2026, y duplicar el número de países en los que trabaja el Fondo Resiliencia.
- Desarrollar herramientas pioneras que permitan a las comunidades compartir experiencias en el desarrollo de la resiliencia y promover el intercambio de conocimientos y mejores prácticas.
- Abogar por que se escuche la voz de la sociedad civil en espacios multilaterales.
- Situar a las víctimas y supervivientes del crimen organizado en el punto de mira, y tomar medidas para mejorar la protección de los defensores de los derechos humanos y activistas de la sociedad civil.

## 4. AMPLIAR LAS REDES DE ACCIÓN

**OBJETIVO GENERAL:** Construir redes de acción e integridad coordinadas, con participación múltiple e inclusiva, y con influencia y alcance mundiales.

Generar debates en torno a una estrategia global contra el crimen organizado permitirá a GI-TOC reforzar sus redes de acción. Por ejemplo, podría reforzarse una relación triangular entre GI-TOC, la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (ONUDD) e Interpol para encabezar el proceso de formulación de la estrategia, aprovechando la posibilidad de incluir el crimen organizado en la agenda de la Cumbre del Futuro de las Naciones Unidas, prevista para 2024, y de los actos previos y conmemorativos del 25º aniversario de la Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional, en 2025, y del 15º Congreso de las Naciones Unidas sobre Prevención del Delito y Justicia Penal, en 2026. El proceso de debate sobre la estrategia también podría contribuir a reforzar las asociaciones con organizaciones regionales y plataformas como EMPACT (Plataforma europea multidisciplinar contra las amenazas criminales).

En los próximos tres años, GI-TOC tratará de reforzar alianzas con organizaciones regionales, entre otras cosas fomentando el diálogo y nuevos enfoques informados por las conclusiones del Índice y la estrategia globales. GI-TOC también seguirá actuando en el marco de las Naciones Unidas, aprovechando al máximo su nuevo estatus ECOSOC (entidad consultiva del Consejo Económico y Social).

GI-TOC también estimulará el debate y nuevos enfoques para reducir el impacto perjudicial del crimen organizado en la seguridad, el desarrollo y la gobernanza a través de sus Diálogos sobre Desarrollo y los debates en torno a sus investigaciones. Además, seguirá contribuyendo aportaciones fundamentadas en la evidencia a los debates sobre la despenalización y la legalización de las drogas.

Tanto el Índice global de crimen organizado 2023 como la estrategia global muestran cómo el sector privado está intrínsecamente relacionado con las economías ilícitas. Por lo tanto, es necesario que el sector privado forme parte de cualquier iniciativa destinada a desarticular los mercados criminales. GI-TOC tratará de reforzar sus alianzas con agentes del sector privado, por ejemplo en relación con la lucha contra los flujos financieros ilícitos, los delitos contra el medioambiente y la trata de personas.

Las redes académicas y educativas son clave para la misión de GI-TOC. A través de la Asociación Internacional para el Estudio del Crimen Organizado (IASOC), GI-TOC seguirá sirviendo de conducto para el desarrollo de la investigación académica, el debate y la difusión de investigaciones mediante la



ampliación de la base de miembros de la IASOC y el aumento de nuestra presencia y participación en diversas conferencias de sociedades investigadoras de todo el mundo. Paralelamente, GI-TOC publica, en colaboración con la London School of Economics, el *Journal of Illicit Economies and Development* (*Revista de economías ilícitas y desarrollo*). Nos centraremos en aumentar el perfil, la diversidad de autores y publicaciones y el impacto político general de la revista. También seguiremos desarrollando nuestra red de socios universitarios, ampliando nuestros convenios y prestando especial atención a las universidades del sur global.

La Red de Expertos de la Iniciativa Global cuenta ya con casi 700 expertos de todo el mundo. Como reflejo de las áreas geográficas y temáticas de vulnerabilidad identificadas en el Índice global de crimen organizado, en los próximos tres años se realizarán esfuerzos para aumentar el número de miembros de la red en Asia y África, contar con más mujeres entre sus miembros y colaborar más estrechamente con los jóvenes.

## Actividades principales

- Desarrollar al menos una asociación al año con una entidad del sector privado.
- Firmar al menos un convenio al año con una organización regional o subregional.
- Crear una red de investigación sobre el crimen organizado para 2025.
- Aumentar el número de miembros de la Red de Expertos hasta 800 en 2025, con especial atención a nuevos miembros de África y Asia, y mejorar la paridad de género.
- Racionalizar la gestión de la Red de Expertos mediante herramientas de gestión de proyectos y de relaciones con los clientes.

## 5. MEJORAR LA EFICACIA OPERATIVA

**OBJETIVO GENERAL:** Reforzar la eficacia operativa de la organización para garantizar una buena gestión, una supervisión y una rendición de cuentas eficaces, un crecimiento sostenido, un personal seguro y motivado y unos resultados profesionales y de alto nivel.

La estructura de GI-TOC ha evolucionado orgánicamente desde su fundación en 2012 hasta alcanzar la arquitectura interna que guía hoy sus principios de gobernanza y gestión.

La organización ha crecido rápidamente y el personal está disperso geográficamente. En los próximos tres años se introducirá un sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) para integrar las funciones básicas centralizadas y las operaciones descentralizadas. El sistema ERP también contribuirá a mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la eficacia de la gestión financiera y los controles internos. El ERP tendrá funcionalidades como el registro del tiempo del personal, el seguimiento de la contratación y la gestión del rendimiento del personal, lo que racionalizará los sistemas y procedimientos de recursos humanos.

GI-TOC ha desarrollado itinerarios profesionales que se establecerán como parte del desarrollo del personal en el próximo periodo estratégico. También estamos aplicando nuevas políticas centradas en la comunicación, la formación y otros requisitos de recursos humanos.

La organización abarca un número cada vez mayor de áreas temáticas y geográficas. Para garantizar la coherencia, durante los próximos tres años, GI-TOC desarrollará un marco conceptual más claro para la matriz de trabajo temático y geográfico, y cómo se representa esto en el sitio web. Además, se tomarán medidas para mejorar la cooperación entre los observatorios de la organización.



GI-TOC seguirá atrayendo a profesionales de alto nivel para que se unan a su equipo, procedentes de diversos ámbitos geográficos y profesionales y comprometidos con la visión y la ética de la organización. Las áreas prioritarias para el desarrollo del personal en el próximo periodo estratégico incluyen el desarrollo de habilidades, formación y protocolos de seguridad (incluida la ciberseguridad), habilidades de inteligencia de fuentes abiertas, mitigación de riesgos legales y habilidades mediáticas y de comunicación. Se tomarán medidas adicionales para garantizar que el personal esté debidamente informado y formado sobre cualquier nuevo programa informático, por ejemplo relacionado con la planificación de recursos empresariales, así como con la gestión financiera y de la información, y que el manual de operaciones y los tutoriales en vídeo abarquen una amplia gama de temas pertinentes para que el personal pueda aprender o actualizar nuevas competencias y tener acceso a la información necesaria. También se harán cambios para mejorar la incorporación del personal a la organización.

En cuanto a la gobernanza de la organización y la gestión de la Red de Expertos, el equipo de coordinación de la Red (ahora equipo de gobernanza) se ha hecho cargo de todas las tareas de gobernanza para centralizar y coordinar desde un único equipo a los distintos consejos, mejorando así la estructura de gobernanza y ayudando a que la organización funcione de forma sostenible.

La gestión de los miembros de la Red (que sumaban 668 a finales de 2023) se racionalizará mediante la gestión de proyectos y una herramienta de gestión de las relaciones con los clientes para facilitar la comunicación con los miembros.

## **Actividades principales**

- Implantar un sistema de gestión integrado para finales de 2024 que pueda dar soporte a una organización mundial de forma eficaz y eficiente.
- Garantizar auditorías reglamentarias y de proyectos sistemáticamente limpias.
- Promover el bienestar del personal, de acuerdo con los resultados de encuestas y comentarios recibidos.





# ¿CUÁL ES NUESTRO IMPACTO? INDICADORES DE PROGRESO

**P**ara medir el progreso de la organización y crear una base empírica, GI-TOC ha identificado una serie de indicadores clave. La mayoría de los indicadores se miden a nivel de proyectos individuales, o por observatorios e iniciativas regionales, en relación con los objetivos y metas de sus proyectos o regiones. Dado que este sistema de medición del progreso funciona desde la base hasta la cúspide de la organización, la capacidad de acumular resultados y agregarlos para comprender qué proporción de los proyectos están alcanzando sus objetivos es otra métrica importante. Al mismo tiempo, sin embargo, la organización es mayor que la suma de sus partes, lo que se refleja en algunos indicadores que solo se miden a nivel organizativo.

La consecución del mandato general de GI-TOC exigiría ver cambios de alto nivel en un conjunto de indicadores mundiales, regionales y nacionales específicos del crimen organizado, pero también requeriría cambios en algunas características más fundacionales del entorno y de los factores que impulsan la criminalidad, como la solidez y la calidad del Estado de Derecho, mejoras generales en la equidad socio-económica y el desarrollo, el acceso a los derechos humanos, la libertad de expresión, la estabilidad y unos medios de vida viables, y una mejor gobernanza tanto en la mayoría de los Estados como en espacios y conceptos compartidos, como el ciberespacio, las zonas marítimas, la protección y preservación del medioambiente, y la titularidad y el acceso a la propiedad intelectual.

## **1. Impacto de GI-TOC**

Dados los factores que están fuera de nuestro alcance y el aspecto global de estas cuestiones, es imposible atribuir estos cambios de alto nivel únicamente al trabajo de GI-TOC. Por ello, al tiempo que monitorea los cambios en estos indicadores, la organización ha identificado áreas clave que permiten medir un impacto más directo de la organización y, por tanto, su contribución a los cambios de alto nivel.

## **2. Rendimiento de GI-TOC**

La sostenibilidad del impacto de GI-TOC está estrechamente vinculada a la reputación, el alcance y la eficacia operativa de la organización. Solo si la organización tiene éxito en todos estos ámbitos garantizará su impacto sostenido en la reducción del crimen organizado y sus repercusiones negativas.



# INDICADORES DE PROGRESO DE GI-TOC





# CONCLUSIONES: ORIENTACIONES PARA EL FUTURO

Cada vez es mayor la sensación de que el mundo necesita formas más eficaces de prevenir y hacer frente al crimen organizado. De cara al futuro, GI-TOC seguirá desempeñando un papel catalizador a través de sus investigaciones y recomendaciones políticas para analizar y responder a las economías ilícitas de forma innovadora. Intentará tender puentes entre los distintos sectores (en particular la sociedad civil y los Gobiernos) y facilitar respuestas más conjuntas entre las distintas regiones. Reforzará su identidad como organización para el aprendizaje y desarrollará redes de conocimiento y comunidades de acción para reducir los daños causados por el crimen organizado.

Esta estrategia a medio plazo está diseñada para proporcionar un sentido de dirección a GI-TOC durante los próximos tres años. También debería permitir a la organización ayudar al mundo a desarrollar un sentido de dirección más claro para mitigar los peores efectos de un problema creciente.

## Medidas estratégicas de éxito

Teniendo en cuenta los objetivos estratégicos y las actividades clave esbozadas en esta estrategia, a finales de 2026 las principales medidas de éxito deberían ser:

- Reconocimiento de GI-TOC como principal socio mundial de la sociedad civil en la lucha contra el crimen organizado.
- Asociaciones estratégicas estrechas entre GI-TOC y otras organizaciones principales, incluidas la ONUDD e Interpol, así como organizaciones regionales.
- Adopción de una estrategia global contra el crimen organizado.
- Utilización del Índice global como base para medir las mejoras en la lucha contra el crimen organizado.
- Un Fondo Resiliencia con un capital anual de al menos 2 millones de euros.
- Mayores conocimientos especializados internos sobre delincuencia financiera e impacto de la tecnología en las economías ilícitas.
- Una red de observatorios de GI-TOC con una cobertura verdaderamente mundial.
- Reconocimiento del trabajo de GI-TOC sobre el uso de la tecnología para desarticular los mercados criminales, en particular a través del proyecto ECO-SOLVE.
- Un grupo de previsión reconocido por su innovadora anticipación estratégica.





**GLOBAL  
INITIATIVE**  
AGAINST TRANSNATIONAL  
ORGANIZED CRIME

**ACERCA DE THE GLOBAL INITIATIVE**

The Global Initiative Against Transnational Organized Crime es una red global con más de 600 expertos alrededor del mundo. The Global Initiative provee una plataforma para promover un mayor debate y enfoques innovadores como pilares en la construcción de una estrategia global inclusiva contra el crimen organizado.

[www.globalinitiative.net](http://www.globalinitiative.net)