



# **PLAN ESTRATÉGICO 2040**

Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana

**IMPLAN**

# INDICE

<b>I. SUMARIO</b> .....	5	<b>IV. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES</b> .....	39
<b>II. MARCO NORMATIVO</b> .....	7	<b>V. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b> .....	41
<b>III. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y DIAGNÓSTICO</b> .....	9	<b>VI. LÍNEAS ESTRATÉGICAS</b> .....	43
<b>ANÁLISIS</b> .....	9	Objetivo Estratégico 1: .....	43
Objetivo del documento .....	10	Objetivo Estratégico 2: .....	44
Alcance y limitaciones .....	10	Objetivo Estratégico 3: .....	45
Metodología empleada .....	11	Objetivo Estratégico 4: .....	46
Enfoque Nacional .....	12	Objetivo Estratégico 5: .....	47
<b>COMPARACIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS</b> .....	13	Objetivo Estratégico 6: .....	48
<b>TENDENCIAS NACIONALES EN DESARROLLO URBANO SOSTENIBLE</b> .....	14	<b>VII. ALINEACIÓN CON LOS DISTINTOS NIVELES DE PLANEACIÓN</b> .....	49
Políticas Públicas y Programas Federales .....	14	<b>VIII. EVALUACIÓN DE LA PLANEACIÓN</b> .....	51
Estrategias de Desarrollo Urbano Sostenible adoptadas en México .....	15	Desarrollo del Sistema de Monitoreo y Evaluación .....	51
Importancia del Desarrollo Urbano Sostenible y Sustentable en México .....	16	Monitoreo Continuo .....	51
Importancia del Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana (IMPLAN) .....	17	Evaluaciones Periódicas .....	51
Análisis Demográfico .....	17	Transparencia y Rendición de Cuentas .....	51
Planeación Territorial y Desarrollo Urbano Sostenible .....	18	Participación de Partes Interesadas .....	52
Fundamentos de la Planeación Territorial .....	18	Revisión y Ajuste del Plan .....	52
<b>OBJETIVOS DEL PROGRAMA 95: DESARROLLO URBANO SOSTENIBLE</b> .....	19	Capacitación y Desarrollo .....	52
Análisis de Problemas y Contexto .....	20	Coordinación Interinstitucional .....	52
Impacto del Crecimiento Urbano en la Planeación Territorial .....	22	<b>ANEXOS</b> .....	55
Estrategias de Planeación Territorial .....	23	<b>ANEXO 1. METODOLOGÍA</b> .....	55
<b>REGLAMENTO DEL IMPLAN</b> .....	24	<b>ANEXO 2. PROCESO DE PLANEACIÓN</b> .....	59
Atribuciones y Funciones del IMPLAN .....	25	<b>ANEXO 3 TABLERO DE INDICADORES</b> .....	60
Relevancia del Reglamento en la Planeación Urbana .....	27	<b>ANEXO 4 MATRICES DE CONSISTENCIA</b> .....	63
Estado Actual del Reglamento y Futuras Revisiones .....	27	Matriz Comparativa de los Principales Elementos de la Misión y Visión del IMPLAN Tijuana .....	63
Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos .....	28	Matriz Comparativa de los Principales Elementos de la Misión y Objetivos Estratégicos del IMPLAN Tijuana .....	64
Alcances del IMPLAN .....	30	Matriz Comparativa de los Principales Elementos de la Visión y Objetivos Estratégicos del IMPLAN Tijuana .....	65
Análisis de Indicadores del Documento MIR .....	31	Matriz Comparativa de Fortalezas y Líneas de Acción del IMPLAN Tijuana .....	66
<b>SÍNTESIS DEL DIAGNÓSTICO</b> .....	32	Matriz Comparativa de Oportunidades y Líneas Estratégicas del IMPLAN Tijuana .....	67
Resumen de Problemas Identificados .....	32	Matriz Comparativa de Debilidades y Líneas Estratégicas del IMPLAN Tijuana .....	68
Resumen de Objetivos Planteados .....	33	Matriz Comparativa de Amenazas y Líneas Estratégicas del IMPLAN Tijuana .....	69
Evaluación General del Contexto Urbano .....	33		
Conclusiones .....	34		
Referencias .....	35		
<b>ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)</b> .....	36		
Fortalezas .....	36		
Oportunidades .....	36		
Debilidades .....	37		
Amenazas .....	37		

# I. Sumario

El “Plan Estratégico 2040” del Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana (IMPLAN), constituye un esfuerzo integral y visionario destinado a orientar el desarrollo urbano y socioeconómico de Tijuana hacia el año 2040. En un contexto de crecimiento acelerado y desafíos complejos, este plan se presenta como una hoja de ruta esencial para guiar las políticas, proyectos y acciones que definirán el futuro de la ciudad.

## Propósito y Alcance

El propósito central de este plan es establecer un marco estratégico que permita al IMPLAN liderar la transformación de Tijuana en una ciudad más sostenible, inclusiva y resiliente. El documento proporciona una visión detallada del estado actual de la ciudad, analizando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), y establece objetivos claros y líneas estratégicas alcanzables para los próximos veinte años. Este enfoque estratégico está diseñado para contribuir a que Tijuana no solo crezca en términos de población y economía, sino que lo haga de manera ordenada, equitativa y ambientalmente responsable.

## Contexto y Diagnóstico

Tijuana es una de las ciudades más dinámicas y de rápido crecimiento en México, caracterizada por su posición estratégica en la frontera con Estados Unidos y su papel como un importante centro de comercio, industria y cultura. Sin embargo, este crecimiento ha traído consigo una serie de desafíos, incluyendo la expansión urbana descontrolada, la insuficiencia de infraestructura, problemas de movilidad, desigualdades socioeconómicas y presiones ambientales.

El diagnóstico realizado en este plan incluye un análisis profundo del entorno urbano, identificando los principales problemas que afectan a la ciudad. Se aborda la necesidad de una planificación territorial más coherente, mejoras en la movilidad urbana, la creación de espacios públicos de calidad, y la protección del medio ambiente. Además, se examinan las tendencias nacionales e internacionales en desarrollo urbano sostenible, adaptándolas a las realidades locales de Tijuana.

## Visión y Misión

La visión del Plan Estratégico 2040 es convertir a Tijuana en una ciudad modelo de desarrollo sostenible, reconocida por su calidad de vida, su cohesión social, y su capacidad para integrar a todos sus habitantes en un entorno urbano seguro, saludable y próspero. La misión del IMPLAN en este contexto es liderar y coordinar los esfuerzos de planificación urbana, asegurando que todas las acciones estén alineadas con los principios de sostenibilidad, equidad y eficiencia.

## Objetivos Estratégicos

El plan establece varios objetivos estratégicos que guiarán las acciones del IMPLAN y de las autoridades locales. Entre estos objetivos se incluyen:

1. Consolidar y mantener al IMPLAN Tijuana como el órgano que rige la planeación estratégica, el ordenamiento urbano y territorial para el mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo sostenible de la población.
2. Garantizar una gestión y administración adecuada, transparente, eficaz, eficiente y responsable de los recursos humanos y financieros además del óptimo manejo de los insumos e instrumentos normativos.
3. Fortalecer la planeación urbana, mediante el uso del Gemelo Digital como herramienta pública de planeación, que permita en un horizonte inmediato contar con información para una planeación estratégica de proyectos que propicien un crecimiento ordenado, sostenible y permanente.
4. Fortalecer y mantener actualizado el sistema normativo que regula el diseño urbano de la ciudad.
5. Facilitar el acceso y entendimiento de la planeación y sus posibles impactos a través de la generación de una base de datos de la planeación urbana y territorial, sólida y vigente.

### Estrategias y Líneas de Acción

El Plan Estratégico 2040 del IMPLAN Tijuana establece una serie de líneas estratégicas fundamentales para consolidar y mantener al IMPLAN como el órgano rector de la planeación estratégica en la ciudad. Estas líneas están diseñadas para asegurar la continuidad, eficiencia y transparencia en los procesos de planeación urbana.

Una de las principales líneas estratégicas es promover adecuaciones a reglamentación vigente que otorguen al IMPLAN mayor autonomía y autoridad en la planeación urbana y territorial con el fin de asegurar la estabilidad y continuidad de los planes estratégicos a largo plazo. La implementación de estas adecuaciones busca proporcionar una base sólida para la toma de decisiones y la ejecución de proyectos de desarrollo urbano.

El plan también se enfoca en desarrollar estrategias de comunicación dirigidas a sectores específicos y tomadores de decisiones para asegurar que estén bien informados sobre los planes y programas de desarrollo urbano. Esto se complementa con campañas para mejorar la visibilidad y comprensión del papel del IMPLAN en la comunidad y entre los actores clave. Además, se busca fomentar la participación ciudadana y la transparencia a través de la ciudadanización de la Junta de Gobierno del IMPLAN y la creación del Consejo Consultivo Ciudadano.

Estas iniciativas están diseñadas para incorporar representantes de la sociedad civil y otros actores relevantes, garantizando una mayor transparencia y participación en los procesos de planeación.

Otra línea estratégica clave es la revisión y actualización periódica de la estructura orgánica del IMPLAN para asegurar su eficiencia y adaptabilidad a las necesidades cambiantes. Esto incluye realizar una ingeniería de la estructura orgánica del IMPLAN. Asimismo, se enfatiza la importancia de adecuar el reglamento de la Junta de Gobierno para reflejar las reformas y mantener una estructura organizativa eficiente.

Para incrementar los ingresos propios del IMPLAN, se propone la optimización de recursos y la innovación en sus procesos y servicios. Esto abarca la digitalización y automatización de trámites y procesos administrativos, así como la interconexión y transparencia de procesos. Además, se pone énfasis en la vigilancia y cumplimiento normativo para garantizar una gestión y administración adecuada del instituto.

Las líneas estratégicas del Plan Estratégico 2040 del IMPLAN Tijuana están diseñadas para consolidar la autoridad y autonomía del instituto, mejorar la comunicación y participación ciudadana, y optimizar la eficiencia organizacional y la generación de recursos. Estas acciones buscan asegurar un desarrollo urbano sostenible y coherente, adaptado a las necesidades y desafíos específicos de Tijuana.

### Alineación con Políticas Nacionales e Internacionales

El plan se alinea con las políticas y programas nacionales de desarrollo urbano, como el Programa Nacional de Desarrollo Urbano y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la ONU. Al integrar estas directrices, el IMPLAN asegura que Tijuana no solo cumpla con los estándares nacionales, sino que también contribuya a los objetivos globales de sostenibilidad.

### Conclusión

El “Plan Estratégico 2040” del IMPLAN es un documento fundamental para el futuro de Tijuana. A través de un enfoque integral y participativo, este plan busca transformar la ciudad en un modelo de desarrollo urbano sostenible, donde todos los habitantes puedan disfrutar de una alta calidad de vida. Con una visión clara, objetivos estratégicos bien definidos y un compromiso firme con la sostenibilidad, el IMPLAN está preparado para guiar a Tijuana hacia un futuro próspero y equitativo.

## II. MARCO NORMATIVO

### Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

- **Artículo 25**, (Rectoría del estado sobre el Desarrollo Nacional);
- **Artículo 26**, (Sistema de Planeación democrática);
- **Artículo 27**, (atribuciones, ordenamiento territorial, zonas de riesgo);
- **Artículo 115**, (Frac. IV Los municipios administrarán libremente su Hacienda).

### Ley de Planeación

- **Artículo 2**, (La planeación como medio eficaz para el desempeño de las responsabilidades del Estado);
- **Artículo 3**, (Objeto de sentar las bases de un nuevo modelo urbano);
- **Artículo 20**, (Sistema de Planeación democrático consultando diversos grupos sociales);
- **Artículo 33**, (Coordinación con la Federación y municipio).

### Ley de Desarrollo Urbano del Estado de Baja California.

- **Artículo 52**, (Sobre el programa de Desarrollo Urbano de Centro de Población);
- **Artículo 79**, (Señala que los planes y programas pueden ser modificados o cancelados);

### Ley general de Asentamiento Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano.

- **Artículo 53**, (Sobre la formulación, aprobación y ejecución de programas parciales de Desarrollo Urbano).

### Constitución política del Estado Libre y soberano de Baja California

- **Artículo 76**, (el objetivo del Municipio es organizar a la comunidad para la gestión de sus intereses y satisfacción de necesidades colectivas);
- **Artículo 82**, (Atribuciones Municipales).

### Ley del Régimen Municipal para el Estado de Baja California

- **Artículo 2**, (el Municipio organiza a la comunidad de su territorio en la gestión de sus intereses);
- **Artículo 25**, (los planes y programas municipales deberán garantizar un medio ambiente adecuado).

### Ley de Planeación para el estado de Baja California

- **Artículo 8**, (los ayuntamientos aprobarán los planes de Desarrollo Municipal);
- **Artículo 23** (sobre el Plan Estratégico y el Plan Municipal de Desarrollo);
- **Artículo 25** (intervención en el ámbito de su competencia y elaboración de PMD).

Otras leyes, normas y reglamentos

- Artículo 1, 7, 36, 44, 46, 53, 54, 56, 63, 72 y 73 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- Artículo 8, 9, 11, 12, 23, 25, de la Ley general de transparencia y acceso a la información Pública Gubernamental.
- Artículo 81, 82 y 83 de la Ley de Transparencia y Acceso a la información Pública para el estado de Baja California.
- Artículo 1, 3, 4, 12, 14, 16, 22, 29 de la Ley de Protección de datos Personales en posesión de los sujetos obligados.
- Ley General de Archivos (Artículos 1, 2, 18, 64, 71, 83, 93 y 101)
- Ley General de Responsabilidades Administrativas, Artículos 1, 4, 7, 32, 33, 49, 52, y 65.
- Ley de Presupuesto y Ejercicio del Gasto Público del estado de Baja California (Artículos 2, 3, 5, 10, 11, 12, 13, 16, 35, 39, 45, 47, 50, 55, 56 y demás aplicables).
- Acuerdo de creación del IMPLAN;
- Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Baja California;
- Reglamento de las Entidades Paramunicipales del Municipio de Tijuana, Baja California;
- Reglamento de Zonificación y Usos de Suelo del Centro de Población de Tijuana, Baja California;
- Reglamento de Adquisiciones, Contratación de servicios y Arrendamientos para el Municipio de Tijuana;
- Reglamento de Entrega y Recepción de las Dependencias, Delegaciones y Entidades Paramunicipales del Municipio de Tijuana, B.C.;
- Reglamento Interno de la Presidencia Municipal de Tijuana, B.C. (Artículos 5, 47)
- Reglamento Interno de la Secretaría de Movilidad Urbana Sustentable Municipal (Artículo 4, 10, 16, 35);
- Reglamento Urbano de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología Municipal de Tijuana (Artículo 66);
- Reglamento de Zonificación y Usos del suelo del Centro de Población de Tijuana, Baja California;
- Reglamento Interior del Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana, Baja California.
- Los reglamentos aplican de forma general.

# III. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y DIAGNÓSTICO

## ANÁLISIS

El presente diagnóstico tiene como finalidad proporcionar un análisis detallado que fundamenta la razón de ser del Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana (IMPLAN). Este documento no solo ofrecerá un contexto integral sobre la importancia y el papel del IMPLAN, sino que también servirá como base para la elaboración de un apartado estratégico que incluirá un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), objetivos generales y específicos, y líneas de acción concretas para el futuro desarrollo urbano de Tijuana.

Además, este diagnóstico es esencial para la Planeación Estratégica del IMPLAN Tijuana. Al proporcionar una visión clara y fundamentada de la situación actual y de los desafíos a enfrentar, se busca guiar las decisiones estratégicas que permitirán un desarrollo urbano sostenible y ordenado en la región. Este documento se convertirá en una herramienta para la planificación a largo plazo, asegurando que las acciones del IMPLAN estén alineadas con las necesidades y objetivos de la ciudad y sus habitantes.

La estructura del documento se ha diseñado para ofrecer una perspectiva general que progresivamente se vuelve más específica, abarcando el nivel nacional hasta las condiciones de la Zona Metropolitana de Tijuana, y finalmente los problemas y objetivos particulares del IMPLAN. De esta manera, se pretende proporcionar una visión completa y cohesiva que facilite la toma de decisiones informadas y efectivas para la realización de los objetivos del Instituto.

Se presenta un enfoque nacional, revisando ejercicios similares al IMPLAN en otras ciudades mexicanas y las tendencias nacionales en desarrollo urbano sostenible. Este apartado permitirá comprender cómo otras ciudades en México están abordando desafíos similares y qué políticas públicas y programas federales están siendo implementados para promover el desarrollo sostenible.

Se realiza un análisis específico de las condiciones actuales de Tijuana, el crecimiento urbano y poblacional, y los problemas identificados a resolver con el Programa 95 de Desarrollo Urbano Sostenible. Este análisis será complementado con un estudio detallado del reglamento del IMPLAN, las atribuciones y funciones del Instituto, y un contraste entre el árbol de problemas y el árbol de objetivos.

Este diagnóstico, al integrar referencias externas e internas, no solo enriquece la comprensión del contexto urbano de Tijuana que es atendido por IMPLAN, sino que también proporciona una base sólida para la elaboración de estrategias efectivas y alineadas con las mejores prácticas internacionales y nacionales. En última instancia, el objetivo es guiar al IMPLAN en la promoción de un desarrollo urbano que sea inclusivo, resiliente y sostenible, asegurando un futuro próspero para todos los habitantes de Tijuana.

## Objetivo del documento

El objetivo principal de este diagnóstico es **establecer un marco de referencia sólido que permita entender y justificar la existencia y las acciones del Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana (IMPLAN)**. Este diagnóstico busca servir como una base informativa y analítica que apoye la definición de los objetivos estratégicos y prioridades del IMPLAN, así como las líneas de acción necesarias para alcanzar dichos objetivos. Al integrar referencias y tendencias, se pretende situar el trabajo del IMPLAN en un contexto más amplio, permitiendo una comparación y adaptación de las mejores prácticas al ámbito local.

Además, el diagnóstico pretende proporcionar un contexto detallado que facilite la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) que enfrenta el IMPLAN. Este análisis FODA será fundamental para la formulación de estrategias que promuevan un desarrollo urbano sostenible y equilibrado en Tijuana, alineando las acciones del Instituto con las necesidades y expectativas de la población.

El diagnóstico también se enfoca en proporcionar un análisis comparativo de ejercicios similares al IMPLAN en otras

## Alcance y limitaciones

El diagnóstico abarca un periodo de revisión de documentación oficial y datos socioeconómicos desde el año 2019 hasta 2024. Esta revisión incluye la evaluación de documentos clave como el Plan Nacional de Desarrollo, el presupuesto asignado al IMPLAN, el organigrama oficial, el reglamento interno del Instituto, así como los alcances y objetivos definidos durante este periodo por otro lado el análisis del enfoque nacional permite situar el trabajo del IMPLAN dentro de un marco global y comparativo, enriqueciendo el análisis y las recomendaciones.

Es importante señalar ciertas limitaciones en este diagnóstico. La información disponible puede estar sujeta a cambios y actualizaciones que no se reflejan inmediatamente en el documento. Además, algunas áreas específicas de estudio pueden tener datos limitados o no estar completamente documentadas, lo que puede influir en la profundidad del análisis. A pesar de estas limitaciones, se ha hecho un esfuerzo por proporcionar la información más precisa y relevante posible para apoyar la Planeación Estratégica del IMPLAN.

ciudades mexicanas, así como en revisar las tendencias nacionales en desarrollo urbano sostenible. Esta sección busca resaltar la importancia de adoptar un enfoque integrado y coordinado con las políticas públicas y programas federales, asegurando que las estrategias del IMPLAN estén alineadas con las directrices nacionales y se beneficien de experiencias exitosas en otras regiones del país.

Finalmente, tiene como objetivo ser una guía para la Planeación Estratégica del IMPLAN Tijuana, asegurando que todas las decisiones y acciones futuras estén basadas en un entendimiento claro y profundo de la realidad socioeconómica y urbana de la región. De esta manera, se busca optimizar la eficiencia y efectividad del Instituto en su misión de planificar y gestionar el desarrollo urbano de Tijuana. Al proporcionar una visión holística que combina análisis internos y externos, el diagnóstico se convierte en una herramienta vital para la toma de decisiones informadas y la implementación de estrategias que promuevan un crecimiento urbano ordenado, inclusivo y sostenible.

El alcance también incluye la identificación de los principales problemas urbanos y las estrategias necesarias para abordarlos. Este análisis permitirá delinear un camino claro hacia el desarrollo sostenible, aunque la implementación efectiva de las recomendaciones dependerá de diversos factores externos y del compromiso continuo de las autoridades y la comunidad. La comparación con ejercicios similares en otras ciudades mexicanas y las políticas públicas nacionales proporciona un marco adicional que facilita la adopción de mejores prácticas y la adaptación de estrategias exitosas a nivel local.

El diagnóstico pretende ofrecer una base sólida para la elaboración de un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), la definición de objetivos generales y específicos, y la delimitación de líneas de acción concretas. Aunque el diagnóstico ofrece una visión integral y contextualizada, es fundamental reconocer que la realidad urbana es dinámica y puede requerir ajustes continuos. La participación activa de la comunidad y la colaboración entre diferentes niveles de gobierno y sectores serán cruciales para el éxito de las estrategias propuestas.

## Metodología empleada

La metodología utilizada en la elaboración de este diagnóstico se basa en una revisión exhaustiva de la documentación oficial proporcionada por el Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana (IMPLAN) y otras fuentes relevantes. Este proceso incluyó el análisis del Plan Nacional de Desarrollo, el presupuesto asignado al IMPLAN, el organigrama y el reglamento oficial del Instituto, así como los alcances y objetivos establecidos.

Para garantizar la precisión y relevancia de la información, se revisaron fuentes oficiales de información, tales como:

- INEGI, Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- CONAPO, Consejo Nacional de Población.
- Censo de Población y Vivienda 2020 - Cuestionario Básico, INEGI.
- Censo de Población y Vivienda (Cuestionario Ampliado), INEGI.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).
- El Colegio de la Frontera Norte (EL COLEF).
- Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado, COPLADE.
- Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU).

El análisis de estos documentos se complementa con una revisión de literatura y estudios previos sobre el desarrollo urbano y la planificación territorial en Tijuana y Zonas Metropolitanas.

Además, se consideraron recomendaciones y mejores prácticas en planeación urbana sostenible para ofrecer un marco comparativo y propositivo. Esta revisión documental incluyó investigaciones y estudios académicos que aportan una visión profunda y rigurosa sobre los desafíos y oportunidades en la planificación urbana.

La combinación de estas fuentes permitió una visión integral y fundamentada de la situación actual y de los desafíos a enfrentar. Este enfoque asegura que el diagnóstico no solo esté basado en datos cuantitativos actualizados, sino también en análisis cualitativos que reflejan las realidades socioeconómicas y ambientales de la región.

Finalmente, se utilizó un enfoque de análisis FODA para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del IMPLAN Tijuana. Este análisis se realizó con la participación de expertos y actores clave en el ámbito del desarrollo urbano, asegurando una perspectiva colaborativa y holística. Los resultados de este análisis forman la base para la formulación de objetivos y estrategias que guiarán la Planeación Estratégica del IMPLAN Tijuana.

La metodología adoptada asegura que todas las decisiones y recomendaciones estén basadas en un entendimiento claro y profundo de la realidad socioeconómica y urbana de Tijuana. Al integrar datos y tendencias de fuentes confiables, este diagnóstico pretende ser una herramienta esencial para la planificación y el desarrollo urbano sostenible de la ciudad.

## Enfoque Nacional

El enfoque nacional en la planeación urbana en México es crucial para entender los diversos esfuerzos realizados en diferentes regiones del país. Este apartado se centra en analizar los ejercicios similares al Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana (IMPLAN) en otras ciudades mexicanas, destacando los institutos y organismos de planeación urbana más relevantes y comparando sus objetivos y estrategias. Además, se explorarán las tendencias nacionales en el desarrollo urbano sostenible y la importancia de estas iniciativas para el crecimiento ordenado y equitativo de las ciudades mexicanas.

### Ejercicios Similares al IMPLAN en México

En diversas ciudades mexicanas, se han establecido organismos dedicados a la planeación urbana, similares al IMPLAN de Tijuana. Estos institutos juegan un papel fundamental en la creación de políticas y estrategias que promuevan el desarrollo sostenible y mejoren la calidad de vida urbana. A continuación, se destacan algunos de los principales institutos de planeación urbana en México:

- 1. Instituto de Planeación y Desarrollo Urbano de Guadalajara (IMEPLAN)**  
Fundado en 2015, el IMEPLAN coordina la planificación metropolitana en la Zona Metropolitana de Guadalajara. Sus objetivos incluyen la promoción de un desarrollo urbano ordenado y sostenible, la mejora de la movilidad urbana, y la protección del medio ambiente.
- 2. Instituto de Planeación Municipal de León (IMPLAN León)**  
El IMPLAN León, establecido en 2020, desarrolla planes y programas de desarrollo urbano en León, Guanajuato. Se enfoca en la modernización de la infraestructura urbana y la promoción de la participación ciudadana en la toma de decisiones.
- 3. Instituto Municipal de Planeación de Querétaro (IMPLANQ)**  
El IMPLANQ, activo desde 2018, gestiona la planificación urbana en Querétaro. Trabaja en la elaboración de planes parciales de desarrollo y proyectos de regeneración urbana, promoviendo la integración de políticas ambientales en la planificación.
- 4. Instituto de Planeación Urbana y Regional del Estado de Puebla (IPUR)**  
El IPUR, organismo estatal, coordina la planificación urbana y regional en Puebla. Se centra en la formulación de políticas de desarrollo urbano sostenible y la gestión de recursos hídricos.
- 5. Instituto Metropolitano de Planeación del Valle de México (IMEPLAN Valle de México)**  
Responsable de la planificación en la Zona Metropolitana del Valle de México, el IMEPLAN Valle de México desarrolla estrategias de desarrollo urbano, movilidad y medio ambiente para mejorar la calidad de vida en una de las áreas urbanas más grandes del mundo.

## COMPARACIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

Aunque cada instituto tiene características y enfoques específicos, comparten objetivos y estrategias comunes en su misión de promover un desarrollo urbano sostenible y equitativo:

- 1. Desarrollo Urbano Sostenible**  
**Objetivo:** Promover un crecimiento urbano ordenado y sostenible.  
**Estrategias:** Fomentar la densificación urbana, proteger áreas naturales, e integrar soluciones basadas en la naturaleza.
- 2. Movilidad Sostenible**  
**Objetivo:** Mejorar la movilidad urbana mediante modos de transporte sostenibles.  
**Estrategias:** Desarrollar redes de transporte público, promover el uso de bicicletas y caminar, e implementar sistemas de transporte multimodal.
- 3. Participación Ciudadana**  
**Objetivo:** Involucrar a la comunidad en la planificación urbana.  
**Estrategias:** Organizar consultas públicas, fomentar la transparencia, e implementar plataformas digitales de participación.
- 4. Equidad Social**  
**Objetivo:** Reducir desigualdades sociales y espaciales.  
**Estrategias:** Desarrollar políticas de vivienda asequible, mejorar la distribución de servicios urbanos, y promover la inclusión social.

## TENDENCIAS NACIONALES EN DESARROLLO URBANO SOSTENIBLE

### Políticas Públicas y Programas Federales

México ha adoptado diversas políticas públicas y programas federales para promover el desarrollo urbano sostenible. Estas políticas se enfocan en mejorar la calidad de vida urbana, reducir las desigualdades sociales y proteger el medio ambiente. A continuación, se destacan algunas de las principales políticas y programas implementados a nivel federal:

- 1. Programa Nacional de Desarrollo Urbano (PNDU)**  
El PNDU establece las directrices para el desarrollo urbano en todo el país, promoviendo ciudades compactas, conectadas y sostenibles. Este programa busca evitar la expansión desordenada de las ciudades y fomentar el uso eficiente del suelo urbano (SEDATU, 2019).
- 2. Programa de Ciudades Emergentes y Sostenibles (CES)**  
Este programa, implementado en colaboración con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), tiene como objetivo apoyar a las ciudades medianas en su transición hacia un desarrollo sostenible. El CES se enfoca en áreas como la planificación urbana, la movilidad sostenible y la gestión de recursos naturales (BID, 2020).
- 3. Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible**  
México se ha comprometido con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, promoviendo políticas que integren dimensiones sociales, económicas y ambientales. Los ODS incluyen metas específicas relacionadas con el desarrollo urbano sostenible, como la construcción de ciudades inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles (ONU, 2015).
- 4. Programa de Mejoramiento Urbano (PMU)**  
El PMU se centra en la regeneración urbana y el mejoramiento de zonas marginadas. Este programa incluye proyectos de infraestructura, vivienda y espacios públicos, buscando reducir las desigualdades y mejorar la calidad de vida en áreas urbanas vulnerables (SEDATU, 2021).
- 5. Programa Nacional de Vivienda (PNV)**  
El PNV promueve el acceso a una vivienda digna y adecuada para todos los mexicanos. Este programa se enfoca en la construcción de viviendas sostenibles y la mejora de las condiciones de habitabilidad en las ciudades, integrando criterios de eficiencia energética y reducción de emisiones (CONAVI, 2020).

### Estrategias de Desarrollo Urbano Sostenible adoptadas en México

Las estrategias de desarrollo urbano sostenible en México se han implementado a través de diversas iniciativas y proyectos que buscan integrar aspectos sociales, económicos y ambientales en la planificación urbana. Algunas de las estrategias más destacadas incluyen:

- 1. Planes de Desarrollo Urbano Integral**  
Diversas ciudades mexicanas han adoptado planes de desarrollo urbano integral que combinan el crecimiento económico con la sostenibilidad ambiental. Estos planes incluyen la creación de corredores verdes, la promoción de la movilidad sostenible y la regeneración de espacios públicos (IMEPLAN, 2018).
- 2. Movilidad Sostenible**  
México ha implementado diversas estrategias para promover la movilidad sostenible, incluyendo la construcción de ciclovías, la mejora del transporte público y la implementación de sistemas de transporte multimodal. Programas como el “BRT” (Bus Rapid Transit) han sido fundamentales para mejorar la movilidad urbana en ciudades como Ciudad de México y Guadalajara (ITDP México, 2017).
- 3. Infraestructura Verde**  
La integración de infraestructura verde en el entorno urbano es una estrategia clave para mejorar la resiliencia de las ciudades frente al cambio climático. Esto incluye la creación de parques urbanos, jardines verticales y techos verdes, que ayudan a reducir la temperatura, mejorar la calidad del aire y gestionar las aguas pluviales (INECC, 2019).
- 4. Gestión de Residuos Sólidos**  
México ha adoptado políticas para mejorar la gestión de residuos sólidos, promoviendo el reciclaje y la reducción de residuos. Programas de separación de residuos y compostaje se han implementado en varias ciudades para minimizar el impacto ambiental de los desechos urbanos (SEMARNAT, 2020).
- 5. Eficiencia Energética y Energías Renovables**  
La promoción de la eficiencia energética y el uso de energías renovables en el entorno urbano es fundamental para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero. Iniciativas como la instalación de paneles solares en edificios públicos y la promoción de edificios energéticamente eficientes son ejemplos de estas estrategias (CFE, 2021).

Como se observa en la tabla, las diferentes ciudades mexicanas presentan variaciones significativas en sus indicadores de sostenibilidad urbana. Tijuana, por ejemplo, tiene un menor porcentaje de uso de transporte público y menos kilómetros de ciclovías en comparación con Ciudad de México y Guadalajara. Estas diferencias subrayan la necesidad de políticas personalizadas y estrategias locales para abordar los desafíos específicos de cada ciudad.

Tabla 1: Indicadores de Desarrollo Urbano Sostenible en México

Indicador	Ciudad de México	Guadalajara	Monterrey	Tijuana	Puebla
Espacios Verdes (m <sup>2</sup> per cápita)	5.3	6.1	4.7	3.8	4.5
Uso de Transporte Público (%)	55	48	40	35	42
Ciclovías (km)	200	150	100	80	90
Uso de Energía Renovable (%)	10	12	8	5	7

Fuente: IMPLAN, ITDP México, SEDATU, CFE.

## Importancia del Desarrollo Urbano Sostenible y Sustentable en México

### Contexto Histórico y Evolución

El desarrollo urbano sostenible y sustentable en México tiene sus raíces en la necesidad de equilibrar el crecimiento urbano con la protección ambiental y el bienestar social. Históricamente, la urbanización rápida y no planificada llevó a problemas como la expansión descontrolada, la contaminación y la desigualdad social. A finales del siglo XX y principios del XXI, México comenzó a adoptar políticas y programas para abordar estos desafíos. La Agenda 21, adoptada en la Cumbre de la Tierra de 1992, marcó un punto de inflexión, promoviendo la integración de la sostenibilidad en la planificación urbana.

El Programa Nacional de Desarrollo Urbano (PNDU), implementado en los años 2000, y la adhesión a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU en 2015, reforzaron el compromiso de México con el desarrollo urbano sostenible. Estos esfuerzos han evolucionado hacia una mayor integración de políticas ambientales, económicas y sociales en la planificación urbana.

### Desafíos:

**1. Expansión Urbana Descontrolada:**

La urbanización rápida y no planificada ha llevado a la expansión descontrolada, aumentando la presión sobre los recursos naturales y los servicios urbanos.

**2. Desigualdad Social:**

La segregación socioespacial y la falta de acceso equitativo a servicios urbanos siguen siendo problemas críticos en muchas ciudades mexicanas.

**3. Contaminación Ambiental:**

La contaminación del aire, el agua y el suelo son desafíos persistentes, exacerbados por la falta de infraestructura adecuada para la gestión de residuos y el tratamiento de aguas residuales.

### Oportunidades:

**4. Innovación Tecnológica:**

La adopción de tecnologías avanzadas, como las energías renovables, la movilidad eléctrica y la gestión inteligente de recursos, ofrece oportunidades para mejorar la sostenibilidad urbana.

**5. Participación Ciudadana:**

La creciente conciencia y participación ciudadana en temas ambientales y urbanos puede impulsar políticas y prácticas más sostenibles.

**6. Apoyo Internacional:**

La colaboración con organismos internacionales y la adopción de estándares globales de sostenibilidad pueden fortalecer las capacidades locales para enfrentar los desafíos urbanos.

## Importancia del Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana (IMPLAN)

En la exposición de motivos del presupuesto 2023 se especifica que el Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana (IMPLAN) fue creado para enfrentar los retos de urbanización que surgen en una ciudad dinámica y en constante crecimiento como Tijuana. Desde los años noventa, cuando la “Dirección de Planeación de Desarrollo Urbano y Ecología” evolucionó y se fusionó con otras entidades municipales, hasta la creación del IMPLAN en 2010, la necesidad de una entidad dedicada exclusivamente a la planeación urbana se hizo evidente. El IMPLAN se constituyó como un organismo público descentralizado, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propios, para coordinar de manera eficaz las funciones de planeación entre los diferentes niveles de gobierno y asegurar un desarrollo urbano ordenado.

El IMPLAN juega un papel crucial en la formulación y propuesta de políticas de desarrollo urbano al Ayuntamiento. Sus principales actividades incluyen la elaboración de planes y programas necesarios para la infraestructura urbana, la estructura vial, el transporte, el equipamiento y los servicios públicos. Además, el IMPLAN es responsable de la zonificación urbana, la preservación y restauración del equilibrio ecológico y la protección del medio ambiente en los centros de población. Estas funciones son esenciales para garantizar que el crecimiento urbano de Tijuana se realice de manera sostenible y que se mantenga el equilibrio entre el desarrollo económico y la calidad de vida de sus habitantes.

El establecimiento del IMPLAN ha permitido una mejor coordinación y vinculación entre los diferentes órganos y autoridades de los tres niveles de gobierno, facilitando la formulación, instrumentación, control y evaluación de los planes y programas derivados del Sistema Estatal de Desarrollo. Esta integración es vital para abordar los desafíos complejos y multifacéticos que enfrenta la ciudad, como la densificación, la

intensificación del uso del suelo, y la necesidad de infraestructura adecuada. Al actuar como un ente integrador, el IMPLAN asegura que las políticas de desarrollo urbano sean coherentes y alineadas con las necesidades de la comunidad y los objetivos de sostenibilidad a largo plazo.

El crecimiento demográfico de Tijuana ha sido significativo, y esta expansión poblacional plantea una serie de desafíos sociales y económicos. La ciudad enfrenta problemas relacionados con la distribución desigual de la infraestructura y los servicios públicos, así como la calidad variable de estos bienes en diferentes áreas. La rápida urbanización ha llevado a la densificación y la intensificación del uso del suelo, creando problemas de movilidad, acceso a servicios básicos y calidad de vida para los residentes.

El IMPLAN tiene la responsabilidad de abordar estos desafíos a través de una planificación urbana estratégica y efectiva. Esto implica no solo la creación de nuevas infraestructuras, sino también la mejora y mantenimiento de las existentes para garantizar que todos los ciudadanos tengan acceso a servicios esenciales de alta calidad. Las políticas y programas formulados por el IMPLAN tienen como objetivo mejorar la calidad de vida de los residentes de Tijuana, promoviendo un desarrollo urbano sostenible que sea inclusivo y resiliente.

Este análisis también revela la necesidad de enfrentar problemas como la desigualdad socioeconómica y la vulnerabilidad de ciertos grupos poblacionales. El IMPLAN trabaja para garantizar que las políticas de desarrollo urbano incluyan consideraciones de equidad social, asegurando que las inversiones en infraestructura y servicios beneficien a toda la población. Esto incluye la implementación de programas de vivienda accesible y la mejora de los servicios públicos en áreas de alta densidad poblacional.

para abordar estos problemas. Además, el Instituto se enfoca en la preservación de áreas naturales y la implementación de proyectos de infraestructura verde, con el objetivo de crear un entorno urbano más sostenible y habitable.

El análisis demográfico también destaca la importancia de la planificación a largo plazo para gestionar el crecimiento urbano de manera eficaz. El IMPLAN utiliza proyecciones demográficas para anticipar las necesidades futuras de infraestructura y servicios, asegurando que las políticas de desarrollo urbano sean proactivas y no reactivas. Esto incluye la creación de nuevos espacios públicos, la mejora de la conectividad del transporte y la implementación de medidas para mitigar el impacto ambiental del crecimiento urbano.

## Análisis Demográfico

La población de Tijuana es joven y está en constante crecimiento, con una alta tasa de migración tanto interna como externa. Este dinamismo demográfico es un factor clave en la planificación urbana, ya que la ciudad debe adaptarse continuamente a las necesidades de una población en expansión. Los datos demográficos son esenciales para proyectar el crecimiento futuro y planificar en consecuencia, asegurando que la infraestructura y los servicios públicos puedan satisfacer las demandas de la población.

Uno de los principales desafíos demográficos es la gestión de la densificación urbana y la expansión de asentamientos en zonas de riesgo. El IMPLAN trabaja en la implementación de programas de regularización del suelo, mejora de la infraestructura urbana y promoción de políticas de vivienda accesible

### Planeación Territorial y Desarrollo Urbano Sostenible

La planeación territorial es un componente crucial para el desarrollo sostenible de las ciudades, ya que permite organizar y gestionar el uso del suelo y los recursos naturales de manera eficiente. En una metrópoli dinámica y en constante expansión como Tijuana, contar con una estrategia de planeación territorial bien fundamentada es esencial para enfrentar los desafíos que surgen de su rápido crecimiento urbano. El Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana (IMPLAN) ha reconocido esta necesidad y ha desarrollado el Programa 95: Desarrollo Urbano Sostenible como una herramienta clave para guiar y coordinar los esfuerzos de planificación en la ciudad.

El Programa 95 se destaca como la razón central de los quehaceres y fundamentos del IMPLAN. Este programa no solo establece las bases para la planeación territorial, sino que también define objetivos claros y estrategias específicas para abordar los problemas urbanos más apremiantes. A través del Programa 95, el IMPLAN busca armonizar los instrumentos de planeación urbana, promover la sostenibilidad, mejorar la calidad de vida de los habitantes, y asegurar un crecimiento ordenado y equitativo.

La importancia del Programa 95 radica en su capacidad para ofrecer soluciones integrales a los grandes retos de la metrópoli de Tijuana. Este programa permite al IMPLAN coordinar las acciones entre diferentes niveles de gobierno y sectores de la sociedad, asegurando que las políticas de desarrollo urbano sean coherentes y efectivas. Al enfocar sus esfuerzos en la actualización de programas parciales, la elaboración de nuevos planes maestros, y la preservación de áreas ambientales, el Programa 95 proporciona un marco estructurado y estratégico que guía el crecimiento y desarrollo de Tijuana hacia un futuro más sostenible y resiliente.

**Tabla 2:** Distribución de Uso del Suelo en Tijuana

Uso del Suelo	Porcentaje
Residencial	45%
Comercial	20%
Industrial	15%
Espacios Verdes	10%
Infraestructura Pública	10%
Total	100%

Fuente: IMPLAN Tijuana 2021.

### Fundamentos de la Planeación Territorial

El proceso de planeación territorial en Tijuana ha experimentado cambios significativos debido a las modificaciones en la política nacional de desarrollo urbano, la tendencia a la densificación y los resultados del censo de 2020. Estos factores han evidenciado la necesidad de desarrollar instrumentos de planeación que abordan diversos desafíos urbanos, tales como asentamientos en zonas de riesgo natural, falta de espacios para la participación ciudadana, entornos urbanos inseguros, y una calidad deficiente de la imagen urbana.

En los últimos 14 años, las etapas de crecimiento establecidas en 2008 no se han consolidado en los sectores planificados, y el crecimiento urbano se ha expandido a unidades de planeación destinadas a la conservación. Este crecimiento descontrolado ha resultado en una estructura urbana desarticulada, movilidad deficiente, un medio ambiente frágil, y alta vulnerabilidad

en diversas zonas de la ciudad. La urbanización ha llevado a la restricción del mercado de vivienda, impulsando el mercado de suelo intraurbano con mayores densidades y altos costos, además del incremento de asentamientos en zonas de riesgo que han generado derrumbes y deslizamientos de tierra.

El modelo de ciudad actual se caracteriza por una constante presión del crecimiento urbano desproporcionado y fragmentado, con una alta concentración de servicios y densidad de transporte en la zona central. Esto ha derivado en un aumento significativo de distancias, tiempos y costos de traslado, y una saturación vial que genera altos niveles de contaminantes. La falta de consolidación y dotación adecuada de infraestructura y servicios en subcentros urbanos ha perpetuado la dependencia del centro urbano.

## OBJETIVOS DEL PROGRAMA 95: DESARROLLO URBANO SOSTENIBLE

El Programa 95: Desarrollo Urbano Sostenible, tiene como objetivo principal armonizar los instrumentos de planeación urbana derivados del Plan Municipal de Desarrollo Urbano y del Programa de Desarrollo Urbano del Centro de Población. Este programa busca definir y establecer centralidades que promuevan el ordenamiento y acercamiento de servicios, equipamientos e infraestructura urbana necesaria hacia las áreas habitacionales actuales y futuras.

El programa también tiene como objetivo evaluar y dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos, estrategias y metas establecidos en los instrumentos de planeación, como el Plan Municipal de Desarrollo Urbano, el Programa de Desarrollo Urbano del Centro de Población, y las declaratorias de conservación y riesgo. Se propone establecer criterios y lineamientos locales para la clasificación y dotación de espacio público, además de definir una estructura urbana que promueva el uso eficiente del territorio y el ordenamiento físico-espacial.

Otro objetivo es la preservación de áreas ambientales con valor ecológico y paisajístico, como el espacio costero, cañadas, cauces de agua y zonas de recarga acuífera. El programa también busca ordenar y regular el crecimiento urbano, orientándose hacia zonas aptas con mayor habitabilidad y dotación de infraestructura. Finalmente, se pretende identificar los impactos ambientales y establecer medidas para su mitigación y control.

### Estrategias y Acciones Propuestas

Las estrategias y acciones propuestas en el Programa 95 se centran en actualizar los programas parciales de desarrollo urbano, elaborar nuevos programas o planes maestros a partir de polígonos de actuación, y evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas en los instrumentos de planeación. Algunas de las acciones específicas incluyen:

- Actualización de Programas Parciales de Desarrollo Urbano:**
  - Armonizar los instrumentos de planeación urbana con el Plan Municipal de Desarrollo Urbano y el Programa de Desarrollo Urbano del Centro de Población.
  - Realizar consultas públicas y validar los programas actualizados.
- Elaboración de Nuevos Programas o Planes Maestros:**
  - Definir centralidades que faciliten el acceso a servicios y equipamientos urbanos.
  - Generar modelos de vocación para identificar áreas de crecimiento futuro, redensificación y redesarrollo.
- Seguimiento y Evaluación de Instrumentos de Planeación:**
  - Implementar un sistema de seguimiento para evaluar el cumplimiento de los objetivos y estrategias establecidos en los planes y programas.
  - Generar reportes periódicos para informar sobre el progreso y las áreas que requieren ajustes.
- Preservación de Áreas Ambientales:**
  - Elaborar y validar programas de manejo y declaratorias de conservación para áreas de valor ecológico.
  - Establecer corredores verdes urbanos para mitigar impactos ambientales y promover la recreación y el turismo natural.
- Ordenación y Regulación del Crecimiento Urbano:**
  - Realizar estudios geotécnicos y geológicos para definir polígonos de riesgo.
  - Actualizar las declaratorias de riesgo y elaborar programas de manejo para áreas vulnerables.
- Fomento de la Participación Ciudadana:**
  - Crear espacios para la participación y consulta ciudadana en la planificación urbana.
  - Promover la transparencia y el involucramiento de la sociedad en la toma de decisiones.
- Innovación en Tecnologías de Información Geográfica:**
  - Implementar el gemelo digital de Tijuana, recopilando y actualizando información geográfica de entes públicos y privados.
  - Desarrollar aplicaciones para la consulta dinámica de estadísticas sociales y económicas.
- Mejora de la Movilidad Urbana:**
  - Colaborar con la Secretaría de Movilidad y la Secretaría de Infraestructura para evaluar y mejorar la eficiencia del sistema vial.
  - Elaborar anteproyectos viales para mejorar la operatividad y conectividad de la ciudad.
- Gestión de Proyectos Estratégicos:**
  - Coordinar la elaboración de planes maestros para proyectos de regeneración urbana.
  - Desarrollar fichas técnicas y modelos de financiamiento para proyectos de inversión.

Estas estrategias y acciones propuestas buscan asegurar un desarrollo urbano sostenible, eficiente y equitativo en Tijuana. Al abordar de manera integral los desafíos de la urbanización, el Programa 95 pretende mejorar la calidad de vida de los residentes, preservar el medio ambiente y fomentar una ciudad más ordenada y resiliente.

## Análisis de Problemas y Contexto

### Identificación de Problemas Urbanos

Tijuana, como una de las ciudades fronterizas más importantes de México, enfrenta una serie de problemas urbanos derivados de su rápido crecimiento poblacional y su dinámica económica. Algunos de los problemas más críticos incluyen:

**1. Desajustes en los Usos del Suelo y Normatividad de Densidad:**

La expansión urbana descontrolada ha llevado a desajustes significativos en los usos del suelo y en la normatividad de densidad. Las políticas de crecimiento a corto y mediano plazo no se han consolidado adecuadamente, resultando en una estructura urbana fragmentada y en la ocupación de unidades territoriales asignadas originalmente para la conservación.

**2. Movilidad Urbana Deficiente:**

La movilidad en Tijuana es un desafío considerable debido a su morfología urbana lineal y la saturación de las vialidades principales. La infraestructura vial actual no es suficiente para manejar la demanda vehicular, lo que genera congestión y altos niveles de contaminación.

**3. Asentamientos en Zonas de Riesgo:**

La ocupación de terrenos en zonas propensas a desastres naturales, como cañones y laderas, ha incrementado la vulnerabilidad de la población a derrumbes y deslizamientos de tierra. Estos asentamientos informales carecen de servicios básicos y presentan problemas de tenencia de la tierra.

**4. Falta de Espacios Públicos y Participación Ciudadana:**

La carencia de espacios públicos adecuados y la falta de mecanismos efectivos para la participación ciudadana son problemas recurrentes en la planificación urbana de Tijuana. Esto limita la calidad de vida de los residentes y reduce las oportunidades para el desarrollo comunitario.

**5. Desigualdad Socioeconómica:**

La distribución desigual de la infraestructura y los servicios públicos perpetúa la desigualdad socioeconómica en la ciudad. Las áreas marginadas enfrentan mayores desafíos para acceder a servicios esenciales, como educación, salud y transporte.

### Análisis del Contexto Actual

El contexto actual de Tijuana está marcado por un crecimiento demográfico sostenido y una interrelación económica intensa con Estados Unidos, especialmente con el condado de San Diego. Entre 1960 y 2020, la población de Tijuana creció de 165,690 a 1,922,523 habitantes, reflejando un aumento exponencial que ha planteado numerosos desafíos para el desarrollo urbano y la gestión de los recursos.

La dinámica poblacional de Tijuana es compleja, con una alta tasa de migración tanto interna como externa. La población indígena, aunque representa solo el 0.36% del total, enfrenta desventajas significativas en términos de acceso a servicios básicos y oportunidades económicas. La población con discapacidad, que constituye el 13.63% de los habitantes, también requiere atención especial para garantizar la accesibilidad y la movilidad adecuadas.

El crecimiento urbano se ha caracterizado por una expansión hacia zonas no aptas para el desarrollo, incrementando la vulnerabilidad de las familias que residen en estas áreas. La infraestructura existente no ha podido mantenerse al ritmo del crecimiento poblacional, lo que ha resultado en problemas de congestión vial, escasez de viviendas asequibles y una distribución desigual de servicios públicos.

### Problemas a Resolver con el Programa 95

El Programa 95: Desarrollo Urbano Sostenible del IMPLAN busca abordar estos problemas a través de una serie de objetivos, estrategias y acciones específicas:

**1. Armonización de Instrumentos de Planeación:**

Actualización de los programas parciales de desarrollo urbano para alinearlos con el Plan Municipal de Desarrollo Urbano y el Programa de Desarrollo Urbano del Centro de Población.

**2. Definición de Centralidades:**

Establecimiento de centralidades urbanas para acercar los servicios, equipamientos e infraestructuras necesarias a las áreas habitacionales.

**3. Evaluación y Seguimiento:**

Implementación de un sistema de seguimiento y evaluación para medir el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en los planes y programas.

**4. Preservación de Áreas Ambientales:**

Creación de programas de manejo y declaratorias de conservación para áreas con valor ecológico y paisajístico.

**5. Ordenación del Crecimiento Urbano:**

Regulación del crecimiento urbano para evitar la expansión descontrolada hacia zonas de riesgo y fomentar la redensificación y el redesarrollo en áreas aptas.

**6. Fomento de la Participación Ciudadana:**

Desarrollo de espacios y mecanismos para la participación activa de los ciudadanos en la planificación urbana.

### Recomendaciones Internacionales y su Aplicabilidad en Tijuana

Diversas recomendaciones internacionales ofrecen estrategias y mejores prácticas que pueden ser aplicadas en Tijuana para mejorar la planificación urbana y abordar los problemas identificados:

**1. Desarrollo Sostenible y Urbanización Compacta:**

La ONU-Hábitat promueve el desarrollo de ciudades compactas y conectadas que optimicen el uso del suelo y reduzcan la huella ambiental. Aplicar este enfoque en Tijuana puede ayudar a reducir la expansión urbana descontrolada y mejorar la eficiencia del transporte y la infraestructura.

**2. Participación Ciudadana y Gobernanza Inclusiva:**

Las mejores prácticas internacionales enfatizan la importancia de incluir a la comunidad en los procesos de planificación y toma de decisiones. Crear plataformas de participación ciudadana en Tijuana puede fortalecer la gobernanza urbana y asegurar que las políticas reflejen las necesidades y aspiraciones de la población.

**3. Infraestructura Verde y Resiliencia Climática:**

Incorporar infraestructura verde, como parques urbanos y corredores ecológicos, puede mejorar la resiliencia de la ciudad ante el cambio climático y aumentar la calidad de vida. Tijuana puede beneficiarse de la implementación de proyectos de infraestructura verde para mitigar los impactos ambientales y proporcionar espacios recreativos.

**4. Vivienda Asequible y Sostenible:**

Las recomendaciones del Banco Mundial y otras organizaciones internacionales destacan la necesidad de promover la vivienda asequible y sostenible. Programas de vivienda que integren criterios de sostenibilidad y accesibilidad pueden ayudar a resolver la escasez de viviendas y mejorar las condiciones de vida en Tijuana.

**5. Movilidad Urbana Sostenible:**

La planificación de sistemas de transporte integrados y sostenibles es crucial para mejorar la movilidad urbana. Tijuana puede adoptar prácticas de ciudades como Curitiba, Brasil, que ha implementado sistemas de transporte rápido por autobús (BRT) para mejorar la conectividad y reducir la congestión vial.

### Crecimiento Urbano y Poblacional

El crecimiento poblacional y urbano de Tijuana presenta una serie de desafíos que requieren una planeación territorial estratégica y sostenible. El IMPLAN, a través del Programa 95, ha desarrollado un marco integral que aborda estos desafíos mediante la armonización de instrumentos de planeación, la definición de centralidades urbanas, la promoción de la participación ciudadana, la preservación ambiental, la mejora de la movilidad urbana y la implementación de programas de vivienda accesible.

Adoptar y adaptar recomendaciones internacionales, como las de la ONU-Hábitat y el Banco Mundial, puede fortalecer la capacidad del IMPLAN para enfrentar los desafíos de la urbanización y promover un desarrollo urbano sostenible que beneficie a todos los habitantes de Tijuana. La colaboración continua entre el gobierno, la comunidad y los actores privados es esencial para asegurar que el crecimiento de la ciudad sea inclusivo, equitativo y resiliente.

### Análisis del Crecimiento Poblacional de la Zona Metropolitana de Tijuana

El crecimiento poblacional de Tijuana ha sido un fenómeno notable a lo largo de las últimas décadas. Desde 1960, la población de Tijuana ha aumentado de 165,690 habitantes a 1,922,523 en 2020, representando un crecimiento exponencial en sólo seis décadas. Este incremento sustancial ha planteado numerosos desafíos para la planeación urbana y el desarrollo sostenible de la ciudad.

La Zona Metropolitana de Tijuana, que incluye los municipios de Tecate y Playas de Rosarito, se ha consolidado como una de las aglomeraciones urbanas más importantes de México. Según el Censo de Población y Vivienda de 2020 del INEGI, la Zona Metropolitana de Tijuana alcanzó una población de 2,157,853 habitantes, con una tasa de crecimiento anual del 1.3% entre 2010 y 2020. Esto significa que el 57% de la población de Baja California reside en esta zona, destacando su importancia demográfica y económica.

**Tabla 3:** Crecimiento de Población en Ciudades Principales de México

Ciudad	Población 2010 (millones)	Población 2020 (millones)	Tasa de Crecimiento (%)
CDMX	8.9	9.2	3.26
Guadalajara	4.4	5	12
Monterrey	4.1	4.7	12.77
Tijuana	1.7	2.1	19.05
Puebla	2.6	3	13.33

Fuente: INEGI, Censo de Población y Vivienda 2010 y 2020.

El crecimiento poblacional ha sido impulsado por factores como la migración interna y externa, la expansión de la industria maquiladora, y la relación económica binacional con San Diego, California. Esta dinámica poblacional ha generado una serie de desafíos en términos de provisión de servicios públicos, infraestructura, vivienda y empleo.

La pirámide poblacional de Tijuana muestra una estructura joven, con un 18.26% de la población en el rango de edad de 20 a 29 años, y un 7.1% en el rango de 0 a 4 años. Esta distribución demográfica subraya la necesidad de políticas que aborden las demandas de una población en crecimiento y que promuevan el desarrollo económico y social inclusivo.

## Impacto del Crecimiento Urbano en la Planeación Territorial

El rápido crecimiento urbano de Tijuana ha tenido un impacto significativo en la planeación territorial de la ciudad. La expansión descontrolada hacia áreas no aptas para el desarrollo ha resultado en una serie de problemas urbanos que requieren una intervención planificada y estratégica.

### 1. Expansión Urbana y Uso del Suelo:

La expansión urbana ha llevado a la ocupación de terrenos en zonas de riesgo y a desajustes en los usos del suelo. Áreas originalmente destinadas a la conservación han sido desarrolladas sin una adecuada planificación, lo que ha generado una estructura urbana fragmentada y desarticulada. Esto ha dificultado la implementación de políticas de densificación y ha incrementado los costos de servicios públicos e infraestructura.

### 2. Movilidad y Transporte:

La morfología urbana lineal de Tijuana, influenciada por la presencia del Río Tijuana, ha creado desafíos significativos en términos de movilidad. La saturación de las vialidades principales y la falta de conectividad en los subcentros urbanos han resultado en congestionamientos viales y altos niveles de contaminación. La necesidad de un sistema de transporte integrado y eficiente es crítica para mejorar la movilidad y reducir los tiempos de traslado.

### 3. Vivienda y Asentamientos Informales:

La falta de acceso a vivienda asequible ha llevado a la proliferación de asentamientos informales en zonas de riesgo, como cañones y laderas. Estos asentamientos carecen de servicios básicos y presentan problemas de tenencia de la tierra, lo que incrementa la vulnerabilidad de sus habitantes. La regularización del suelo y la implementación de programas de vivienda accesible son esenciales para mejorar las condiciones de vida y reducir la informalidad.

### 4. Presión sobre los Recursos Naturales:

El crecimiento urbano ha ejercido una presión significativa sobre los recursos naturales, resultando en la pérdida de áreas verdes y biodiversidad. La preservación de áreas ambientales y la implementación de infraestructura verde son fundamentales para mitigar los impactos ambientales y promover un desarrollo urbano sostenible.

### 5. Desigualdad Socioeconómica:

Tijuana es una ciudad con un dinámico crecimiento económico que no ha sido acompañado por el desarrollo social y el bienestar de la mayoría de la población. Si bien presenta índices de pobreza más bajos que en otras grandes urbes del país, la desigualdad y el deterioro social han empezado a convertirse en rasgos importantes de su fisonomía urbana, principalmente a partir de las últimas dos décadas.

## Estrategias de Planeación Territorial

Para abordar los desafíos derivados del crecimiento urbano, el IMPLAN ha desarrollado una serie de estrategias y acciones que se centran en la planeación territorial sostenible y la gestión eficiente del crecimiento poblacional.

### 1. Armonización de Instrumentos de Planeación:

- Actualización de programas parciales de desarrollo urbano para alinearlos con el Plan Municipal de Desarrollo Urbano y el Programa de Desarrollo Urbano del Centro de Población.
- Implementación de un sistema de seguimiento y evaluación para medir el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en los planes y programas.

### 2. Definición y Consolidación de Centralidades Urbanas:

- Establecimiento de centralidades urbanas que faciliten el acceso a servicios, equipamientos e infraestructuras en las áreas habitacionales.
- Promoción de la redensificación y el redesarrollo en áreas aptas para reducir la expansión descontrolada.

### 3. Fomento de la Participación Ciudadana:

- Creación de espacios y mecanismos para la participación activa de los ciudadanos en la planificación urbana.
- Fortalecimiento de la gobernanza urbana a través de la inclusión comunitaria en la toma de decisiones.

### 4. Preservación y Gestión Ambiental:

- Creación de programas de manejo y declaratorias de conservación para áreas con valor ecológico y paisajístico.
- Implementación de proyectos de infraestructura verde, como parques urbanos y corredores ecológicos, para mejorar la resiliencia ambiental.

### 5. Mejora de la Movilidad Urbana:

- Colaboración con la Secretaría de Movilidad y la Secretaría de Infraestructura para evaluar y mejorar la eficiencia del sistema vial.
- Desarrollo de sistemas de transporte integrados y sostenibles para mejorar la conectividad y reducir la congestión vial.

### 6. Vivienda Asequible y Regularización del Suelo:

- Implementación de programas de vivienda accesible y sostenible para abordar la escasez de viviendas y reducir la informalidad.
- Regularización del suelo en asentamientos informales para mejorar la seguridad y las condiciones de vida de sus habitantes.

## REGLAMENTO DEL IMPLAN

El reglamento del Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana (IMPLAN) es una herramienta fundamental para la planificación urbana de Tijuana, proporcionando un marco legal y organizativo que guía todas las acciones del Instituto. Este reglamento establece las bases normativas y operativas que aseguran que cada acción y decisión tomada por el IMPLAN esté alineada con las leyes y políticas urbanas vigentes. Al definir claramente las atribuciones y responsabilidades del IMPLAN, el reglamento garantiza que las funciones del Instituto se realicen de manera coordinada y conforme a la ley, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas en todos los procesos de planificación urbana.

La relevancia del reglamento del IMPLAN radica en su capacidad para coordinar esfuerzos entre los diferentes niveles de gobierno, sectores de la sociedad y la comunidad en general. Esto es esencial para la planificación urbana, ya que permite una colaboración efectiva y eficiente entre todas las partes interesadas. La capacidad del reglamento para facilitar la integración y cooperación interinstitucional asegura que los planes y programas de desarrollo urbano sean coherentes y estén alineados con las necesidades y expectativas de la población. Además, al establecer procedimientos claros para la participación ciudadana, el reglamento fomenta la inclusión y el involucramiento activo de la comunidad en la toma de decisiones, lo que es vital para crear políticas urbanas que reflejan las prioridades y aspiraciones de los residentes de Tijuana.

Promover la transparencia es otro aspecto crucial del reglamento del IMPLAN. Al establecer mecanismos y procesos para la rendición de cuentas y el acceso a la información, el reglamento asegura que las acciones del IMPLAN sean visibles y comprensibles para todos los ciudadanos. Esta transparencia no solo fortalece la confianza pública en el Instituto, sino que también facilita la vigilancia ciudadana y el escrutinio de las decisiones y políticas implementadas. La capacidad del reglamento para promover la transparencia es fundamental para crear un entorno de gobernanza abierta y participativa, donde la comunidad puede contribuir de manera significativa al desarrollo urbano de la ciudad.

El reglamento también es crucial para asegurar una planificación urbana eficiente y efectiva. Al definir procedimientos y criterios claros para la elaboración, implementación y evaluación de planes y programas de desarrollo urbano, el

reglamento garantiza que los recursos del IMPLAN se utilicen de manera óptima. Esto incluye la implementación de sistemas de seguimiento y evaluación que permiten medir el progreso y la efectividad de las políticas y acciones adoptadas. La eficiencia y efectividad en la planificación urbana son esenciales para abordar los desafíos complejos que enfrenta Tijuana, como la expansión urbana descontrolada, la movilidad deficiente y la falta de acceso a servicios básicos en ciertas áreas.

Las futuras revisiones del reglamento del IMPLAN están diseñadas para mejorar su efectividad y adaptabilidad, asegurando que el Instituto pueda responder de manera proactiva a los cambios y desafíos emergentes en la planificación urbana. Estas revisiones considerarán avances en las mejores prácticas internacionales, nuevas tecnologías y enfoques innovadores en la gestión urbana. Además, las revisiones se enfocarán en fortalecer la participación ciudadana, creando nuevos mecanismos y plataformas que permitan una mayor inclusión y colaboración de la comunidad en los procesos de planificación.

La adaptabilidad del reglamento es crucial para que el IMPLAN continúe liderando el desarrollo urbano sostenible de Tijuana. En un contexto de rápidos cambios sociales, económicos y ambientales, es esencial que el reglamento pueda ajustarse y evolucionar para enfrentar nuevas realidades y demandas. Las revisiones periódicas permitirán al IMPLAN incorporar enfoques de desarrollo sostenible, como la infraestructura verde, la movilidad urbana sostenible y la resiliencia climática, asegurando que la planificación urbana no solo aborde los problemas actuales, sino que también anticipe y prepare a la ciudad para futuros desafíos.

## Atribuciones y Funciones del IMPLAN

El Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana (IMPLAN) es un organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya principal función es coordinar y planificar el desarrollo urbano de Tijuana. Este organismo tiene una serie de atribuciones y funciones detalladas en su reglamento, las cuales se enfocan en asegurar un crecimiento urbano ordenado, sostenible y equitativo. A continuación, se detallan las principales atribuciones y funciones del IMPLAN:

### 1. Recopilación y Organización de Demandas Sociales:

El IMPLAN debe recopilar, organizar y sistematizar las demandas y necesidades sociales de la población municipal, considerando la diversidad regional, cultural, económica, social, ambiental e institucional. Esto se realiza mediante foros, consultas y mesas de trabajo.

### 2. Elaboración de Planes y Programas:

El IMPLAN elabora el Plan Estratégico Municipal y el Plan Municipal de Desarrollo, colaborando con las dependencias encargadas de sector para orientar las políticas y acciones de la Administración Municipal.

### 3. Inventario y Registro de Obras Públicas:

El Instituto levanta un inventario y elabora un registro continuo de la obra pública que se ejecuta en el municipio de Baja California.

### 4. Integración del Consejo Consultivo Ciudadano:

Convoca a la integración del Consejo Consultivo Ciudadano como una figura de representación y alternativa de organización y participación social plural, incluyente y democrática para la planeación del desarrollo.

### 5. Evaluación de Planes y Programas Municipales:

Desde una perspectiva ciudadana, el IMPLAN evalúa los Planes y Programas Municipales, tomando en cuenta las propuestas de las dependencias y entidades de la administración pública Municipal, Estatal y Federal, organismos sociales y privados, e instituciones educativas.

### 6. Propuestas de Inversión y Financiamiento:

Elabora y propone al Ayuntamiento programas de inversión, gasto y financiamiento para el municipio, y recibe y analiza las propuestas de inversión formuladas por las distintas localidades del municipio.

### 7. Promoción del Sistema Municipal de Planeación:

Promueve el funcionamiento del Sistema Municipal de Planeación y asesora técnicamente a las dependencias y entidades en la elaboración del presupuesto y programas de ajuste y saneamiento fiscal y financiero.

### 8. Propuestas de Programas de Inversión:

Formula propuestas de programas de inversión, gasto y financiamiento para el municipio, en el seno del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado (COPLADE), de los gobiernos estatal y federal, para complementar los criterios conforme a los cuales definen sus respectivos presupuestos de egresos.

### 9. Concertación de Acuerdos:

Promueve la concertación de acuerdos de cooperación y colaboración entre los sectores público, social y privado, orientando los esfuerzos al logro de los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo y del Plan Estratégico Municipal.

### 10. Formulación de Políticas de Desarrollo Urbano:

El IMPLAN formula y propone al Ayuntamiento políticas en materia de desarrollo urbano mediante la elaboración de planes, programas, declaratorias de usos, destinos y reservas, moratorias, normas técnicas y lineamientos necesarios respecto de infraestructura urbana, estructura vial, movilidad, seguridad vial, transporte, equipamiento en general y servicios públicos.

### 11. Zonificación Urbana:

Formula las propuestas de zonificación urbana, así como las moratorias, las declaratorias de provisiones, usos, destinos y reservas de áreas y predios, para ser sometidos a la consideración del Ayuntamiento y de la Comisión Coordinadora de Desarrollo Urbano del Estado.

### 12. Participación en la Creación de Reservas Territoriales:

Participa en la creación de reservas territoriales para el crecimiento urbano y el desarrollo y promoción de vivienda, así como de zonas sujetas a conservación y áreas de preservación ecológica.

### 13. Actualización del Sistema Normativo de Desarrollo Urbano:

Genera y propone al Ayuntamiento instrumentos de planeación tales como reglamentos municipales, manuales y normas técnicas en materia de desarrollo urbano, equilibrio ecológico y protección del ambiente.

**14. Operación del Sistema Municipal de Información Geográfica (SIG):**

Crea, actualiza, administra y mantiene los mecanismos para la operación del Sistema Municipal de Información Geográfica para la recopilación, concentración, procesamiento, resguardo, intercambio y difusión de información.

**15. Investigación y Estudios:**

Realiza estudios, ensayos e investigación de los fenómenos físicos, sociales, económicos y urbanos del municipio, recopilando, procesando, analizando, evaluando y resguardando la información correspondiente.

**16. Proyectos de Infraestructura Urbana:**

Elabora, evalúa y aprueba proyectos de infraestructura urbana, estructura vial, movilidad, seguridad vial, transporte, equipamiento y servicios públicos necesarios para el municipio, promoviendo y dando seguimiento a su ejecución.

**17. Formación y Capacitación:**

Formula, promueve y conviene programas de estudios para la formación y capacitación del personal del Instituto y personas en general, en coordinación con instituciones educativas, e imparte y recibe cursos en dichas materias.

**18. Colaboración con Entidades Públicas y Privadas:**

Suscribe acuerdos de colaboración y celebra convenios y contratos con entidades públicas y privadas para la realización de investigaciones, estudios y acciones conjuntas en materia de administración pública, fenómenos socioeconómicos y planeación urbana.

**19. Sustento Técnico para la Administración Municipal:**

Proporciona al municipio el sustento técnico para la implementación de acciones en materia de desarrollo urbano en los términos de las leyes en la materia.

**20. Difusión y Comercialización de Información:**

Difunde y comercializa información, estudios, planes, proyectos, ensayos, servicios y demás productos derivados de su actividad que sean de interés general y susceptibles de ser publicados.

**21. Registro Público de Uso y Destino del Suelo:**

Lleva el Registro Público de Uso y Destino del Suelo Municipal, implementando un asiento escrito físico y una plataforma electrónica en un sitio web oficial a cargo del Instituto.

**22. Dictámenes y Lineamientos:**

Emite dictámenes y lineamientos para los estudios de impacto en materia de desarrollo urbano, opiniones técnicas de factibilidad, opiniones técnicas de vialidad, cartas de no afectación y constancias de no ser de alto riesgo.

**23. Registro de Peritos:**

Lleva el registro y actualización de la lista de Peritos ordinarios y complementarios, señalados en el Reglamento de Zonificación y Usos de Suelo del Centro de Población de Tijuana, Baja California.

**24. Observatorios Urbanos y de Movilidad:**

Instala y coordina observatorios urbanos y/o de movilidad y seguridad vial, así como todos aquellos que se requieran en materia de ordenamiento territorial.

**25. Elaboración del Informe Anual de Gobierno:**

Apoya a la Presidencia Municipal en la elaboración e integración del informe anual de gobierno.

**Relevancia del Reglamento en la Planeación Urbana**

El reglamento del IMPLAN es esencial para la planeación urbana de Tijuana, ya que establece las bases legales y operativas que guían todas las acciones del Instituto. Este reglamento asegura que las actividades del IMPLAN se realicen de manera coordinada y conforme a la ley, promoviendo la transparencia, la eficiencia y la participación ciudadana en la planificación del desarrollo urbano.

**Marco Legal y Organizativo:**

El reglamento proporciona un marco legal y organizativo que define las funciones y responsabilidades del IMPLAN, asegurando que todas las acciones se realicen de acuerdo con las normativas vigentes y con un enfoque integral y sostenible.

**Coordinación Interinstitucional:**

Facilita la coordinación entre diferentes niveles de gobierno y sectores de la sociedad, promoviendo una planificación urbana que refleje las necesidades y aspiraciones de la comunidad.

**Transparencia y Participación Ciudadana:**

Fomenta la transparencia y la participación ciudadana en la toma de decisiones, asegurando que las políticas y programas de desarrollo urbano sean inclusivos y reflejen las prioridades de los residentes de Tijuana.

**Eficiencia y Efectividad:**

Establece procedimientos claros y eficientes para la elaboración, implementación y evaluación de planes y programas de desarrollo urbano, asegurando que los recursos se utilicen de manera efectiva y que se logren los objetivos planteados.

**Estado Actual del Reglamento y Futuras Revisiones**

El reglamento del IMPLAN, aunque robusto y comprensivo, está en constante revisión para adaptarse a las necesidades cambiantes de la ciudad y a los avances en las mejores prácticas de planificación urbana. Algunas de las áreas subrayadas o tachadas en rojo en el documento indican secciones que están actualmente bajo revisión para mejorar su efectividad y alineación con los objetivos estratégicos del IMPLAN.

**Actualización Continua:**

Se realizan revisiones periódicas del reglamento para incorporar nuevos enfoques y tecnologías en la planificación urbana, asegurando que el IMPLAN pueda responder de manera efectiva a los desafíos emergentes.

**Incorporación de Mejores Prácticas:**

Las futuras revisiones del reglamento buscarán incorporar mejores prácticas internacionales en planificación urbana, como la implementación de infraestructura verde, la promoción de la movilidad sostenible y la resiliencia climática.

**Adaptación a Cambios Normativos:**

Las revisiones también consideran cambios en la normativa estatal y federal, asegurando que el reglamento del IMPLAN esté siempre alineado con las leyes y políticas más recientes.

**Fortalecimiento de la Participación Ciudadana:**

Se prevé la creación de nuevos mecanismos para fortalecer la participación ciudadana, asegurando que la comunidad tenga una voz activa y significativa en la planificación del desarrollo urbano de Tijuana.

## Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos

El proceso de identificación y análisis de problemas es una etapa crucial en la planificación urbana, ya que permite determinar las causas subyacentes que afectan el desarrollo ordenado y sostenible de una ciudad. En el caso de Tijuana, el Instituto Metropolitano de Planeación (IMPLAN) ha llevado a cabo un análisis exhaustivo para identificar los problemas más apremiantes que enfrentan la ciudad y sus habitantes. Este análisis se representa a través del árbol de problemas, una herramienta visual que organiza y jerarquiza los problemas identificados, mostrando sus causas y efectos. La finalidad de esta etapa es proporcionar una base sólida para la formulación de objetivos y estrategias que permitan abordar estos problemas de manera efectiva.

Una vez identificados los problemas, el siguiente paso es establecer objetivos claros y alcanzables que guíen las acciones del IMPLAN. Estos objetivos se representan en el árbol de objetivos, que ofrece una visión estructurada de las metas a alcanzar y las acciones necesarias para lograr un desarrollo urbano más ordenado y sostenible. El contraste entre el árbol de problemas y el árbol de objetivos permite asegurar que cada problema identificado tenga una solución específica, alineada con los objetivos estratégicos del IMPLAN.

El apartado “Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos” no solo presenta una descripción detallada de los problemas y objetivos, sino que también incluye un análisis de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Estos indicadores proporcionan una evaluación cuantitativa del progreso y efectividad de las políticas y programas implementados, ofreciendo una herramienta crucial para el seguimiento y ajuste de las estrategias de desarrollo urbano.

Este enfoque integral permite al IMPLAN abordar los desafíos urbanos de Tijuana de manera sistemática y coherente, asegurando que todas las acciones estén alineadas con las necesidades y aspiraciones de la comunidad. La identificación precisa de problemas y la formulación de objetivos específicos son fundamentales para promover un desarrollo urbano sostenible, mejorar la calidad de vida de los habitantes y garantizar un entorno urbano más ordenado, seguro y habitable.

### Identificación y Análisis de Problemas

La identificación y análisis de problemas se llevó a cabo mediante un ejercicio participativo realizado en una serie de talleres de planeación estratégica. En estos talleres estuvieron presentes directivos y colaboradores de puestos clave. Utilizando insumos e información estadística, los participantes realizaron una identificación y priorización de la problemática existente.

El análisis de problemas es una etapa crucial en la planificación urbana, ya que permite identificar las causas subyacentes que afectan el desarrollo ordenado y sostenible de la ciudad. En el contexto de Tijuana, varios problemas urbanos han sido identificados, los cuales están interrelacionados y afectan la calidad de vida de los residentes. Utilizando el árbol de problemas proporcionado, podemos categorizar y analizar estos problemas de manera estructurada:

### Estructura Urbana Desarticulada:

**Problema Principal:** La estructura urbana desarticulada es el problema central que afecta la planificación y el desarrollo de Tijuana. Esta desarticulación se manifiesta en la expansión descontrolada hacia zonas no aptas para el desarrollo, la falta de cohesión entre diferentes áreas de la ciudad y la ausencia de un plan maestro integral.

**Causas:** La falta de actualización y armonización de los instrumentos de planeación urbana, la urbanización sin regulación adecuada en zonas de riesgo, y los cambios de uso de suelo en áreas originalmente destinadas para la conservación.

**Efectos:** Incremento de la vulnerabilidad ante desastres naturales, deterioro del medio ambiente, pérdida de biodiversidad, y un entorno urbano desordenado y poco seguro.

### Movilidad Urbana Deficiente:

**Problema Principal:** La movilidad urbana en Tijuana es deficiente, afectando la calidad de vida y la eficiencia del transporte.

**Causas:** Carencia de infraestructura vial adecuada, transporte público ineficiente, y falta de equipamiento urbano que facilite la movilidad.

**Efectos:** Congestionamiento vial, altos niveles de contaminación, tiempos de traslado prolongados, y un impacto negativo en la economía local.

### Entorno Urbano Desordenado:

**Problema Principal:** El entorno urbano desordenado contribuye a la percepción de inseguridad y a la falta de espacios públicos de calidad.

**Causas:** Proyectos de infraestructura urbana y vial sin seguimiento adecuado, falta de normas claras para la elaboración de estudios de impacto urbano, y una carencia de evaluación y seguimiento de proyectos estratégicos.

**Efectos:** Proliferación de asentamientos informales, deterioro de la calidad de vida, y un ambiente urbano que no propicia el bienestar social ni la integración comunitaria.

### Problemas Ambientales:

**Problema Principal:** La fragilidad del medio ambiente y la pérdida de biodiversidad son problemas críticos en Tijuana.

**Causas:** Uso de zonas ambientales o de riesgo para el desarrollo urbano, falta de evaluación y seguimiento a instrumentos de planeación de conservación, y ausencia de información geográfica actualizada.

**Efectos:** Degradación de áreas verdes, aumento de la vulnerabilidad ante desastres naturales, y pérdida de ecosistemas importantes para la sostenibilidad ambiental de la ciudad.

### Establecimiento de Objetivos

Con el fin de guiar las acciones del Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana (IMPLAN) y utilizando el árbol de objetivos como referencia, se formularon los siguientes objetivos.

#### 1. Mejorar la Estructura Urbana:

**Objetivo Principal:** Lograr una estructura urbana articulada que promueva un entorno urbano ordenado y cohesionado.

**Acciones:** Actualización y armonización de los instrumentos de planeación, implementación de un plan maestro integral, y promoción de la redensificación y redesarrollo en áreas aptas para el crecimiento urbano.

#### 2. Movilidad Urbana Eficiente:

**Objetivo Principal:** Desarrollar un sistema de movilidad urbana eficiente que reduzca la congestión vial y mejore el transporte público.

**Acciones:** Mejora de la infraestructura vial y del transporte público, creación de rutas alternativas para reducir el tráfico, y promoción de modos de transporte sostenibles como el ciclismo y el transporte público eléctrico.

#### 3. Entorno Urbano Ordenado:

**Objetivo Principal:** Fomentar un entorno urbano ordenado y seguro, con espacios públicos de calidad que promuevan la integración social.

**Acciones:** Seguimiento y evaluación continua de proyectos de infraestructura, establecimiento de normas claras para la elaboración de estudios de impacto urbano, y creación de espacios públicos accesibles y seguros.

#### 4. Preservación Ambiental:

**Objetivo Principal:** Preservar y mejorar las áreas ambientales, promoviendo la sostenibilidad y la resiliencia ante desastres naturales.

**Acciones:** Uso adecuado de zonas ambientales y de riesgo, implementación de programas de conservación y reforestación, y actualización de la información geográfica para una mejor toma de decisiones.

### Contraste entre Problemas y Objetivos

El contraste entre el árbol de problemas y el árbol de objetivos es una pieza clave en el proceso de planificación urbana, ya que permite asegurar que cada problema identificado tenga un objetivo específico que lo aborde de manera efectiva. Este enfoque metodológico proporciona una correspondencia directa entre las problemáticas actuales y las soluciones propuestas, garantizando que los esfuerzos del Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana (IMPLAN) estén orientados hacia la resolución de los desafíos más críticos de la ciudad.

El árbol de problemas, como herramienta diagnóstica, descompone y organiza los problemas urbanos en sus causas y efectos. Esta estructura jerárquica facilita la comprensión de las interrelaciones entre diferentes problemas y permite identificar las causas raíz que deben ser abordadas para lograr un impacto positivo. Por ejemplo, la “estructura urbana desarticulada” se identifica como un problema principal que resulta de causas como la falta de actualización de instrumentos de planeación, la urbanización sin regulación en zonas de riesgo y la expansión urbana descontrolada. Estos factores contribuyen a una serie de efectos negativos, incluyendo la vulnerabilidad ante desastres naturales y el deterioro del entorno urbano.

El árbol de objetivos, por otro lado, transforma estos problemas en metas claras y alcanzables. Cada problema identificado en el árbol de problemas se refleja en el árbol de objetivos con un objetivo específico que busca mitigarlo. Así, el problema de la “estructura urbana desarticulada” se aborda con el objetivo de “lograr una estructura urbana articulada y cohesiva”. Las acciones propuestas para alcanzar este objetivo incluyen la actualización y armonización de los instrumentos de planeación, la implementación de un plan maestro integral y la promoción de la re-densificación en áreas aptas para el desarrollo urbano.

Esta correspondencia directa asegura que las estrategias del IMPLAN sean efectivas y focalizadas. Cada objetivo se desglosa en acciones específicas que abordan las causas raíz de los problemas, lo que permite una planificación más precisa y una implementación más eficiente. Por ejemplo, para enfrentar la “movilidad urbana deficiente”, el objetivo planteado es “desarrollar un sistema de movilidad urbana eficiente”. Las acciones asociadas incluyen la mejora de la infraestructura vial, el fortalecimiento del transporte público y la promoción de modos de transporte sostenibles como el ciclismo y el transporte eléctrico. Al alinear las acciones con objetivos claros, el IMPLAN puede monitorizar y evaluar el progreso de manera sistemática, asegurando que los recursos se utilicen de manera óptima y que se logren los resultados esperados.

Además, este enfoque facilita la evaluación y el ajuste de las estrategias en respuesta a nuevos desafíos o cambios en el contexto urbano. Al tener una estructura clara y bien definida, el IMPLAN puede realizar un seguimiento continuo de los indicadores de desempeño y realizar ajustes

necesarios para mejorar la efectividad de las políticas y programas implementados. Por ejemplo, los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) proporcionan métricas cuantitativas que permiten medir el avance en la actualización de instrumentos de planeación, la eficiencia del sistema de movilidad y la preservación de áreas ambientales.

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es una herramienta esencial para evaluar el desempeño y la efectividad de las políticas y programas implementados por el IMPLAN. El análisis de los indicadores del documento MIR proporciona una visión detallada de los avances y áreas que requieren mejoras.

**Estructura Urbana Desarticulada vs. Estructura Urbana Articulada:**

El objetivo de mejorar la estructura urbana aborda directamente el problema de la desarticulación. La actualización y armonización de los instrumentos de planeación, junto con la implementación de un plan maestro, buscan crear una ciudad más cohesionada y organizada.

**Movilidad Urbana Deficiente vs. Movilidad Urbana Eficiente:**

La movilidad urbana eficiente se plantea como un objetivo para resolver la deficiencia en la movilidad. Las acciones propuestas incluyen mejoras en la infraestructura vial y el transporte público, así como la promoción de modos de transporte sostenibles.

**Entorno Urbano Desordenado vs. Entorno Urbano Ordenado:**

Para contrarrestar el entorno urbano desordenado, el objetivo de fomentar un entorno urbano ordenado incluye acciones como el seguimiento continuo de proyectos y la creación de espacios públicos de calidad. Esto no solo mejora la calidad de vida, sino que también promueve la seguridad y la cohesión social.

**Problemas Ambientales vs. Preservación Ambiental:**

La preservación ambiental se establece como un objetivo para abordar la fragilidad del medio ambiente y la pérdida de biodiversidad. Las acciones propuestas incluyen el uso adecuado de zonas ambientales, programas de conservación y la actualización de información geográfica.

**Alcances del IMPLAN**

El Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana (IMPLAN) tiene un alcance significativo en la mejora del desarrollo urbano de la ciudad. Sus responsabilidades incluyen la elaboración y actualización de instrumentos de planeación, la coordinación de proyectos de infraestructura, y la promoción de políticas de desarrollo sostenible. El IMPLAN también juega un papel crucial en la preservación del medio ambiente y la promoción de la participación ciudadana en la planificación urbana.

**Elaboración y Actualización de Instrumentos de Planeación:**

El IMPLAN es responsable de la creación de planes y programas que guíen el desarrollo urbano de Tijuana. Esto incluye la actualización constante de los instrumentos de planeación para asegurar que estén alineados con las normativas estatales y federales.

**Coordinación de Proyectos de Infraestructura:**

El IMPLAN coordina la implementación de proyectos de infraestructura urbana y vial, asegurando que estos proyectos sean ejecutados de manera eficiente y que contribuyan al desarrollo sostenible de la ciudad.

**Promoción de Políticas de Desarrollo Sostenible:**

El IMPLAN promueve políticas de desarrollo sostenible que aborden los problemas ambientales y urbanos identificados. Esto incluye la implementación de programas de conservación, la promoción de modos de transporte sostenibles y la creación de espacios públicos de calidad.

**Participación Ciudadana:**

Fomentar la participación ciudadana es una de las prioridades del IMPLAN. El Instituto crea espacios y mecanismos para que los ciudadanos puedan participar activamente en la planificación urbana, asegurando que las políticas y programas reflejen las necesidades y aspiraciones de la comunidad.

**Análisis de Indicadores del Documento MIR**

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es una herramienta esencial para evaluar el desempeño y la efectividad de las políticas y programas implementados por el IMPLAN. El análisis de los indicadores del documento MIR proporciona una visión detallada de los avances y áreas que requieren mejoras.

- Índice de Mezcla de Usos del Centro de Población:** Este indicador mide la diversidad de usos del suelo en el centro de población, con una línea base de 0.12 en 2021 y una meta de 0.141. Un índice más cercano a 1 indica una mayor mezcla de usos, lo cual es beneficioso para la cohesión urbana y la accesibilidad.
- Porcentaje de Avance en Armonización de Instrumentos de Planeación:** Este indicador mide el porcentaje de instrumentos de planeación armonizados con la normativa estatal y federal. Con una línea base de 2% en 2020 y una meta de 100%, este indicador destaca la necesidad de actualizar y armonizar los instrumentos de planeación para asegurar un desarrollo urbano coherente.
- Porcentaje de Avance en Planes y Programas de Desarrollo Urbano:** Este indicador mide el avance en la elaboración y actualización de planes y programas de desarrollo urbano. Con una línea base de 16.7% en 2021, este indicador refleja el esfuerzo continuo del IMPLAN para mejorar la planificación urbana.
- Porcentaje de Avance en Realización de Proyectos Estratégicos:** Este indicador mide el porcentaje de proyectos estratégicos de infraestructura urbana y vial completados. Con una línea base de 25% en 2021, este indicador destaca la importancia de coordinar y ejecutar proyectos que contribuyan al desarrollo sostenible de Tijuana.
- Porcentaje de Cumplimiento en la Elaboración de Normas para Estudios de Impacto Urbano:** Este indicador mide el porcentaje de normas elaboradas para la revisión de estudios de impacto urbano. Con una línea base de 98% en 2021, este indicador refleja la necesidad de establecer normas claras y efectivas para la evaluación de impactos urbanos.
- Porcentaje de Atención de Trámites Recibidos:** Este indicador mide el porcentaje de trámites de impacto urbano, movilidad y análisis de riesgo atendidos por el IMPLAN. Con una línea base de 98% en 2021, este indicador subraya la importancia de responder eficientemente a las solicitudes y trámites recibidos.

## SÍNTESIS DEL DIAGNÓSTICO

El presente diagnóstico preliminar tiene como finalidad proporcionar una visión integral de los problemas urbanos más apremiantes de Tijuana y establecer objetivos claros y alcanzables para su resolución.

Este análisis detallado es fundamental para la elaboración de instrumentos de planeación estratégica que guíen el desarrollo urbano sostenible de la ciudad. A través de la identificación y el análisis de los problemas, así como la formulación de objetivos específicos, el Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana (IMPLAN) busca asegurar un crecimiento urbano ordenado y mejorar la calidad de vida de los habitantes.

El diagnóstico se estructura en torno a varios ejes principales: la identificación de problemas urbanos críticos, el establecimiento de objetivos estratégicos, la definición de indicadores clave y la evaluación del contexto urbano general. Esta metodología permite una comprensión profunda de las causas subyacentes de los problemas y facilita la formulación de estrategias efectivas para abordarlos. La correspondencia directa entre el árbol de problemas y el árbol de objetivos asegura que cada problema identificado tenga un objetivo específico que lo aborde de manera efectiva.

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) proporciona un marco para evaluar el desempeño y la efectividad de las políticas y programas implementados por el IMPLAN. Al establecer metas claras y medibles, y al monitorear el progreso a través de indicadores clave, el IMPLAN puede realizar ajustes necesarios para mejorar la efectividad de sus estrategias. Este enfoque basado en resultados es crucial para asegurar que las acciones tomadas sean eficientes y tengan un impacto positivo en el desarrollo urbano de Tijuana.

En este apartado, se presenta una síntesis del diagnóstico que incluye un resumen de los problemas identificados, los objetivos planteados, los indicadores clave y las metas, y una evaluación general del contexto urbano. Esta síntesis no sólo proporciona una base sólida para la planificación estratégica, sino que también ofrece una hoja de ruta clara para la implementación de políticas y programas que promuevan un desarrollo urbano sostenible, inclusivo y resiliente en Tijuana.

### Resumen de Problemas Identificados

El análisis detallado de los problemas urbanos en Tijuana, basado en documentos oficiales y estudios recientes, ha permitido identificar varios problemas clave que afectan el desarrollo sostenible de la ciudad.

A continuación, se presenta un resumen de los principales problemas identificados:

**1. Estructura Urbana Desarticulada:**

La falta de actualización y armonización de los instrumentos de planeación ha resultado en una estructura urbana fragmentada. La expansión descontrolada hacia zonas no aptas y la urbanización sin regulación adecuada han exacerbado este problema, creando áreas de cohesión y vulnerables.

**2. Movilidad Urbana Deficiente:**

La infraestructura vial y el transporte público en Tijuana no son suficientes para satisfacer la demanda de la población. La carencia de vías adecuadas, la saturación de las existentes y un sistema de transporte público ineficiente contribuyen a la congestión vial, largos tiempos de traslado y altos niveles de contaminación.

**3. Entorno Urbano Desordenado:**

La falta de seguimiento y evaluación continua de los proyectos de infraestructura urbana ha llevado a un entorno urbano desordenado. La ausencia de normas claras para estudios de impacto urbano y la proliferación de asentamientos informales agravan este problema, afectando la calidad de vida de los habitantes.

**4. Problemas Ambientales:**

El uso inadecuado de zonas ambientales y de riesgo para el desarrollo urbano ha resultado en la pérdida de biodiversidad y la degradación del medio ambiente. La falta de evaluación y seguimiento a los instrumentos de planeación de conservación y la ausencia de información geográfica actualizada son factores que contribuyen a estos problemas.

**5. Desigualdad Socioeconómica:**

La pobreza y la desigualdad social en Tijuana están estrechamente relacionadas con su proceso de formación y expansión urbana, que ha seguido, en términos generales, una tendencia excluyente. Si bien el factor demográfico es una variable clave, este se inserta en una dinámica y un contexto social específicos.

### Resumen de Objetivos Planteados

Para abordar los problemas identificados, el Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana (IMPLAN) ha establecido una serie de objetivos claros y alcanzables. Estos objetivos están diseñados para mitigar los problemas y promover un desarrollo urbano sostenible y ordenado. A continuación, se presentan los principales objetivos planteados:

**1. Mejorar la Estructura Urbana:**

**Objetivo Principal:** Lograr una estructura urbana articulada que promueva un entorno urbano ordenado y cohesionado.  
**Acciones:** Actualización y armonización de los instrumentos de planeación, implementación de un plan maestro integral, y promoción de la redensificación y redesarrollo en áreas aptas.

**2. Movilidad Urbana Eficiente:**

**Objetivo Principal:** Desarrollar un sistema de movilidad urbana eficiente que reduzca la congestión vial y mejore el transporte público.  
**Acciones:** Mejora de la infraestructura vial y del transporte público, creación de rutas alternativas para reducir el tráfico, y promoción de modos de transporte sostenibles como el ciclismo y el transporte público eléctrico.

**3. Entorno Urbano Ordenado:**

**Objetivo Principal:** Fomentar un entorno urbano ordenado y seguro, con espacios públicos de calidad que promuevan la integración social.  
**Acciones:** Seguimiento y evaluación continua de proyectos de infraestructura, establecimiento de normas claras para la elaboración de estudios de impacto urbano, y creación de espacios públicos accesibles y seguros.

**4. Preservación Ambiental:**

**Objetivo Principal:** Preservar y mejorar las áreas ambientales, promoviendo la sostenibilidad y la resiliencia ante desastres naturales.  
**Acciones:** Uso adecuado de zonas ambientales y de riesgo, implementación de programas de conservación y reforestación, y actualización de la información geográfica para una mejor toma de decisiones.

**5. Reducción de la Desigualdad Socioeconómica:**

**Objetivo Principal:** Promover la equidad en el acceso a infraestructura y servicios públicos, mejorando la calidad de vida en áreas marginadas.  
**Acciones:** Implementación de programas de desarrollo comunitario, mejora de la infraestructura en áreas desfavorecidas y promoción de la participación ciudadana en la planificación urbana.

### Evaluación General del Contexto Urbano

El contexto urbano de Tijuana es complejo y dinámico, influenciado por factores económicos, sociales y ambientales. A continuación, se presenta una evaluación general del contexto urbano basado en los problemas y objetivos identificados:

**1. Crecimiento Poblacional:**

Tijuana ha experimentado un crecimiento poblacional significativo, con una población joven y en constante expansión. Este dinamismo demográfico requiere políticas de planificación urbana que puedan adaptarse rápidamente a las necesidades cambiantes de la población.

**2. Interrelación Económica Binacional:**

La proximidad a San Diego, California, ha creado una interrelación económica intensa entre Tijuana y Estados Unidos. Esta relación binacional es un motor económico clave, pero también plantea desafíos en términos de movilidad, infraestructura y servicios públicos.

**3. Desigualdad Socioeconómica:**

La desigualdad socioeconómica es un problema persistente en Tijuana, con una distribución desigual de infraestructura y servicios públicos. Las áreas marginadas enfrentan mayores dificultades para acceder a servicios esenciales, lo que perpetúa la inequidad y afecta la cohesión social.

**4. Movilidad y Transporte:**

La infraestructura vial y el transporte público en Tijuana son inadecuados para satisfacer la demanda actual. La congestión vial y los largos tiempos de traslado son problemas recurrentes que afectan la calidad de vida y la productividad económica.

**5. Medio Ambiente y Sostenibilidad:**

La degradación ambiental y la pérdida de biodiversidad son problemas críticos en Tijuana. La falta de políticas de conservación y la urbanización sin regulación adecuada han contribuido a la fragilidad del medio ambiente.

**6. Estructura Urbana y Planeación:**

La estructura urbana desarticulada es un reflejo de la falta de actualización y armonización de los instrumentos de planeación. Este problema afecta la cohesión urbana y la eficiencia en la prestación de servicios públicos.

## Conclusiones

El diagnóstico ha proporcionado una comprensión exhaustiva de los desafíos y oportunidades que enfrenta la ciudad en su camino hacia un desarrollo urbano sostenible y ordenado. A través de un análisis detallado de los problemas urbanos más críticos, se identifican las principales áreas que requieren intervención y establecer objetivos específicos que guíen las acciones. Este diagnóstico es un paso esencial para asegurar que las políticas y programas del IMPLAN estén alineados con las necesidades y aspiraciones de la comunidad de Tijuana.

Uno de los hallazgos más importantes de este diagnóstico es la necesidad urgente de mejorar la estructura urbana de Tijuana. La desarticulación actual, causada por la falta de actualización y armonización de los instrumentos de planeación, ha llevado a una expansión descontrolada y a la ocupación de zonas no aptas para el desarrollo. Abordar este problema mediante la implementación de un plan maestro integral y la promoción de la re-densificación en áreas aptas es fundamental para crear una ciudad más cohesiva y resiliente.

La movilidad urbana deficiente también se destacó como un problema crítico. La infraestructura vial y el transporte público actuales son inadecuados para satisfacer la demanda de la población, lo que resulta en congestión vial, largos tiempos de traslado y altos niveles de contaminación. Desarrollar un sistema de movilidad eficiente, que incluya la mejora de la infraestructura vial y la promoción de modos de transporte sostenibles, es esencial para mejorar la calidad de vida y la productividad económica de Tijuana.

Además, la necesidad de preservar y mejorar las áreas ambientales es evidente. La urbanización sin regulación adecuada ha llevado a la degradación del medio ambiente y la pérdida de biodiversidad. Implementar programas de conservación y reforestación, y utilizar adecuadamente las zonas ambientales

y de riesgo, son acciones cruciales para asegurar un entorno urbano sostenible y resiliente ante desastres naturales.

Este diagnóstico también resalta la importancia de reducir la desigualdad socioeconómica en Tijuana. La distribución desigual de infraestructura y servicios públicos perpetúa la inequidad y afecta la cohesión social. Implementar programas de desarrollo comunitario y mejorar la infraestructura en áreas desfavorecidas son pasos necesarios para promover la equidad y mejorar la calidad de vida de todos los habitantes.

Los indicadores clave y las metas establecidas en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) proporcionan un marco claro para evaluar el desempeño y la efectividad de las políticas y programas del IMPLAN. Estos indicadores permiten monitorear el progreso de manera sistemática y realizar los ajustes necesarios para asegurar que se logren los objetivos planteados.

En conclusión, este diagnóstico preliminar es un insumo valioso para la elaboración del análisis FODA, los objetivos generales y específicos, y las líneas de acción medibles que guiarán la planificación estratégica del IMPLAN. Al abordar de manera efectiva los problemas identificados y alinear nuestras acciones con los objetivos estratégicos, estamos bien posicionados para liderar el desarrollo urbano sostenible de Tijuana. Este enfoque integral asegura que las políticas y programas del IMPLAN no sólo respondan a las necesidades actuales, sino que también preparan a la ciudad para enfrentar los desafíos futuros, promoviendo un entorno urbano más inclusivo, equitativo y resiliente.

## Referencias

**United Nations Human Settlements Programme (UN-Habitat). “World Cities Report 2020: The Value of Sustainable Urbanization.”**

Este informe proporciona una visión global de la urbanización sostenible, destacando las tendencias y estrategias clave que las ciudades están adoptando para ser más resilientes y sostenibles.

**European Environment Agency (EEA). “Urban sustainability issues – What is a resource-efficient city?”**

Este documento explora cómo las ciudades pueden ser más eficientes en el uso de recursos, abordando temas como la gestión de residuos, el agua y la energía.

**C40 Cities. “Copenhagen Climate Plan.”**

Este plan detalla las estrategias que Copenhague ha implementado para convertirse en la primera ciudad del mundo con una huella de carbono neutra para 2025. Incluye políticas sobre energía renovable, eficiencia energética, y gestión de residuos, así como la promoción de la movilidad sostenible y la creación de espacios verdes.

**Rabinovitch, J., & Leitman, J. (1996). “Urban Planning in Curitiba.” Scientific American.**

Este artículo explora cómo Curitiba ha sido pionera en la implementación de un sistema de Bus Rapid Transit (BRT) y otras políticas innovadoras de urbanismo. El estudio destaca cómo estas iniciativas han mejorado la movilidad urbana, reducido la congestión vial, y promovido la sostenibilidad en la ciudad.

**Instituto Metropolitano de Planeación (IMPLAN). “Plan Estratégico Metropolitano 2034.”**

Este plan es un instrumento de planificación integral que busca influir en el futuro de la Zona Metropolitana de Tijuana, Tecate y Playas de Rosarito mediante la gestión consensuada y coordinada de programas y proyectos estratégicos. Su objetivo es promover el desarrollo institucional, económico, social, ambiental y urbano de la región. Incluye un diagnóstico básico, una encuesta ciudadana, un análisis FODA, y promueve la colaboración público-privada.

**Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat). “Informe Mundial de Ciudades 2020: El valor de la urbanización sostenible.”**

Este informe proporciona una visión global de la urbanización sostenible, destacando las tendencias y estrategias clave que las ciudades están adoptando para ser más resilientes y sostenibles.

**Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). “Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social en México 2020.”**

Este informe evalúa las políticas de desarrollo social en México, destacando los desafíos y oportunidades para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

**El Colegio de la Frontera Norte (COLEF). “El desarrollo urbano en la frontera México- Estados Unidos. Estudio Delphi en ocho ciudades fronterizas”**

Este estudio analiza las tendencias y desafíos del desarrollo urbano en la frontera norte de México, ofreciendo una perspectiva regional que es relevante para Tijuana.

**SEDATU. (2021-2024). “Programa Nacional de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano 2021-2024”**

Este programa establece las directrices para el desarrollo urbano en todo México, promoviendo ciudades compactas, conectadas y sostenibles.

**UIAFoundation. (s.f.). Tijuana: El Bordo. Recuperado de <https://uia-foundation.org/wp-content/el-bordo/02/Tijuana-05.php>**

Tomando en cuenta los elementos analizados del diagnóstico estratégico del IMPLAN Tijuana, se integraron 4 mesas de trabajo para el desarrollo de un proceso de planeación participativa con la participación de los directivos y del personal clave de las distintas áreas que conforman el instituto.

Resultado de lo anterior se realizó el proceso de diálogo y síntesis del diagnóstico estratégico a través del Análisis FODA, la formulación de la Misión, Visión a 2040, así como de los objetivos estratégicos definición de prioridades y establecimiento de líneas estratégicas.

## ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)

### Fortalezas

1. El IMPLAN cuenta con personal especializado y con experiencia en materia de planeación y desarrollo urbano.
2. Órgano profesional técnico y único conducto para la formulación de los planes y programas para el desarrollo urbano, perteneciente a la administración pública municipal con autonomía para el ejercicio de sus funciones.
3. Ente integrador de las funciones de planeación municipal, para vincular a los diferentes órganos y autoridades de los tres niveles de gobierno
4. Infraestructura física y tecnológica, así como equipamiento adecuado para realizar las funciones del instituto. Dotado de equipo propio para recolección de datos geoespaciales como drones, GNSS móvil y fijo, cámara RGB, cámara multispectral y sensor LiDAR.
5. Gestión administrativa y financiera eficiente y transparente en apego a la normatividad aplicable, que garantiza el funcionamiento del instituto.
6. Generación de recursos propios, a través de servicios técnicos brindados a la ciudadanía.

7. Optimización del software necesario para los servicios que brinda el instituto, a través de licenciamiento, desarrollos propios, uso de software libre, así como servicios de cómputo en la nube de Google Cloud Platform con alta disponibilidad y estándares de seguridad.

### Oportunidades

1. Continuidad en el gobierno que permitiría mantener la articulación y coordinación del IMPLAN con las dependencias en distintos niveles.
2. Elevar el posicionamiento del Instituto, a través de una mayor vinculación con diferentes sectores como Cámaras e Institutos de Vivienda, Universidades y organizaciones de la sociedad civil.
3. Fortalecer el grado de autonomía financiera mediante la gestión de recursos estatales y federales y el incremento en la generación de ingresos propios mediante proyectos que capitalicen el conocimiento generado por el Instituto como los que se derivan del SIG, de las bases de datos, entre otros.
4. Armonización de la normatividad aplicable al instituto, con las instancias municipales, estatales y federales.
5. Mayor aprovechamiento de los bancos de proyectos existentes en beneficio de la zona metropolitana.
6. Sistematización de información para consulta y verificación colaborativa.
7. Vinculación con universidades para ir generando perfiles necesarios a 15 años.
8. Captar más recursos de residentes o ciudadanos de E.U. por la cercanía
9. Mejores ofertas educativas en especializaciones tecnológicas en demanda en la economía lo que permitiría contar con mejores perfiles para fortalecer el talento humano del instituto.
10. Disponibilidad de Tecnología y Servicios probados ya accesibles listos para aplicar en ciencia de datos, IA, dispositivos, IOT.

11. Posibilidad de disminución de consumo energético por energías alternativas y modernización tecnológica.
12. Desarrollar o integrar procesos tecnológicos aplicables en todo el municipio, ámbito regional y otros municipios.
13. Posibilidad de transitar a una política de transporte masivo eficiente en vez de favorecer transporte privado.
14. Brindar un mejor servicio, a través de la concentración de todos los registros de obras y acciones municipales.
15. Fungir como un repositorio de datos públicos geográficos y no geográficos
16. Facilitar la atención y participación de las demandas ciudadanas.
17. Impulsar la innovación y el desarrollo tecnológico, así como los procesos urbanos.

### Debilidades

1. Poca participación de la ciudadanía y organizaciones civiles en toma de decisiones.
2. Poca capacidad de hacer obligatorio el cumplimiento de planes y programas municipales.
3. Complejidad de normativa municipal estatal y federal.
4. Inexistencia de un programa verdadero de atracción y retención de talentos.
5. Falta de cultura ciudadana.

6. Altos costos para mantener Sistemas informáticos legales (licencias).
7. Poca participación en la socialización de instrumentos de planeación.
8. No se cuenta con servicio profesional de carrera y los salarios son bajos.
9. Falta de instalaciones propias con el estacionamiento suficiente, accesos peatonales y la seguridad adecuada.

10. Recursos humanos y materiales insuficientes para ejecutar los proyectos, planes y programas a cargo del IMPLAN.
11. Falta de actualización del equipo de cómputo y telefónico.
12. Proceso de facturación tardado.
13. Proceso de control de inventarios en tiempo real.
14. **Presupuesto anual insuficiente de acuerdo a los proyectos que se requieren en la zona metropolitana.**

### Amenazas

1. Reducciones presupuestales que afecten el funcionamiento óptimo del instituto.
2. Modificación a las leyes estatales que modifiquen facultades al IMPLAN.
3. Falta de aprovechamiento de la información técnica del IMPLAN.

4. Falta de agilidad y seguimiento en los trámites municipales entre diversos organismos.
5. Peligro de pérdida de archivos físicos y digitales por fenómenos hidrometeorológicos.
6. Hackeo de información clave.
7. El crecimiento poblacional sin buenos hábitos y costumbres.

8. La metropolización sin reglas claras o políticas metropolitanas.
9. Los costos por tecnología pueden restringir la información.
10. Presiones sociales no apegadas a la normatividad.

## IV. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

### Misión

El IMPLAN Tijuana es la autoridad de Planeación que, con autonomía y liderazgo, se dedica a la implementación de instrumentos de planeación estratégicos y urbanos. Guiados por un enfoque participativo y democrático que incorpora de manera activa la voz de la ciudadanía, nos esforzamos por promover la equidad e inclusión social contribuyendo al fomento de una economía innovadora y al desarrollo sustentable y sostenible del territorio con el fin de consolidar un entorno donde todos los habitantes prosperen y disfruten de una elevada calidad de vida.

### Visión a 2040

Ser una institución autónoma y sólida, reconocida por su confiabilidad y coherencia, destacando como una entidad innovadora y vanguardista en el ámbito de la planeación estratégica y el ordenamiento territorial. Visualizamos nuestro futuro como un instituto responsable de una planeación sólida e incluyente, liderando la creación de una ciudad inteligente líder en Latinoamérica para el año 2040.

Se identifican las mejores oportunidades para el desarrollo integral de la ciudad, mediante una planeación estratégica y la implementación de políticas públicas, así como la creación y el uso eficiente de instrumentos normativos y tecnológicos actuales y futuros necesarios para alcanzar este objetivo.

### Valores

En este apartado el IMPLAN declara el alinearse a los principios y valores que se establecen en el Código de conducta presidencia municipal del XXIV Ayuntamiento de Tijuana 2021-2024.

##### De los Principios Rectores del Servicio Público

Las personas servidoras públicas que laboren dentro de Presidencia Municipal deberán regirse en el cumplimiento de sus atribuciones conferidas siempre con los siguientes principios:

**Honradez:** Comportarse de manera justa en todos los aspectos que por sus atribuciones se presenten, sin tratar de obtener beneficio o trato especial por el cargo que desarrolla, evitando a toda costa recibir compensaciones, dádivas, obsequios, etc., teniendo en cuenta que el desarrollar un puesto dentro de Presidencia Municipal conlleva alta responsabilidad y vocación de servicio,

**Imparcialidad:** Atender a la ciudadanía que acuda a Presidencia Municipal con el mismo trato sin conceder privilegios o preferencias a organizaciones o personas, siendo imparciales en la toma de las decisiones,

**Respeto:** Crear un ambiente de seguridad y cordialidad; el cual permite aceptar las limitaciones ajenas y reconocer sus virtudes; evitando las ofensas y las ironías y no dejar que la violencia o el abuso se conviertan en el medio para imponer criterios o permitir trabajar,

**Responsabilidad:** Estar consciente de sus obligaciones y cumplirlas siempre,

**Honestidad:** Ser congruente con lo que se dice y piensa,

**Tolerancia:** Respetar las ideas, creencias o prácticas de las demás personas cuando son diferentes o contrarias a las propias,

**Resiliencia:** Tener la capacidad para desarrollarse y ser capaces de minimizar y sobreponerse a los efectos nocivos de las adversidades y los contextos desfavorecidos, teniendo una actitud de flexibilidad, optimismo, intuición, empatía e iniciativa en las relaciones laborales.

##### De los valores

Las personas servidoras públicas que laboren dentro de Presidencia Municipal deberán regirse en el cumplimiento de sus atribuciones conferidas siempre con los siguientes valores:

**Disciplina:** Desempeñan su empleo, cargo o comisión de manera ordenada, con el fin de preservar el bien común dentro de la dependencia,

**Trabajo en equipo:** Coordinan su empleo cargo o comisión con las personas servidoras públicas para coadyuvar en sus actividades cotidianas, logrando así el buen funcionamiento dentro del ámbito laboral,

**Colaboración:** Colaboran entre sí para lograr alcanzar las metas previstas en el Plan Anual de Trabajo, están en disposición de colaborar en todas las situaciones que se susciten,

**Igualdad y no discriminación:** Desarrollan sus actividades laborales sin hacer distinciones, exclusión o preferencia basada en el origen étnico, color de piel, cultura, género, edad, discapacidades, condición social, económica, la religión, la apariencia física, etc.,

**Equidad de género:** En el ámbito de sus competencias y atribuciones, colaboran a que tanto hombres como mujeres tengan las mismas oportunidades laborales sin hacer distinción en géneros, garantizan que tanto, hombres como mujeres, accedan a las mismas posibilidades.

## V. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Consolidar y mantener al IMPLAN Tijuana como el órgano que rige la planeación estratégica, el ordenamiento urbano y territorial para el mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo sostenible de la población.
2. Garantizar una gestión y administración adecuada, transparente, eficaz, eficiente y responsable de los recursos humanos y financieros además del óptimo manejo de los insumos e instrumentos normativos.
3. Fortalecer la planeación urbana, mediante el uso del Gemelo Digital como herramienta pública de planeación, que permita en un horizonte inmediato contar con información para una planeación estratégica de proyectos que propicien un crecimiento ordenado, sostenible y permanente.
4. Fortalecer y mantener actualizado el sistema normativo que regula el diseño urbano de la ciudad.
5. Facilitar el acceso y entendimiento de la planeación y sus posibles impactos a través de la generación de una base de datos de la planeación urbana y territorial, sólida y vigente.
6. Mejorar el funcionamiento territorial y urbano mediante la generación e implementación de proyectos estratégicos que derivan de los instrumentos normativos del IMPLAN Tijuana.

# VI. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 1:

Consolidar y mantener al IMPLAN Tijuana como el órgano que rige la planeación estratégica, el ordenamiento urbano y territorial para el mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo sostenible de la población.

### Prioridades

- 1.1 Fortalecer la autonomía y autoridad del IMPLAN.
- 1.2 Gestionar una mayor difusión y comunicación de la planeación urbana.
- 1.3 Fomentar la participación ciudadana y la transparencia.
- 1.4 Adecuar y fortalecer la estructura orgánica del IMPLAN.
- 1.5 Incrementar los ingresos propios del IMPLAN.

### Líneas Estratégicas

- 1.1 Promover modificaciones a la reglamentación vigente para otorgar al IMPLAN mayor autonomía y autoridad en la planeación urbana y territorial.
- 1.2 Establecer mecanismos legales que aseguren la continuidad y estabilidad de los planes estratégicos.
- 1.3 Desarrollar estrategias de comunicación dirigidas a sectores específicos tomadores de decisiones, asegurando que estén bien informados sobre los planes y programas de desarrollo urbano.
- 1.4 Implementar campañas para mejorar la visibilidad y comprensión del papel del IMPLAN en la comunidad y entre los actores clave.
- 1.5 Ciudadanizar la Junta de Gobierno del IMPLAN, incorporando representantes de la sociedad civil y otros actores relevantes para garantizar una mayor transparencia y participación.
- 1.6 Establecer el Consejo Consultivo Ciudadano como un organismo permanente de retroalimentación, encargado de informar y difundir los programas y planes de desarrollo urbano a la ciudadanía.
- 1.7 Revisar y actualizar en su caso la estructura orgánica del IMPLAN, cada tres años para asegurar su eficiencia y adaptabilidad a las necesidades cambiantes.
- 1.8 Adecuar el reglamento de la Junta de Gobierno para reflejar las reformas y mejoras necesarias que fortalezcan la gestión y operación del IMPLAN.
- 1.9 Incrementar los ingresos propios del IMPLAN, diversificando las fuentes de financiamiento.
- 1.10 Explorar oportunidades de colaboración con el sector privado y organismos internacionales para la obtención de fondos y recursos adicionales.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 2:

Garantizar una gestión y administración adecuada, transparente, eficaz, eficiente y responsable de los recursos humanos y financieros además del óptimo manejo de los insumos e instrumentos normativos.

### Prioridades

- 2.1 Digitalización y Automatización
- 2.2 Interconexión y Transparencia
- 2.3 Vigilancia y Cumplimiento Normativo
- 2.4 Optimización de Recursos
- 2.5 Innovación y Capacitación
- 2.6 Mantenimiento de Software
- 2.7 Actualización y Procedimientos
- 2.8 Capacitación y Desarrollo
- 2.9 Buenas Prácticas y Archivo

### Líneas Estratégicas

- |   |   |  |
|---|---|--|
| 2.1 Digitalizar trámites y procesos administrativos.  | 2.7 Optimizar el manejo de insumos e instrumentos normativos y de los recursos.   | 2.13 Actualizar el manual de procedimientos.   |
| 2.2 Desarrollar e implementar un sistema automático de facturación de clientes.   | 2.8 Aumentar la transparencia en el conocimiento y manejo de los recursos.        | 2.14 Actualizar el manual de organización.   |
| 2.3 Permitir que otras dependencias puedan dar seguimiento a procesos del IMPLAN (catastro, obras, servicios públicos). | 2.9 Innovar en infraestructura tecnológica.                                       | 2.15 Implementar un programa de capacitación interna para empleados.                       |
| 2.4 Enlazar sistemas para monitorear y transparentar procesos (SILOS).  | 2.10 Capacitar y desarrollar al personal en TICS.                                 | 2.16 Desarrollar un manual de control interno.   |
| 2.5 Habilitar al IMPLAN para vigilar el cumplimiento de las restricciones normativas.                                   | 2.11 Mantener y continuar con el licenciamiento de software especializado.        | 2.17 Implementar un sistema de buenas prácticas en la contratación y rotación de personal. |
| 2.6 Facilitar la consulta de acuerdos de uso de suelo.  | 2.12 Desarrollar un sistema interno de incidencias y control de recursos humanos. | 2.18 Digitalizar el archivo muerto.  |

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 3:

Fortalecer la planeación urbana, mediante el uso del Gemelo Digital como herramienta pública de planeación, que permita en un horizonte inmediato contar con información para una planeación estratégica de proyectos que propicien un crecimiento ordenado, sostenible y permanente.

### Prioridades

- 3.1 Integración y Participación de Actores
- 3.2 Agilización de la Toma de Decisiones
- 3.3 Colaboración y Comunicación
- 3.4 Monitoreo y Gestión
- 3.5 Visualización y Respuesta

### Líneas Estratégicas

- |  |  |  |
|--|--|--|
| 3.1 Adoptar o desarrollar una tecnología que facilite el entendimiento a los usuarios.   | 3.4 Facilitar el acceso y entendimiento de la planeación y sus posibles impactos entre dependencias. | 3.7 Mejorar la recolección y análisis de datos a través de mejores dispositivos. |
| 3.2 Facilitar la participación y entendimiento de los tomadores de decisiones y otros sectores involucrados en los procesos de planeación. | 3.5 Monitorizar y gestionar la ciudad en general mediante el uso del Gemelo Digital.                 |  |
| 3.3 Implementar mecanismos para la simulación y presentación de escenarios diversos que faciliten la toma de decisiones.                   | 3.6 Implementar dispositivos tecnológicos para recolectar y enviar información.                      |  |

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 4:

Fortalecer y mantener actualizado el sistema normativo que regula el diseño urbano de la ciudad.

### Prioridades

- 4.1 Desarrollo de Políticas y Estrategias
- 4.2 Adecuación y Actualización Normativa
- 4.3 Implementación y Monitoreo
- 4.4 Capacitación y Difusión
- 4.5 Colaboración y Consulta

### Líneas Estratégicas

- 4.1 Elaborar políticas y estrategias en materia de desarrollo urbano.
- 4.2 Realizar planes, programas, declaratorias de usos y destinos, y definir criterios de acuerdo con el diagnóstico territorial.
- 4.3 Adecuar la normatividad en apego a los órdenes de gobierno.
- 4.4 Revisar y actualizar los reglamentos de edificaciones y acciones de urbanización.
- 4.5 Desarrollar e implementar normas técnicas para el diseño urbano.
- 4.6 Establecer un sistema de monitoreo y evaluación continua para asegurar el cumplimiento y efectividad de las normativas.
- 4.7 Capacitar a los funcionarios y actores clave en las nuevas normativas y su aplicación.
- 4.8 Difundir las normativas actualizadas a través de campañas informativas y talleres para la comunidad.
- 4.9 Promover la colaboración entre diferentes niveles de gobierno y sectores involucrados en el diseño urbano.
- 4.10 Establecer un mecanismo de consulta pública para recibir retroalimentación sobre las normativas y su implementación.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 5:

Facilitar el acceso y entendimiento de la planeación y sus posibles impactos a través de la generación de una base de datos de la planeación urbana y territorial, sólida y vigente.

### Prioridades

- 5.1 Vinculación y Colaboración
- 5.2 Desarrollo e Implementación de Plataformas
- 5.3 Innovación y Tecnología

### Líneas Estratégicas

- 5.1 Mantener una constante vinculación con las dependencias que forman parte de los sistemas de información geográfica para asegurar una planeación urbana y territorial sólida y vigente.
- 5.2 Establecer una plataforma digital que permita proporcionar información geográfica y bases de datos entre dependencias para facilitar el acceso y entendimiento de la planeación y sus posibles impactos.
- 5.3 Desarrollar, mantener y mejorar un Sistema de Información Geográfica (SIG) actualizado de la ciudad y su gemelo digital para una mejor visualización y análisis de datos territoriales.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 6:

Mejorar el funcionamiento territorial y urbano mediante la generación e implementación de proyectos estratégicos que derivan de los instrumentos normativos del IMPLAN Tijuana.

### Prioridades

- 6.1 Actualización y Mantenimiento de Programas
- 6.2 Desarrollo e Implementación de Proyectos
- 6.3 Monitoreo y Evaluación

### Líneas Estratégicas

- 6.1 Mantener y actualizar el programa estratégico y su banco de proyectos.
- 6.2 Realizar revisiones periódicas y actualizaciones del banco de proyectos para asegurar su relevancia y alineación con los objetivos de desarrollo urbano.
- 6.3 Generar y ejecutar proyectos de equipamiento urbano que respondan a las necesidades de la comunidad y promuevan el desarrollo sostenible.
- 6.4 Diseñar y construir puentes y proyectos viales que mejoren la conectividad y movilidad en la ciudad.
- 6.5 Desarrollar infraestructura vial que optimice el flujo de tráfico y reduzca los tiempos de desplazamiento.
- 6.6 Crear y revitalizar espacios públicos que fomenten la convivencia y el bienestar social.
- 6.7 Implementar un sistema de monitoreo y evaluación para medir el impacto y la efectividad de los proyectos estratégicos en el funcionamiento territorial y urbano.

## VII. ALINEACIÓN CON LOS DISTINTOS NIVELES DE PLANEACIÓN

Alineación a los elementos del PND y, en su caso, a los objetivos y/o estrategias prioritarias de los programas derivados del PND, vigentes.

**Tabla 4:** Alineación a los elementos del PND y programas derivados

Programa Derivado	Objetivos/ Estrategia Prioritaria	Objetivos Estratégicos del Plan Estratégico 2040 IMPLAN
Plan Municipal de Desarrollo 2022-2024	2.4.1.7. Establecer mecanismos para lograr un verdadero ordenamiento urbano.	1. Consolidar y mantener al IMPLAN Tijuana como el órgano que rige la planeación estratégica, el ordenamiento urbano y territorial para el mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo sostenible de la población.
Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027	6.2.1.1. Planes programas estatales regionales metropolitanos actualizados nuevos instrumentos de planeación de desarrollo urbano en zonas económicas estratégicas que apoyan la toma de decisiones de manera oportuna y precisa contribuyendo a mejorar las condiciones de vida de los habitantes de B.C.	1. Consolidar y mantener al IMPLAN Tijuana como el órgano que rige la planeación estratégica, el ordenamiento urbano y territorial para el mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo sostenible de la población.
Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024	2.8.1. Promover acciones de planeación de carácter regional estatal metropolitano municipal y comunitario en materia de desarrollo urbano y ordenamiento territorial y ecológico con criterios de sostenibilidad accesibilidad de mitigación y adaptación al cambio climático asegurando la participación de los tres órdenes de gobierno los sectores sociales privado y la academia así como los pueblos y comunidades indígenas.	2. Garantizar una gestión y administración adecuada, transparente, eficaz, eficiente y responsable de los recursos humanos y financieros además del óptimo manejo de los insumos e instrumentos normativos.
Programa Sectorial de Desarrollo Agrario Territorial y Urbano 2020-2024	1. Establecer un sistema territorial integrado ordenado incluyente sostenible y seguro centrado en los derechos humanos y colectivos de las personas pueblos y comunidades con énfasis en aquellas que por su identidad género condición de edad discapacidad y situación de vulnerabilidad han sido excluidas del desarrollo territorial. 3. Impulsar un hábitat asequible resiliente y sostenible para avanzar en la construcción de espacios de vida para que todas las personas puedan vivir seguras y en condiciones de igualdad.	3. Fortalecer la planeación urbana, mediante el uso del Gemelo Digital como herramienta pública de planeación, que permita en un horizonte inmediato contar con información para una planeación estratégica de proyectos que propicien un crecimiento ordenado, sostenible y permanente.
Programa Nacional de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano 2021-2024	1. Impulsar un modelo de desarrollo territorial justo equilibrado y sostenible para el bienestar de la población y su entorno 2. Promover un desarrollo integral en los Sistemas Urbano Rurales y en las Zonas Metropolitanas 3. Transitar a un modelo de desarrollo urbano orientado a ciudades sostenibles ordenadas equitativas justas y económicamente viables que reduzcan las desigualdades socio espaciales en los asentamientos humanos 5. Promover el hábitat integral de la población en la política de vivienda adecuada 6. Fortalecer la sostenibilidad y las capacidades adaptativas en el territorio y sus habitantes.	4. Fortalecer y mantener actualizado el sistema normativo que regula el diseño urbano de la ciudad.
Programa Nacional de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano 2021-2024	1. Impulsar un modelo de desarrollo territorial justo equilibrado y sostenible para el bienestar de la población y su entorno 2. Promover un desarrollo integral en los Sistemas Urbano Rurales y en las Zonas Metropolitanas 3. Transitar a un modelo de desarrollo urbano orientado a ciudades sostenibles ordenadas equitativas justas y económicamente viables que reduzcan las desigualdades socio espaciales en los asentamientos humanos 5. Promover el hábitat integral de la población en la política de vivienda adecuada 6. Fortalecer la sostenibilidad y las capacidades adaptativas en el territorio y sus habitantes	5. Facilitar el acceso y entendimiento de la planeación y sus posibles impactos a través de la generación de una base de datos de la planeación urbana y territorial, sólida y vigente.

Fuente: IMPLAN

# VIII. EVALUACIÓN DE LA PLANEACIÓN

Para evaluar el cumplimiento del Plan Estratégico a 2040 del Instituto Metropolitano de Planeación de la Ciudad de Tijuana, Baja California, se empleará una metodología estructurada que permita monitorear y medir el progreso de manera sistemática.

## Desarrollo del Sistema de Monitoreo y Evaluación

- A. Implementación de Herramientas Tecnológicas**  
**Sistema de Información:** Crear una plataforma de información para la recolección y análisis de datos.  
**Uso de SIG:** Utilizar Sistemas de Información Geográfica para el monitoreo espacial y territorial.
- B. Estructura Organizativa**  
**Equipo de Monitoreo y Evaluación:** Formar un equipo responsable del monitoreo continuo y la evaluación del plan.  
**Capacitación del Personal:** Capacitar a los funcionarios públicos en el uso de herramientas tecnológicas y metodologías de evaluación.

## Monitoreo Continuo

- A. Recolección de Datos**  
**Procedimientos Estándar:** Establecer procedimientos para la recolección regular de datos.  
**Frecuencia de Monitoreo:** Realizar monitoreos trimestrales y anuales.
- B. Análisis de Datos**  
**Evaluación de Indicadores:** Analizar los datos recolectados en relación con los indicadores de desempeño.  
**Informes de Progreso:** Preparar informes trimestrales y anuales sobre el progreso hacia las metas.

## Evaluaciones Periódicas

- A. Evaluaciones Intermedias**  
**Evaluaciones Quinquenales:** Realizar evaluaciones detalladas cada 5 años.  
**Retroalimentación y Ajuste:** Incorporar retroalimentación y realizar ajustes necesarios al plan estratégico.
- B. Evaluación Final**  
**Evaluación Integral:** Al final del período del plan, realizar una evaluación exhaustiva del cumplimiento de los objetivos estratégicos.  
**Informe Final:** Publicar un informe final con los resultados y lecciones aprendidas.

## Transparencia y Rendición de Cuentas

- A. Informes Públicos**  
**Publicación de Informes:** Publicar informes anuales accesibles al público.  
**Participación Ciudadana:** Fomentar la participación de la ciudadanía en la revisión de los informes.
- B. Auditorías Externas**  
**Auditorías Periódicas:** Realizar auditorías externas periódicas para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas.

### Participación de Partes Interesadas

#### A. Consulta Continua

**Talleres y Foros:** Organizar talleres y foros de discusión con actores clave.

**Encuestas y Entrevistas:** Realizar encuestas y entrevistas para recoger la opinión de la ciudadanía y expertos.

### Revisión y Ajuste del Plan

#### A. Revisión Anual

**Evaluación Anual:** Realizar revisiones anuales del plan basado en los resultados de las evaluaciones.

**Ajustes Estratégicos:** Adaptar estrategias y acciones según sea necesario para cumplir con los objetivos a largo plazo.

### Capacitación y Desarrollo

#### A. Fortalecimiento Institucional

**Capacitación Continua:** Proveer capacitación continua a los empleados sobre nuevas herramientas y metodologías.

**Desarrollo de Capacidades:** Fomentar el desarrollo de capacidades dentro del instituto para asegurar una implementación y evaluación efectivas del plan.

### Coordinación Interinstitucional

#### A. Colaboración con Otras Entidades

**Alianzas Estratégicas:** Establecer alianzas con otras entidades gubernamentales, ONG y sector privado.

**Sinergias Institucionales:** Promover la coordinación y cooperación entre diferentes niveles de gobierno y departamentos.

Esta estructura metodológica contribuirá a que el Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana pueda evaluar efectivamente el cumplimiento de su plan estratégico a 2040, alineándose con las prácticas de administración pública en México y promoviendo la transparencia, la participación ciudadana y la mejora continua.

## ANEXO 1. METODOLOGÍA




**INDECC**

# Metodología

## ETAPA 1 Planeación Normativa

**PLANEACIÓN NORMATIVA**



En esta fase de la planeación se revisarán la Misión, Visión y Valores de la Institución, en su caso tomar elementos para su formulación o reformulación involucrando en todo momento a los colaboradores con el objetivo de realizar un proceso participativo en alineación con la normatividad de define la razón del ser del IMPLAN.


Entregables: Documento con la definición de la Misión, Visión y Valores de la Institución.

**INDECC**

# Metodología

## ETAPA 2 Planeación Estratégica

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**



En la fase de planeación estratégica se realiza el diagnóstico estratégico partiendo de un análisis detallado del marco normativo de la institución, planes programas de los tres niveles de gobierno, estructura orgánica, procesos clave entre otros.


Entregables:  
 Diagnóstico Estratégico con análisis del entorno y análisis interno del IMPLAN  
 Síntesis Estratégica (Análisis FODA)  
 Objetivos Estratégicos a largo plazo  
 Líneas estratégicas a largo plazo

**INDECC**

# Metodología

## ETAPA 1 Planeación Normativa

**PLANEACIÓN NORMATIVA**



En esta fase de la planeación se revisarán la Misión, Visión y Valores de la Institución, en su caso tomar elementos para su formulación o reformulación involucrando en todo momento a los colaboradores con el objetivo de realizar un proceso participativo en alineación con la normatividad de define la razón del ser del IMPLAN.

Entregables: Documento con la definición de la Misión, Visión y Valores de la Institución.

**INDECC**

# Metodología

## ETAPA 2 Planeación Estratégica

### Análisis del entorno



En esta fase se realiza el análisis del entorno tomando en cuenta los grupos de interés y diferentes factores como la política, economía, sociedad, tecnología medio ambiente entre otros a considerar para la consecución del objeto del IMPLAN.

**INDECC**

## Metodología

### ETAPA 2 Planeación Estratégica

#### Análisis interno

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Todas las actividades que realizamos con un alto grado de eficiencia	Todas las actividades que realizamos con un bajo grado de eficiencia

En este apartado se analizará la estructura orgánica, procesos principales, así como la generación de valor en las actividades del IMPLAN con el fin de identificar fortalezas y debilidades.

## ANEXO 2. PROCESO DE PLANEACIÓN



## Metodología

### ETAPA 2 Planeación Estratégica

#### Objetivos y líneas estratégicas

**S** Específico

**M** Medible

**A** Alcanzable

**R** Relevante

**T** Temporal

Establecimiento de objetivos y líneas estratégicas:

- Medibles
- Consistentes
- Claros
- Verificables
- Balanceados



# ANEXO 3 TABLERO DE INDICADORES

**Tabla 5:** Tablero de Indicadores

Objetivo Estratégico 1

Unidad de Medida	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Número de reformas propuestas y aprobadas.							
Implementación de mecanismos legales (Sí/No).							
Número de estrategias de comunicación desarrolladas e implementadas.							
Número de campañas de mercadotecnia realizadas y alcance de las campañas (número de personas alcanzadas).							
Número de representantes ciudadanos incorporados en la Junta de Gobierno.							
Establecimiento del Consejo Consultivo Ciudadano (Sí/No) y número de reuniones del consejo.							
Frecuencia de revisión y actualización de la estructura orgánica (cada tres años).							
Número de actualizaciones al reglamento de la Junta de Gobierno.							
Porcentaje de incremento en los ingresos propios anuales.							
Número de colaboraciones establecidas y monto de fondos obtenidos.							

**Tabla 6:** Tablero de Indicadores

Objetivo Estratégico 2

Unidad de Medida	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Porcentaje de trámites digitalizados.							
Implementación del sistema de facturación (Sí/No) y porcentaje de facturación automatizada.							
Número de dependencias integradas al sistema de seguimiento.							
Número de sistemas enlazados y monitoreados.							
Número de violaciones normativas detectadas y reportadas.							
Número de consultas de uso de suelo realizadas.							
Porcentaje de recursos optimizados.							
Número de informes de transparencia publicados.							
Número de innovaciones tecnológicas implementadas.							
Número de empleados capacitados en TICS.							
Número de licencias de software renovadas.							
Número de incidencias registradas y el porcentaje del sistema de incidencias implementado.							
Frecuencia de actualización del manual de procedimientos (anual).							
Frecuencia de actualización del manual de organización (anual).							
Número de programas de capacitación realizados y número de empleados capacitados.							
Frecuencia de actualización del manual de control interno (anual).							
Número de buenas prácticas implementadas y tasa de rotación de personal.							
Porcentaje de archivo muerto digitalizado.							

**Tabla 7:** Tablero de Indicadores

Objetivo Estratégico 3

Unidad de Medida	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Número de tecnologías adoptadas/desarrolladas.							
Número de actores (tetra hélice) participando en los procesos de planeación.							
Tiempo promedio de toma de decisiones antes y después de la implementación del Gemelo Digital.							
Número de escenarios simulados y presentados.							
Número de dependencias con acceso al sistema de planeación.							
Número de opiniones recibidas y procesadas en los procesos de planeación.							
Número de decisiones tomadas considerando las opiniones de todos los actores.							
Número de mecanismos de simulación implementados.							
Porcentaje de la ciudad monitorizada mediante el Gemelo Digital.							
Número de dispositivos tecnológicos implementados.							
Tiempo de respuesta promedio a problemas/situaciones.							
Número de dispositivos especializados y su impacto en la recolección y análisis de datos.							

**Tabla 8:** Tablero de Indicadores

Objetivo Estratégico 4

Unidad de Medida	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Número de políticas y estrategias elaboradas.							
Cantidad de planes, programas, declaratorias y criterios definidos.							
Número de normativas adecuadas en apego a los órdenes de gobierno.							
Cantidad de reglamentos de edificaciones y urbanización revisados y actualizados.							
Número de normas técnicas desarrolladas e implementadas.							
Frecuencia de monitoreo y evaluación continua de las normativas.							
Número de funcionarios y actores clave capacitados.							
Número de campañas informativas y talleres realizados.							
Cantidad de colaboraciones entre diferentes niveles de gobierno y sectores.							
Número de consultas públicas realizadas y cantidad de retroalimentación recibida.							

**Tabla 9:** Tablero de Indicadores

Objetivo Estratégico 5							
Unidad de Medida	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Colaboraciones con dependencias en la línea de sistemas de información geográfica.							
Cantidad de plataformas digitales establecidas para la consulta de información geográfica.							
Número de accesos y consultas a la plataforma digital de información geográfica.							
Cantidad de actualizaciones realizadas al Sistema de Información Geográfica (SIG) y al gemelo digital de la ciudad.							

**Tabla 10:** Tablero de Indicadores

Objetivo Estratégico 6							
Unidad de Medida	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Frecuencia de actualizaciones del programa estratégico y banco de proyectos.							
Número de revisiones y actualizaciones del banco de proyectos realizadas anualmente.							
Cantidad de proyectos de equipamiento urbano generados y ejecutados.							
Número de puentes y proyectos viales diseñados y construidos.							
Kilómetros de infraestructura vial desarrollada.							
Número de espacios públicos creados y revitalizados.							
Implementación de un sistema de monitoreo y evaluación y su frecuencia de aplicación.							

## ANEXO 4 MATRICES DE CONSISTENCIA

### Matriz Comparativa de los Principales Elementos de la Misión y Visión del IMPLAN Tijuana

Esta matriz compara los principales elementos que componen la misión y la visión del IMPLAN Tijuana, resaltando los aspectos clave de cada una y cómo se complementan para guiar las acciones y el enfoque estratégico del instituto.

**Tabla 11:** Matriz Comparativa de los Principales Elementos de la Misión y Visión del IMPLAN Tijuana

Elemento	Misión	Visión a 2040
Autonomía	El IMPLAN Tijuana es una autoridad de planeación con autonomía y liderazgo.	Ser una institución autónoma y sólida.
Liderazgo y Reconocimiento	Se dedica a la implementación de instrumentos de planeación estratégicos y urbanos.	Reconocida por su confiabilidad y coherencia, destacando como una entidad innovadora y vanguardista.
Participación Ciudadana	Guiados por un enfoque participativo y democrático que incorpora de manera activa la voz de la ciudadanía.	Liderando la creación de una ciudad inteligente líder en Latinoamérica para el año 2040.
Equidad e Inclusión Social	Promueve la equidad e inclusión social.	Responsable de una planeación sólida e incluyente.
Innovación y Desarrollo Sustentable	Contribuye al fomento de una economía innovadora y al desarrollo sustentable y sostenible del territorio.	Visualiza oportunidades para el desarrollo integral de la ciudad mediante una planeación estratégica y la implementación de políticas públicas.
Calidad de Vida	Consolida un entorno donde todos los habitantes prosperen y disfruten de una elevada calidad de vida.	Uso eficiente de instrumentos normativos y tecnológicos actuales y futuros necesarios para alcanzar este objetivo.
Planeación Estratégica y Ordenamiento Territorial	Implementación de instrumentos de planeación estratégicos y urbanos.	Ser una entidad innovadora y vanguardista en el ámbito de la planeación estratégica y el ordenamiento territorial.
Ciudad Inteligente	---	Liderando la creación de una ciudad inteligente líder en Latinoamérica para el año 2040.
Uso de Tecnología	---	Creación y uso eficiente de instrumentos normativos y tecnológicos.

## Matriz Comparativa de los Principales Elementos de la Misión y Objetivos Estratégicos del IMPLAN Tijuana

Esta Matriz proporciona una comparación de los elementos clave que componen la misión del IMPLAN Tijuana y cómo se alinean con los objetivos estratégicos establecidos. La misión destaca la autonomía, liderazgo, innovación, participación ciudadana, equidad, inclusión social y desarrollo sostenible, mientras que los objetivos estratégicos se enfocan en consolidar el papel del IMPLAN, garantizar una gestión adecuada, utilizar herramientas innovadoras como el Gemelo Digital, actualizar el sistema normativo, facilitar el acceso a la información de planeación y mejorar el funcionamiento territorial y urbano mediante proyectos estratégicos.

**Tabla 12:** Matriz Comparativa de los Principales Elementos de la Misión y Objetivos Estratégicos del IMPLAN Tijuana

Elemento	Misión	Visión a 2040
Autonomía y Liderazgo	El IMPLAN Tijuana es una autoridad de planeación con autonomía y liderazgo.	1. Consolidar y mantener al IMPLAN Tijuana como el órgano que rige la planeación estratégica, el ordenamiento urbano y territorial para el mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo sostenible de la población.
Gestión y Administración	---	2. Garantizar una gestión y administración adecuada, transparente, eficaz, eficiente y responsable de los recursos humanos y financieros además del óptimo manejo de los insumos e instrumentos normativos.
Innovación y Tecnología	Contribuye al fomento de una economía innovadora.	3. Fortalecer la planeación urbana, mediante el uso del Gemelo Digital como herramienta pública de planeación, que permita en un horizonte inmediato contar con información para una planeación estratégica de proyectos que propicien un crecimiento ordenado, sostenible y permanente.
Normatividad y Regulación	---	4. Fortalecer y mantener actualizado el sistema normativo que regula el diseño urbano de la ciudad.
Acceso y Comprensión de la Planeación	Guiados por un enfoque participativo y democrático que incorpora de manera activa la voz de la ciudadanía.	5. Facilitar el acceso y entendimiento de la planeación y sus posibles impactos a través de la generación de una base de datos de la planeación urbana y territorial, sólida y vigente.
Calidad de Vida y Desarrollo Sostenible	Promueve la equidad e inclusión social contribuyendo al fomento de una economía innovadora y al desarrollo sustentable y sostenible del territorio con el fin de consolidar un entorno donde todos los habitantes prosperen y disfruten de una elevada calidad de vida.	6. Mejorar el funcionamiento territorial y urbano mediante la generación e implementación de proyectos estratégicos que derivan de los instrumentos normativos del IMPLAN Tijuana.

## Matriz Comparativa de los Principales Elementos de la Visión y Objetivos Estratégicos del IMPLAN Tijuana

La siguiente matriz permite comparar los principales elementos que componen la visión del IMPLAN Tijuana con los objetivos estratégicos. La visión destaca la autonomía, solidez institucional, reconocimiento, liderazgo, innovación tecnológica, normatividad y regulación, acceso y comprensión de la planeación, y calidad de vida y desarrollo sostenible. Los objetivos estratégicos se alinean con estos elementos al consolidar el papel del IMPLAN, garantizar una gestión adecuada, utilizar herramientas innovadoras, mantener actualizado el sistema normativo, facilitar el acceso a la información y mejorar el funcionamiento territorial y urbano.

**Tabla 13:** Matriz Comparativa de los Principales Elementos de la Visión y Objetivos Estratégicos del IMPLAN Tijuana

Elemento	Misión	Visión a 2040
Autonomía y Sólides Institucional	Ser una institución autónoma y sólida, reconocida por su confiabilidad y coherencia.	1. Consolidar y mantener al IMPLAN Tijuana como el órgano que rige la planeación estratégica, el ordenamiento urbano y territorial para el mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo sostenible de la población.
Reconocimiento y Liderazgo	Destacar como una entidad innovadora y vanguardista en el ámbito de la planeación estratégica y el ordenamiento territorial.	1. Consolidar y mantener al IMPLAN Tijuana como el órgano que rige la planeación estratégica, el ordenamiento urbano y territorial para el mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo sostenible de la población.
Gestión Adecuada y Transparente	Ser una institución confiable y coherente.	2. Garantizar una gestión y administración adecuada, transparente, eficaz, eficiente y responsable de los recursos humanos y financieros además del óptimo manejo de los insumos e instrumentos normativos.
Innovación Tecnológica	Ser una entidad innovadora y vanguardista.	3. Fortalecer la planeación urbana, mediante el uso del Gemelo Digital como herramienta pública de planeación, que permita en un horizonte inmediato contar con información para una planeación estratégica de proyectos que propicien un crecimiento ordenado, sostenible y permanente.
Normatividad y Regulación	Implementar políticas públicas, así como la creación y el uso eficiente de instrumentos normativos y tecnológicos actuales y futuros necesarios para alcanzar este objetivo.	4. Fortalecer y mantener actualizado el sistema normativo que regula el diseño urbano de la ciudad.
Acceso y Comprensión de la Planeación	Ser una institución responsable de una planeación sólida e incluyente.	5. Facilitar el acceso y entendimiento de la planeación y sus posibles impactos a través de la generación de una base de datos de la planeación urbana y territorial, sólida y vigente.
Calidad de Vida y Desarrollo Sostenible	Liderar la creación de una ciudad inteligente líder en Latinoamérica para el año 2040.	6. Mejorar el funcionamiento territorial y urbano mediante la generación e implementación de proyectos estratégicos que derivan de los instrumentos normativos del IMPLAN Tijuana.

## Matriz Comparativa de Fortalezas y Líneas de Acción del IMPLAN Tijuana

Esta matriz permite visualizar cómo cada fortaleza del IMPLAN Tijuana está relacionada con diversas líneas estratégicas para alcanzar los objetivos establecidos en el Plan Estratégico 2040.

**Tabla 14:** Matriz Comparativa de Fortalezas y Líneas de Acción del IMPLAN Tijuana

N° Fortaleza	Fortaleza	N° Línea Estratégica	Línea Estratégica
F1	El IMPLAN cuenta con personal especializado y con experiencia en materia de planeación y desarrollo urbano.	1.7, 2.10, 4.7, 5.3	Revisar y actualizar la estructura orgánica del IMPLAN, Capacitar y desarrollar al personal en TICS, Capacitar a los funcionarios y actores clave en las nuevas normativas y su aplicación, Desarrollar, mantener y mejorar un Sistema de Información Geográfica (SIG) actualizado.
F2	Órgano profesional técnico y único conducto para la formulación de los planes y programas para el desarrollo urbano, perteneciente a la administración pública municipal con autonomía para el ejercicio de sus funciones.	1.1, 2.1, 2.4, 3.1	Promover modificaciones a la reglamentación vigente para otorgar al IMPLAN mayor autonomía y autoridad, Digitalizar trámites y procesos administrativos, Enlazar sistemas para monitorear y transparentar procesos, Adoptar o desarrollar una tecnología que facilite el entendimiento a los usuarios.
F3	Ente integrador de las funciones de planeación municipal, para vincular a los diferentes órganos y autoridades de los tres niveles de gobierno.	1.2, 1.5, 1.6, 5.1	Establecer mecanismos legales que aseguren la continuidad y estabilidad de los planes estratégicos, Ciudadanizar la Junta de Gobierno del IMPLAN, Establecer el Consejo Consultivo Ciudadano como un organismo permanente, Mantener una constante vinculación con las dependencias que forman parte de los sistemas de información geográfica.
F4	Infraestructura física y tecnológica, así como equipamiento adecuado para realizar las funciones del instituto. Dotado de equipo propio para recolección de datos geoespaciales como drones, GNSS móvil y fijo, cámara RGB, cámara multiespectral y sensor LiDAR.	1.8, 2.6, 3.6, 3.7	Adecuar el reglamento de la Junta de Gobierno para reflejar las reformas y mejoras necesarias, Mantener y continuar con el licenciamiento de software especializado, Implementar dispositivos tecnológicos para recolectar y enviar información, Mejorar la recolección y análisis de datos a través de mejores dispositivos.
F5	Gestión administrativa y financiera eficiente y transparente en apego a la normatividad aplicable, que garantiza el funcionamiento del instituto.	1.9, 2.2, 2.8, 4.8	Incrementar los ingresos propios del IMPLAN, Desarrollar e implementar un sistema automático de facturación de clientes, Aumentar la transparencia en el conocimiento y manejo de los recursos, Difundir las normativas actualizadas a través de campañas informativas y talleres para la comunidad.
F6	Generación de recursos propios, a través de servicios técnicos brindados a la ciudadanía.	1.10, 2.7, 2.17, 6.2	Explorar oportunidades de colaboración con el sector privado y organismos internacionales para la obtención de fondos y recursos adicionales, Optimizar el manejo de insumos e instrumentos normativos y de los recursos, Implementar un sistema de buenas prácticas en la contratación y rotación de personal, Realizar revisiones periódicas y actualizaciones del banco de proyectos.
F7	Optimización del software necesario para los servicios que brinda el instituto, a través de licenciamiento, desarrollos propios, uso de software libre, así como servicios de cómputo en la nube de Google Cloud Platform con alta disponibilidad y estándares de seguridad.	2.9, 2.11, 2.14, 5.2	Innovar en infraestructura tecnológica, Mantener y continuar con el licenciamiento de software especializado, Actualizar el manual de organización, Establecer una plataforma digital que permita proporcionar información geográfica y bases de datos entre dependencias.

## Matriz Comparativa de Oportunidades y Líneas Estratégicas del IMPLAN Tijuana

Esta matriz permite visualizar cómo cada oportunidad identificada en el FODA del IMPLAN Tijuana está relacionada con diversas líneas estratégicas para alcanzar los objetivos establecidos en el Plan Estratégico 2040.

**Tabla 15:** Matriz Comparativa de Oportunidades y Líneas Estratégicas del IMPLAN Tijuana

N° Oportunidad	Oportunidad	N° Línea Estratégica	Línea Estratégica
O1	Continuidad en el gobierno que permitiría mantener la articulación y coordinación del IMPLAN con las dependencias en distintos niveles.	1.2, 1.3	Establecer mecanismos legales que aseguren la continuidad y estabilidad de los planes estratégicos, Desarrollar estrategias de comunicación dirigidas a sectores específicos tomadores de decisiones.
O2	Elevar el posicionamiento del Instituto, a través de una mayor vinculación con diferentes sectores como Cámaras e Institutos de Vivienda, Universidades y organizaciones de la sociedad civil.	1.4, 1.5, 1.6	Implementar campañas para mejorar la visibilidad y comprensión del papel del IMPLAN, Ciudadanizar la Junta de Gobierno del IMPLAN, Establecer el Consejo Consultivo Ciudadano como un organismo permanente de retroalimentación.
O3	Fortalecer el grado de autonomía financiera mediante la gestión de recursos estatales y federales y el incremento en la generación de ingresos propios mediante proyectos que capitalicen el conocimiento generado por el Instituto.	1.9, 1.10	Incrementar los ingresos propios del IMPLAN, Explorar oportunidades de colaboración con el sector privado y organismos internacionales para la obtención de fondos y recursos adicionales.
O4	Armonización de la normatividad aplicable al instituto, con las instancias municipales, estatales y federales.	1.1, 2.5, 4.3	Promover modificaciones a la reglamentación vigente para otorgar al IMPLAN mayor autonomía y autoridad, Habilitar al IMPLAN para vigilar el cumplimiento de las restricciones normativas, Adecuar la normatividad en apego a los órdenes de gobierno.
O5	Mayor aprovechamiento de los bancos de proyectos existentes en beneficio de la zona metropolitana.	6.1, 6.2	Mantener y actualizar el programa estratégico y su banco de proyectos, Realizar revisiones periódicas y actualizaciones del banco de proyectos para asegurar su relevancia y alineación con los objetivos de desarrollo urbano.
O6	Sistematización de información para consulta y verificación colaborativa.	2.4, 5.2	Enlazar sistemas para monitorear y transparentar procesos, Establecer una plataforma digital que permita proporcionar información geográfica y bases de datos entre dependencias.
O7	Vinculación con universidades para ir generando perfiles necesarios a 15 años.	2.10, 3.2	Capacitar y desarrollar al personal en TICS, Facilitar la participación y entendimiento de los tomadores de decisiones y otros sectores involucrados en los procesos de planeación.
O8	Captar más recursos de residentes o ciudadanos de E.U. por la cercanía.	1.9, 2.8	Incrementar los ingresos propios del IMPLAN, Aumentar la transparencia en el conocimiento y manejo de los recursos.
O9	Mejores ofertas educativas en especializaciones tecnológicas en demanda en la economía lo que permitiría contar con mejores perfiles para fortalecer el talento humano del instituto.	2.10, 4.7	Capacitar y desarrollar al personal en TICS, Capacitar a los funcionarios y actores clave en las nuevas normativas y su aplicación.
O10	Disponibilidad de Tecnología y Servicios probados ya accesibles listos para aplicar en ciencia de datos, IA, dispositivos, IOT.	3.1, 3.6	Adoptar o desarrollar una tecnología que facilite el entendimiento a los usuarios, Implementar dispositivos tecnológicos para recolectar y enviar información.
O11	Posibilidad de disminución de consumo energético por energías alternativas y modernización tecnológica.	2.7, 2.9	Optimizar el manejo de insumos e instrumentos normativos y de los recursos, Innovar en infraestructura tecnológica.
O12	Desarrollar o integrar procesos tecnológicos aplicables en todo el municipio, ámbito regional y otros municipios.	2.4, 3.3	Enlazar sistemas para monitorear y transparentar procesos, Implementar mecanismos para la simulación y presentación de escenarios diversos que faciliten la toma de decisiones.
O13	Posibilidad de transitar a una política de transporte masivo eficiente en vez de favorecer transporte privado.	6.4, 6.5	Diseñar y construir puentes y proyectos viales que mejoren la conectividad y movilidad en la ciudad, Desarrollar infraestructura vial que optimice el flujo de tráfico y reduzca los tiempos de desplazamiento.
O14	Brindar un mejor servicio, a través de la concentración de todos los registros de obras y acciones municipales.	2.1, 2.6	Digitalizar trámites y procesos administrativos, Facilitar la consulta de acuerdos de uso de suelo.
O15	Fungir como un repositorio de datos públicos geográficos y no geográficos.	5.2, 5.3	Establecer una plataforma digital que permita proporcionar información geográfica y bases de datos entre dependencias, Desarrollar, mantener y mejorar un Sistema de Información Geográfica (SIG) actualizado de la ciudad y su gemelo digital para una mejor visualización y análisis de datos territoriales.
O16	Facilitar la atención y participación de las demandas ciudadanas.	1.5, 1.6	Ciudadanizar la Junta de Gobierno del IMPLAN, Establecer el Consejo Consultivo Ciudadano como un organismo permanente de retroalimentación.
O17	Impulsar la innovación y el desarrollo tecnológico, así como los procesos urbanos.	3.1, 3.7	Adoptar o desarrollar una tecnología que facilite el entendimiento a los usuarios, Mejorar la recolección y análisis de datos a través de mejores dispositivos.

## Matriz Comparativa de Debilidades y Líneas Estratégicas del IMPLAN Tijuana

Esta matriz permite visualizar cómo cada debilidad identificada en el FODA del IMPLAN Tijuana está relacionada con diversas líneas estratégicas para alcanzar los objetivos establecidos en el Plan Estratégico 2040.

**Tabla 16:** Matriz Comparativa de Debilidades y Líneas Estratégicas del IMPLAN Tijuana

N° Debilidad	Debilidad	N° Línea Estratégica	Línea Estratégica
D1	Poca participación de organizaciones de la academia y organizaciones civiles en toma de decisiones.	1.5, 1.6, 3.2	Ciudadanizar la Junta de Gobierno del IMPLAN, Establecer el Consejo Consultivo Ciudadano como un organismo permanente de retroalimentación, Facilitar la participación y entendimiento de los tomadores de decisiones y otros sectores involucrados en los procesos de planeación.
D2	Poca capacidad de hacer obligatorio el cumplimiento de planes y programas municipales.	1.1, 1.2	Promover modificaciones a la reglamentación vigente para otorgar al IMPLAN mayor autonomía y autoridad, Establecer mecanismos legales que aseguren la continuidad y estabilidad de los planes estratégicos.
D3	Complejidad de normativa municipal, estatal y federal.	2.5, 2.6	Habilitar al IMPLAN para vigilar el cumplimiento de las restricciones normativas, Facilitar la consulta de acuerdos de uso de suelo.
D4	Inexistencia de un programa verdadero de atracción y retención de talentos.	2.15, 2.17	Implementar un programa de capacitación interna para empleados, Implementar un sistema de buenas prácticas en la contratación y rotación de personal.
D5	Falta de cultura ciudadana.	1.4, 1.5, 1.6	Implementar campañas para mejorar la visibilidad y comprensión del papel del IMPLAN, Ciudadanizar la Junta de Gobierno del IMPLAN, Establecer el Consejo Consultivo Ciudadano como un organismo permanente de retroalimentación.
D6	Altos costos para mantener Sistemas informáticos legales (licencias).	2.7, 2.9	Optimizar el manejo de insumos e instrumentos normativos y de los recursos, Innovar en infraestructura tecnológica.
D7	Poca participación en la socialización de instrumentos de planeación.	1.4, 1.6, 3.2	Implementar campañas para mejorar la visibilidad y comprensión del papel del IMPLAN, Establecer el Consejo Consultivo Ciudadano como un organismo permanente de retroalimentación, Facilitar la participación y entendimiento de los tomadores de decisiones y otros sectores involucrados en los procesos de planeación.
D8	No se cuenta con servicio profesional de carrera y los salarios son bajos.	2.12, 2.17	Desarrollar un sistema interno de incidencias y control de recursos humanos, Implementar un sistema de buenas prácticas en la contratación y rotación de personal.
D9	Falta de instalaciones propias con el estacionamiento suficiente, accesos peatonales y la seguridad adecuada.	---	---
D10	Recursos humanos y materiales insuficientes para ejecutar los proyectos, planes y programas a cargo del IMPLAN.	2.7, 6.1, 6.3	Optimizar el manejo de insumos e instrumentos normativos y de los recursos, Mantener y actualizar el programa estratégico y su banco de proyectos, Generar y ejecutar proyectos de equipamiento urbano que respondan a las necesidades de la comunidad y promuevan el desarrollo sostenible.
D11	Falta de actualización del equipo de cómputo y telefónico.	2.9, 2.11	Innovar en infraestructura tecnológica, Mantener y continuar con el licenciamiento de software especializado.
D12	Proceso de facturación tardado.	2.2	Desarrollar e implementar un sistema automático de facturación de clientes.
D13	Proceso de control de inventarios en tiempo real.	2.13	Actualizar el manual de procedimientos.
D14	Presupuesto anual insuficiente de acuerdo a los proyectos que se requieren en la zona metropolitana.	1.9, 1.10, 6.2	Incrementar los ingresos propios del IMPLAN, Explorar oportunidades de colaboración con el sector privado y organismos internacionales para la obtención de fondos y recursos adicionales, Realizar revisiones periódicas y actualizaciones del banco de proyectos para asegurar su relevancia y alineación con los objetivos de desarrollo urbano.

## Matriz Comparativa de Amenazas y Líneas Estratégicas del IMPLAN Tijuana

Esta matriz permite visualizar cómo cada amenaza del IMPLAN Tijuana está relacionada con diversas líneas estratégicas para alcanzar los objetivos establecidos en el Plan Estratégico 2040.

**Tabla 17:** Matriz Comparativa de Amenazas y Líneas Estratégicas del IMPLAN Tijuana

N° Amenaza	Amenaza	N° Línea Estratégica	Línea Estratégica
A1	Reducciones presupuestales que afecten el funcionamiento óptimo del instituto.	1.9, 1.10, 2.8	Incrementar los ingresos propios del IMPLAN, Explorar oportunidades de colaboración con el sector privado y organismos internacionales para la obtención de fondos y recursos adicionales, Aumentar la transparencia en el conocimiento y manejo de los recursos.
A2	Modificación a las leyes estatales que modifiquen facultades al IMPLAN.	1.1, 4.3	Promover modificaciones a la reglamentación vigente para otorgar al IMPLAN mayor autonomía y autoridad, Adecuar la normatividad en apego a los órdenes de gobierno.
A3	Falta de aprovechamiento de la información técnica del IMPLAN.	2.4, 5.2	Enlazar sistemas para monitorear y transparentar procesos, Establecer una plataforma digital que permita proporcionar información geográfica y bases de datos entre dependencias.
A4	Falta de agilidad y seguimiento en los trámites municipales entre diversos organismos.	2.1, 2.3	Digitalizar trámites y procesos administrativos, Permitir que otras dependencias puedan dar seguimiento a procesos del IMPLAN.
A5	Peligro de pérdida de archivos físicos y digitales por fenómenos hidrometeorológicos.	2.18, 3.5	Digitalizar el archivo muerto, Monitorizar y gestionar la ciudad en general mediante el uso del Gemelo Digital.
A6	Hackeo de información clave.	2.9, 2.11	Innovar en infraestructura tecnológica, Mantener y continuar con el licenciamiento de software especializado.
A7	El crecimiento poblacional sin buenos hábitos y costumbres.	1.3, 1.4, 1.6	Desarrollar estrategias de comunicación dirigidas a sectores específicos tomadores de decisiones, Implementar campañas para mejorar la visibilidad y comprensión del papel del IMPLAN, Establecer el Consejo Consultivo Ciudadano como un organismo permanente de retroalimentación.
A8	La metropolización sin reglas claras o políticas metropolitanas.	4.1, 4.3, 6.3	Elaborar políticas y estrategias en materia de desarrollo urbano, Adecuar la normatividad en apego a los órdenes de gobierno, Generar y ejecutar proyectos de equipamiento urbano que respondan a las necesidades de la comunidad y promuevan el desarrollo sostenible.
A9	Los costos por tecnología pueden restringir la información.	1.9, 2.7	Incrementar los ingresos propios del IMPLAN, Optimizar el manejo de insumos e instrumentos normativos y de los recursos.
A10	Presiones sociales no apegadas a la normatividad.	1.5, 1.6	Ciudadanizar la Junta de Gobierno del IMPLAN, Establecer el Consejo Consultivo Ciudadano como un organismo permanente de retroalimentación.