

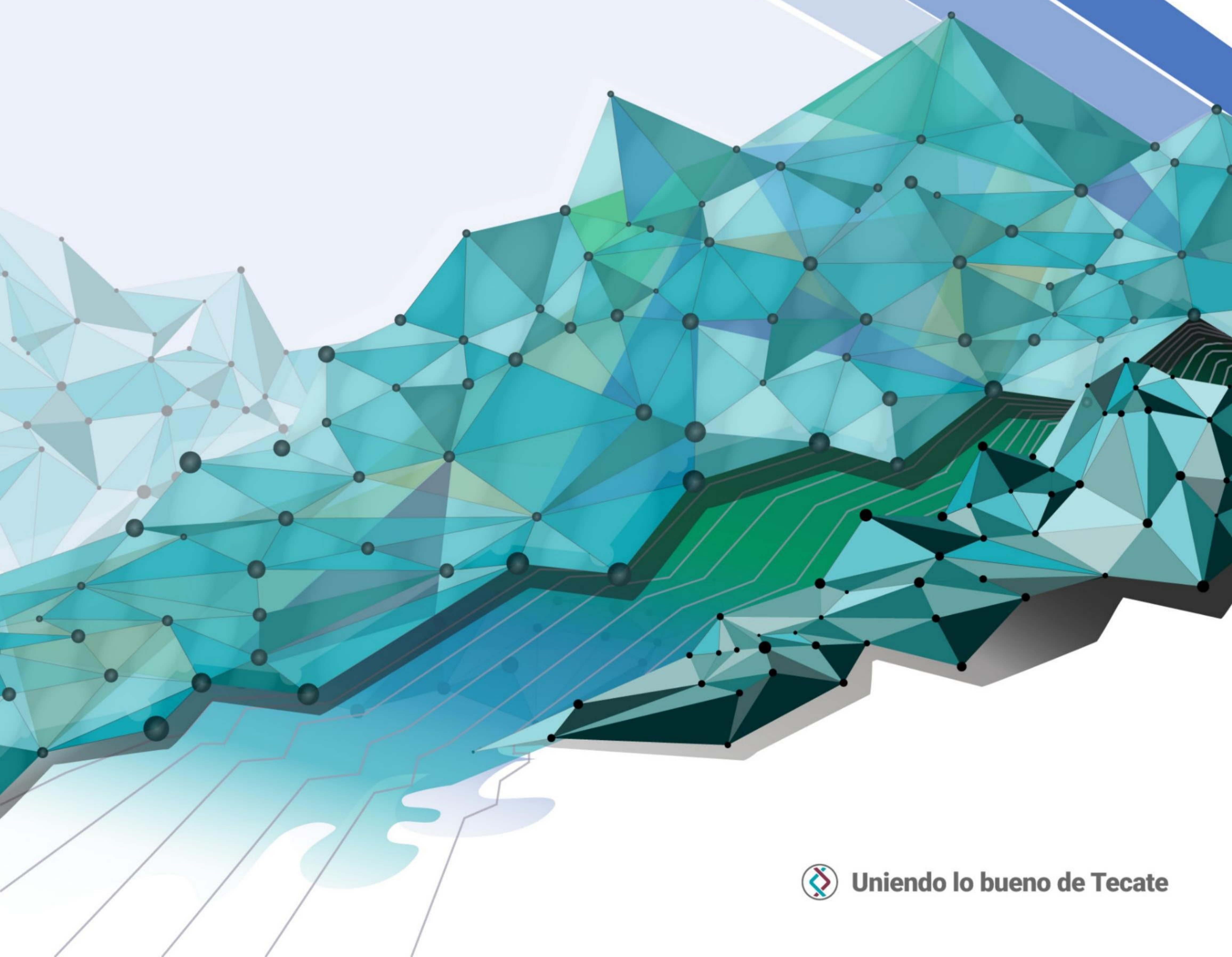


# PMD

Plan Municipal de  
Desarrollo de

# TECATE

## 2022-2024







Gobierno de  
**Tecate**

© 2021 XXIV Ayuntamiento de Tecate, Baja California  
© 2021 Instituto de Planeación del Desarrollo Municipal de Tecate,  
INPLADEM



XXIV Ayuntamiento de Tecate  
Baja California

# PMD

Plan Municipal de  
Desarrollo de

# TECATE

## 2022-2024

**Uniendo lo bueno de Tecate**



Gobierno de  
**Tecate**

Instituto de Planeación  
del Desarrollo Municipal  
**INPLADEM**





Este documento es de carácter oficial, vinculante y un requisito legal para el Ayuntamiento de Tecate, Baja California, con base en todo el marco jurídico aplicable.

El Plan Municipal de Desarrollo es «[...] el documento rector de la Administración Pública Municipal, que sirve de base para la elaboración de los programas operativos anuales y el presupuesto de egresos, en los términos de la Ley de la materia». (Reglamento Interior del Ayuntamiento de Tecate, Baja California). En cumplimiento con lo estipulado en el artículo 25 de la Ley del Régimen Municipal para el Estado de Baja California, se informa que:

**Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa.**

Versión digital e impresa

Tecate, Baja California. México. | Enero de 2022.

Consultoras / Consultores (en orden alfabético)

Daniel Domínguez Valle  
Miguel Franco Martín  
Luz Irene Íñiguez Cádiz  
Marco Martínez O'Daly  
Daniela Elena Ramírez Cuevas

Edición (compilación, traducción y revisión)

Miguel Franco Martín

Portada, diagramación, diseño gráfico y diseño editorial

Miguel Franco Martín

Familias tipográficas empleadas

© Roboto, por Google™ LLC (diseñada por © Christian Robertson)  
© Poppins, por Google™ LLC (diseñada por Indian Type Foundry®, © Jonny Pinhorn)

Fotografías

© Departamento de Comunicación Social del XXIV Ayuntamiento de Tecate, (salvo que se indique lo contrario al pie de las imágenes).

Mapas y tablas

© Jefatura de Planeación y Ordenamiento Territorial del INPLADEM, del XXIV Ayuntamiento de Tecate, Baja California; con datos del Gobierno de México, el Gobierno de Baja California, INEGI, INPLADEM y dependencias y paramunicipales del Ayuntamiento de Tecate, (salvo que se indique lo contrario).

La información en este documento era exacta al momento de su publicación.

XXIV Ayuntamiento de Tecate, Baja California, con domicilio en:

Ortiz Rubio y Callejón Libertad, Núm. 1310  
Zona Centro, C. P. 21400  
Tecate, B. C., México.

INPLADEM Tecate con domicilio en:

Parque Rincón Tecate (Parque CDC)  
Avenida Encinos, Núm. 5000, Col. XIII  
Ayuntamiento, Tecate, B. C., México.





## Uniando lo bueno de Tecate

### Canales de comunicación digital

Visítanos en Facebook



[/TecateAyuntamiento](#)  
[/inplademtk](#)



Sitio oficial  
[www.tecate.gob.mx](http://www.tecate.gob.mx)



Sitios oficiales alternos  
[www.plandetecate.com](http://www.plandetecate.com)  
[desarrollourbanotecate.org](http://desarrollourbanotecate.org)

Desarrollo del sitio web y contenidos // Sobre derechos de propiedad intelectual del sitio web



[www.plandetecate.com](http://www.plandetecate.com)

Miguel Franco Martín para INPLADEM Tecate  
(mediante plataforma *Wix® Website/Wix® Services*)

Derechos de propiedad intelectual de la plataforma Wix®

Fragmento, disponible en <https://www.wix.com/about/terms-of-use>:

Incluye cualquier obra de arte, gráficos, imágenes, plantillas de sitios web y widgets, trabajo literario, código fuente y objeto, código de computadora (incluido html), aplicaciones, audio, música, video y otros medios, diseños, animaciones, interfaces, documentación, derivados y versiones del mismo, la «aparición» de los Servicios Wix®, métodos, productos, algoritmos, datos, funciones y objetos interactivos, herramientas y métodos de publicidad y adquisición, invenciones, secretos comerciales, logotipos, dominios, URL personalizadas, marcas comerciales, marcas de servicio, nombres comerciales y otros identificadores de propiedad, estén o no registrados y/o puedan registrarse.

Derechos de propiedad intelectual del «Contenido»:

El titular de los elementos que componen el sitio web <http://www.plandetecate.com> y todas sus páginas y subpáginas, corresponde al Instituto de Planeación del Desarrollo Municipal del H. XXIV Ayuntamiento Constitucional de Tecate, Baja California (INPLADEM), salvo que se indique lo contrario.

Los elementos que no corresponden a la sección de «Blog» y «Foro Abierto Digital Tecate», poseen la licencia *Creative Commons «CC BY-NC-ND 4.0»* o *“Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International”* («Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional», en español); que permite a las y los usuarios: copiar y distribuir el material en cualquier medio o formato en forma no adaptada únicamente, sólo con fines no comerciales, y siempre y cuando se dé la atribución al creador (INPLADEM Tecate y XXIV Ayuntamiento de Tecate).



En cumplimiento con lo estipulado en el artículo 25 de la Ley del Régimen Municipal para el Estado de Baja California, se informa que,

**Este programa es público, ajeno a cualquier partido político.**

**Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa.**



XXIV Ayuntamiento de Tecate  
Baja California

# PMD

Plan Municipal de  
Desarrollo de

# TECATE

# 2022-2024



Gobierno de  
**Tecate**

Todos los derechos reservados.  
© 2021 XXIV Ayuntamiento de Tecate, Baja California  
© 2021 Instituto de Planeación del Desarrollo Municipal de Tecate, INPLADEM





Uniendo lo bueno  
de Tecate









**XXIV Ayuntamiento de Tecate**  
Baja California



Gobierno de  
**Tecate**



**H. XXIV AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL  
DE TECATE  
BAJA CALIFORNIA**

**PRESIDENTE MUNICIPAL**

C. Edgar Darío Benítez Ruiz

**SÍNDICA PROCURADORA**

C. María Teresa Méndez Vélez

**REGIDORAS Y REGIDORES**

Lic. Zurey Cazares Bojórquez

Prof. Julián Alejandro Tamez Salas

Lic. Karolina Fraijo Velázquez

C. Salvador Heredia Campos

Lic. Sarahí Osuna Arce

Lic. Jorge Elías Rodríguez Valdez

Lic. Rosalba Gabriela Peña Duarte

Lic. Luis Barroso Azcuaga

Lic. Pedro Jesús Torres Salas

Lic. Daniela Caballero Garciglía

**SECRETARIA**

Mtra. Dora Nidia Ruiz Chávez





# Contenido



Gobierno de  
**Tecate**





## Contenido

<b>PRESENTACIÓN.....</b>	<b>xii</b>
<b>APARTADO 1 – MISIÓN Y VISIÓN DEL DESARROLLO DEL MUNICIPIO DE TECATE.....</b>	<b>2</b>
1.1. Objetivos generales.....	2
1.2. Misión.....	2
1.3. Visión.....	5
<b>APARTADO 2 – ANTECEDENTES DE LA PLANEACIÓN PARA EL DESARROLLO.....</b>	<b>7</b>
2.1. Breve definición de la Planeación para el Desarrollo.....	7
2.2. Breve definición de Marco jurídico.....	9
2.3. Breve definición de Ámbito municipal.....	9
<b>APARTADO 3 – MARCO JURÍDICO DEL PROCESO DE PLANEACIÓN MUNICIPAL.....</b>	<b>11</b>
3.1 Marco jurídico de la planeación en México.....	14
3.2 Marco jurídico de la planeación en Baja California.....	23
3.3 Marco jurídico de la planeación en el municipio de Tecate.....	27
3.4. Alineación del PMD Tecate.....	27
<b>APARTADO 4 – METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN.....</b>	<b>31</b>
4.1. Metodología para definir indicadores de evaluación del Plan.....	40
4.2. Proceso participativo.....	41
4.2.1. Metodología del proceso de consulta.....	41
4.2.2. Desarrollo de actividades.....	44
4.2.3. Actividades realizadas.....	47
4.2.4. Participantes de las actividades.....	49
<b>APARTADO 5 – DIAGNÓSTICO GENERAL.....</b>	<b>52</b>
5.1. Medio Físico Natural.....	52
5.1.1. Localización.....	52
5.1.2. Fisiografía (formas del municipio).....	53
5.1.3. Geología y Suelo.....	54
5.1.4. Clima.....	56
5.1.5. Hidrología.....	57
5.1.6. Vegetación y Uso de Suelo.....	58
5.2. Aspectos socioeconómicos.....	60
5.2.1. Población.....	60
5.2.2. Vivienda.....	61
5.2.3. Salud.....	61







5.2.4. Cultura y deporte.....	62
5.2.5. Educación.....	62
5.2.6. Población Indígena.....	63
5.2.7. Sector Agropecuario.....	63
5.3. Medio Físico Transformado.....	64
5.3.1. Vialidad y Transporte.....	64
5.3.2. Servicios Públicos.....	70
5.3.2.1. Servicio de agua potable.....	70
5.3.2.2. Infraestructura hidráulica.....	70
5.3.2.3. Telecomunicaciones e Internet.....	71
5.3.2.4. Estructura vial.....	71
5.3.2.5. Servicios urbanos.....	72
5.3.2.6. Energía.....	72
5.3.2.7. Equipamiento educativo.....	73
5.3.2.8. Equipamiento recreativo.....	74
5.3.2.9. Equipamiento deportivo.....	74
5.3.2.10. Equipamiento de administración pública.....	74
5.3.2.11. Equipamiento de asistencia social.....	74
5.3.2.12. Equipamiento cultural.....	74
5.3.2.13. Equipamiento de comunicaciones y transporte.....	74
5.3.2.14. Equipamiento de abastos y comercio.....	75
5.3.2.15. Equipamiento de servicios urbanos.....	75
<b>APARTADO 6 – EVALUACIONES MUNICIPALES DE REFERENCIA.....</b>	<b>77</b>
6.1. Guía consultiva de Desempeño Municipal.....	77
6.2. Manual de Mejores Prácticas: Ciudades Inteligentes.....	79
<b>APARTADO 7 – AGENDA DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE TECATE.....</b>	<b>84</b>
7.1. Eje Rector 1.....	84
7.1.1. Introducción.....	84
7.1.2. Diagnóstico.....	84
7.1.3. Estrategias y Líneas de Acción.....	88
Objetivo 1.1. Reingeniería Administrativa.....	88







1.1.1. Informes presupuestales y financieros .....	88
1.1.2. Atención a Línea 072.....	88
1.1.3. Combate a la Impunidad desde Dentro.....	88
1.1.4. Implementación y Seguimiento de Auditorías.....	88
1.1.5. Control, Seguimiento y Evaluación.....	89
1.1.6. Investigación a Quejas Ciudadanas.....	89
1.1.7. Revisión constante de unidades vehiculares y de corralón .....	89
1.1.8. Ayuntamiento Transparente.....	89
1.1.9. Paramunicipales al día.....	89
1.1.10. Control de Egresos .....	89
1.1.11. Programación de Presupuestos.....	89
1.1.12. Saneamiento de finanzas.....	90
1.1.13. Administración eficiente de los recursos materiales .....	90
1.1.14. Servicios Digitales de calidad .....	90
1.1.15. Personal con vocación de servicio y amor a Tecate .....	90
1.1.16. Recaudación con Justicia.....	90
1.1.17. Mejora regulatoria en materia recaudatoria.....	90
1.1.18. Sistema Municipal Anticorrupción .....	90
1.1.19. Dependencias eficientes.....	91
1.1.20. Participación de la mujer en puestos de mando .....	91
1.1.21. Crear e implementar el Protocolo de Actuación para la Prevención, Atención, Sanción y Erradicación de la Violencia de Género.....	91
1.1.22. Capacidad financiera .....	91
1.1.23. Deuda pública.....	91
1.1.24. Patrimonio municipal.....	91
1.1.25. Cero Impunidad.....	92
1.1.26. Recobrar la confianza ciudadana.....	92
1.1.27. El Suelo como el activo más importante en Tecate.....	92







1.1.28. Gobierno como agente protagonista del suelo .....	92
Objetivo 1.2. Servicios con Cabeza y Corazón.....	93
1.2.1. atención directa a la ciudadanía.....	93
1.2.2. Promoción y comunicación de actividades .....	93
1.2.3. Eventos con cercanía responsable con la ciudadanía.....	93
1.2.4. Comunicación interinstitucional .....	93
1.2.5. Enlace con el mundo .....	93
1.2.6. Registro Civil .....	94
1.2.7. Cartillas Militares .....	94
1.2.8. Estrechar lazos con asociaciones civiles.....	94
1.2.9. Asesorías legales a la comunidad.....	94
1.2.10. Gestión de problemáticas de la Zona Rural.....	94
1.2.11. Diagnóstico de problemáticas en la Zona Rural .....	94
Objetivo 1.3. Regulación de la vida pública.....	95
1.3.1. Trabajo legislativo.....	95
1.3.2. Cabildo activo .....	95
1.3.3. Promoción de la cultura cívica.....	95
1.3.4. Hacer valer la normatividad municipal .....	95
1.3.5. Archivo Municipal .....	95
1.3.6. Entidades y dependencias jurídicamente fortalecidas .....	95
1.3.7. Atención al rezago en sentencias y laudos .....	95
1.3.8. Justicia municipal.....	96
Objetivo 1.4. Seguridad y Orden Público .....	97
1.4.1. Disminución de índices delictivos.....	97
1.4.2. Modelo de Seguridad.....	97
1.4.3. Policía Comercial.....	97
1.4.4. Seguridad vial .....	97
1.4.5. Regularización del transporte de carga.....	97







1.4.6. Promoción de Modelo de Seguridad en la Zona Rural.....	97
7.2. Eje Rector 2.....	98
7.2.1. Introducción .....	98
7.2.2. Diagnóstico.....	98
7.2.3. Estrategias y Líneas de Acción.....	101
Objetivo 2.1. Poner al centro a la ciudadanía olvidada.....	101
2.1.1. Tratamiento y prevención de las adicciones .....	101
2.1.2. Atención a personas adultas mayores .....	101
2.1.3. Incluir, visibilizar y atender a personas con alguna/s discapacidad/es .....	101
2.1.4. Atención médica a la ciudadanía.....	101
2.1.5. Cuidado de la salud mental con énfasis en las problemáticas derivadas del contexto por pandemia del virus SARS-CoV2.....	101
2.1.6. Protección y promoción del desarrollo de las Niñas, Niños y Adolescentes.....	102
2.1.7. Promoción de la perspectiva de género .....	102
2.1.8. Prevención de las violencias en todas sus modalidades.....	102
2.1.9. Reconocimiento a mujeres tecatenses .....	102
2.1.10. Fomentar la transversalidad de la perspectiva de género.....	102
2.1.11. Atención a pueblos originarios y comunidades indígenas.....	102
2.1.12. Diagnósticos sociales.....	103
2.1.13. Personas en situación de calle.....	103
2.1.14 Atención a personas migrantes .....	103
Objetivo 2.2. Protección y promoción del Desarrollo Humano integral, las familias y el desarrollo comunitario .....	104
2.2.1. Servicios asistenciales a la comunidad con enfoque en los Derechos Humanos, transversalidad en perspectiva de género, grupos vulnerables y violencia contra las mujeres .....	104
2.2.2. Brigadas asistenciales y ferias de servicios .....	104
2.2.3. Fomento a la convivencia familiar .....	104
2.2.4. Talleres y cursos dirigidos a las familias tecatenses.....	104
2.2.5. Nutrir a Tecate.....	104
2.2.6. Activar a la comunidad .....	105







2.2.7. Participación ciudadana .....	105
2.2.8. Evaluación y seguimiento al Plan Municipal de Desarrollo.....	105
2.2.9. Gestiones para fortalecer el desarrollo comunitario.....	105
2.2.10. Fortalecimiento a la comunidad a través de Grupos de Apoyo .....	105
Objetivo 2.3. Deporte con responsabilidad.....	106
2.3.1. Retomar espacios deportivos .....	106
2.3.2. Reactivación física y deportiva.....	106
2.3.3. Valores deportivos tecatenses .....	106
2.3.4. Promoción del deporte en la Zona Rural.....	106
2.3.5. Deporte, Economía e Identidad Tecatense .....	106
Objetivo 2.4. Juventud Tecatense.....	107
2.4.1. Actividades orientadas a las y los jóvenes.....	107
2.4.2. Talleres, pláticas y conferencias para jóvenes .....	107
2.4.3. Fortalecer la economía joven .....	107
2.4.4. Promoción de cultura democrática.....	107
2.4.5. Espacios Poder Joven .....	107
2.4.6. Bolsa de trabajo para la juventud.....	107
Objetivo 2.5. Educación, arte y cultura como catalizadores de la identidad Tecatense .....	108
2.5.1. Mejorar el acceso a la educación digna y de calidad para la población tecatense .....	108
2.5.2. Consolidar un Sistema Educativo Municipal con énfasis en las zonas rurales y suburbanas.....	108
2.5.3. Incrementar la cobertura de servicios digitales educativos para reducir la brecha digital ....	108
2.5.4. Difusión del arte y la cultura .....	108
2.5.5. Utilización de espacios .....	108
2.5.6. Promoción de cursos culturales.....	108
2.5.7. Atención al rezago en bibliotecas municipales .....	109
2.5.8. Arte y cultura en la Zona Rural .....	109
7.3. Eje Rector 3.....	110
7.3.1. Introducción .....	110







7.3.2. Diagnóstico.....	110
7.3.3. Estrategias y Líneas de Acción.....	112
Objetivo 3.1. Reapropiación de lo público.....	112
3.1.1. Implementar fichas de gestión ciudadana .....	112
3.1.2. Obras para la comunidad.....	112
3.1.3. Diseño y accesibilidad universal.....	112
3.1.4. Rehabilitación y atención al Rastro Municipal .....	112
3.1.5. Atención a cementerios municipales .....	112
3.1.6. Control animal con empatía.....	113
3.1.7. Atención al rezago en el alumbrado público .....	113
3.1.8. Mantenimiento de infraestructura .....	113
3.1.9. Gestión de proyectos de infraestructura.....	113
3.1.10. Mantenimiento de unidades e instalaciones.....	113
3.1.11. Reapropiación progresiva del espacio público .....	113
3.1.12. Sustentabilidad en la infraestructura .....	114
Objetivo 3.2. Protección del Patrimonio .....	115
3.2.1. Servicios catastrales .....	115
3.2.2. Control del desarrollo de la ciudad.....	115
3.2.3. Inspecciones municipales .....	115
3.2.4. Promoción de la vivienda.....	115
3.2.5. Capacitación especializada en materia de combate de incendios y protección civil.....	115
3.2.6. Equipamiento a Bomberos .....	115
3.2.7. Promover cultura de protección civil y gestión de riesgos.....	116
3.2.8. Monitoreo, Atención y Evaluación de alertas.....	116
3.2.9. Modelo de corresponsabilidad en el mantenimiento del patrimonio tecatense.....	116
3.2.10. Protección del patrimonio de Tecate .....	116
3.2.11. Atlas Municipal de Riesgos .....	116
3.2.12. Programa Municipal de Protección Civil .....	116







Objetivo 3.3. Planeación sustentable y medio ambiente .....	117
3.3.1. Fortalecimiento del Sistema de Información Geográfica del municipio.....	117
3.3.2. Promoción y/o gestión de actualización o elaboración de instrumentos de planeación.....	117
3.3.3. Protección del desarrollo urbano del municipio .....	117
3.3.4. Promoción del cuidado del medio ambiente del municipio.....	117
3.3.5. Control de la remoción y poda de árboles .....	117
3.3.6. Prevención y mitigación de impactos ambientales.....	118
3.3.7. Reorganización del servicio de recolección de basura .....	118
3.3.8. Identificación de basureros clandestinos.....	118
3.3.9. Promoción de acciones para la mitigación de los efectos del cambio climático .....	118
3.3.10. Atención a problemática de movilidad en el municipio.....	118
3.3.11. Normatividad en materia de ordenamiento ecológico.....	118
Objetivo 3.4. Desarrollo Económico con identidad .....	119
3.4.1. Promoción del empleo .....	119
3.4.2. Fortalecimiento de nuestras vocaciones económicas.....	119
3.4.3. Promoción y consolidación de la Ruta del Viento .....	119
3.4.4. Inversión pública en el sector agropecuario y ganadero.....	119
3.4.5. Economía Naranja y nuevas Industrias.....	119
3.4.6. Digitalización de los servicios turísticos del municipio .....	119
3.4.7. Tecate Mágico.....	120
3.4.8. Mejora Regulatoria.....	120
3.4.9. Atracción de inversión .....	120
3.4.10. Vinculación para el fomento económico.....	120
<b>APARTADO 8 – SEGUIMIENTO, MEDICIÓN Y EVALUACIÓN.....</b>	<b>122</b>
8.1. Seguimiento y medición.....	127
8.2. Evaluación .....	134
8.2.1. Indicadores propuestos para la evaluación del Plan.....	134
<b>APARTADO 9 – ANEXOS.....</b>	<b>148</b>
9.1. Cartera de proyectos estratégicos de largo plazo .....	148







9.2. Notas sobre el uso del lenguaje y lexicología.....	152
9.2.1. Compromisos del Gobierno de Tecate en materia de comunicación gubernamental y comunicación social.....	153
9.2.2. Características de la comunicación social y gubernamental del XXIV Ayuntamiento de Tecate....	153
9.2.3. Sobre el uso del lenguaje incluyente.....	154
9.2.4. Sobre la reglamentación municipal de Tecate en materia de lenguaje incluyente.....	155
9.3. Notas sobre la terminología y definiciones empleadas.....	157
9.4. Sobre el uso correcto de la grafía y término «COVID-19».....	158
9.5. Diez puntos que significan «Conecta lo bueno».....	159
9.6. Manifiesto de Desarrollo Ágil de Software®.....	160
9.6.1. Principios del Manifiesto Ágil de Software®.....	160
9.7. Mapas.....	163
9.7.1. Mapa de localización del municipio de Tecate, Baja California.....	164
9.7.2. Mapa de la fisiografía del municipio de Tecate, Baja California.....	165
9.7.3. Mapa de la edafología del municipio de Tecate, Baja California.....	166
9.7.4. Mapa de la geología del municipio de Tecate, Baja California.....	167
9.7.5. Mapa de la hidrología del municipio de Tecate, Baja California.....	168
9.7.6. Mapa de usos de suelo y vegetación del municipio de Tecate, Baja California.....	169
9.7.7. Mapa. Población total en el municipio de Tecate, Baja California.....	170
9.7.8. Mapa. Población femenina en el municipio de Tecate, Baja California.....	171
9.7.9. Mapa. Población masculina en el municipio de Tecate, Baja California.....	172
9.8. Glosario de términos.....	173
9.8.1. Notas importantes sobre el Glosario de términos.....	173
<b>APARTADO 10 – REFERENCIAS.....</b>	<b>190</b>
10.1. Notas importantes sobre las citas y referencias.....	190
<b>APARTADO 11 – SERVIDORAS Y SERVIDORES PÚBLICOS.....</b>	<b>206</b>
<b>APARTADO 12 – DIRECTORIO DEL INPLADEM.....</b>	<b>209</b>







## Lista de tablas

Tabla 1. Alineación del PMD Tecate 2022-2024, con el PND 2019-2024 y el proyecto de formulación del Plan Estatal de Desarrollo de Baja California 2022-2027 (aún en consulta ciudadana).....	29
Tabla 2. Tabla descriptiva de Instrumentos cualitativos .....	42
Tabla 3. Fechas, sedes y enfoques de las actividades realizadas .....	47
Tabla 4. Cantidad de personas participantes por actividad del proceso de consulta ciudadana para la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo 2022-2024.....	49
Tabla 5. Fisiografía del territorio municipal de Tecate.....	53
Tabla 6. Tipología de rocas en el territorio municipal de Tecate.....	54
Tabla 7. Tipología de suelos en el territorio municipal de Tecate .....	56
Tabla 8. Usos de suelo y vegetación en el territorio municipal de Tecate .....	58
Tabla 9. Datos poblacionales del municipio de Tecate y sus delegaciones .....	60
Tabla 10. Rutas de autobuses en Tecate .....	65
Tabla 11. Rutas de taxis en Tecate .....	66
Tabla 12. Concesionarios de transporte público en Tecate .....	68
Tabla 13. Equipamiento educativo en el municipio de Tecate, Baja California .....	73
Tabla 14. Evaluación del municipio de Tecate con base en los indicadores de la GDM de INAFED 2020 ...	78
Tabla 15. Instrumentos de evaluación y seguimiento para el PMD Tecate 2022-2024.....	124
Tabla 16. Indicadores de desempeño propuestos.....	134
Tabla 17. Indicadores de impacto propuestos.....	135
Tabla 18. Indicadores de impacto propuestos, por línea de acción del PMD.....	137

## Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Esquema básico del Proceso de Planeación del Desarrollo.....	123
Ilustración 2. Frecuencia de medición de los indicadores .....	126
Ilustración 3. Tipos de evaluaciones en diferentes periodos.....	132
Ilustración 4. Evaluación Específica del Desempeño .....	132







# Presentación



Gobierno de  
**Tecate**



## PRESENTACIÓN

Como lo he insistido muchas veces, este Gobierno no será irresponsable, y menos tratándose del uso de los recursos públicos. **Nuestra administración no se regirá por «políticas» de improvisación ni absurdas ocurrencias**, —que tanto han dañado a nuestro municipio—, y cuyos efectos aún siguen mermándonos.

De ahí que **nuestra primera respuesta integral**, como toda organización funcional, consista en **la planeación y la gestión estratégicas**.



Me congratula presentar a la ciudadanía, este Plan Municipal de Desarrollo de Tecate, Baja California, 2022-2024 (PMD Tecate 2022-2024). Nuestro **Nuevo Plan de Tecate**, tiene como alcances, —establecer, delimitar, comunicar y difundir las políticas públicas del H. XXIV Ayuntamiento Constitucional de Tecate—, así como exponer el marco conceptual, jurídico y operacional del ejercicio de nuestras atribuciones y recursos, resaltando ante todo, que trabajamos y trabajaremos priorizando la participación informada de la ciudadanía y de los sectores organizados de Tecate.

En términos sencillos, este PMD es un documento normativo, con bases jurídicas, económicas y sociales, que fue conformado empleando diversas herramientas de participación ciudadana y la colaboración, opinión y trabajo arduo de especialistas y expertas/os, tanto del gobierno como del sector privado.

Con este PMD, en el Gobierno de Tecate **exponemos y explicamos nuestros objetivos prioritarios para el periodo de esta administración municipal**; enunciamos las necesidades y problemáticas de Tecate; y precisamos las soluciones propuestas con base en una proyección trienal. Sin embargo, en virtud de que **nuestra visión de gobierno no se basa solamente en los compromisos de campaña**, ni en un proyecto electoral o en lo que pueda ejecutarse durante el trienio, vamos más allá de lo que nos es requerido por ley, y contemplamos una planeación a corto, mediano y largo plazo, por lo que nuestras





propuestas de solución están programadas con miras a lo que vislumbramos para Tecate dentro de tres, seis y nueve años. De este modo, **buena parte de nuestra estrategia central es actualizar y modernizar la normatividad municipal**, que sienta las bases para un cambio positivo y efectivo. De ahí que hayamos recurrido a diversos canales de planeación participativa para contar con más datos e información necesarios para la planeación de un desarrollo integral.

Así pues, **en este Gobierno de Tecate, planeamos no sólo para estos tres años, sino para que el futuro que deseamos sea asequible, —posible—.**

Mediante los resultados de los trabajos de documentación, investigación, diagnóstico y planeación que hemos realizado con el apoyo y colaboración del Instituto de Planeación del Desarrollo Municipal de Tecate (INPLADEM), así como tras la aplicación de diversos instrumentos de participación ciudadana, conformamos, —ciudadanía y gobierno—, **este Nuevo Plan de Tecate que no será letra muerta.**

Como lo establecimos desde la campaña, buscamos conectar con lo bueno de Tecate, por lo que invitamos y trabajamos tanto con las y los especialistas y expertas/os en los temas cruciales, como con cada tecatense que decidió unir y compartir su tiempo, energía, talentos, experiencias personales, aspiraciones, propuestas y su visión del municipio.

Por su origen, fundamentos y contenidos, así como por la misión, visión, líneas principales de acción (ejes), objetivos, estrategias y acciones, **este Nuevo Plan de Tecate será nuestra ruta para trabajar por una política pública asertiva, accesible, realista y aplicable.**

Desde que iniciamos nuestros recorridos, reuniones, entrevistas y demás actos de campaña, pudimos percatarnos de las principales inquietudes, anhelos, necesidades, problemáticas y propuestas que la ciudadanía nos manifestó y transmitió, ya fuera de manera directa o no. Si bien mucha de esta información la recuperamos de manera empírica y por observación, a través de la consulta o mediante pregunta expresa; muchas otras cosas las percibimos, sentimos y «palpamos» en el sentir de nuestro pueblo.

Como cualquier otro ciudadano de este municipio, mis preocupaciones e inquietudes generales —a título personal—, son seguramente las mismas que las de la mayoría de ustedes; sin embargo, —al encabezar un nuevo proyecto de gobierno para Tecate—, ni esta administración pública, ni sus representantes populares, ni sus funcionarias/os públicos, podemos basarnos únicamente en las experiencias de campaña ni en medios subjetivos y poco mensurables al momento de trazar el rumbo que consideramos más adecuado para nuestro territorio y su gente, incluso si todo ello pareciera ser evidente. Aunque valoramos en su justa dimensión tales recursos para generar una noción general o panorama de las problemáticas del municipio y sus comunidades, —nuestra labor, responsabilidad y





compromiso—, radica en establecer estrategias y acciones **medibles mediante indicadores**; ello en consecuencia, nos permitirá cuantificar los resultados reales de nuestro trabajo, o corregir y ajustar las estrategias si fuere necesario, —no sólo como ayuntamiento, sino como una entidad simbiótica: ciudadanía-gobierno—.

Así es como en el XXIV Ayuntamiento de Tecate, estamos convencidas y convencidos en la **planeación participativa y corresponsable**, para conectar a la ciudadanía con sus representantes y servidoras/es públicos, y no sólo a esa figura abstracta que nos viene a la mente cuando nos referimos al gobierno.

Trabajamos por y para Tecate con la convicción de la necesidad insoslayable de pensar antes de actuar; planear antes de ejecutar; y vislumbrar y programar a corto, mediano y largo plazo, las rutas que nos llevarán al futuro de ciudad y municipio que deseamos, esperamos, necesitamos, —y sobre todo— merecemos.

Siendo juiciosas y juiciosos en nuestra labor gubernamental, —pero sobre todo conscientes y responsables—, **entendemos que la participación de la ciudadanía es la herramienta clave para reducir las desigualdades y garantizar el desarrollo económico, social, cultural, ambiental, —integral y pleno—**, tanto de todas y todos como individuos integrantes de esta comunidad, como del territorio en el que cohabitamos.

Aunque este es un plan de acciones y asume como hechos muchas circunstancias y condiciones, no permaneceremos cerrados, pasivos ni estáticos ante posibles cambios inesperados en las condiciones futuras, —favorables o no—<sup>1</sup>. Por ello, estamos abiertos al cambio constante y a la acción basada en el Manifiesto de Desarrollo Ágil de Software, y preparadas/os para modificar o ajustar aquello que sea necesario, con el objetivo de no desviarnos de las metas trazadas, evitando ser un gobierno meramente reactivo, —como sucedió en administraciones recientes—.

Para ello, no sólo **requerimos hacer un uso eficiente e inteligente de nuestros recursos**, sino además, **mantener una actitud proactiva y aplicar técnicas, métodos, sistemas, conocimientos y tecnologías innovadoras y creativas**.

En un ejercicio reflexivo y honesto, debemos señalar que **no planteamos una tarea sencilla**; sin embargo, estamos convencidas y convencidos que **al conectar los anhelos, peticiones, sugerencias, propuestas y demandas de la ciudadanía** con las herramientas que se tienen en el presente, —siempre

---

<sup>1</sup> Como aconteció tras la contingencia derivada por la COVID-19 en 2020, por ejemplo.





buscando la innovación y las buenas ideas (creativas, disruptivas)—, **podemos lograr una verdadera transformación con resultados favorables.**

**En este documento exponemos y planteamos las bases, objetivos y medios de lo que será nuestra administración y lo que consideramos mejor para Tecate, —no de manera unívoca, sino porque recurrimos y recurriremos a la consulta ciudadana—.**

Basándonos en la gestión estratégica, establecemos metas realistas, y **no recurrimos a mentiras ni promesas.** Nuestro compromiso es ante todo, trabajar para enlazar y comunicar claramente nuestra visión y los medios de los que dispondremos para alcanzarlo —con **honestidad, congruencia, austeridad, inclusión, concordia, respeto, ética, apertura, transparencia, apego al marco jurídico y al estado de derecho, y sin sesgos**—. Buscamos entablar esta comunicación efectiva con todas y todos los tecatenses, sin importar filiación política ni ideología/s; escuchando a todas y todos por igual, y trabajando en conjunto por un fin común en el que convergemos.

Tal como lo ha venido insistiendo el Presidente de la República,

El cambio no se va a dar de arriba para abajo, sólo el pueblo organizado puede salvar a la Nación. Es momento de transformar, entre todos, la vida pública. Se requiere una agenda propia que parta de nuestras necesidades [...]. Hay que anteponer los problemas de la desigualdad y la pobreza, el cómo enfrentarlas y terminar con la corrupción. (López, como se citó en Bustamante, 2010).

**Con una visión y misión compartidas, coincidimos en involucrar activamente al pueblo para gestar un verdadero cambio que termine por transformar la vida pública tecatense,** partiendo de una agenda política que tenga sustento en las necesidades de nuestra sociedad y no en lo que ciertas personas del gobierno o el sector privado asuman o determinen. Nuestra política debe priorizar acciones encaminadas a la igualdad y al desarrollo integral equilibrado, disminuyendo las brechas de desigualdad social y la pobreza de nuestros habitantes.





También es parte de nuestros valores y compromisos, los trabajos y esfuerzos para prevenir, detectar, sancionar y erradicar la corrupción,<sup>2</sup> así como la tolerancia cero al tráfico de influencias, y los ofensivos privilegios de unos cuantos miembros de la élite. Para todo ello, **necesitamos aliarnos con la ciudadanía, en virtud de que el gobierno y la vida pública son labores compartidas.**

Si bien ha habido muchos cambios positivos tras la transición democrática en México, seguimos atravesando una de las «peores crisis» de la historia del país, y hemos atestiguado que «la inmensa mayoría de [las y] los mexicanos[,] no sólo padece[n] abandono y pobreza,<sup>3</sup> sino frustración y desánimo» (López Obrador, junio 2010, págs. 11-12).

**Ante lo anterior no podemos permanecer impasibles.**

**Tecatense, por este medio, te extiendo una invitación** para que sin importar nuestras coincidencias ni nuestras divergencias políticas o de opinión, —transformemos juntas y juntos—, el rumbo de la vida pública de nuestra ciudad y nuestra zona rural, nuestras delegaciones, poblaciones y el municipio en su conjunto. **Te exhorto a que participes** activamente en apoyarnos para construir el Tecate que todas y todos merecemos, un Tecate seguro, tranquilo, próspero y unido; un Tecate que sea auténticamente para todas y todos, moderno, con miras al futuro; un Tecate honesto y eficiente.

Para lograr nuestros objetivos como gobierno, **necesitamos el apoyo de cada tecatense**, por lo que te insto a que colabores con tus vecinas y vecinos, en tu comité vecinal, con las autoridades electas, con

<sup>2</sup> Es importante destacar que México ha asumido varias obligaciones internacionales para prevenir, detectar, sancionar y erradicar la corrupción, entre las que se encuentran: **1) La Convención Interamericana Contra la Corrupción** (Caracas, Venezuela, 26 de marzo de 1996, ratificado el 27 de mayo de 1997, con fecha de depósito de documentación de ratificación ante la OEA de 02 de junio de 1997, y entrada en vigor al 03 de junio del mismo año); **2) la Convención de las Naciones Unidas Contra la Delincuencia Organizada Transnacional y sus Protocolos** (Nueva York, Naciones Unidas- Asamblea General de 15 de noviembre de 2000, y efectiva al 29 de septiembre de 2003); **3) la Convención Anti Cohecho de la OCDE y el Grupo de Trabajo sobre Cohecho** (aprobada en la conferencia del 21 noviembre de 1997, firmada el 17 de diciembre de 1997, entrada en vigor el 15 de febrero de 1999. México entregó documentación para su ratificación de fecha 27 de mayo de 1999, entrando en vigor a nivel nacional el 26 de julio de 1999, y con implementación de medidas legislativas de fecha 18 de mayo del mismo año); **4) la Convención de las Naciones Unidas Contra La Corrupción** (Nueva York, Naciones Unidas-Asamblea General, de 31 de octubre de 2003, con entrada en vigor el 14 de diciembre de 2015); y recientemente, **5) el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC)**, (con decreto promulgatorio de fecha 29 de junio de 2020). Fuentes diversas, que pueden consultarse en **REFERENCIAS**. Según Transparencia Internacional (*Transparency International*, con su filial Transparencia Mexicana), México está clasificado como el país con mayor percepción de corrupción de todos los miembros de la OCDE. En el Índice de Percepción de la Corrupción (activo desde 1995), México mantiene una clasificación o *ranking* de 124/180, es decir, está posicionado en el lugar 124 de un total de 180 países sujetos a estas mediciones, lo que equivale a estar dentro del 31 % de naciones menor calificadas. Con respecto al Barómetro global de la corrupción (activo desde 2003), México obtuvo una puntuación de 31/100, ocupando tres sitios abajo desde 2012, situándonos a la par de naciones como Pakistán, Bolivia, Kyrgyztán y Kenia, también con puntuación de 124/180; y muy por debajo del promedio regional correspondiente a todo el continente americano, que es de 43/100, con Canadá y Uruguay como mejores exponentes, con 77/100 y 71/100 respectivamente. (Transparency International, 2021b). Además, se encontró que el 44 % de las personas encuestadas, pensaban que la corrupción había aumentado en los últimos 12 meses (datos obtenidos de enero a marzo de 2019); mientras que el 34 % de usuarias/os de servicios públicos, admitió pagar al menos un soborno en los 12 meses anteriores (datos obtenidos de enero a marzo de 2019, disponibles en Transparency International, *Global Corruption Barometer. Latin America and the Caribbean*, 2019). (Transparency International, 2021c). Resaltamos además, que para «[...] coadyuvar a alcanzar lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 en materia de erradicación de la corrupción, la Secretaría de la Función Pública, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Coordinación de Estrategia Digital Nacional de la Oficina de la Presidencia de la República presentan el Programa Nacional de Combate a la Corrupción y a la Impunidad, y de Mejora de la Gestión Pública 2019-2024». (Gobierno de México: Secretaría de Cultura, 2019).

<sup>3</sup> Incluso a pesar de que México es la onceava economía a nivel mundial, en términos de su Producto Interno Bruto y la paridad del poder adquisitivo promedio de sus habitantes; y de que está clasificado como un país con ingresos medios altos. (OECD, 2018b).







las y los funcionarios públicos y con el gobierno en general, para que estés correctamente informada/o; para denunciar, solicitar y exigir; pero también para proponer y trabajar de manera corresponsable por el bienestar de todas y todos.

**Te pido que colaboremos en este proyecto de gobierno que trabaja incansablemente, —a pesar de los rezagos que arrastramos en la seguridad pública, en materia económica, presupuestaria, recaudatoria, organizacional e institucional—. Colaboremos activamente para atender a la población que históricamente ha sido abandonada, para equilibrar la balanza del desarrollo y combatir la pobreza; y para cambiar la frustración y el desánimo, por éxito, entusiasmo y optimismo, basados en los frutos del trabajo que nos corresponde a todas y todos en lo individual y colectivo.**

Sólo así, en este ecosistema simbiótico donde la ciudadanía y el gobierno dejan de lado sus diferencias y trabajan de modo proactivo, armónico y atendiendo las respectivas obligaciones y derechos, podremos conseguir que los añejos y legítimos reclamos se transformen en objetivos cumplidos y en oportunidades igualitarias, mejorando la vida individual, colectiva, social, cultural, económica y medioambiental de quienes amamos y trabajamos día con día **para hacer de Tecate un mejor lugar para nuestro desarrollo.**

**Esa es la esencia de nuestro gobierno y de este Plan Municipal de Desarrollo, —conectarnos—, uniendo lo bueno de Tecate.**

**Edgar Darío Benítez Ruiz**

**Presidente Municipal**

**H. XXIV Ayuntamiento Constitucional de Tecate, B. C.**

**2021-2024**





» 01

# Misión y Visión



Gobierno de  
**Tecate**



# APARTADO 1 – MISIÓN Y VISIÓN DEL DESARROLLO DEL MUNICIPIO DE TECATE

## 1.1. Objetivos generales

Éstas son nuestras prioridades

3 ejes principales

- 1 **Buen Gobierno y Orden Público**
- 2 **Comunidad y Bienestar Social**
- 3 **Patrimonio y Orgullo local**

Ejes transversales

1	Reingeniería administrativa	2	Servicios con cabeza y corazón	3	Recaudación con justicia
4	Regulación de la vida pública	5	Reapropiación de lo público	6	Poner al centro a las/los olvidados
		7	Protección del patrimonio		

Así mismo, trabajaremos con:

- 1) Metas realistas;
- 2) Sin mentiras;
- 3) Sin promesas;
- 4) Sin retórica vacía;
- 5) Sin demagogia;
- 6) Unidad y equipo;
- 7) Atención para escuchar a la ciudadanía, y a las personas especialistas y expertas en temas críticos;
- 8) Atención, sensibilidad y empatía para escuchar a la gente humilde, y
- 9) Siendo una herramienta al servicio de la ciudadanía.

## 1.2. Misión

Nuestra misión como gobierno, es ejercer todas las actividades de la administración pública del XXIV Ayuntamiento Constitucional de Tecate, bajo los doce principios rectores de la Cuarta Transformación de la vida pública en México, plasmados en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 (PND 2019-2024); sin soslayar ni olvidar nuestras propias realidades, prioridades y problemáticas como tecatenses y habitantes de Baja California.





De la mano de los doce principios rectores del PND 2019-2024, y nuestros diez puntos para Conectar lo bueno de Tecate,<sup>4</sup> buscamos ante todo, poner orden en la administración municipal, marcando el camino para el corto, mediano y largo plazo en el desarrollo de Tecate.

Es claro que cualquier misión empresarial o gubernamental debe ser por lo menos, reparatoria, modificatoria, conciliadora y ante todo, operativa y positiva, pues no puede esperarse algo contrario a los beneficios brindados y esperados por estas organizaciones. Ante estas premisas, todas las misiones gubernamentales son y serán en un sentido positivo, afirmativo y proactivo. Sin embargo, algunas suelen caer en meros textos bienintencionados, que al contrastarse con los resultados de las respectivas administraciones prueban ser sólo palabras al aire, falsas promesas o en el mejor de los casos, mediocres declaraciones.

Con todo lo anterior, ¿cómo trasladar las buenas intenciones de la misión de esta gestión municipal a acciones sustantivas? ¿Cómo trabajar o qué sistema emplear para que la misión pase de la redacción a la acción, y que las palabras dichas e impresas, —o los bytes procesados por una computadora si este documento es consultado electrónicamente—, puedan convertirse en obras, servicios y acciones que impacten positivamente a la ciudadanía?

Aunque no es novedosa la aplicación de herramientas, instrumentos, modelos, prácticas o ideas propias del sector privado en la gestión de los gobiernos, destacamos el trabajo con apego a nuestros valores.

Como Blanchard y O'Connor (1997) establecieron en su libro *Managing by Values*:

[...] hoy una organización debe saber lo que representa y sobre qué principios operará. El comportamiento organizacional basado en valores ya no es una elección filosófica interesante, —es un requisito para la supervivencia—.

La combinación particular de dilemas en los que las empresas competitivas hacen negocios hoy en día requiere que construyan el éxito sobre la base de la eficacia. Una vez que una organización tiene una imagen clara de su misión y valores, tiene una base sólida para evaluar sus prácticas de gestión y así alinearlas con la misión y los valores articulados. (Blanchard y otros, 1997, pág. 5).

Para este Gobierno de Tecate, establecer nuestra misión es una labor multifactorial y parte esencialmente de nuestros valores rectores y del apego al estado de Derecho. Por un lado, debemos apegarnos al marco jurídico y normativo que rige la administración pública municipal en México, y por

<sup>4</sup> Véanse en APARTADO 9 – ANEXOS, 9.5. Diez puntos que significan «Conecta lo bueno».





otro, buscamos romper el modelo tradicional de hacer política en nuestro municipio. En ese sentido, buscamos emplear los más idóneos principios administrativos, tanto los del sector privado como los que aplican a la gestión municipal.

Al respecto de las diferencias entre la administración pública y la administración de empresas u organizaciones privadas, Enrique Cabrero afirma:

[...] a lo largo de las últimas décadas se han formulado diferentes propuestas que han derivado en una orientación de la administración pública hacia una mayor flexibilidad y descentralización en la elaboración de las políticas; se ha convocado a un mayor número de actores como responsables del interés público; se ha transitado de una visión puramente legalista hacia miradas multidisciplinarias fincadas en la eficiencia, la eficacia y la equidad, y paulatinamente las fronteras entre el mundo público y el privado se han ido desdibujando.

Para comprender la dimensión de la administración pública, partimos de la definición de Jorge Fernández Ruiz (2006):

Conjunto de áreas del sector público del Estado que, mediante el ejercicio de la función administrativa, la prestación de los servicios públicos, la ejecución de las obras públicas y la realización de otras actividades socioeconómicas de interés público, trata de lograr los fines del Estado. (Fernández Ruiz, 2006, pág. 281).

En este sentido, la administración pública son las organizaciones del sector público al tiempo que también lo son sus propias actividades, cuyo objetivo es «[...] satisfacer las necesidades de interés público y lograr los fines del Estado.», como lo señala José Gabriel de la Paz Sosa (2017, pág. 20).

Si bien la administración es una ciencia, la administración pública no sólo implica la aplicación de la técnica, sino el «[...] ejercicio de la función pública [...]», y por ello, «[...] debe sujetarse al principio de legalidad [...]» (de la Paz Sosa, diciembre 2017, pág. 19).

Ahora bien, nos queda claro que existen grandes diferencias entre la disciplina administrativa en los sectores privado y público, y que no es necesariamente lo mismo dirigir una empresa privada que ejercer la función pública de un municipio, empero, **nuestro enfoque consiste en tener claras las diferencias y las similitudes, y de esta manera, poder emplear las mejores prácticas y principios disponibles —y sobre todo factibles—, en el ejercicio de nuestra función pública municipal.**

Sabemos que la administración privada (de empresas) difiere de la administración pública, en tanto que la primera posee objetivos claramente cuantificables (ganancias económicas), y la administración pública por su parte, resulta un tanto subjetiva en la medición de sus objetivos: ¿Cómo medir la atención efectiva brindada a la ciudadanía? ¿Cómo medir incluso el bienestar sustantivo de ésta? (de la Paz





Sosa, diciembre 2017). En este sentido, José Gabriel de la Paz Sosa (2017), también subraya que existen diferencias en la toma de decisiones de ambos entes de la administración, por un lado, indica que en las empresas privadas las decisiones suelen ser directas y rápidas, mientras que en la administración pública éstas son plurales, multifuncionales, propensas a conflictos y choque de intereses, se basan en recursos financiados por los impuestos de la ciudadanía, y deben ser justificadas no sólo en los aspectos, beneficios y conveniencias económicas, políticas, sociales, culturales y jurídicas; y dado que en estos procesos intervienen múltiples órganos, instituciones e individuos, ello ralentiza y obstaculiza las acciones de gobierno ante procesos complejos de decisión (de la Paz Sosa, diciembre 2017, pág. 19).

**Romper el paradigma de la gestión municipal en Tecate, implicará agilizar los procesos en la toma de decisiones, evitando trabas burocráticas y priorizando resultados más rápidos, eficaces y principalmente sustantivos, —necesitamos ser un gobierno que ofrezca resultados directos, palpables e importantes en el desarrollo de un mejor nivel de vida para la ciudadanía—.**

### 1.3. Visión

Sentar las bases a corto, mediano y largo plazo, para consolidar un Tecate seguro, para todas y todos, moderno, ejemplo en innovación, que conecte y vea hacia el futuro Un Tecate con una administración pública honesta, eficiente y que priorice las necesidades de sus habitantes haciendo un buen uso de los recursos públicos. Un Tecate que conecte con lo bueno, con proyectos a tres, seis y nueve años, donde se fortalezcan los procesos democráticos y la participación de la ciudadanía sea proactiva, asertiva y propositiva.





» 02

# Antecedentes de la Planeación



Gobierno de  
**Tecate**



## APARTADO 2 – ANTECEDENTES DE LA PLANEACIÓN PARA EL DESARROLLO

Para comprender la planeación en el ámbito municipal, y posteriormente su marco jurídico —en los Estados Unidos Mexicanos, en el Estado Libre y Soberano de Baja California, así como en el municipio de Tecate—, necesitamos partir del reconocimiento de las concepciones metodológicas, etimológicas, semánticas, jurídicas, culturales, psicosociales, —y un tanto epistemológicas—, para:

- 1) Planeación;
- 2) Marco jurídico, y
- 3) Ámbito municipal.

### 2.1. Breve definición de la Planeación para el Desarrollo

Para Daniel Márquez Gómez, la planeación,

[...] es el acto o actos en los que, **al conocer el presente y lo que se desea, se mira con cuidado el futuro**, con la esperanza de **reducir el riesgo y la incertidumbre** que se interponen en la consecución de los **resultados esperados**». (Márquez Gómez, 2021, págs. 205-206).

De este modo, planear se convierte en una suerte de prospección con cierto grado de especulación, pero basada en el entendimiento amplio de las circunstancias y contextos presentes, apoyándose de la creación abstracta de escenarios diversos, e incluso de la Investigación de futuros o Prospectiva estratégica.<sup>5</sup>

La planeación por ende, y particularmente la **planeación estratégica**, no es sólo una labor o disciplina administrativa, económica, ambiental o urbanística, pues todos los ámbitos que le competan al objeto analizado, deben ser considerados en su justa medida, haciendo de la disciplina, una labor holística e integral.

Uno de sus aspectos cruciales, recae sin duda en la **identificación, comprensión y planteamiento adecuados de los problemas analizados**, así como en la posterior **elaboración de escenarios futuros**, en virtud de que,

[...] **los escenarios tienen principalmente una propiedad temporal arraigada en el futuro y hacen referencia a fuerzas externas en ese contexto**; los escenarios también deben ser

<sup>5</sup> Disciplina llamada también futurología o estudios del futuro, que no debe confundirse con ninguna disciplina esotérica ni adivinatoria carente de bases metodológicas y científicas.





posibles e internamente plausibles mientras toman la forma adecuada de una historia o descripción narrativa; los escenarios parecen existir en conjuntos y los escenarios que habitan esos conjuntos están **sistemáticamente preparados para coexistir como alternativas significativamente diferentes entre sí**. (Spaniol & Rowland, 2018, pág. 1).<sup>6</sup>

La importancia de la creación de escenarios abstractos, pero plausibles, posibles y probables, radica en que,

[no] importa cómo esté construido, cuán completo y rico o magro y delgado, cuán fáctico o ficticio, cuán particularista o universalista, **el «escenario» da unidad metodológica a los estudios futuros** ... [y además] es utilizado por todos los futuristas de una forma u otra y **es por tanto, y por mucho, la herramienta metodológica más compartida en el campo del estudio de los futuros**. (Bell, 2003, págs. 317-318).<sup>7</sup>

Del mismo modo, **establecer los escenarios a los que podremos enfrentarnos, nos permite indagar y explorar las posibilidades**, ante lo que es imperativo evitar confundir los escenarios con los «contextos, las situaciones, los planes, los supuestos o los valores de ciertos parámetros». (Spaniol & Rowland, 2018, págs. 2-4).

A pesar de las múltiples acepciones para el término e implicaciones de la generación de los escenarios, algunos autores los definen en función de sus usos, así, encontramos términos compuestos como la **planeación de escenarios** (Ramírez y Selin; Rowland y Spaniol); el **desarrollo o la evaluación de escenarios**, (Linneman y Kennell; Bradfield). Así mismo, es común que este término se emplee como sustantivo o un modificador compuesto para verbos, tales como «pensar» y «aprender», como sucede con los términos **«pensamiento basado en escenarios»** (Ogilvy y Schwartz; Sarpong); y **«aprendizaje basado en escenarios»**, (Ellis, Feinstein, y Stearns; Fahey; Fahey y Randall), donde se enfatiza la importancia el papel que desempeñan los escenarios en dichas actividades de investigación y análisis (Spaniol & Rowland, 2018, pág. 4).

De tal suerte que para el Gobierno de Tecate, las conversaciones, las deliberaciones, discusiones, el modelado de futuros y la planeación en general, serán actividades que de manera implícita recurrirán a estos preceptos y se considerarán siempre, basadas en escenarios.

---

6 Traducción propia.

7 Traducción propia.





En el Gobierno de Tecate nos queda claro que **no podemos planear sin sustento metodológico y normativo, certeza jurídica, comunicación y coordinación con la sociedad y sus distintos sectores, —y mucho menos—, sin los diagnósticos apropiados para cada elemento de análisis y estudio.**

Simplemente no es posible, ni congruente, ni ético, intentar resolver la problemática integral de Tecate si no conocemos —de raíz y a profundidad—, las causas y externalidades de aquello que intentamos solucionar.

## 2.2. Breve definición de Marco jurídico

Con base en la definición del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED), es conveniente puntualizar que **el marco jurídico municipal es la propia administración pública municipal**, por tanto, la totalidad del «[...] conjunto de normas jurídicas vigentes que regulan la administración pública de los ayuntamientos» (INAFED, 2018).

Es fundamental comprender que el marco jurídico posibilita además, «[...] conocer la formación, organización, facultades y obligaciones de [las y] los funcionarios públicos, para estar en posibilidades de cumplimentar los objetivos del gobierno municipal» (INAFED, 2018).

Conocer el conjunto de leyes, reglamentos y normas que nos rigen, no es sólo materia para especialistas y expertos, pues permite que la ciudadanía tenga claridad con respecto a las responsabilidades y obligaciones de las y los funcionarios públicos que trabajan para el desarrollo de su municipio.

Sirva entonces este sumario, —para que la sociedad en su conjunto—, tenga un mayor y mejor acercamiento y entendimiento de ello, así como de las implicaciones, alcances y posibilidades de un Plan que promueve el desarrollo del municipio, y que marca las pautas del trabajo a realizar por la administración del gobierno correspondiente al ayuntamiento de este municipio.

## 2.3. Breve definición de Ámbito municipal

En sentido estricto, cuando se habla del ámbito municipal, se hace referencia a aquello que se encuentra comprendido dentro de los propios límites territoriales de cada municipio, considerando las facultades y atribuciones conferidas por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), las leyes estatales, y atendiendo su autonomía y facultades jurisdiccionales. Por tanto, aquello que sea de competencia del ayuntamiento de un municipio, es de ámbito municipal, con base en su marco jurídico correspondiente.





» 03

# Marco Jurídico del proceso de Planeación



Gobierno de  
**Tecate**



## APARTADO 3 – MARCO JURÍDICO DEL PROCESO DE PLANEACIÓN MUNICIPAL

Ante todo es imprescindible señalar que la figura del municipio, «forma de organización territorial y administrativa en México, sigue en constante evolución» (Cienfuegos Salgado & Jiménez Dorantes, 2008, pág. 430), y es la base de la división territorial y de la organización política y administrativa del federalismo mexicano, constituyendo así los tres órdenes de gobierno: Municipios, Estados y Federación. También resulta importante destacar que el municipio, además de ser la institución política, jurídica y social, —con la función de organizar sus comunidades y recursos, planear, gestionar, ejecutar y rendir cuentas—, es además la demarcación territorial, y quien rige el rumbo para alcanzar sus metas, es precisamente el ayuntamiento (INAFED, 2017).

Con respecto a la administración pública, aunque en términos etimológico-semánticos y no jurídicos, **administrar** posee ocho acepciones reconocidas por la Real Academia Española (RAE),<sup>8</sup> de las que destacan: gobernar, dirigir, ordenar/disponer/organizar, desempeñar/ejercer, y graduar/dosificar. (Real Academia Española, s. f.). De esta manera, la administración pública municipal, además de ser la representación del gobierno electo y la manifestación directa del régimen municipal (como figura jurídica), dirige, ordena, dispone, organiza, ejerce y gradúa la utilización de los recursos públicos, y para ello, se rige por todas las leyes, reglamentos, normas, códigos, metodologías, lineamientos, sistemas y criterios, —que en su conjunto—, permiten un adecuado funcionamiento para el desarrollo de las estrategias y acciones previamente planificadas y presupuestadas.

Por otra parte, para la doctrina administrativa, según Henri Fayol,<sup>9</sup> las operaciones administrativas se pueden clasificar y dividir en seis grupos o funciones esenciales (Fayol, 1916, pág. 7):

- 1) Operaciones técnicas (producción, fabricación, transformación).
- 2) Operaciones comerciales (compras, ventas, permutas).
- 3) Operaciones financieras (búsqueda y administración de capitales).
- 4) Operaciones de seguridad (protección de bienes y de personas).

<sup>8</sup> Para la RAE, las acepciones de administrar son: 1) tr. Gobernar, ejercer la autoridad o el mando sobre un territorio y sobre las personas que lo habitan. 2) tr. Dirigir una institución. 3) tr. Ordenar, disponer, organizar, en especial la hacienda o los bienes. 4) tr. Desempeñar o ejercer un cargo, oficio o dignidad. 5) tr. Suministrar, proporcionar o distribuir algo. 6) tr. Conferir o dar un sacramento. 7) tr. Aplicar, dar o hacer tomar un medicamento. U. t. c. prnl. 8) tr. Graduar o dosificar el uso de algo, para obtener mayor rendimiento de ello o para que produzca mejor efecto. U. t. c. prnl.

<sup>9</sup> Considerado el «Padre de la gestión o administración moderna».





- 5) Operaciones de contabilidad (inventario, balance, precio de costo, estadística, etc.).
- 6) Operaciones administrativas (previsión, organización, mando, coordinación y control).

Todas las anteriores operaciones, son ejecutadas tanto por empresas privadas como por los gobiernos, de ahí que consideramos necesario señalar algunas definiciones que Fayol estableció con claridad, a efecto de establecerlas como base de la terminología empleada en este Plan Municipal de Desarrollo (PMD):

- 1) **Administrar** es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.
- 2) **Prever** es escrutar el porvenir y confeccionar el programa de acción.
- 3) **Organizar** es constituir el doble organismo, material y social, de la empresa.
- 4) **Mandar** es dirigir el personal.
- 5) **Coordinar** es ligar, unir y armonizar todos los actos y todos los esfuerzos.
- 6) **Controlar** es vigilar para que todo suceda conforme a las reglas establecidas y a las órdenes dadas.
- 7) **Gobernar** es conducir la empresa hacia el fin propuesto, tratando de obtener el mayor provecho posible de todos los recursos de que ella dispone; es asegurar la marcha de las seis funciones esenciales. (Fayol, 1916, pág. 10).

Para que el ejercicio de las funciones administrativas goce de un funcionamiento adecuado, son precisas ciertas condiciones, llamadas por Fayol (1916), Principios de administración,<sup>10</sup> para quien además:

El número de los principios de administración no es limitado. Toda regla, todo medio administrativo que fortifica el cuerpo social o facilita su funcionamiento toma lugar entre los principios, por todo el tiempo, al menos, en que la experiencia lo confirme en esta alta dignidad. Un cambio en el estado de cosas puede determinar el cambio de las reglas a las cuales ese estado había dado nacimiento. (Fayol, pág. 23).

De estas concepciones, destacamos el carácter flexible y susceptible de adaptación que deben tener estos principios administrativos, razón por la que en el Gobierno de Tecate, mantendremos la dirección o rumbo planteada en este Plan, aunque con apertura para hacer ajustes que fueren necesarios ante

10 1) La división del trabajo, 2) La autoridad, 3) La disciplina, 4) La unidad de mando, 5) La unidad de dirección, 6) La subordinación de los intereses particulares al interés general, 7) La remuneración, 8) La centralización, 9) La jerarquía, 10) El orden, 11) La equidad, 12) La estabilidad del personal, 13) La iniciativa, y 14) La unión del personal (*Esprit De Corps*). (Fayol, 1916, pág. 24). Henri Fayol denomina de modo indistinto a estos principios, por lo que pueden bien ser nombrados leyes o reglas de administración.





cambios o variables no previstas en las condiciones económicas, sociales o ambientales que nos afecten directamente. Subrayamos también, las cualidades del orden y la medida, ésta última señalada igualmente por Fayol, y que adoptamos como parte integral de nuestros principios rectores.

En esta administración pública estamos igualmente convencidos del carácter de corresponsabilidad del ejercicio de nuestras facultades y atribuciones, dado que,

[...] la administración no es ni un privilegio exclusivo ni una carga personal del jefe o de los dirigentes [...]; es una función que se reparte, como las otras funciones esenciales, entre la cabeza y los miembros del cuerpo social. (Fayol, 1916, pág. 10).

Con base en las facultades que confiere la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) al Ejecutivo Federal, «El Plan Nacional de Desarrollo (PND) es [...], un instrumento para enunciar los problemas nacionales y enumerar las soluciones en una proyección sexenal, (Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, 2019, pág. 5); y para cumplimentar lo establecido por la CPEUM y la Ley de Planeación, debe «[...] contener los fines del proyecto nacional [...]» (Cámara de Diputados, 2019).

Análogamente, el Plan Municipal de Desarrollo de Tecate, Baja California, 2022-2024, como se mencionó anteriormente (Véase **PRESENTACIÓN**), enuncia las necesidades y problemáticas del municipio de Tecate y su gente; y enumera las propuestas de solución con una proyección trienal, aunque además con la visión a mediano y largo plazo que lo caracteriza.





### 3.1 Marco jurídico de la planeación en México

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos<sup>11</sup> es la norma fundamental que tutela los «[...] factores reales de poder que imperan en la realidad social, política y económica [...]» de la nación (Valero Flores, 2008, pág. 15), —es nuestra *norma normarum* o «norma de normas», con supremacía constitucional por encima de cualquier otra que pudiera haber en el país—; en ella encontramos **el fundamento legal del proceso de planeación en México.**

En su artículo 26<sup>12</sup> se establece que **el proceso de planeación es democrático**, —revestido de una visión de democracia participativa<sup>13</sup> y promoción de los derechos humanos—; ello implica la necesidad de consultar a la población para la precisa formulación de los instrumentos legales, programáticos y operativos que atiendan las carencias y requerimientos ciudadanos.

De acuerdo con el apartado A del citado artículo, es obligación del Estado mexicano, organizar un

[...] sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima **solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad** al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación.<sup>14</sup> (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1917).

De esta manera, queda establecido —constitucionalmente—, que tanto la independencia como la democratización integral del país, estados y municipios, dependerán de los cinco objetivos en los que se sustentará el crecimiento económico.

11 Constitución publicada en el Diario Oficial de la Federación el 5 de febrero de 1917. Última reforma publicada (DOF) de fecha 28 de mayo de 2021, (en materia de seguridad privada). (Cámara de Diputados, LXV Legislatura, 2021).

12 Con respecto a su estructura, la importancia de este artículo radica en establecer los **tres sistemas nacionales para la planeación estratégica del proyecto de nación** de la Administración Pública Federal (APF), constituida por: 1) **La Administración Pública Centralizada**. La Oficina de la Presidencia de la República, las Secretarías de Estado, la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal y los Órganos Reguladores Coordinados [...]. (Gobierno de México, s. f.); 2) **La Administración Pública Paraestatal**. Los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal, las instituciones nacionales de crédito, las organizaciones auxiliares nacionales de crédito, las instituciones nacionales de seguros y de fianzas y los fideicomisos, [...]. (Íbidem).

13 Tras la reforma del 03 de febrero de 1983 a este artículo, la CPEUM fue adaptada «[...] a la ola globalizadora y neoliberal», (Márquez Gómez, 2021, pág. 205), por lo que para Jorge Witker, con esto se le añade el «capítulo económico» a la Constitución, al incorporar el Sistema de Planeación Democrática del Desarrollo Nacional (Witker, 1999). Pese a que en 2004, con la Ley General de Desarrollo Social (LGDS) se crea el Sistema de Monitoreo y Evaluación en el país, y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), con autonomía técnica para cuantificar los índices de pobreza y poder evaluar las políticas de desarrollo social (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, 2017), no fue sino hasta la reforma del 05 de junio de 2013, que este artículo incorporó la participación y la consulta popular en el rubro de la planeación, y el 10 de febrero de 2014, fueron agregadas las responsabilidades del Congreso de la Unión en ese sistema de planeación y en la evaluación de los programas, objetivos, metas y acciones de las correspondientes políticas de desarrollo social, creando el órgano para tal efecto (UNAM-Instituto de Investigaciones Jurídicas, 2021). Por ello, en 2014 el CONEVAL pasa de ser instancia autónoma a órgano constitucional. Es necesario aclarar que dicho «capítulo económico» se compone también de los artículos 3 a 5; 25 a 28; 31; 73-74; 79; 123 y 134 (Valero Flores, 2008, págs. 13-14).

14 CPEUM, Artículo 26, Primer párrafo reformado y publicado en DOF, de fecha 05 de junio de 2013.





Ahora bien, de manera general y con enfoque mayoritariamente semántico y no jurídico, podemos concebir tales objetivos bajo los siguientes términos:

- 1) **Solidez.** Firmeza y estabilidad en las políticas públicas, que partiendo de su «cualidad de sólido», (Real Academia Española, s. f.), corresponden a objetivos, metas y acciones debidamente asentadas y establecidas «[...] con razones fundamentales y verdaderas». (Real Academia Española, s. f.).
- 2) **Dinamismo.** Notable por ser dinámico, con varias fuerzas y acciones canalizadas hacia un fin específico, con «energía activa y propulsora», para ejecutar actividades con «[...] presteza y diligencia grandes» (Real Academia Española, s. f.).
- 3) **Competitividad.** «[...] la globalización de la economía es, sin lugar a dudas [sic], el cambio más significativo para nuestra época» (Morales González & Pech Vázquez, 2000, pág. 48), por lo que los gobiernos han intentado reducir o contrarrestar los cambios drásticos producidos por la apertura comercial tras la globalización. Si bien el término varía de acuerdo con el enfoque y la naturaleza de la que se trate, pues no significa lo mismo la competitividad a nivel gubernamental que a nivel empresarial, puede establecerse que los fines son los mismos para estos y otros rubros. De este modo, se trata entonces, de incrementar eficiencia, productividad, calidad y otras variables, para alcanzar un mejor desempeño en comparación con los competidores.» (Morales González & Pech Vázquez, 2000, pág. 49).
- 4) **Permanencia.** Semánticamente, con «duración firme, constancia, perseverancia, estabilidad, inmutabilidad» (Real Academia Española, s. f.).
- 5) **Equidad.** La equidad en el crecimiento económico, debe verse reflejada en la reducción de la desigualdad económica y social de la ciudadanía, pese a que los términos e implicaciones del desarrollo y la igualdad parecieran discrepar (Rocha Romero, 2005, págs. 152-155).

Los sistemas nacionales para la planeación nacional revisten importancia en virtud de que rigen la planeación en todos los niveles de gobierno en México, (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1917), y son los siguientes:

- 1) El Sistema de planeación democrática del desarrollo nacional;
- 2) El de información estadística y geográfica, del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI); y
- 3) El de la evaluación de los programas, objetivos, metas y acciones de las políticas de desarrollo social (por medio del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, CONEVAL).

Igualmente, el artículo 26 fija que el proyecto de nación —plasmado obligatoriamente en el **Plan Nacional de Desarrollo (PND)**—, es el que **determinará en lo general, los objetivos de la planeación en el resto de los niveles de gobierno** y todos los programas de la APF; léase entonces, que el PND, será la guía fundamental para los planes estatales de desarrollo (PED) y los planes municipales de desarrollo





(PMD); y al ser guías, fungirán como base para que tanto Estados como Municipios, —con sus respectivas idiosincrasias, problemáticas y particularidades—, establezcan sus prioridades a través del ejercicio de la planeación estratégica democrática y deliberativa basados en su autonomía. Para ello, las entidades federativas y los municipios, definirán y aplicarán los «[...] mecanismos de participación que establezca[n] la[s] [respectivas y correspondientes] ley[es]» (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1917).

Por el carácter democrático de los procesos de participación ciudadana, los proyectos de gobierno (nacional, estatales y municipales), tienen forzosamente que reunir «[...] las aspiraciones y demandas de la sociedad para incorporarlas al plan y los programas de desarrollo». (*Íbidem*).

Derivado del PND, donde se establecen los procedimientos de participación y consulta popular, se fijarán los «[...] criterios para la formulación, instrumentación, control y evaluación del plan y los programas de desarrollo», en coordinación con los gobiernos de los estados, para que mediante convenios, se considere la política nacional en los rubros del «[...] desarrollo industrial, con vertientes sectoriales y regionales». (*Ídem*).

El proceso de planeación reviste singular importancia al ser absolutamente indispensable para dar certeza y continuidad a las acciones gubernamentales, así como seguimiento a las acciones de administraciones anteriores en temas de gran trascendencia. Por otra parte, permite que el gobierno entrante contraste su agenda de políticas públicas y le dé su propia visión al servicio público durante su mandato.

En el Apartado B del artículo 26, que establece el Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica a cargo del INEGI, determina además, que los datos e información del Instituto, son de carácter oficial y obligatorio, tanto para la federación, como para los estados, municipios y las alcaldías de la Ciudad de México.

Con lo anterior, es importante concatenar los principios democráticos de la CPEUM con los postulados de la Corte Interamericana de Derechos Humanos (Corte IDH),<sup>15</sup> por lo que resulta insoslayable referirnos al Caso Castañeda Gutman Vs. Estados Unidos Mexicanos, donde se distingue que: «[...] “[l]a democracia representativa es determinante en todo el sistema del que la Convención forma parte”, y

15 No confundir la Corte Interamericana de Derechos Humanos, —en lo sucesivo Corte IDH—; con la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, cuya sigla es CIDH. Ambos forman el Sistema Interamericano de Derechos Humanos. (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2018, pág. 5). «La CIDH es un órgano principal y autónomo de la Organización de los Estados Americanos (OEA), cuyo mandato surge de la Carta de la OEA y de la Convención Americana sobre Derechos Humanos, y que actúa en representación de todos los países miembros de la OEA. [...] es una de las dos entidades del sistema interamericano de protección y promoción de los derechos humanos en las Américas. Tiene su sede en Washington, D. C. El otro órgano es la Corte Interamericana de Derechos Humanos, con sede en San José, Costa Rica». (Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH), OEA, 2000).





constituye “un ‘principio’ reafirmado por los Estados americanos en la Carta de la OEA, instrumento fundamental del Sistema Interamericano» (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2008a).

De igual modo, el artículo 23<sup>16</sup> de la Convención Americana sobre Derechos Humanos (Convención ADH),<sup>17</sup> del referido tribunal interamericano,<sup>18</sup> establece *inter alia*, que todas y todos los ciudadanos deberán gozar de los derechos y oportunidades para «[...] participar en la dirección de los asuntos públicos, directamente o por medio de representantes libremente elegidos; [...]» (Secretaría General OEA, 1969).

Los derechos a la participación ciudadana —y los procedimientos establecidos para su ejercicio, promoción y garantías—, son los medios ideales para configurar un legítimo sistema de planeación embebido del enfoque ciudadano, basándose en un sistema democrático consolidado como fundamento del desarrollo integral de los países, permitiendo a su vez, ejercer la planeación de las políticas públicas y el proyecto nacional respectivo.

Por su parte, la Corte IDH ha afirmado que en los procesos democráticos, —como lo es la conformación de este Plan Municipal de Desarrollo—, «[...] es posible afirmar que una sociedad que no está bien informada no es plenamente libre», (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 1985a); por tanto, trabajamos para disponer ejercicios de participación ciudadana efectivos, abiertos y libres de la simulación y creación de falsas expectativas que hubieron caracterizado a ejercicios similares en administraciones anteriores. Nos esforzamos para crear espacios de diálogos transversales/horizontales, donde los intercambios de ideas permitieron crear canales de flujo de información en ambas direcciones.

Con ello, aspiramos no sólo a dar certeza a la población de que su voz fue escuchada, sino confianza a las y los miembros de esta administración pública, para complementar nuestra planeación estratégica mediante estas acciones que promueven y fortalecen la participación ciudadana de las y los tecatenses.

En el proceso de planeación democrática para este PMD, conectamos con las buenas ideas, intenciones y acciones de las y los tecatenses, siempre en búsqueda de mejorar las condiciones de nuestro

---

16 Artículo 23, de los Derechos políticos.

17 Convención declarada el 22 de noviembre de 1969, y de la que México hizo entrega del instrumento de ratificación ante la Secretaría General de la OEA, el 24 de marzo de 1981. (García Ramírez & Del Toro Huerta, 2000, pág. 16). México aceptó la competencia contenciosa del tribunal interamericano hasta 1998. (CNDH México, 2016, págs. 4-6).

18 Sistema que forma parte de la Organización de los Estados Americanos (OEA).





municipio, y con apego a las atribuciones de los ayuntamientos a través del artículo 115 de la CPEUM,<sup>19</sup> que en su fracción II, párrafo segundo, faculta a estos para,

[...] aprobar, de acuerdo con las leyes en materia municipal [de competencia estatal], los bandos de policía y gobierno, los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones, que organicen la administración pública municipal, regulen las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia y **aseguren la participación ciudadana y vecinal**. (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1917).

La Ley de Planeación establece en su artículo 1º:

- 1) Las normas y principios básicos conforme a los cuales se llevará a cabo la Planeación Nacional del Desarrollo y encauzar, en función de ésta, las actividades de la administración Pública Federal;
- 2) Las bases de integración y funcionamiento del Sistema Nacional de Planeación Democrática;
- 3) Las bases para que el Ejecutivo Federal coordine las actividades de planeación de la Administración Pública Federal, así como la participación, en su caso, mediante convenio, de los órganos constitucionales autónomos y los gobiernos de las entidades federativas, conforme a la legislación aplicable;<sup>20</sup> (Ley de Planeación, 1983, pág. 1).

Esta ley «destaca el carácter instrumental de la planeación al definirla como un “medio” para el eficaz desempeño de la responsabilidad del Estado sobre el **desarrollo equitativo, incluyente, integral, sustentable y sostenible** [...]» (Márquez Gómez, 2021, pág. 206), y enumera sus principios rectores en el artículo 2:

- I) El fortalecimiento de la **soberanía, la independencia y autodeterminación nacionales**, en lo político, lo económico y lo cultural;
- II) La preservación y el perfeccionamiento del **régimen representativo, democrático, laico y federal** que la Constitución establece; y la **consolidación de la democracia** como sistema de vida, fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo en un medio ambiente sano;<sup>21</sup>

<sup>19</sup> Título Quinto. De los estados de la Federación y de la Ciudad de México. Artículo reformado en el Diario Oficial de la Federación, de fecha 23 de diciembre de 1999.

<sup>20</sup> Ley de Planeación. Fracción reformada DOF 16-02-2018.

<sup>21</sup> Ley de Planeación. Fracción reformada DOF 16-02-2018.





- III) La **igualdad de derechos entre las personas**, la no discriminación, la atención de las necesidades básicas de la población y la mejoría, en todos los aspectos de la calidad de la vida, para **lograr una sociedad más igualitaria**, garantizando un ambiente adecuado para el desarrollo de la población;<sup>22</sup>
- IV) Las obligaciones del Estado de promover, respetar, proteger y garantizar los **derechos humanos reconocidos en la Constitución** y en los tratados internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte;<sup>23</sup>
- V) El **fortalecimiento del pacto federal y del Municipio libre**, para lograr un desarrollo equilibrado del país, promoviendo la descentralización de la vida nacional;<sup>24</sup>
- VI) El **equilibrio de los factores de la producción**, que proteja y promueva el empleo; en un marco de estabilidad económica y social;<sup>25</sup>
- VII) La **perspectiva de género**, para garantizar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, y promover el adelanto de las mujeres mediante el acceso equitativo a los bienes, recursos y beneficios del desarrollo,<sup>26</sup> y
- VIII) La **factibilidad cultural de las políticas públicas nacionales**.<sup>27</sup> (Ley de Planeación, 1983, pág. 2).

Define además, el término de planeación nacional en su artículo 3:

[...] se entiende por **planeación nacional de desarrollo** la ordenación racional y sistemática de acciones que, en [sic] [con] base al ejercicio de las atribuciones del Ejecutivo Federal en materia de regulación y promoción de la actividad económica, social, política, cultural, de protección al ambiente y aprovechamiento racional de los recursos naturales así como de ordenamiento territorial de los asentamientos humanos y desarrollo urbano, tiene como propósito la transformación de la realidad del país, de conformidad con las normas, principios y objetivos que la propia Constitución y la ley establecen. (Ley de Planeación, 1983).<sup>28</sup>

22 Ley de Planeación. Fracción reformada DOF 23-05-2002, 20-06-2011, 16-02-2018.

23 Ley de Planeación. Fracción reformada DOF 27-01-2012, 16-02-2018.

24 Ley de Planeación. Fracción reformada DOF 20-06-2011.

25 Ley de Planeación. Fracción reformada DOF 20-06-2011, 27-01-2012.

26 Ley de Planeación. Fracción adicionada DOF 20-06-2011. Reformada DOF 27-01-2012.

27 Ley de Planeación. Fracción adicionada DOF 27-01-2012.

28 Ley de Planeación. Párrafo reformado DOF 23-05-2002, 28-11-2016.





Mediante la planeación se fijarán objetivos, metas, estrategias y prioridades, así como criterios basados en estudios de factibilidad cultural; se asignarán recursos, responsabilidades y tiempos de ejecución, se coordinarán acciones y se evaluarán resultados.<sup>29</sup> (Ley de Planeación, 1983).

En el Capítulo Tercero, de la **Participación Social en la Planeación**, artículo 20,<sup>30</sup> y en el ámbito del **Sistema Nacional de Planeación Democrática**, esta ley establece que se buscará la participación de la ciudadanía y se consultará a ésta y a los grupos sociales, así como a las comunidades indígenas,<sup>31</sup> «[...] con el propósito de que la población exprese sus opiniones para la elaboración, actualización y ejecución del Plan y los programas [...]» (Ley de Planeación, 1983).

Cabe igualmente destacar que esta ley prevé la integración de órganos de consulta permanente para la planeación mediante foros de consulta popular, donde se debe convocar a:

- 1) Organizaciones representativas de:
- 2) Obreras/os,
- 3) Campesinas/os,
- 4) Pueblos, y
- 5) Grupos populares;
- 6) Instituciones académicas, profesionales y de investigación;
- 7) Organismos empresariales;
- 8) Otras agrupaciones sociales, así como
- 9) Diputadas/os y senadoras/es del Congreso de la Unión. (Ley de Planeación, 1983, págs. 7-8).

<sup>29</sup> Ley de Planeación. Párrafo reformado DOF 27-01-2012.

<sup>30</sup> Ley de Planeación. Párrafo reformado DOF 13-06-2003

<sup>31</sup> Ley de Planeación. Artículo 20 Bis. Artículo adicionado DOF 13-06-2003.





Ahora bien, con respecto al Plan Nacional de Desarrollo y sus Programas (Capítulo Cuarto), el artículo 21 de esta ley establece los procedimientos para remisión, aprobación o modificación del PND, donde intervienen el Ejecutivo Federal, así como la Cámara de Diputadas y Diputados del Congreso de la Unión, y puntualiza lo siguiente:

La vigencia del Plan no excederá del periodo constitucional del Presidente de la República. Sin perjuicio de lo anterior, deberá contener consideraciones y proyecciones de por lo menos veinte años,<sup>32</sup> [...]

[...] precisará los objetivos nacionales, la estrategia y las prioridades del desarrollo integral, equitativo, incluyente, sustentable y sostenible del país, contendrá previsiones sobre los recursos que serán asignados a tales fines; determinará los instrumentos y responsables de su ejecución, establecerá los lineamientos de política de carácter global, sectorial y regional; sus previsiones se referirán al conjunto de la actividad económica, social, ambiental y cultural, y regirá el contenido de los programas que se generen en el sistema nacional de planeación democrática.<sup>33</sup> (Ley de Planeación, 1983, pág. 8).

Sobre los contenidos<sup>34</sup> mínimos obligatorios del PND, y con base en el artículo 21 Ter<sup>35</sup> de la Ley de Planeación, se establecen los siguientes:

- 1) Diagnóstico,
- 2) Ejes generales,
- 3) Objetivos específicos,
- 4) Estrategias,
- 5) Indicadores, y
- 6) Elementos legales correspondientes. (Ley de Planeación, 1983, pág. 9).

<sup>32</sup> En el artículo 21 Bis, (Artículo adicionado DOF 06-05-2015), se establece que « Para tal efecto, el Ejecutivo Federal incluirá, como parte del Plan, consideraciones de largo plazo, con un horizonte de hasta veinte años, respecto de la política nacional de fomento económico a que se refiere este». (Ley de Planeación, 1983, págs. 8-9).

<sup>33</sup> Ley de Planeación. Artículo 21. Artículo reformado DOF 23-05-2002, 27-01-2012, 16-02-2018.

<sup>34</sup> En el artículo 26 Bis (Artículo adicionado DOF 16-02-2018), se establecen los contenidos mínimos para los programas derivados del PND.

<sup>35</sup> Ley de Planeación. Artículo 21 Ter, artículo adicionado DOF 16-02-2018.





Aunque la planeación que contemplan los PND son de ámbito federal, el propio Ejecutivo tiene la facultad de proponer labores coordinadas<sup>36</sup> a las entidades federativas o a los órganos constitucionales autónomos (Ley de Planeación, 1983, pág. 11).

No puede omitirse la revisión del artículo 6 de la CPEUM, que en su primer párrafo establece que «El derecho a la información será garantizado por el Estado», mientras que en su párrafo segundo determina que: «Toda persona tiene derecho al libre acceso a información plural y oportuna [...]» (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1917).

También resulta sustancial revisar la Ley del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica, que en su artículo 2, fracción III, establece que la información estadística obtenida por el INEGI, —obligatoria y oficial a nivel nacional—, corresponderá a aquellos

[...] hechos que son relevantes para el conocimiento de los fenómenos económicos, gobierno, seguridad pública e impartición de justicia; demográficos y sociales, así como sus relaciones con el medio ambiente y el espacio territorial. (Ley del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica, 2008).

Además del desarrollo económico, contemplado por el PND y los Planes Municipales de Desarrollo, debe considerarse la Política Nacional de Desarrollo Social, enmarcada, con sus principios y lineamientos generales, dentro de la Ley General de Desarrollo Social, en su artículo 1, fracción 2; mientras que en fracción 1, contempla el aseguramiento del «[...] acceso de toda la población al desarrollo social». A su vez, en la fracción 3, se dispone el establecimiento de un «[...] Sistema Nacional de Desarrollo Social en el que participen los gobiernos municipales, de las entidades federativas y el federal» (Ley General de Desarrollo Social, 2004).

Al igual que con los principios delimitados para el PND, el artículo 3 de la Ley General de Desarrollo Social, determina los principios que deberán regir a la Política de Desarrollo Social Nacional:

- 1) Libertad;
- 2) Justicia distributiva;
- 3) Solidaridad;
- 4) Integralidad;

<sup>36</sup> Con base en el párrafo quinto del artículo 32 de dicha Ley, (Párrafo reformado DOF 16-02-2018). Dicha coordinación se encuentra definida en el Capítulo Quinto-Coordinación, dentro de los artículos 33 al 36. Y en el artículo 33, se establece que «[...] se deberá considerar la participación que corresponda a los municipios y demarcaciones territoriales». (Artículo reformado DOF 16-02-2018).





- 5) Participación social;
- 6) Sustentabilidad;
- 7) Respeto a la diversidad;
- 8) Libre determinación y autonomía de los pueblos indígenas y sus comunidades;
- 9) Transparencia;
- 10) Perspectiva de género, y el
- 11) Interés superior de la niñez [y la adolescencia]. (Ley General de Desarrollo Social, 2004).

### 3.2 Marco jurídico de la planeación en Baja California

La Ley del Régimen Municipal para el Estado de Baja California, en su artículo 2, posiciona a la figura jurídica del municipio como el «orden de gobierno local» que cuenta con las siguientes finalidades «[...] de conformidad con lo establecido por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California» (Ley del Régimen Municipal para el Estado de Baja California, 2021):

- 1) Organizar a la comunidad asentada en su territorio,
- 2) La gestión de sus intereses,
- 3) El ejercicio de sus funciones y,
- 4) La prestación de los servicios públicos.

Dado que los municipios de Baja California «[...] gozan de autonomía plena para gobernar y **administrar** los asuntos propios de la comunidad», tienen a su vez la atribución y facultad para «Regular su funcionamiento, el de la **administración pública municipal**, y el de sus órganos de gobierno interno», tal como está establecido en el artículo 3 de la citada ley (Ley del Régimen Municipal para el Estado de Baja California, 2021).

Esta misma ley, en su artículo 7, establece que el Presidente o Presidenta Municipal, «[...] en su calidad de alcalde [alcaldesa] de la comuna, es el órgano Ejecutivo del Ayuntamiento y ostenta, en todo caso, las atribuciones [...]» para:

- l) Dirigir el gobierno y la administración pública municipal, centralizada y paramunicipal;  
[...]





- IV) Ejercer la representación política, legal y social del Municipio conforme lo disponga el reglamento respectivo. La representación legal podrá delegarla mediante acuerdo expreso del Ayuntamiento;  
[...]
- VII) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones normativas derivadas de las leyes y reglamentos federales, estatales y municipales, dentro del ámbito de su competencia;
- VIII) Promover entre los habitantes del municipio el conocimiento, respeto y defensa de los derechos humanos; la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres y la protección de los derechos de los pueblos indígenas; ejecutar los planes y programas municipales, implementando los controles presupuestales correspondientes a fin de formular la cuenta pública que será sometida al Congreso del Estado;  
[...]
- XII) Rendir anualmente [...] un informe público sobre el estado que guarda la Administración Pública Municipal [...]. (Ley del Régimen Municipal para el Estado de Baja California, 2021).

También resaltamos que son atribuciones del Síndico Procurador, con base en el artículo 8 de dicha ley:

Participar en la formulación y vigilancia de la ejecución de los programas municipales de desarrollo social;

Participar en los programas y políticas públicas en materia de desarrollo social que se realicen en el ámbito de su competencia y vigilar que se hagan públicos sus resultados;

Proponer mecanismos de inclusión de participación social en los programas y acciones de desarrollo social; [...]

[...]

- XV) Instrumentar mecanismos para que la ciudadanía participe en la vigilancia de obras públicas y programas estratégicos del Ayuntamiento; [...]. (Ley del Régimen Municipal para el Estado de Baja California, 2021).

En el Capítulo Segundo – Del Patrimonio Municipal, se establece claramente en el artículo 10 que el régimen hacendario municipal podrá ser administrado libremente, recurriendo al presupuesto de egresos aprobado, de manera directa, y siempre, «[...] de conformidad con los planes y programas municipales debidamente aprobados» (Ley del Régimen Municipal para el Estado de Baja California, 2021).





De acuerdo con el artículo 25 de dicha ley, los planes y programas aprobados por los ayuntamientos, deberán incorporar las siguientes dimensiones:

- 1) Dimensión ambiental;
- 2) Respeto y defensa de los derechos humanos;
- 3) Perspectiva de género, y
- 4) Protección de los derechos de los pueblos indígenas.<sup>37</sup> (Ley del Régimen Municipal para el Estado de Baja California, 2021).

Abonando a la participación ciudadana, el artículo 33 (Capítulo Segundo – Del territorio y la población de los municipios), establece que las y los vecinos del municipio, «[...] tienen el derecho de gestión y participación en los asuntos públicos [...]» de éste (Ley del Régimen Municipal para el Estado de Baja California, 2021).

Por otra parte, el artículo 55 estipula que es objetivo del Comisario Social Honorario, «[...] coadyuvar al Síndico Procurador en la implementación de las medidas necesarias para la vigilancia de la gestión pública municipal, así como ser la instancia de vinculación entre los ciudadanos y las autoridades municipales». Y en el artículo 62, se enumeran las obligaciones del responsable del comisariado, entre las que destaca la fracción IX, «Contribuir y participar en la difusión de los programas institucionales de participación ciudadana a cargo de la Sindicatura [...]» (Ley del Régimen Municipal para el Estado de Baja California, 2021).

Una de las disposiciones de orden administrativo que dirige la planeación de la política pública del municipio es el **Plan Municipal de Desarrollo**, ante lo que la legislación de Baja California ha conformado un sistema estatal de planeación del desarrollo, donde la administración pública municipal tiene la tarea de conformar el PMD. En este sentido, el artículo 12 de la Ley de Planeación del Estado de Baja California establece que,

La planeación estatal del desarrollo será democrática y deliberativa y se llevará a cabo por las dependencias y entidades de la administración pública estatal y municipal. El Sistema Estatal de Planeación del Desarrollo es el que integra y vincula a los órganos y autoridades responsables del proceso de formulación, instrumentación, control y evaluación de los planes y programas a que se refiere esta Ley. (Ley de Planeación para el Estado de Baja California, 2008).

<sup>37</sup> A quienes por ley, deberá tomárseles en cuenta y consultarles directamente.







Con lo anterior, la formulación del Plan Municipal de Desarrollo es un esfuerzo conjunto, encabezado por la o el titular de la Presidencia Municipal, sus dependencias y entidades paramunicipales, y es atribución y responsabilidad del INPLADEM coadyuvar en su coordinación, formulación, ejecución, monitoreo y evaluación.





### 3.3 Marco jurídico de la planeación en el municipio de Tecate

El Marco Jurídico del Municipio es la serie de leyes, reglamentos, minutas y bandos que delimitan el ejercicio del gobierno y es la piedra angular que rige, orienta y da sentido a la gestión pública. La normatividad jurídica debe estar en observancia permanente y realizar las adiciones o reformas convenientes, para que sean efectivas en su aplicación, y satisfacción de la sociedad y el Estado de derecho.

INAFED

El Reglamento Interior del Ayuntamiento de Tecate,<sup>38</sup> Baja California, en su artículo 51, menciona que es facultad del Cabildo, emitir como acuerdo (en su fracción V), el Plan Municipal de Desarrollo; definido a su vez en el artículo 56 de tal reglamento como:

[...] el documento rector de la Administración Pública Municipal, que sirve de base para la elaboración de los programas operativos anuales y el presupuesto de egresos, en los términos de la Ley de la materia (Reglamento Interior del Ayuntamiento de Tecate, Baja California, 2002)

### 3.4. Alineación del PMD Tecate

Los objetivos y líneas de acción de este Plan Municipal de Desarrollo fueron alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU, la Agenda 2030, la Nueva Agenda Urbana, el PND 2019-2024 y el proyecto de formulación del Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027 (PEDBC 2022-2027).

Con base en la convocatoria para los foros de consulta pública para la elaboración del PEDBC 2022-2027, emitida por el Gobierno de Baja California a través del Comité de Planeación para el Desarrollo

<sup>38</sup> Reglamento Interior del Ayuntamiento de Tecate, Baja California, publicado en el POE de fecha 01 de febrero de 2002, durante la administración del XVII Ayuntamiento, y reformado durante la administración del XXI Ayuntamiento, publicándolo en el POE el « Acuerdo de Cabildo mediante el cual se aprueba Dictamen XXI CGL y M-001/2014, respecto a reforma del Artículo 70 y adición del Artículo 82 SEPTEN, ambos del Reglamento Interior del Ayuntamiento de Tecate, Baja California», de fecha 03 de octubre de 2014. Es importante destacar que esta reforma reglamentaria, crea la comisión permanente con numeral XIII, de nombre «Por los Derechos de las Personas con Discapacidad, Adultos Mayores y Niñez», así como el artículo 82 SEPTEN, donde se establecen las atribuciones de tal comisión. Ambos cambios, se debieron a los dictámenes referidos, emitidos por la Comisión de Gobernación, Legislación y Migración. Pueden consultarse ambos documentos en el sitio web del Periódico Oficial del Estado de Baja California, y la versión reformada, en el sitio web <http://ordenjuridico.gob.mx/>.





del Estado (COPLADEBC),<sup>39</sup> son ocho las mesas de trabajo propuestas a nivel estatal, reflejando las prioridades del actual gobierno del estado:

- 1) Bienestar para Todas y Todos;
- 2) Seguridad Ciudadana y Justicia;
- 3) Desarrollo Económico y Sostenible;
- 4) Educación, Ciencia y Tecnología;
- 5) Salud y Calidad de Vida;
- 6) Cultura Deporte y Disfrute del Tiempo Libre;
- 7) Infraestructura para el Desarrollo Urbano y Regional, y
- 8) Gestión Pública Honesta y al Servicio de la Gente.

---

<sup>39</sup> La convocatoria puede consultarse en: <http://www.bajacalifornia.gob.mx/Documentos/coplade/ped/Convocatoria-PED-22-27.pdf>





**Tabla 1. Alineación del PMD Tecate 2022-2024, con el PND 2019-2024 y el proyecto de formulación del Plan Estatal de Desarrollo de Baja California 2022-2027 (aún en consulta ciudadana)**

Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024	Proyecto de formulación del Plan Estatal de Desarrollo de Baja California	Plan Municipal de Desarrollo de Tecate, Baja California
<b>PND 2019-2024</b> Gobierno de México SHCP, Presidencia de la República, Cámara de Diputados	<b>PEDBC 2022-2027</b> Gobierno del Estado Libre y Soberano de Baja California COPLADEBC	<b>PMD Tecate 2022-2024</b> XXIV Ayuntamiento Constitucional de Tecate, Baja California INPLADEM
<b>Política y Gobierno</b>	<b>Seguridad Ciudadana y Justicia</b>	<b>Reingeniería Administrativa</b>
Erradicar la corrupción, el dispendio y la frivolidad		<b>Servicios con Cabeza y Corazón</b>
Recuperar el estado de derecho		
Separar el poder político del poder económico		
Cambio de paradigma en seguridad		
Hacia una democracia participativa		
Revocación del mandato	<b>Gestión Pública Honesta y al Servicio de la Gente</b>	<b>Regulación de la vida pública</b>
Consulta popular		<b>Seguridad y Orden Público</b>
Mandar obedeciendo		
Política exterior: recuperación de los principios		
Migración: soluciones de raíz		
Libertad e Igualdad		
<b>Política Social</b>		
Construir un país con bienestar	<b>Protección y promoción de las familias y el desarrollo comunitario</b>	
Desarrollo sostenible	<b>Salud y Calidad de Vida</b>	<b>Juventud Tecatense</b>
Programas para el bienestar		
Derecho a la educación	<b>Educación, Ciencia y Tecnología</b>	
Salud para toda la población		
Instituto Nacional de Salud para el Bienestar	<b>Cultura, Deporte y Disfrute del Tiempo Libre</b>	<b>Deporte con responsabilidad</b>
Cultura para la paz, para el bienestar y para todos		<b>Arte y cultura como catalizadores de la identidad Tecatense</b>
<b>Economía</b>	<b>Desarrollo Económico y Sostenible</b>	<b>Desarrollo Económico con identidad</b>
Detonar el crecimiento		<b>Planeación sustentable y medio ambiente</b>
Mantener finanzas sanas		<b>Protección del Patrimonio</b>
No más incrementos impositivos		
Respeto a los contratos existentes y aliento a la inversión privada		
Rescate del sector energético		
Impulsar la reactivación económica, el mercado interno y el empleo		
Creación del Banco del Bienestar		
Construcción de Caminos Rurales		
Cobertura de Internet para todo el país		
Proyectos regionales	<b>Infraestructura para el Desarrollo Urbano y Regional</b>	
Autosuficiencia alimentaria y rescate del campo		<b>Reapropiación de lo público</b>
Ciencia y tecnología		
El deporte es salud, cohesión social y orgullo nacional		

Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia, con información del PND 2019-2024 y COPLADEBC.





» 04

# Metodología



Gobierno de  
**Tecate**



## APARTADO 4 – METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN

La planeación es el acto o actos en los que, al conocer el presente y lo que se desea, se mira con cuidado el futuro, con la esperanza de reducir el riesgo y la incertidumbre que se interponen en la consecución de los resultados esperados.

Daniel Márquez Gómez (2021)

Para la elaboración del nuevo Plan de Tecate, partimos de la identificación, definición y priorización de las necesidades y problemáticas de las y los tecatenses, particularmente de aquellos que pertenecen a grupos vulnerables, o que por años, —décadas—, hubieron sido olvidados o empleados como arsenal proselitista. De igual modo, establecimos nuestra misión como gobierno electo democráticamente, la visión que vislumbramos y deseamos conseguir para nuestro municipio, así como los valores y principios que regirán nuestro actuar.

Dado que la labor no es sencilla, y los problemas parecieran multiplicarse y acrecentarse administración tras administración, en el Gobierno de Tecate consideramos necesario —y urgente—, abordarlos desde diversas perspectivas y con enfoques disruptivos. Quizá nuestros planteamientos puedan resultar poco heterodoxos o lejanos del convencionalismo político al que hemos estado acostumbradas y acostumbrados, y es justamente eso lo que nos permitirá la disrupción, —esa «interrupción brusca» (Real Academia Española, s. f.), que posibilite un cambio en los paradigmas y viejos modelos de hacer política en nuestro municipio—. De esta manera, definimos una metodología particular para elaborar este nuevo Plan de Desarrollo Municipal de Tecate.

Con lo anterior, establecimos una combinación de metodologías para desarrollar las estrategias y líneas de acción descritas en este Plan Municipal, que regirán nuestro trabajo durante esta administración.

Si bien existen diversos métodos o técnicas, habilidades y estrategias para la solución de problemas, optamos por la **sencillez, agilidad y practicidad**, —evitando confusiones tanto al interior de nuestro propio gobierno, como entre la ciudadanía—, complicaciones innecesarias que pudieren además, ralentizar nuestras acciones y soluciones. Para tal efecto, empleamos un modelo desarrollado y





utilizado ampliamente en la industria de fabricación: el DMAIC,<sup>40</sup> (nombrado así por el acrónimo que se forma con las iniciales de sus pasos en inglés: *Define, Measure, Analyze, Improve and Control*, o Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar, respectivamente).

Aunque las bases del DMAIC son matemáticas, y forma parte de un proceso estadístico integral que recurre a la combinación de estrategias propias de la industria y es pieza clave del modelo *Six Sigma*, consideramos sumamente importante enfatizar y establecer, que **la utilización sistemática de estas metodologías** de trabajo, seguimiento y medición de resultados, **no harán de nuestra administración, un ejercicio robotizado, ni frío o insensible**, puesto que el componente humano de estas herramientas, el enfoque de este gobierno y nuestra empatía para con los problemas y necesidades que nos aquejan, aportarán a nuestras políticas públicas y a nuestro desempeño, el sentido humanista que mantenemos como compromiso fundamental con las y los tecatenses.

De este modo, en el Gobierno de Tecate estamos conscientes que **ningún proceso de mejora continua será eficaz sin el trabajo y compromiso de todas y todos los que integramos este XXIV Ayuntamiento, acciones que necesitamos que estén acompañadas de la participación activa y comprometida de la ciudadanía.**

Para que nuestro gobierno funcione adecuada y eficazmente, precisamos en gran medida, de la aportación de individuos y grupos sociales, de las actoras y actores de la sociedad civil organizada y de la iniciativa privada; así como del involucramiento proactivo de los comités ciudadanos y vecinales, colectivos y colectivas, y de cualquier otra forma de **participación ciudadana** que permita una comunicación efectiva entre sociedad y gobierno.

Pese a que para algunos el concepto de la participación ciudadana «desafía cualquier intento de definición o interpretación», (Oakley, 1991), para el actual Gobierno de Tecate y este Plan, y a efecto de evitar imprecisiones o ambigüedades, la participación ciudadana será concebida como «[...] la participación que hacen la personas para afectar la toma de decisiones, ejecución y seguimiento de las decisiones públicas». (Guillén y otros, 2009, pág. 179).

Asumiendo que la participación es un acto social, pues «[...] **nadie puede participar de manera exclusiva, privada, [ni] para sí mismo**», (Guillén y otros, 2009, pág. 180), trabajamos constantemente para que las y los tecatenses, sean capaces de «[...] estar activamente presente en los procesos de toma

<sup>40</sup> Aunque el DMAIC es clasificado como un método para la solución de problemas en el ámbito de los procesos de manufactura de productos, algunos lo conocen como un «ciclo de mejora» o una metodología de mejora continua (CI, *Continuous Improvement methodologies*, por sus siglas en inglés), que constituye una herramienta valiosa para el impulso de proyectos basados en los procesos y técnicas de mejora del *Six Sigma* (6σ), desarrollado desde 1986 por el ingeniero Bill Smith, (aunque registrado como parte del servicio ofrecido por la compañía Motorola hasta inicios de la década de 1990).





de decisiones que atañen a lo colectivo [y] que definen el rumbo [...]», (*ibidem*), del municipio y sus comunidades, evitando eliminar los sesgos y actos discriminatorios que pudieren generar o incrementar las desigualdades o la exclusión social.

Tomando como postulado la frase que afirma que «mientras más públicos sean los actos del gobierno, éste será más legítimo», (*ibidem*) y partiendo de nuestra convicción, misión, visión y valores, **invitamos y seguiremos invitando a toda la ciudadanía a que se interese —y actúe—, por lo que acontece en el territorio donde habita.** De este modo, desde el Gobierno de Tecate, y en particular, a través del Instituto de Planeación del Desarrollo Municipal de Tecate (INPLADEM), exhortamos a que todas y todos participen y se unan por el desarrollo del municipio, sabiendo que no sufrirán discriminación<sup>41</sup> institucional por ningún motivo.

De entre las metodologías de mejora continua (CI), el DMAIC y el método *Six Sigma* ofrecen grandes ventajas y oportunidades de aplicación en el sector público, incluso si son empleados con el método *Lean Six Sigma*.<sup>42</sup> (Fletcher, 2018).

La metodología del mejoramiento de la calidad, *Lean Six Sigma*, puede ser empleada en los municipios «[...] que se esfuerzan por ser más eficientes y efectivos en la calidad y entrega de servicios y bienes que conducen a una mayor satisfacción de los ciudadanos y ahorros presupuestarios». (Fletcher, 2018, pág. 256). Así mismo, el *Lean Six Sigma* no sólo representa un metodología más, en tanto que puede convertirse y adaptarse como filosofía, misión y visión de las organizaciones del sector público, con las siguientes ventajas para el Gobierno de Tecate:

- 1) Mejorar los procesos del ayuntamiento, dependencias, paramunicipales y delegaciones,
- 2) Agilizar tanto los procesos gubernamentales como la atención a la ciudadanía (reducción y simplificación de los procedimientos y trámites),
- 3) Producir ahorros significativos en los costos de operación del ayuntamiento,
- 4) Mejorar la cultura organizacional,
- 5) Fomentar e incrementar la cooperación inter e intrainstitucional,

---

41 Entendiéndose la discriminación, como «Toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que, por acción u omisión, con intención o sin ella, no sea objetiva, racional ni proporcional, y tenga por objeto o resultado obstaculizar, restringir, impedir, menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y libertades [...]». (Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, 2016, pág. 17).

42 Para algunos puristas, *Lean* y *Six Sigma* pueden ser compatibles. *Six Sigma* emplea enfoques multifactoriales para la mejora de los procesos, reduce la variación y mejora la producción, el rendimiento y el costo, y su curva de aprendizaje es más extensa que la de *Lean*, y está basado principalmente en los datos; mientras que *Lean* por su parte, emplea el mapeo de flujo de valor, se impulsa fundamentalmente por la demanda, reduce los desperdicios y se centra en la velocidad y los costos de operación. (Grey Campus, s. f.).





- 6) Mejorar la calidad de bienes y servicios públicos provistos por el ayuntamiento. (Fletcher, 2018).

Siendo pragmáticos y conscientes de la urgencia por resolver una buena parte de nuestros problemas más inmediatos y urgentes como municipio-comunidad, y para mejorar nuestro actuar, empleamos tres pasos básicos para la búsqueda de soluciones:

- 1) **Problema.** Para ello, nos es necesario definir, ubicar/localizar, acotar, dimensionar y comprender el problema.
- 2) **Análisis.** Pese a que anteriormente en Tecate los problemas solían paliarse, o sólo se proponían acciones inmediatas y de corto plazo, este Gobierno busca proponer soluciones reales, prácticas y realistas, siempre con visión a largo plazo, sin buscar a cambio, un beneficio electoral, partidista ni proselitista. Definidos los problemas, es imperativo contar con un análisis o diagnóstico real, basado en cifras y datos, y en las demandas, opiniones y sugerencias, tanto de la ciudadanía, como de especialistas y expertas/os en tales temas. En esta fase, exploramos diversas alternativas, y las sometemos a procesos de evaluación, análisis y selección. Nuestra convicción es por tanto, actuar con el conocimiento de los qué, los porqués y los cómo, sin llegar al grado de que un excesivo análisis que nos haga caer en la parálisis.
- 3) **Soluciones.** Tras saber qué, porqué y cómo, estaremos proponiendo e implementando las soluciones que sean más viables, realistas y oportunas para satisfacer las necesidades, demandas y sugerencias de la ciudadanía. Sin embargo, estamos convencidos que no basta con implementar acciones o ejercer recursos públicos para satisfacer necesidades o intentar resolver problemas. De este modo, es imperativo que nuestras acciones sean medibles-cuantificables, para con los datos, conformar indicadores que nos permitan, a sociedad y gobierno, conocer las áreas de oportunidad, el éxito o fracaso de las acciones implementadas, y replantear nuestras estrategias, comprometidas y comprometidos con la mejora continua de nuestra labor para con el municipio y su ciudadanía.

Nuestro enfoque para afrontar los problemas, no se basa ni basará en la utilización de «soluciones» genéricas o generalizadas, ni en ejercicios adaptados en instancias similares o pertenecientes a alguna moda o corriente popular. Todas nuestras decisiones serán tomadas con base en las necesidades, reclamos, demandas, sugerencias y recomendaciones de la sociedad tecatense, y sujetas a un sustento técnico, jurídico y económico. Así mismo, y empleando los principios del Manifiesto por el Desarrollo Ágil de Software, pero adaptados a nuestra función pública, en este Gobierno somos conscientes que debemos descubrir formas mejores para el desarrollo de nuestro municipio y su gente, por lo que daremos prioridad a lo siguiente:

- 1) A la ciudadanía, partiendo desde la unidad indivisible que corresponde al individuo, como eje del bienestar y realización individual y comunitaria, así como las interacciones o relaciones establecidas entre éste y su comunidad;





- 2) A las estrategias, acciones y procesos aplicados que demuestren, con resultados medibles, un funcionamiento satisfactorio, —especialmente aquellas que son novedosas, prácticas, realistas y eficaces—, por encima de la excesiva documentación y burocracia;
- 3) A la colaboración con la ciudadanía, sin sesgos de ninguna clase; y
- 4) A una respuesta asertiva, eficaz y veloz ante el cambio, y que aunque con apego a nuestros planes y programas, podamos actuar con una actitud resiliente, responsable, ágil, versátil y oportuna, evitando a toda costa los anquilosamientos; las actitudes, posturas, tendencias, estrategias, acciones o ideas acartonadas; la irresponsabilidad e ineficiencia (Beck y otros, 2001).

De este modo, adaptamos los doce principios del **Manifiesto por el Desarrollo Ágil de Software**<sup>®</sup> (Beck y otros, 2001), como la «norma o idea fundamental que rige el pensamiento o la conducta», (Real Academia Española, s. f.), de nuestro Gobierno:

- 1) Nuestra prioridad es satisfacer a la ciudadanía mediante la provisión temprana y continua de servicios públicos de calidad.
- 2) Aceptamos que los requisitos cambien, incluso en etapas tardías del desarrollo. Los procesos Ágiles aprovechan el cambio para proporcionar ventajas a la ciudadanía.
- 3) Proveemos servicios públicos en el tiempo más corto posible.
- 4) Las y los responsables del Gobierno de Tecate y sus funcionarias y funcionarios, trabajamos juntos de forma cotidiana durante todos los proyectos/administración.
- 5) Los proyectos se desarrollan en torno a individuos motivados. Hay que darles el entorno y el apoyo que necesitan, y confiarles la ejecución del trabajo.
- 6) El método más eficiente y efectivo de comunicar información al equipo es la conversación cara a cara.
- 7) Los servicios públicos son la medida principal de desarrollo.
- 8) Los procesos Ágiles promueven el desarrollo sostenible. Sociedad y gobierno debemos ser capaces de mantener un ritmo constante de forma indefinida.
- 9) La atención continua a la excelencia técnica y al buen diseño mejora la Agilidad.
- 10) La simplicidad, o el arte de maximizar la cantidad de trabajo no realizado, es esencial.
- 11) Los mejores gobiernos y sus planes, estrategias y acciones, emergen de equipos autoorganizados.





- 12) A intervalos regulares el Gobierno de Tecate reflexiona sobre cómo ser más efectivo para a continuación ajustar y perfeccionar su comportamiento en consecuencia.<sup>43</sup>

La metodología empleada para el Plan Municipal de Desarrollo del XXIV Ayuntamiento de Tecate, tiene gran parte de su fundamento en el **Modelo de la Triple Hélice de Relaciones Universidad-Industria-Gobierno o Modelo de la Triple Hélice de Innovación (TH)**, propuesto a mediados de la década de 1990 por Henry Etzkowitz y Loet Leydesdorff, mediante el que se busca tener una mejor comprensión del comportamiento de las economías mediante la interpretación de las interacciones de éstas con la ciencia, la academia, las industrias que las componen y sus sistemas de gobernanza. De este modo, se recurre al uso de la «[...] metáfora de una Triple Hélice entre universidades, industria y gobierno», lo que supone que las presiones o cambios en uno de los componentes, afecta al resto, y esta reciprocidad puede conducir a la innovación en los sistemas de gobernanza. (Lawton Smith & Leydesdorff, 2012).

**La finalidad del estudio, comprensión y estímulo de este modelo, es lograr un desarrollo equilibrado para las y los tecatenses.**

Ante los cambios naturales de las sociedades y sus economías, una economía de mercado en globalización y el paso a una economía basada en el conocimiento, Etzkowitz y Leydesdorff, teorizaron el modelo de la Triple Hélice de Relaciones Universidad-Industria-Gobierno, para enfocarse en el estudio de las relaciones entre éstas y el papel de las universidades (academia), en el contexto de una emergente infraestructura del conocimiento. (Etzkowitz & Leydesdorff, *The Triple Helix - University-Industry-Government Relations: A Laboratory for Knowledge-Based Economic Development*, 1995).

Para comprender el Modelo TH, debemos partir del entendimiento de las relaciones e interacciones entre sus tres elementos fundamentales (Véase Diagrama 2 **Error! Bookmark not defined.**):

- 1) Academia. Universidades que se dedican a la investigación básica.
- 2) Industrias. Productoras de bienes comerciales.
- 3) Gobiernos. Agentes reguladores de los mercados de los bienes producidos por las industrias, con base en los conocimientos y tecnologías derivadas de la investigación y desarrollo de las universidades. (Leydesdorff, *The Knowledge-Based Economy and the Triple Helix Model*, 2012).

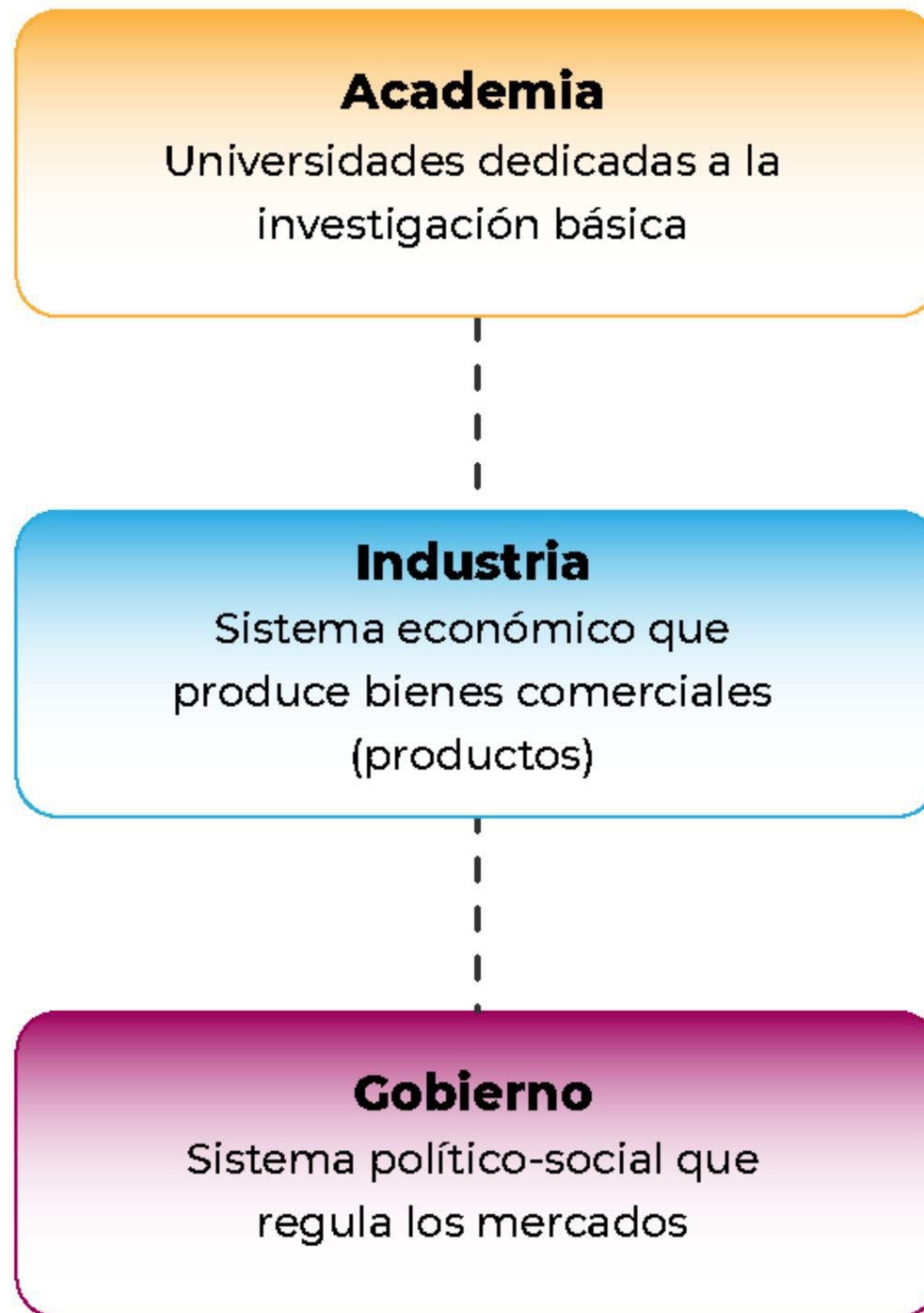
---

<sup>43</sup> Estos principios fueron adaptados empleando como base los originales, que corresponden al desarrollo de software, y que pueden consultarse en: <https://agilemanifesto.org/>.





Diagrama 1. Elementos del modelo de Triple Hélice de Innovación (TH)



Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia, con información de Loet Leydesdorff en *The Knowledge-Based Economy and the Triple Helix Model*, 2012.

Este modelo ha sido ampliamente adoptado por diversos gobiernos, agencias gubernamentales y tomadores de decisiones de varios países en desarrollo, —como Brasil y México—, para conseguir avances en la transformación de los actuales paradigmas económicos. (Rivera Vargas, 2011; Saad y Zawdie, 2011).

**En la administración del XXIV Ayuntamiento de Tecate, emplearemos el Modelo de la Triple Hélice de Innovación como base para un modelo de gestión y creación de políticas públicas que garantice un**





equilibrio entre el poder, fuerza e influencia de los elementos academia-industrias-gobierno, sin menoscabo de la independencia de los primeros; sin pretender fungir como un agente centralizador, —sino catalizador, abierto y transparente—, de modo que sean favorecidas las alianzas estratégicas, la participación abierta y proactiva, el enfoque multinivel, y el cooperativismo recíprocos.

Es así, que **esta administración establecerá una Agenda Municipal de Innovación**, haciendo alianza con la academia y el sector industrial y comercial, no sólo para impulsar la economía local y regional, sino para que producto de estas acciones, avancemos en la **consecución de un desarrollo sostenible integral**, que considere por igual, las dimensiones humana, económica, social, cultural y ambiental.

Aunque no nos enfocaremos exclusivamente en el desarrollo económico, tampoco podemos soslayar que «La vida económica de una ciudad depende de su capacidad para atraer y mantener a pequeños negocios, medianas empresas, grandes organizaciones nacionales y compañías multinacionales». (Kotler & Kotler, 2016, pág. 15). Para Philip Kotler y Milton Kotler, al igual que las naciones, las ciudades tienen un producto interno bruto (PIB), por lo que «Si el PIB crece con fuerza, la ciudad estará generando nuevos empleos y sus ciudadanos estarán prosperando». (Noble, 1977). Por ello, necesitamos encauzar esfuerzos para que las personas dedicadas a la academia, así como lideresas y líderes de opinión local y regional, nos apoyen a cambiar también el paradigma actual, enfatizando sus esfuerzos, —personales, colectivos e institucionales—, en **el estudio de la economía de las ciudades**, pues **la clave del desarrollo económico no reside en las políticas de los países, sino en el de las ciudades**. (Kotler & Kotler, 2016, pág. 17).

En virtud de que la posición geopolítica del municipio de Tecate es sumamente favorable para la atracción de capital nacional y extranjero, así como para actividades ecoturísticas y culturales, y dado que los sectores industrial y empresarial procuran «[...] conocer todas las dimensiones de la vida de una ciudad: el coste de los terrenos y la vivienda, los servicios y comodidades de la ciudad, sus perspectivas de desarrollo para los próximos 10 o 20 años», (Kotler & Kotler, 2016, págs. 16-17), así como los nichos de consumo, hábitos de consumición, bienes y servicios demandados, la legislación local, las facilidades para establecer un negocio, la tramitología necesaria y los pasos para importar, vender o exportar bienes, es que resulta imprescindible fortalecer el correcto ejercicio de nuestros recursos en la administración pública, e impulsar y difundir el recientemente publicado **Programa de Desarrollo Urbano del Centro de Población de Tecate 2020-2040 (PDUCPe 2020-2040)**.<sup>44</sup>

<sup>44</sup> Publicado en el Periódico Oficial del Estado de Baja California, POE, Tomo CXXVIII, Sección II, Núm. 87, Número Especial; de fecha 26 de octubre de 2021. Disponible: <https://wsxtbc.ebajacalifornia.gob.mx/CdnBc/api/Imagenes/ObtenerImagenDeSistema?sistemaSolicitante=PeriodicoOficial/2021/Octubre&nombreArchivo=Periodico-87-CXXVIII-20211026-N%C3%9AMERO%20ESPECIAL.pdf&descargar=false>





El PDUCTe 2020-2040, será entonces, la herramienta que armonice, ordenadamente y con marco legal actualizado, el desarrollo urbano del Centro de Población de Tecate (CdP). Observando los Objetivos del Desarrollo Sostenible de la ONU (ODS), este instrumento jurídico de planeación estratégica, permitirá empatar integralmente, las dimensiones humana (DD. HH.), económica, social, cultural y ambiental, del desarrollo sostenible; y proporcionará:

[...] las bases necesarias para que las autoridades, cuenten con una regulación urbana y vigilen, el crecimiento ordenado de la ciudad y la administración del territorio en el CdP. Además, establecerá los proyectos y acciones estratégicas a realizar a corto, mediano y largo plazo para la ciudad de Tecate alcance un desarrollo que concilie lo urbano, económico, social, cultural y ambiental. (INPLADEM, Tecate, 2021, pág. 9).

Es importante resaltar que en el contexto actual, hablar de la economía basada en el conocimiento no es lo mismo que hablar de la política económica, por lo que para este Plan, contemplamos el fortalecimiento de los mercados y las instituciones políticas, como ejes y mecanismos de coordinación entre las diferentes esferas de la vida política, económica y social del municipio. Y conscientes de la necesidad de intervención en los esfuerzos del gobierno para lograr un cambio en las condiciones institucionales, y con la premisa de buscar el fortalecimiento y consolidación de la aceleración del desarrollo municipal, **impulsaremos la producción de conocimiento como un tercer mecanismo de coordinación.**

Así es como, mediante el análisis del comportamiento de la economía tras la industrialización del siglo XIX, el surgimiento de tendencias científicas en la producción industrial desde mediados del siglo XX, y el determinismo tecnológico, se generaron más oportunidades laborales, de acción e influencia para el sector académico-científico-tecnológico. Si bien se asume que tales cambios tecnológicos hubieron sido causantes de la industrialización, —lo que comúnmente llamamos revolución tecnológica—, para Christopher Lasch no puede soslayarse que, **a menos que estos cambios de paradigmas tecnológicos vengán acompañados de cambios en las relaciones sociales y la organización del trabajo, serán absorbidos por las existentes estructuras sociales.** Ello, sin duda, conduciría al fortalecimiento desigual de las relaciones de poder y privilegios de unos cuantos miembros de la sociedad, y negarán una revolución social equilibrada (Noble, 1977).

**La importancia de este modelo, radica fundamentalmente, en la reciprocidad de las acciones de los tres subsistemas, donde la labor científica sea la base para la generación de capital y desarrollo económico para la industria y la tecnología, que a su vez, permita a las instituciones de gobierno, trabajar con estas herramientas para asegurar un desarrollo económico, social y humano más justo.**





Sin duda, la innovación brinda ventajas competitivas a empresas, industrias, y al sistema político que las promueve, maximizando recursos, habilidades y capacidades.

## 4.1. Metodología para definir indicadores de evaluación del Plan

De la participación ciudadana y las valiosas aportaciones realizadas por miembros del Cabildo, retomamos la necesidad y asumimos el compromiso de que este instrumento considere indicadores para la evaluación del cumplimiento, algo que notablemente ausente en los planes municipales de tiempos pasados.

De acuerdo con CONEVAL, un indicador es una “herramienta cuantitativa o cualitativa que permite mostrar indicios o señales de una situación, actividad o resultado” (CONEVAL, 2014.).

No sólo el implementar indicadores de medición es una propuesta o una obligación metodológica para una planeación seria, sino también es una excelente oportunidad para que la administración pública municipal se continúe exigiendo a sí misma día con día.

El PMD Tecate 2022-2024 propone los siguientes tipos de indicadores para cada una de las líneas de acción, a partir de la literatura consultada en la materia:

- 1) **Indicadores del desempeño municipal.** Son aquellos que sirven para documentar, evidenciar y medir la eficiencia de la administración pública municipal, por lo cual se refieren a acciones directamente vinculadas al trabajo que realizan las diferentes áreas gubernamentales. En el marco de la Gestión para Resultados (GpR), un indicador de desempeño es “la expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa, correspondiente a un índice, medida, cociente o fórmula, que establece un parámetro del avance en el cumplimiento de los objetivos y metas. Dicho indicador podrá ser estratégico (cuando mide el impacto de la intervención pública) o de gestión (cuando mide avances en procesos y actividades)” (SHCP, 2008). Se dividen en: indicadores de gestión, los cuales sirven para documentar acciones; e indicadores estratégicos, los cuales se refieren al avance, en periodos de tiempo, del desempeño institucional, indicando claramente qué beneficios en rendimiento obtienen las dependencias.
- 2) **Indicadores de impacto social.** Estos indicadores se basan en la realidad tangible y su objetivo es medir el beneficio real a la ciudadanía y su contexto social, buscando el desarrollo sostenible del municipio. Para definirlos, utilizamos el modelo de Indicadores de Presión-Estado-Respuesta (PER). Esta herramienta analítica diseñada en 1979 por *Statistics Canada* y retomada en 1991 por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), clasifica la información de recursos con base a las interrelaciones de presión, estado y respuesta. Refiriéndose a la 1) Presión (P) que ejercen las actividades humanas, las cuales modifican la calidad y cantidad del 2) Estado (E) de los recursos; a dichas transformaciones la sociedad les da una 3) Respuesta (R) en políticas generales y sectoriales que afectan y retroalimentan las presiones de las actividades humanas. Así pues, se proponen los siguientes tipos de indicadores: presión, es decir aquellos fenómenos de la realidad a los cuales se enfrenta, o que busca aumentar o minimizar, la línea de acción; estado, que documenta la





situación actual de la realidad; y respuesta, que especifica instrumentos, estrategias y políticas públicas palpables mediante las cuales se ejecutan las líneas de acción.

La evaluación de las líneas de acción consistirá entonces en dar seguimiento a los cinco indicadores propuestos para cada una de ellas.

## 4.2. Proceso participativo

### 4.2.1. Metodología del proceso de consulta

El proceso de consulta para la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo de Tecate 2022-2024 parte de la firme convicción de que las personas, como poseedoras de información profunda, diversa y valiosa sobre los lugares en los que habitan, deben ser colocadas al centro de todo esfuerzo de diseño de políticas públicas (SEDATU, 2020).

La incorporación de una metodología de planeación participativa en la creación de planes municipales de desarrollo posee múltiples ventajas, entre las que podemos destacar: el fortalecimiento de los diagnósticos municipales mediante el reflejo fiel de necesidades y perspectivas ciudadanas; la priorización efectiva de estrategias y acciones destinadas a dar solución a las principales problemáticas que impactan sobre el desarrollo sostenible de una región; y la posibilidad de facilitar el ejercicio pleno de los derechos humanos de los habitantes del municipio al brindar alternativas de atención a algunos de los retos que obstaculizan su desarrollo humano integral (INAFED, 2020; Suárez, 2021).

En este sentido, el desarrollo del diagnóstico social participativo del presente plan, entendido como un: «[...] proceso metodológico de corte interpretativo, que busca conocer, comprender, describir y evaluar las necesidades o problemas sociales en un contexto determinado [...]» (Gentile, 2020), incorporó una serie variada de herramientas cualitativas, entre las que se incluyen:

- 1) Marchas Exploratorias;
- 2) Mesas de trabajo, y
- 3) Diálogos Multiactor.<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> Empleando las pautas para un lenguaje incluyente y no sexista, debiéramos utilizar el término «Diálogo Multiactor y Multiactora», dado que actor y actora son sustantivos y adjetivos tanto femeninos como masculinos de acuerdo con el Diccionario de la Lengua (Real Academia Española, s. f.), sin embargo, al tratarse de un término técnico de uso frecuente en organismos internacionales, particularmente en la ONU y la OEA (como MSP o *Multi-Stakeholder Partnerships*) (Pruitt & Thomas, 2008), recurrimos al uso del término en su contexto más común. También es importante destacar que en América Latina y el Caribe, el término suele emplearse también como «diálogo democrático» (PNUD y otros, 2019, pág. 2), que aunque expresa claramente el sentido de este proceso participativo de acción colaborativa, puede prestarse a confusión por ser genérico y amplio en muchos aspectos.





A continuación, se presenta una descripción detallada de cada uno de los instrumentos cualitativos empleados.

**Tabla 2. Tabla descriptiva de Instrumentos cualitativos**

Herramienta	Descripción
Marchas Exploratorias	Recorridos por un barrio o zona predeterminada con un grupo reducido de personas que viven o realizan sus actividades cotidianas en ella, en los que, a través de la facilitación de un proceso de observación, registro y diálogo, se busca identificar los elementos físicos y sociales que condicionan las actividades y conductas de las personas que habitan en el territorio (SEDATU, 2020).
Mesas de trabajo	Sesiones de diálogo colaborativo, seccionadas en mesas temáticas, que permiten compartir conocimientos e ideas, y crear una cadena de conversación y acción. Se diseña de tal modo que las personas participantes tengan la oportunidad de cambiarse a múltiples mesas durante determinados intervalos de tiempo, dirigidos en la conversación por un(a) presentador(a) fijo que ayuda a resumir la conversación previa a los nuevos participantes (ITDP, 2014).
Diálogo Multiactor	Diálogo democrático donde se convoca a personas, grupos e instituciones relacionadas a una temática específica, en la que cada actor contribuye al intercambio de ideas desde una perspectiva particular para posteriormente construir acuerdos sobre el diseño e implementación de políticas públicas; siendo el objetivo final el desarrollo de un programa de acción, o en la resolución de un conflicto, utilizando un enfoque basado en el consenso (ITDP, 2014).

Fuente: INPLADEM. Elaboración propia, con información de ITDP (2014) y SEDATU, (2020).

Dichos instrumentos fueron seleccionados con el objetivo de garantizar la inclusión, y alcanzar el mayor involucramiento posible, de las distintas zonas geográficas, sectores sociales y segmentos demográficos presentes en el municipio de Tecate, con una especial atención a los grupos de personas con mayor grado de vulnerabilidad.





En este sentido, un elemento clave dentro de la metodología aplicada fue la convocatoria a participar. Los y las participantes de las distintas dinámicas fueron reclutados a través de la difusión en redes sociales y medios de comunicación, invitación directa por parte de INPLADEM, contacto directo con una persona informante.

La documentación y procesamiento de la información proporcionada por la ciudadanía durante la aplicación de los distintos instrumentos cualitativos se llevó a cabo mediante la siguiente estructura general, siguiendo un método inductivo (Clarke y Charmaz, 2014):

- 1) Previo aviso a las personas participantes, se procedió a grabar en audio la conversación llevada a cabo durante las sesiones;
- 2) Se solicitó a las y los participantes a que registraran por escrito sus observaciones, necesidades o propuestas; habiendo proporcionado para esto hojas para la escritura libre o bien formatos específicos, dependiendo de cada actividad;
- 3) Se tomaron notas de campo o relatorías por parte del equipo de facilitación de la dinámica durante las sesiones, para complementar la documentación de los comentarios vertidos por las personas participantes;
- 4) Los audios, notas, formatos, relatorías se transcribieron y el texto resultante fue archivado y carpeta digital para su acceso posterior;
- 5) Los textos se analizaron para identificar temas y categorías preliminares a través de un proceso de codificación «línea por línea», correlacionándolas con citas textuales (en caso de existir);<sup>46</sup>
- 6) Se limpiaron, agruparon y organizaron en tablas los temas, códigos y categorías resultantes para facilitar su interpretación y correlación con ejes, objetivos y líneas de acción (preliminares) identificados en las etapas previas de la elaboración del PMD; y,
- 7) Finalmente, se generaron narrativas de síntesis sobre los principales hallazgos a partir de las tablas de sistematización de resultados, para ser incluidas en el informe final.

---

<sup>46</sup> Las dimensiones y categorías de análisis que sirvieron de filtro para la interpretación de la información recabada, identificación de temas, asignación de códigos y sistematización final, fueron informadas y delimitadas a partir de dos fuentes. 1) Palabras clave tomadas de lo establecido en los ejes de la agenda del orden: Buen Gobierno y Orden Público; Comunidad y Bienestar Social; y, Patrimonio y Orgullo Local; 2) Guía metodológica Trazando Ciudades: Necesidades que tienen las personas sobre el territorio que habitan; Motivaciones de los desplazamientos por el territorio; Zonas o lugares más frecuentados y las actividades que realizan en ellos; Rasgos culturales con los que se identifican y como impactan en sus actividades diarias; Problemáticas identificadas en los espacios públicos y privados; Imagen de la ciudad; Percepción del ambiente natural y construido; y finalmente Visión de ciudad a largo plazo (SEDATU, 2020).





## 4.2.2. Desarrollo de actividades

Para la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo de Tecate, Baja California, correspondiente al XXIV ayuntamiento, 2022-2024, se aplicaron las herramientas cualitativas previamente mencionadas en distintas fechas y diversos puntos del territorio municipal.

En total fueron 21 actividades entre noviembre y diciembre de 2021, que tuvieron como propósito recuperar problemáticas y propuestas de la ciudadanía para considerarlas en el plan. Las actividades implementadas permitieron escuchar de viva voz a las y los tecatenses, poniendo al centro a la población y contando con la presencia y escucha activa de integrantes de la administración pública.

A continuación se presenta un recuento de la ejecución de las actividades:

Herramienta	Resumen de Ejecución
Marchas Exploratorias	<p><b>Propósito específico:</b> generar información sobre la experiencia cotidiana de las personas y las percepciones que tienen sobre su colonia o algún sitio específico (SEDATU, 2020).</p> <p><b>Participantes:</b> Ciudadanía en general, vecinos y vecinas, usuarios y usuarias de espacios públicos, representantes de dependencias municipales, empresariado y sector académico.</p> <p><b>Resultados generales:</b> se recogieron comentarios <i>in situ</i> sobre las necesidades que tienen las personas sobre las colonias que habitan (El Rincón y San Pablo-Hacienda Tecate); así como problemáticas asociadas a importantes espacios públicos de la ciudad (Blvd. Encinos, Blvd. Defensores, Ave. Revolución y Parque Los Encinos).</p>







Herramienta	Resumen de Ejecución
Mesas de trabajo	<p><b>Propósito específico:</b> Contar con un espacio de expresión, intercambio de ideas y recopilación de propuestas de la ciudadanía a las principales problemáticas que se viven en el municipio de Tecate, para su integración al Plan Municipal de Desarrollo 2022-2024.</p> <p><b>Participantes:</b> Ciudadanía en general, integrantes de organizaciones de la sociedad civil, colectivos, iniciativa privada, academia, periodistas, personas con interés o experiencia en las diferentes temáticas, así como integrantes de la administración pública.</p> <p><b>Resultados generales:</b> Se generó un proceso de diálogo auténtico entre un grupo amplio de personas sobre las diversas problemáticas locales, en el que se exploraron a fondo los desafíos y oportunidades de solución asociados a las mismas en el marco de los ejes de la agenda del orden; resultando en comentarios sobre necesidades, innovaciones, posibles campos de acción y propuestas de implementación (ITDP, 2014).</p>





Herramienta	Resumen de Ejecución
<p>Diálogo Multiactor</p>	<p><b>Propósito específico:</b> Construir acuerdos sobre el diseño e implementación de políticas públicas en materia de recaudación y finanzas municipales, que aborden la problemática actual de forma integral y que coadyuven al desarrollo de estrategias puntuales para su atención, mediante un conversatorio. (ITDP, 2014).</p> <p><b>Participantes:</b> Representantes de Colegios de Profesionistas (Abogados, Arquitectos e Ingenieros); Representantes de la sociedad civil organizada; Representantes del sector académico; Representantes del Gobierno Municipal; Especialistas y Público en general.</p> <p><b>Resultados generales:</b> se contó con un diálogo abierto y nutrido, con la participación de tomadores de decisión, especialistas y ciudadanía, resultando en la generación de ideas clave sobre en materia de: El suelo como principal activo municipal; Presupuesto municipal sustentable, alineación entre las 4 P (Planes, Programas, Proyectos y Presupuestos); y Atención ciudadana efectiva con el uso de tecnología.</p>

Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia.

La tabla que se presenta a continuación incluye las fechas, sedes y enfoques de las actividades realizadas, dando cuenta del esfuerzo por lograr representatividad e inclusión en el proceso de consulta y participación amplia en la elaboración del PMD.





### 4.2.3. Actividades realizadas

Tabla 3. Fechas, sedes y enfoques de las actividades realizadas

Núm.	Tipo	Descripción	Fecha	Sede
1	MARCHA EXPLORATORIA	Río Parque	20/NOV/2021	Entrada Parque Los Encinos
2	MARCHA EXPLORATORIA	Blvd. Encinos	21/NOV/2021	Blvd. Encinos esquina con Federico Benítez
3	MARCHA EXPLORATORIA	Col. Rincón Tecate	27/NOV/2021	Parque, Blvd. Encinos esquina con Ezequiel Rodríguez
4	MARCHA EXPLORATORIA	Blvd. Defensores	27/NOV/2021	Blvd. Defensores de Baja California esquina con Prof. José Gutiérrez Duran
5	MARCHA EXPLORATORIA	Fracc. Hacienda Tecate	28/NOV/2021	Entrada a Fracc. Hacienda
6	MARCHA EXPLORATORIA	Ave. Revolución	28/NOV/2021	Primaria Padre Kino, C. Eufracio Santana esquina con Callejón Reforma
7	MARCHA EXPLORATORIA	Parque Los Encinos	5/DIC/2021	Parque Los Encinos, Blvd. Encinos
8	MESA ESPECIALIZADA	Gobierno, Comunidad y Bienestar Social	25/NOV/2021	Bienestar Municipal
9	MESA ESPECIALIZADA	Gobierno – Patrimonio y orgullo local	26/NOV/2021	Galería, CECUTEC, C. Tláloc 400, Col. Cuauhtémoc
10	MESA ESPECIALIZADA	Gobierno – Buen gobierno y orden público	26/NOV/2021	Galería, CECUTEC, C. Tláloc 400, Col. Cuauhtémoc





Núm.	Tipo	Descripción	Fecha	Sede
11	MESA ESPECIALIZADA	Sector empresarial	9/DIC/2021	CANACO, Av. Benito Juárez #570, Zona Centro. Con transmisión en vivo por Facebook
12	MESA CONSULTA CIUDADANA	Patrimonio y Orgullo Local	30/NOV/2021	Sala de Usos Múltiples, CECUTEC, C. Tláloc 400, Col. Cuauhtémoc
13	MESA CONSULTA CIUDADANA	Buen gobierno y orden público	1/DIC/2021	Sala de Usos Múltiples, CECUTEC, C. Tláloc 400, Col. Cuauhtémoc
14	MESA CONSULTA CIUDADANA	Comunidad y bienestar social	3/DIC/2021	Sala de Usos Múltiples, CECUTEC, C. Tláloc 400, Col. Cuauhtémoc
15	MESA CONSULTA CIUDADANA	Zona Rural – Rumorosa	13/DIC/2021	Delegación Rumorosa
16	MESA CONSULTA CIUDADANA	Zona Rural – El Hongo	13/DIC/2021	Delegación El Hongo
17	MESA CONSULTA CIUDADANA	Zona Rural – Mi Ranchito	13/DIC/2021	Delegación Mi Ranchito
18	MESA CONSULTA CIUDADANA	Zona Rural – Cerro Azul	15/DIC/2021	Oficinas delegacionales de la Nueva Colonia Hindú
19	MESA CONSULTA CIUDADANA	Zona Rural – Testerazo	15/DIC/2021	Biblioteca pública de la Delegación Héroes del Desierto
20	MESA CONSULTA CIUDADANA	Zona Rural – Valle de las Palmas	15/DIC/2021	Salón ejidal de la asociación de Colonos de Valle de las Palmas
21	DIÁLOGO MULTI-ACTOR	Diálogo “Presente y futuro de Tecate”	8/DIC/2021	Virtual por Zoom con transmisión en vivo por Facebook.

Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia.





#### 4.2.4. Participantes de las actividades

En las 21 actividades se logró la participación de un total de 551 personas. El 58 % fueron mujeres y el 42 % hombres.

Los tipos de actividades fueron marchas exploratorias, mesas de consulta ciudadana, las cuales incluyen aquellas en zona rural, mesas especializadas y el diálogo multiactor.

Cada tipo de actividad tuvo una convocatoria y logística distinta buscando contar con la participación de la ciudadanía en general. El tipo de actividad con mayor participación, en cantidad, fueron las mesas de consulta ciudadana, dinámica que busca justamente contar con un gran número de población compartiendo reflexiones, problemáticas y propuestas en torno a diferentes temas.

**Tabla 4. Cantidad de personas participantes por actividad del proceso de consulta ciudadana para la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo 2022-2024**

Actividad	Total	Hombres	Mujeres
Marcha Río Parque	25	12	13
Marcha Blvd. Encinos	19	5	16
Marcha Rincón	17	2	15
Marcha Blvd. Defensores	21	6	15
Marcha Hacienda	29	12	17
Marcha Ave. Revolución	20	6	14
Marcha Parque Encinos	15	3	12
Previa Comunidad	20	15	5
Previa Patrimonio	16	10	6
Previa Buen Gobierno	13	12	5





Actividad	Total	Hombres	Mujeres
Mesa Patrimonio	86	41	45
Mesa Buen Gobierno	48	26	22
Mesa Comunidad	85	26	59
Mesa Empresarial	15	13	2
Mesa Rumurosa	12	4	8
Mesa El Hongo	18	7	11
Mesa Mi Ranchito	26	12	14
Mesa Testerazo	12	3	9
Mesa Valle de las Palmas	21	5	16
Mesa Cerro Azul	16	0	16
Diálogo Multiactor	17	12	5
<b>Totales</b>	<b>551</b>	<b>232</b>	<b>325</b>

Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia.





» 05

# Diagnóstico general de Tecate



Gobierno de  
**Tecate**



## APARTADO 5 – DIAGNÓSTICO GENERAL

Uno de los elementos indispensables para un diseño robusto de cualquier política pública, es la identificación y caracterización del problema que se quiere resolver.

Por ello, uno de los elementos fundamentales es contar con un diagnóstico, previo a la implementación, en el que además de definir el problema se justifique porque es un problema público.

Por ello, el diagnóstico es uno de los instrumentos dirigidos a los programas de nueva creación que pretende brindar elementos de análisis para la asignación de presupuesto a programas nuevos y, de esta manera, contribuir a la toma de decisiones a nivel gerencial.

CONEVAL, 2021<sup>47</sup>

### 5.1. Medio Físico Natural

#### 5.1.1. Localización

Conforme al Plan Municipal de Desarrollo Urbano de Tecate 2018-2036 (PMDU), Tecate forma parte del territorio del Estado libre y soberano de Baja California, ubicándose al noroeste. Colinda al norte con los Estados Unidos de América, al sur con el municipio de Ensenada, al este con el municipio de Mexicali y al oeste con el municipio de Tijuana. Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) está localizado a 526 msnm y sus coordenadas geográficas son entre los paralelos 32°34' 21" latitud norte, y 116° 37' 35" longitud oeste; con una altitud entre los 200 y los 1,600 metros sobre el nivel del mar (m s. n. m.).

Tecate es uno de los municipios que forma parte de la Zona Metropolitana Tijuana, Tecate y Playas de Rosarito (ZMTTPR), y recientemente incrementó su superficie de acuerdo con la publicación del Decreto No. [sic] 15 mediante el cual se aprueba el Estatuto Territorial de los Municipios del Estado de Baja

47 Disponible en: [https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Diagnostico\\_Programas\\_Nuevos.aspx](https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Diagnostico_Programas_Nuevos.aspx)







California, publicado en el Periódico Oficial del Estado de Baja California de fecha 03 de enero de 2020; estatuto que contempla la superficie actual de 2,858.98 km<sup>2</sup> para el municipio.

### 5.1.2. Fisiografía (formas del municipio)

De acuerdo con el INEGI, la fisiografía es definida como la,

Visión general de las formas del relieve, identificadas y definidas a partir del análisis integral de la información topográfica, geológica, hidrológica y edafológica, para formar unidades relativamente homogéneas, representado las diferentes provincias y subprovincia en las que se ha dividido al país, de acuerdo con su geología y topografía. (INEGI, s. f.).

Así mismo, el espacio geográfico natural del municipio de Tecate está formado por un sistema de topoformas donde se identificaron cinco tipos, donde predomina el de tipo Lomerío (69.84 %) que son elevaciones de tierra de una altura pequeña y prolongada, seguido de la Meseta (15.71 %) que es una planicie extensa que se encuentra a una altitud mayor de 500 m s. n. m., la de tipo Sierra (8.05 %) que son una sucesión de montañas que abarcan grandes extensiones de terreno, también se encontraron de tipo Valle (4.30 %) que son llanuras o cuencas que se encuentran entre montañas y por último las de tipo Bajada (2.10 %) que es terreno suavemente inclinado formado en las bases de las cadenas montañosas.

Por otro lado, inciden dos provincias la cuales son la Península de Baja California (98.16) la cual abarca la mayor parte del municipio y la Llanura Sonorense (1.84 %) ubicada al noreste del territorio municipal el cual colinda con el Municipio de Mexicali.

**Tabla 5. Fisiografía del territorio municipal de Tecate**

TOPORMAS FISIOGRÁFICAS	SUPERFICIE MUNICIPAL (%)
Lomerío	69.84
Meseta	15.71
Sierra	8.05
Valle	4.30





TOPORMAS FISIAGRÁFICAS	SUPERFICIE MUNICIPAL (%)
Bajada	2.10
PROVINCIAS FISIAGRÁFICAS	SUPERFICIE MUNICIPAL (%)
Península de Baja California	98.16
Llanura Sonorense	1.84

Fuente: INPLADEM. Elaboración propia, con datos de INEGI.

### 5.1.3. Geología y Suelo

Con respecto al tipo de rocas que se encuentran dentro del municipio se clasifican generalmente en tres grupos los cuales son ígneas (intrusiva o extrusiva), sedimentarias y metamórficas; en cada grupo con base en su mineralogía y textura se determinan los diferentes tipos que para su caso en Tecate se encuentran la Arenisca ( 0.03 %) y Conglomerado (6.17) pertenecientes a la clase Sedimentaria, otros tipos de roca son Granodiorita (2.80 %), como predominante la Granodiorita-Tonalita (49.67 %), Granito (8.72 %), Tonalita (3.20 %), Diorita (2.76 %) y Gabro (8.72 %) las cuales se encuentran dentro de la clase Ígnea Intrusiva, por otro lado están las Andesita-Toba Intermedia (3.30 %), Basalto (0.14 %) y Toba Ácida (0.08 %) dentro de la clase Ígnea Extrusiva, por otra parte están las de tipo Esquisto (5.15 %), Gneis (11.60 %), Mármol (0.09 %) y Pizarra (0.79 %) pertenecientes a la clase Metamórfica y por último los de tipo Eólico (0.37 %), Aluvial (4.53 %) y un tipo de roca sin clasificación (0.58 %).

Tabla 6. Tipología de rocas en el territorio municipal de Tecate

CLAVE	CLASE	TIPO	SUPERFICIE MUNICIPIO (%)
Tpl (ar)	Sedimentaria	Arenisca	0.03
Q (cg)		Conglomerado	6.17
K (Gd-Tn)	Ígnea Intrusiva	Granodiorita-Tonalita	49.67
K (Gd)		Granodiorita	2.80





CLAVE	CLASE	TIPO	SUPERFICIE MUNICIPIO (%)
K (Gr)	Ígnea Intrusiva	Granito	8.72
K (Tn)		Tonalita	3.20
K (D)		Diorita	2.76
T (Ga)		Gabro	0.02
K (A-Ti)	Ígnea Extrusiva	Andesita-Toba intermedia	3.30
T (B)		Basalto	0.14
Ts (Ta)		Toba ácida	0.08
M (E)	Metamórfica	Esquisto	5.15
M (Gn)		Gneis	11.60
P (M)		Mármol	0.09
M (Pz)		Pizarra	0.79
Q (eo)	N/A	Eólico	0.37
Q (al)		Aluvial	4.53
P/E		N/A	0.58

Fuente: INPLADEM. Elaboración propia, con datos de INEGI.

En cuanto a la composición de los suelos que existen dentro del municipio, predominando el suelo rocoso, podemos mencionar se encuentran distribuidos de la siguiente manera; el Feozem háplico (14.92 %), Litosol (52.61 %) y Regosol éutrico (24.49 %) de textura gruesa y mediana, así mismo se encuentra el Xerosol háplico (3.72 %) de textura fina y media, además del Fluvisol calcárico (0.98 %), Fluvisol éutrico (2.39 %) y el Regosol calcárico (0.84 %); estos tres de textura gruesa, y el Vertisol crómico (0.05 %) de textura fina.





Tabla 7. Tipología de suelos en el territorio municipal de Tecate

CLAVE	TIPO	TEXTURA	SUPERFICIE MUNICIPIO (%)
Hh	Feozem Haplico	Gruesa	10.77
		Media	4.15
Jc	Fluvisol Calcárico	Gruesa	0.98
Je	Fluvisol Eutrico	Gruesa	2.39
I	Litosol	Gruesa	52.25
		Media	0.36
Rc	Regosol Calcarico	Gruesa	0.84
Re	Regosol Eutrico	Gruesa	21.23
		Media	3.26
Vc	Vertisol Crómico	Fina	0.05
Xh	Xerosol Haplico	Fina	2.20
		Media	1.52

Fuente: INPLADEM. Elaboración propia, con datos de INEGI.

#### 5.1.4. Clima

El PMDU 2018-2036<sup>48</sup> establece que, gracias a su ubicación territorial el municipio de Tecate cuenta con cinco tipos de climas, y cllen su mayoría **seco mediterráneo templado** abarcando el 68 % de territorio municipal, **templado subhúmedo con lluvias en invierno**, (16 %), **muy seco semifrío** (8 %), **muy**

48 Instituto de Planeación del Desarrollo Municipal de Tecate, *Plan Municipal de Desarrollo Urbano de Tecate 2018-2036*, publicado en el Periódico Oficial del Estado de Baja California el 27 de septiembre de 2019, Núm. 42, Tomo VII, página 15.





**seco semicálido** (5 %), y **semifrío subhúmedo con lluvias en invierno** (3 %), con un rango de temperatura que va de los 10° a los 22°C. Los inviernos son frescos con una temperatura promedio de 18°C y ocasionalmente fríos, tiene veranos cálidos con temperatura promedio de 30°C. Ocasionalmente pueden ocurrir tormentas eléctricas y en invierno las tormentas se pueden convertir en granizo o aguanieve. Teniendo una precipitación anual de 100 mm a 500 mm en promedio y unos vientos dominantes del sur al oeste en la mayor parte del año, pero durante el otoño e invierno, predominan los vientos de santana que van en dirección del norte al oeste y se consideran vientos secos, pero su temperatura y fuerza varían. Lo anterior nos dice que el municipio de Tecate cuenta con un clima similar a otros lugares que están en el estado de Baja California.

### 5.1.5. Hidrología

En el Municipio de Tecate está conformado por cuatro regiones hidrológicas, y cinco subregiones hidrológicas:

**La Región B.C. Noroeste** está conformada por 2 subregiones que son la de Río Tijuana (71.60 %) localizada en la mayoría del territorio abarcando por completo las delegaciones de la Cabecera Municipal, Nueva Colonia Hindú (Cerro Azul), Valle de las Palmas y Héroes del Desierto así mismo una parte de Mi Ranchito, Luis Echeverría (El Hongo) y La Rumorosa. Mientras que la Subregión Ensenada (0.33 %) se ubica al sur del territorial;

**La Región Noreste** está conformada por la subregión B.C. Noreste (82.88 %) localizada al este del municipio dentro de la delegación de la Rumorosa;

**La Región Río Colorado** está conformada por la subregión Río Colorado (24.43 %) ubicada al noroeste del municipio abarcando la delegación de La Rumorosa y parte de Mi Ranchito y;

**La Región Río Colorado, Sonora Norte** conformada por la subregión Río Colorado, Desierto de Altar (0.76 %) ubicada al noreste del municipio y de la delegación La Rumorosa.

Con respecto a la Hidrología superficial el municipio cuenta principalmente con arroyos donde se pueden identificar la existencia de 12 corrientes principales las cuales son el Arroyo Seco (5.67 %) con una longitud de 60.72 km, Piedras Finas (4.82 %) con una longitud de 51.66 km, Agua grande (4.08 %) con una longitud de 43.69 km, Las Palmas (3.52 %), así mismo se encuentra el Río Tecate (2.62 %) ubicado en la Cabecera Municipal con una longitud de 28.10 km, las Calabazas (2.49 %) con una longitud de 26.66 km, San Pablo (1.57 %) con una longitud de 16.84 km, El Cuartel (1.00 %) con una longitud de 10.71 km, Cañada Seca (0.89 %), Agua Fría (0.87 %) con una longitud de 9.29 km y el Salto (0.47 %) con una longitud de 8.79 km.





### 5.1.6. Vegetación y Uso de Suelo

Con respecto a los usos de suelo y vegetación retomados de INEGI dentro del municipio de Tecate se pueden identificar 13 tipos de suelo donde predomina el suelo de tipo chaparral (64.44 %), seguido del bosque de pino (14.41 %) y matorral desértico micrófilo (7.09 %), así mismo se identifica el pastizal inducido (5.00 %), así como el uso por asentamientos Humanos (3.17 %), bosque de táscate (2.67 %), matorral desértico rosetófilo (0.64 %) vegetación de galería (0.25 %), bosque de galería (0.21 %), bosque inducido (0.20 %), además de contar con cuerpos de agua (0.07 %), bosque de encino (0.07%), pastizal natural (0.02 %).

**Tabla 8. Usos de suelo y vegetación en el territorio municipal de Tecate**

Uso Suelo Y Vegetación	SUPERFICIE MUNICIPIO ( %)
Chaparral	64.44
Bosque de Pino	12.41
Matorral Desértico Micrófilo	7.09
Pastizal Inducido	5.00
No Aplicable	3.76
Asentamientos Humanos	3.17
Bosque de Tascate	2.67
Matorral Desertico Rosetofilo	0.64
Vegetacion de Galeria	0.25
Bosque de Galería	0.21
Bosque Inducido	0.20
Cuerpo de Agua	0.07
Bosque de Encino	0.07







<b>Uso Suelo Y Vegetación</b>	<b>SUPERFICIE MUNICIPIO ( %)</b>
Pastizal Natural	0.02

Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia, con datos de INEGI.





## 5.2. Aspectos socioeconómicos

### 5.2.1. Población

Según los resultados del censo 2020 realizado por el INEGI, el municipio de Tecate cuenta con una población total de 108,440 habitantes, lo que representa el 2.9 % de la población estatal total. La población femenina del municipio representa el 47.4 %, mientras que la masculina equivale al 52.8 %.

El municipio de Tecate está dividido en 7 delegaciones en las cuales todas a excepción de la cabecera municipal son mayormente rurales y unidas contienen a menos de un tercio de la población total como se muestra en la Tabla 9. Datos poblacionales del municipio de Tecate y sus delegaciones.

**Tabla 9. Datos poblacionales del municipio de Tecate y sus delegaciones**

Delegación	URBANA			RURAL		
	Población Femenina	Población Masculina	Población Total	Población Femenina	Población Masculina	Población Total
<b>Cabecera Municipal</b>	42376	42684	85060	2188	2275	4463
<b>Mi Ranchito (Loma Tova)</b>	0	0	0	1311	1387	2698
<b>La Rumorosa</b>	0	0	0	771	925	1696
<b>Luis Echeverría (El Hongo)</b>	-	-	2046	1485	1492	2977
<b>Héroes del Desierto</b>	0	0	0	281	322	603
<b>Valle de las Palmas</b>	0	0	0	1123	1092	2215
<b>Nueva Colonia Hindú</b>	2472	2767	5239	2720	3016	5736

Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia.





Siendo la cabecera Municipal la zona con la mayor parte de la población con un 78.44 % de la población total, y sólo Luis Echeverría y Nueva Colonia Hindú cuentan una zona urbana; el resto de las delegaciones se componen de zona rural. También cabe destacar que Héroes del Desierto es la zona con menor índice de población, teniendo sólo el 0.55 % de la población total.

### 5.2.2. Vivienda

Según las estadísticas de INEGI,<sup>49</sup> en el año 2020, el municipio de Tecate contaba con un total de 31,140 viviendas particulares habitables, el cual representa el 2.7 % del total estatal. Esto representa un incremento del 4.61 % con respecto al dato intercensal de 2015, representando un incremento menor al registrado de 2010 a 2015, donde se contabilizó un incremento del 13.5 %.

El promedio de ocupantes que presentan las viviendas en el municipio de Tecate es de 3.3 habitantes por vivienda, presentando un promedio de 0.9 ocupantes por cuarto dentro de la vivienda.

El total de viviendas en el municipio es de 42,401; de las cuales el 12.6 % son viviendas particulares deshabitadas con un total de 5,340, y el 13.9 % don viviendas con uso temporal con un total de 5,885, y el resto son viviendas habitadas que representa el 73.5 %.

La disponibilidad de servicios básicos con la que cuenta las viviendas dentro del municipio y observamos que el 91.7 % de la población cuenta con agua entubada, el 97.3 % cuenta con drenaje, el 98.9 % cuenta con servicios sanitario, el 10 % cuenta con tinaco y el 5.9 % cuenta con cisterna o alije.

Con respecto a la disponibilidad de las tecnologías y comunicación (TIC), se muestra por medio de una gráfica, en donde se identifica que el 47.5 % cuenta con una computadora, el 47.8 % tiene línea telefónica fija, el 93.3 % cuenta con teléfono celular, el 65.7 % cuenta con internet y el 59 % tiene televisión de paga.

Para la disponibilidad de bienes el 95.1 % cuenta con un refrigerador, el 85.8 % tiene lavadora, 78 % tiene automóvil o camioneta, el 7.1 % cuenta con motocicleta o motoneta y el 12.7 % tiene bicicleta.

### 5.2.3. Salud

En el municipio de Tecate, cuenta con un censo que indica que la población están afiliadas a servicios médicos en alguna institución de salud pública o privada, con un total de 66 mil 216 habitantes que

<sup>49</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía, Panorama sociodemográfico de Baja California. Disponible para descarga y consulta en: [www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod\\_serv/contenidos/español/bvinegi/productos/nueva\\_estruc/702825197735.pdf](http://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/español/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825197735.pdf)





representa el 81.7 %, la población afiliada a servicios de salud IMSS es el 70.1 %; la población afiliada en el IMSS BIENESTAR es del 0.8 %, en ISSSTE representa el 5.9 % afiliadas y en ISSSTE Estatal es de 3.4 %, la población afiliada en el Instituto de Salud para el Bienestar representa el 16.8 %, en Pemex, Defensa o Marina solo las y los afiliados representan el 0.1 %, mientras que la población afiliadas en una institución privada representa el 2.9 %, y la población afiliada en otra institución representa el 1.5 %. La cantidad sobrante sin afiliación a servicios de salud representa el 18.1 %.<sup>50</sup>

#### 5.2.4. Cultura y deporte

En la ciudad de Tecate, cuenta con un censo que indica que el municipio está conformado por el sector público (49) instituciones de Cultura; bibliotecas públicas, espacios culturales; y Deporte, etc., donde interviene el Ayuntamiento de Tecate, Instituto del deporte y la cultura, Gobierno de BC, Gimnasio Municipal, Gimnasio Municipal del Quinto Ayuntamiento, El gobierno, El gobierno del Estado y el Gobierno Municipal. El sector privado (234) abarca mayor demanda, como consultorios, gimnasios, centros de acondicionamiento y más, y por último asociaciones/agrupaciones (38) de autoayuda, billares, etc.<sup>51</sup>

#### 5.2.5. Educación

De acuerdo con el INEGI, sólo el 10.20 % de la población de 15 a 130 años de edad tienen el grado escolar aprobado, aunque las personas no especificaron los grados aprobados.

Según las principales cifras estadísticas de la Coordinación de Control Escolar, Información y Estadística Educativa,<sup>52</sup> para el ciclo escolar 2020-2021 se registraron 3,465 alumnas y alumnos para nivel preescolar y 12,027 para nivel primaria. Para nivel secundaria, se registraron 6,160 alumnas y alumnos, teniendo un total de 21,652 personas inscritas en el nivel de educación básica (Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de Baja California, 2021).

Por su parte, para el nivel medio superior se registraron un total de 4,747 alumnas y alumnos para bachillerato general y tecnológico. Para el nivel superior, el registro es de 1,791 personas para el grado

50 INEGI. (2020). Censo, Población y Vivienda; Salud.

51 INEGI, DENU. (2020).

52 Coordinación «[...] responsable de aplicar la norma digital en relación con los procesos de Inscripción, Reinscripción, Acreditación, Promoción, Certificación y Regularización [...]» de las y los alumnos de educación básica «[...] [y] de organizar y planear, realizar y controlar las actividades del levantamiento de la estadística 911 y el mantenimiento del Catálogo de Centros de Trabajo en el Estado [...]» (Gobierno de Baja California, 2021b); depende del Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos del Estado de Baja California (ISEP) y de la Secretaría de Educación del Estado de Baja California (SE).





de licenciatura universitaria y 8 alumnos para posgrado (Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de Baja California, 2021).

### 5.2.6. Población Indígena

El censo del área geográfica 02003, correspondiente al municipio de Tecate, indica que el porcentaje de personas que hablan alguna lengua indígena es del 0.5 %, a detalle, la población que habla lengua indígena es del 0.67 %, mientras que la población que no habla español de los hablantes de lengua indígena tiene el porcentaje de 0.43; las lenguas indígenas más frecuentes son el mixteco (21.2 %) y el tarasco (19.3 %), mientras que la población que se considera afroamericana, negra o afrodescendiente es del 1.70 %.

### 5.2.7. Sector Agropecuario

Según el último reporte del Monitor de Sequía de México, elaborado por la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA), informó que incrementaron las condiciones de sequía en el Estado de Baja California debido a que se recibieron escasas o nulas precipitaciones teniendo como consecuencia el aumento de áreas con sequía severa o extrema (D2 o D3).

El valor agropecuario representa 3 % del valor nacional, con un total de \$24,827,681 mdp (millones de pesos en adelante), de los cuales Tecate aporta 693,946 mdp, esto según la Secretaría de Fomento Agropecuario. Además, el municipio cuenta con una precipitación que va de los 300 a 500 mm y considerando que en los últimos años ha ido incrementando la temperatura propiciando un clima extremo sumado a los escasos de agua que se presenta en el municipio detona en que los productores busquen nuevas formas de implementar sistemas de captación, extracción y distribución del agua que les permita subsistir.

Por otra parte, de acuerdo con el Programa Estatal de Desarrollo Agropecuario 2015-2019, en Tecate se destinan 1,391 hectáreas para la agricultura (considerando la zona de Testerazo y el Valle, siendo esta actividad considerada mínima, debido a su suelo rocoso y a la escasez de agua, correspondiendo al Valle de las Palmas la principal área de explotación). La mayor parte de la superficie cultivable es de temporal y los principales cultivos son: olivo, vid, avena y cebada; entre otros de menor importancia se tiene a la alfalfa, durazno, membrillo, chile verde, zanahoria y calabaza, elaborando también un excelente y exquisito vino tinto.

Así mismo la ganadería representó en su conjunto el 8.93 % del valor de la producción total pecuaria del estado identificaron 3,547 cabezas de ganado.





## 5.3. Medio Físico Transformado

### 5.3.1. Vialidad y Transporte

Al situarse al centro del estado, el municipio de Tecate se encuentra comunicado con el resto de los municipios del estado a través de carreteras del tipo P-1 (acceso controlado), y P-2 (carreteras federales); en el sentido este-oeste se encuentra la Carretera Federal Núm. 2 Mexicali-Tijuana, que forma parte de la estructura vial de la ciudad ya que en la zona urbana se convierte en la Av. Juárez y la Av. Hidalgo.

Es importante mencionar que también se cuenta con la carretera de cuota en el mismo sentido y comunica los municipios de Tecate, Tijuana y Mexicali; en el sentido norte-sur, atraviesa la Carretera Federal Núm. 3 Tecate-El Sauzal, que une al municipio con Ensenada, y al incorporarse al municipio de Tecate, corresponde al Boulevard Universidad, llegando hasta el cruce fronterizo con California, Estados Unidos.

Estas carreteras también ayudan a conectar a la cabecera municipal con sus delegaciones, ya que la mayoría se asientan sobre estas vías.

Otra vía de gran importancia es la del ferrocarril que actualmente sólo se utiliza para transportar carga, y comunica al municipio de Tecate con las ciudades de Tijuana, Yuma, Arizona, y San Diego, California.

Las características de movilidad y las prácticas de desplazamiento de las y los habitantes del municipio, según el Plan integral de Movilidad Urbana Sustentable (PIMUS) de la ZMTTPR, indican que se traslada a pie tan sólo el 2 % de la población consultada, mientras que el 67 % se desplaza en automóvil, y en transporte público sólo un 13 % (IMPLAN Tijuana, IMPLAN Playas de Rosarito, INPLADEM, CDT, CCDER, CDET, 2019).

Se reporta que el 45 % de la ciudadanía estaría dispuesta a usar la bicicleta de contar con una buena infraestructura en la Zona Metropolitana (IMPLAN Tijuana, IMPLAN Playas de Rosarito, INPLADEM, CDT, CCDER, CDET, 2019).

De acuerdo con la Encuesta de origen y destino de la Zona Metropolitana de Tijuana,<sup>53</sup> el costo del traslado en vehículo es casi el doble (\$ 91.64 pesos mexicanos en promedio), comparado con el traslado sin vehículo automotor (\$ 57.59 pesos mexicanos en promedio), (IMPLAN Tijuana, 2018).

<sup>53</sup> Que contempla a los municipios de Tijuana, Tecate y Playas de Rosarito.





Las rutas de transporte masivo que maneja el municipio son en total 23 rutas diferentes y están divididas de la siguiente manera:

**Tabla 10. Rutas de autobuses en Tecate**

<b>Rutas de transporte público masivo en Tecate</b>		
<b>Concesionario</b>	<b>Ruta</b>	<b>Trayecto</b>
Autotransportes del Valle de las Palmas S. A. de C. V.	1	Tecate – Valle de las Palmas
	2	Tecate – Nueva Colonia Hindú
	3	Capiri – Paso del Águila – ISSSTECALI – Encinos – Centro
	4	Fracc. Hacienda Tecate – Maclovio
	5	Mirador – Clínica 39 IMSS – Centro – Maclovio – Santa Anita – Escorial – Torres – Centro – Mirador
El Hongo Autotransporte Urbano y Suburbano, S. A. de C. V.	1	Col. Luis Echeverría Álvarez – CERESO El Hongo
	2	Ampliación Col. Luis Echeverría – Ejido Jaime
	3	Tecate – Rumorosa
	4	Tecate – Valle de las Palmas
	5	Tecate – El Gandul
	6	Fracc. Andalucía – Fracc. Santa Anita
Transporte Urbanos y Suburbanos de Tecate, S. A.	1	Lázaro Cárdenas – Guajardo – Militar – Centro – Encinos
	2	Colinas C. – Refugio – Prohogar – Espinoza – Centro – Panteón – Aldrete – 1º. Mayo
	3	IMSS – Centro - Loma Linda – Rancho La Puerta – Paso del Águila
	4	Juárez – Braulio Maldonado – Loma Alta – Francisco Villa – Paraíso – Escudero – Morelos – Centro
	5	Concesión





Rutas de transporte público masivo en Tecate		
Concesionario	Ruta	Trayecto
	6	Emiliano Zapata – Morelos – Centro Urbano – IMSS – Centro – Encinos
	7	Rincón Tecate – Encanto Sur – Chávez – Encinos – IMSS – Centro
	8	Circunvalación
	9	Express
	10	Rincón – Escudero – Benito Juárez – Morelos – Encinos – Moderna – Centro – Boulevard Universidad
	11	Sierrita – Paseo Morelos – Descanso – Cuauhtémoc – Centro – Encinos
	12	Valle Verde – Colosio – Descanso – Cuauhtémoc – Centro – Encinos

Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia, con información del Instituto de Movilidad Sustentable (IMOS).

Los sitios de los taxis son las siguientes:

Tabla 11. Rutas de taxis en Tecate

Rutas de taxis en Tecate		
Concesionario	Nombre común	Trayecto
Unión de permisionarios y choferes independientes, A. C.	Taxis Libres (Blanco con verde)	Av. Hidalgo
Sindicato de permisionarios del transporte público de Tecate, B. C.	Taxis Independientes (Beige con guinda)	Intersección Av. Hidalgo y C. Ortiz Rubio
		Calle Yucatán
	Taxis Azules (Azul con blanco)	Florido
		Juárez 1 (Calimax)





Rutas de taxis en Tecate		
Concesionario	Nombre común	Trayecto
Sindicato Industrial de trabajadores de autotransportes y conexos «Liga de choferes» de Tecate, CTM		Juárez 2 (BBVA Bancomer)
		Terminal de autobuses
		Seguro Social (Pendiente por autorizar)
		Línea 1, Callejón Madero y Av. Lázaro Cárdenas
Unión de permisionarios y choferes de servicio público del transporte de pasajeros y carga en general de Tecate	Taxis Amarillos (Amarillo con blanco)	Línea: Callejón Madero y Av. Lázaro Cárdenas
		Lázaro Cárdenas: Callejón Reforma y Lázaro Cárdenas
		Oxxo Centro: Esquina Lázaro Cárdenas y Av. Juárez
		Centro: A. Juárez y Calle Pascual Orozco
		Calimax Hidalgo: Av. Hidalgo frente a salida Calimax
		López Mateos: Av. Piedra del Sol y Blvd. Universidad, a un costado de Parque A. L. M.
		Waldos: Av. Nuevo León a un costado de Waldos
		Juárez: Calle Dr. Arturo Guerra y Calle Quinta
		Santa Anita
		Hotel Santa Anna (Acuerdo entre Hotel y Taxis)
		Ley (No autorizado)





Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia.

En el mapa se puede apreciar que la mayor cantidad de las rutas se encuentran en la cabecera municipal, pero tienden a ser recorridos largos que se pueden llegar a comparar en tiempo a caminar a la zona si vives en la zona urbana.

La capacidad que tienen las distintas formas de transporte público municipal se puede apreciar en la Tabla 11.

**Tabla 12. Concesionarios de transporte público en Tecate**

TIPO	ASOCIACIÓN	INF. UNIDADES		PASAJEROS	
		UNIDADES	TOTAL	CAP.	TOTAL
Taxi Libre	Concesiones	43	43	43	172
Taxi de sitio	Amarillos CROC (Amarillo y Blanco)	109	166	43	664
	Azules CTM (Azul y Blanco)	32		128	
	Independientes (Beige y Guinda)	12		48	
	Libres (Blanco y Verde)	13		56	
Transporte masivo	Autotransportes del Valle de las Palmas S.A. de C.V	6	49	22	1778
	El Hongo Autotransporte Urbano y Suburbano S.A. de C.V	25		95	
	Transporte Urbanos y Suburbanos de Tecate S.A. (Amarillos)	18		60	







TIPO	ASOCIACIÓN	INF. UNIDADES		PASAJEROS	
		UNIDADES	TOTAL	CAP.	TOTAL
TOTAL					2614

Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia, con información de la Dirección de Administración Urbana de Tecate (DAU).

Con estos datos, observamos que la capacidad que abastece el transporte público masivo en el municipio, tan sólo representa al 2.4 % de la población.





## 5.3.2. Servicios Públicos

### 5.3.2.1. Servicio de agua potable

La cobertura del servicio de agua potable para el municipio de Tecate es del 96.00 % con 34,201 tomas en la zona urbana y 6,098 tomas en la zona rural; representando una cobertura de 40,299 tomas. Con respecto al alcantarillado sanitario, se cubre un total de 31,503 conexiones, teniendo un porcentaje del 78.03 %, en todo el municipio.

### 5.3.2.2. Infraestructura hidráulica

El municipio de Tecate cuenta con dos repositorios significativos de agua:

- 1) La presa El Carrizo, con una capacidad útil de 40 hectómetros cúbicos ( $\text{hm}^3$ ), y
- 2) La presa Las Auras, con capacidad de 5  $\text{hm}^3$ .

Según la Comisión Estatal de Servicios Públicos de Tecate (CESPTE); el municipio cuenta con 64 pozos de captación, sin embargo, debido a la escasa precipitación pluvial, en la zona urbana sólo operan diez y de los ocho existentes en la zona rural, sólo operan seis. De igual modo, CESPTE reporta que existen 34 tanques de almacenamiento de agua, nueve se ubican en la zona rural.

Con datos también de la CESPTE, Tecate cuenta con tres plantas potabilizadoras:

- 1) La Nopalera, que actualmente tiene una capacidad de 5,000  $\text{m}^3$ , pero que se encuentra en proceso de ampliación para poder almacenar 10,000  $\text{m}^3$ ;
- 2) La planta Cuchumá, con una capacidad de 1,000  $\text{m}^3$ , y
- 3) La planta ubicada en el Centro de Readaptación Social (CERESO) de El Hongo.

Así mismo, existen dos plantas municipales de tratamiento de aguas residuales en operación:

- 1) En el CERESO de El Hongo, y
- 2) En la colonia Rincón Tecate.

En el sector privado, existe y opera una planta de tratamiento de aguas residuales que es propiedad del grupo cervecero Heineken México.





### 5.3.2.3. Telecomunicaciones e Internet

Con respecto a la disponibilidad y uso de tecnologías de la información y comunicación, INEGI (2020) reporta las siguientes coberturas, con porcentajes medidos a partir del total de viviendas registradas dentro del municipio:

- 1) 65.70 % tienen acceso al servicio de internet;
- 2) 47.50 % cuentan con una computadora;
- 3) 47.80 % tiene contratada una línea telefónica fija, y
- 4) 59.00 % cuentan con servicio de televisión de paga.

Mientras que el 93.30 % de la población cuenta con un teléfono móvil (INEGI. Censo de Población y Vivienda, 2020).

### 5.3.2.4. Estructura vial

La estructura vial de la ciudad de Tecate está conformada por 382.94 km de vialidades pavimentadas con concreto hidráulico o asfalto.

- 1) Vialidades primarias de primer orden, 24.14 km;
- 2) Vialidades primarias de segundo orden, 19.55 km;
- 3) Vialidades secundarias de primer orden, 33.78 km;
- 4) Vialidades secundarias de segundo orden, 39.94 km, y
- 5) Calles colectoras, 265.53 km.

En este rubro, Tecate presenta un déficit de pavimentación de 109.88 km de vialidades.

Las principales vialidades y carreteras que atraviesan el municipio de Tecate son:

- 1) Carretera Federal Núm. 2, Mexicali-Tijuana, de este a oeste;
- 2) Carretera Federal Núm. 3, de norte a sur;
- 3) Avenida México, acceso a la garita internacional con dirección a los Estados Unidos, y
- 4) Calle Lázaro Cárdenas, que da acceso a la ciudad desde los Estados Unidos.





### 5.3.2.5. Servicios urbanos

La Dirección de Obras y Servicios Públicos Municipales de Tecate (DOSPM) es la encargada del servicio de recolección de residuos sólidos urbanos, y de acuerdo con información de esta dependencia, (proporcionada en 2021 para el Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México), la cantidad promedio de residuos sólidos urbanos recolectados diariamente en todo el municipio, ascendía a las 100 toneladas.

La recolección de estos residuos, de acuerdo con la DOSPM se llevó a cabo de la siguiente manera:

- 1) Recolección vivienda por vivienda, 50 t;
- 2) Recolección en un punto fijo establecido (esquinas, baldíos, sobre la carretera, etc.), 40 t, y
- 3) Recolección a través del sistema de contenedores, 10 t.

La DOSPM reportaba en el año 2020, que el 100 % de la población del municipio tenía acceso al servicio público de recolección de residuos sólidos urbanos, aunque en algunos casos éste fuera esporádico debido a las pocas unidades recolectoras de residuos con las que cuenta el ayuntamiento.

De acuerdo con el Sistema Municipal de Indicadores de INEGI (INEGI, 2020), el 4.70 % de las manzanas de las diferentes colonias del municipio cuentan con alumbrado público en todas sus vialidades, mientras que el 72.40 % sólo en alguna de sus vialidades y el 22.90 % no cuentan con alumbrado en ninguna de sus vialidades. En cuanto al recubrimiento de vialidades el 44.00 % de las manzanas cuenta con recubrimiento en todas sus vialidades, el 32.90 % con recubrimiento en alguna de las vialidades y el 23.10 % en ninguna de las vialidades.

Con información recibida de la Dirección de Seguridad Ciudadana y Tránsito Municipal de Tecate, para el Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2021, en el municipio laboraban 214 elementos policíacos:

- 1) Elementos pertenecientes a la policía preventiva, 177;
- 2) Elementos en la policía de tránsito, 6, y
- 3) Elementos en la policía bancaria, comercial y/o auxiliar, 31.

### 5.3.2.6. Energía

Según el Panorama sociodemográfico de Baja California 2020 del INEGI, el 98.20 % de la población del municipio cuenta con el servicio de energía eléctrica (INEGI, SNIEG, 2021).





### 5.3.2.7. Equipamiento educativo

Según la base de datos del INPLADEM, el municipio de Tecate cuenta con 130 espacios destinados como equipamiento educativo, clasificados de la siguiente manera:

Tabla 13. Equipamiento educativo en el municipio de Tecate, Baja California

Tipo	Educación	Cantidad
Especial	General	14
	Idiomas	3
Básica	Preescolar	36
	Primaria	48
	Secundaria	9
Media Superior	Preparatoria	9
	Técnica	8
Superior	Universidad	3
Total		130

Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia.

Con estos datos, tan sólo el 17.69 % del equipamiento urbano está destinado a la educación media superior y superior, hecho que concuerda con el promedio de escolaridad que tiene la población de Tecate según INEGI (INEGI, 2021), que corresponde a 9.8 años, lo que sitúa al municipio por debajo del nivel promedio estatal que es de 10.2 años.





### 5.3.2.8. Equipamiento recreativo

Con respecto al equipamiento para la recreación, en el municipio de Tecate existen dos plazas cívicas, 15 jardines vecinales, 3 parques urbanos, 6 áreas de juegos infantiles, 17 parques de barrio, un espacio para eventos deportivos y 6 salas de cine.

### 5.3.2.9. Equipamiento deportivo

El equipamiento deportivo del municipio consta de tres módulos deportivos, una unidad deportiva, tres gimnasios deportivos, un centro deportivo, una alberca deportiva y 27 canchas de barrio.

### 5.3.2.10. Equipamiento de administración pública

En el municipio existen una oficina de administración local para la recaudación fiscal, dos centros de readaptación social (CERESO Hongo y Hongo II), una delegación estatal de la GESI (Guardia Estatal de Seguridad e Investigación), un palacio municipal, dos oficinas de la Fiscalía General del Estado, once oficinas del gobierno federal, diez oficinas del gobierno estatal, diez oficinas municipales y dos tribunales de justicia.

### 5.3.2.11. Equipamiento de asistencia social

El equipamiento de asistencia social consta de siete casas hogar para menores, tres casas hogar para personas adultas mayores, diez centros de desarrollo comunitario, dos centros de integración juvenil, tres velatorios del DIF, un centro de rehabilitación del DIF, una guardería del DIF, cuatro guarderías del IMSS y una estancia de bienestar y desarrollo infantil del ISSSTE.

### 5.3.2.12. Equipamiento cultural

El equipamiento cultural consta de cinco bibliotecas públicas municipales, una casa de la cultura, un Centro Estatal de las Artes (CEARTE), un teatro, un centro social popular, cuatro museos locales, un museo de arte y dos museos de sitio.

### 5.3.2.13. Equipamiento de comunicaciones y transporte

El equipamiento de comunicaciones consta de una sucursal de Correos de México (Servicio Postal Mexicano, SEPOMEX), una oficina de administración telegráfica, una unidad remota de líneas telefónicas (Telmex) y una oficina comercial de Telmex.

El equipamiento de transporte consta de tres pequeñas terminales de autobuses.







#### 5.3.2.14. Equipamiento de abastos y comercio

El equipamiento de abastos consta de un rastro para ganado bovino y porcino, aunque actualmente no está en funcionamiento debido a que ha sido vandalizado.

El equipamiento de comercio consta de seis plazas comerciales de usos múltiples o mercados sobre ruedas y una tienda de la Distribuidora e Impulsora Comercial CONASUPO,<sup>54</sup> S. A. de C. V. (DICONSA).

#### 5.3.2.15. Equipamiento de servicios urbanos

El equipamiento de servicios urbanos consta de siete panteones (dos municipales y cinco privados y/o familiares), una comandancia de seguridad ciudadana y seis subestaciones, (una en cada delegación de la zona rural); también se cuenta con una central de bomberos y una subestación en la zona urbana, así como con cuatro subestaciones en la zona rural. Existe un basurero municipal y diecinueve estaciones de servicio de combustible para automotores (gasolineras).

---

<sup>54</sup> Compañía Nacional de Subsistencias Populares.





» 06

# Evaluaciones Municipales de Referencia



Gobierno de  
**Tecate**



## APARTADO 6 – EVALUACIONES MUNICIPALES DE REFERENCIA

### 6.1. Guía consultiva de Desempeño Municipal

El municipio de Tecate se encuentra inscrito en la Guía Consultiva de Desempeño Municipal (GDM) desde 2015, siendo el primer municipio de Baja California en participar en este programa.

La participación del municipio en la GDM tiene como finalidad la mejora continua de los procesos y servicios brindados a la ciudadanía.

Esta guía fue diseñada por la Secretaría de Gobernación a través del INAFED, con el propósito de orientar a los municipios durante su periodo de gobierno para que mejoren y consoliden sus capacidades institucionales. Esta guía mide y evalúa las condiciones de la administración municipal, ayudándole a orientar su trabajo de manera ordenada y eficiente; así como a definir objetivos, metas y políticas públicas (INAFED, 2021).

La GDM cuenta con ocho módulos, de los cuales tres son obligatorios, y en total cuenta con 132 indicadores. Para 2020, Tecate estaba inscrito en los 8 módulos:

- 1) **Organización (obligatorio)**, 12 indicadores de gestión y 8 de desempeño;
- 2) **Hacienda (obligatorio)**, 10 indicadores de gestión y 9 de desempeño;
- 3) Gestión del territorio, 15 indicadores de gestión y 3 de desempeño;
- 4) Servicios públicos, 8 indicadores de gestión y 11 de desempeño;
- 5) Medio ambiente, 10 indicadores de gestión y 1 de desempeño;
- 6) Desarrollo social, 24 indicadores de gestión;
- 7) Desarrollo económico, 10 indicadores de gestión y 2 de desempeño, y
- 8) **Gobierno abierto (obligatorio)**, 7 indicadores de gestión y 2 de desempeño.









Dada la incorporación de otros municipios de Baja California a la GDM, en 2020 únicamente se realizó una revisión (de manera virtual) de la documentación comprobable para la acreditación de los módulos, sin contar con la oportunidad de solventar los faltantes como en otros años.





Así entonces, en 2020, la gestión del municipio de Tecate fue evaluada de la siguiente manera:

Tabla 14. Evaluación del municipio de Tecate con base en los indicadores de la GDM de INAFED 2020

Módulo	Esca la de indicador	Cantidad	% por módulo
 <b>1</b>	Resultado óptimo	10	✓ 50.00%
	En proceso	7	! 35.00%
	Con rezago	3	✗ 15.00%
	No disponible	0	✗ 0.00%
 <b>2</b>	Resultado óptimo	9	✓ 47.37%
	En proceso	1	✗ 5.26%
	Con rezago	9	✓ 47.37%
	No disponible	0	✗ 0.00%
 <b>3</b>	Resultado óptimo	6	! 33.33%
	En proceso	7	! 38.89%
	Con rezago	4	! 22.22%
	No disponible	1	✗ 5.56%
 <b>4</b>	Resultado óptimo	1	✗ 5.88%
	En proceso	5	! 29.41%
	Con rezago	0	✗ 0.00%
	No disponible	11	✓ 64.71%
 <b>5</b>	Resultado óptimo	2	! 33.33%
	En proceso	0	✗ 0.00%
	Con rezago	3	✓ 50.00%
	No disponible	1	✗ 16.67%
 <b>6</b>	Resultado óptimo	10	! 41.67%
	En proceso	8	! 33.33%
	Con rezago	6	! 25.00%
	No disponible	0	✗ 0.00%
 <b>7</b>	Resultado óptimo	4	! 33.33%
	En proceso	6	✓ 50.00%
	Con rezago	2	✗ 16.67%
	No disponible	0	✗ 0.00%
 <b>8</b>	Resultado óptimo	4	✓ 44.44%
	En proceso	4	✓ 44.44%
	Con rezago	1	✗ 11.11%
	No disponible	0	✗ 0.00%
<b>Evaluación de Indicadores GDM</b>	Resultado óptimo	46	! 36.80%
	En proceso	38	! 30.40%
	Con rezago	28	! 22.40%
	No disponible	13	✗ 10.40%
	<b>Indicadores totales</b>	<b>125</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia, con datos de la evaluación de indicadores de la GDM de Tecate, 2020.





## 6.2. Manual de Mejores Prácticas: Ciudades Inteligentes

Según el libro *Ciudades Inteligentes 2.0: Manual de Mejores Prácticas* publicado en el año del 2021 por la *Friedrich Naumann Stiftung für die Freiheit* (FNF) y la Alianza para Centroamérica; es imperativo fomentar el desarrollo de ciudades inteligentes en México y Centroamérica a través de la aplicación de tecnologías en los servicios públicos, fomentando y facilitando la participación de la ciudadanía en sus comunidades con base en sus necesidades; así como impulsando respuestas gubernamentales más ágiles en la prestación de servicios públicos, de manera transparente y eficiente.

En el manual son mencionados los principios básicos que hacen a una ciudad inteligente (*Smart City*):

- 1) Cultura emprendedora
- 2) Movilidad urbana
- 3) Accesibilidad financiera y urbanística
- 4) Resiliencia ambiental
- 5) Transparencia para la co-gobernanza efectiva. (Martínez O'Daly, 2021).

La ciudad de Tecate, a través del INPLADEM, fue sometida a la revisión de estos principios básicos para conocer el porcentaje correspondiente o su índice como ciudad inteligente. De este análisis, se obtuvieron los siguientes resultados:

- 1) **Ciudad Start-up.** Contempla llevar a cabo trámites inteligentes con ventanillas únicas y digitales, tiempos de respuesta máximos, mejoras regulatorias y «leyes inteligentes», ordenamiento territorial y «reglas inteligentes», más caminabilidad con mejor diseño urbano, acupuntura urbana y mejoramiento urbano, «turismo inteligente», creación de experiencias, industrias creativas, barrios creativos, ecosistemas de negocios y de innovación (*clusters*), economías nocturnas y economías industriales, así como logísticas de alto valor. **En este apartado se obtuvo un puntaje de 16 acciones de un total de 39 por cumplir.**
- 2) **Ciudad Móvil.** Considera hacer eficiente la movilidad mediante la reducción de tiempos y costos de traslados, tanto de personas como de mercancías, implementando una conectividad inteligente con una retícula de vialidades conectadas y fomentando la caminabilidad; la implementación de usos de suelo mixtos e inteligentes, «densidades inteligentes», desarrollos urbanos integrales y «suburbios inteligentes»; el diseño y rediseño inteligente de calles, «ciclovías inteligentes», trenes urbanos subterráneos (metros) y tranvías inteligentes, autobuses con carriles confinados, transporte de última milla, bicicletas y patines compartidos, transporte «on demand»,<sup>55</sup> aplicaciones digitales (*app*) para transporte multimodal, «carpooling»<sup>56</sup> inteligente, cargos por congestión vial, «estacionamiento

<sup>55</sup> Transportes bajo demanda.

<sup>56</sup> Transporte compartido.





inteligente», electrificación de flotas y edificios públicos, nodos de transferencia logística para la reducción del tránsito pesado, así como camiones de carga con centros de transferencia obligatoria, y el fomento a la «movilidad residencial inteligente». **De 57 acciones en total, se cumplieron 11.**

- 3) **Ciudad Accesible.** Examina el grado de accesibilidad a los servicios básicos con la implementación de programas inteligentes de diagnóstico y apoyo para las familias a través de otorgamiento de «vales inteligentes de asistencia social», aportaciones voluntarias para espacios y eventos culturales; la expansión y densificación, procurando el crecimiento vertical y desincentivando el horizontal; igualmente contempla un urbanismo austero para reducir costos inmobiliarios; mayor acceso al agua potable, con precios y mecanismos adaptados al mercado; un «transporte público inteligente»; un sistema eficiente y sustentable para la recolección, manejo y disposición de los desechos sólidos urbanos. También repara en el tema de la seguridad pública, la «seguridad con ventanas rotas». <sup>57</sup> Así mismo, contempla el acceso a una «atención médica inteligente», a parques de barrio con inclusión social, a calles con accesibilidad universal y aptas para la vida comunitaria, así como la conversión de la infraestructura vial obsoleta (autopistas y pasos a desnivel) en parques lineales inteligentes. De igual modo, prevé el rescate de centros históricos, el uso de pequeños espacios como parques de bolsillo, la implementación de urbanismo táctico. <sup>58</sup> Por último, recomienda fomentar actividades que permitan el uso de vialidades como espacios públicos. <sup>59</sup> **Sólo se tiene una cobertura de 17 acciones de un total de 51.**
- 4) **Ciudad Resiliente:** capacidad de adaptación a los cambios y mitigar riesgos que pudieran generarse con el cambio climático implementando infraestructura verde, protección de arroyos con parques lineales resilientes, diseño de parques inundables en zonas de inundación, cosecha de agua pluvial con red de represas inteligentes, infraestructura urbana permeable, reforestación urbana, eficiencia energética con barrios y ciudades compactas, cultura de agua inteligente, reciclaje y aprovechamiento de basura. **En este apartado se obtuvieron 7 actividades de un total de 30.**
- 5) **Ciudad Transparente y Cogobernanza:** crear programas de gobiernos colaborativos con la ciudadanía y el sector privado para la toma de decisiones, trámites y procedimientos gubernamentales a portales digitales, diagnósticos inteligentes mejorando la toma de decisiones y empoderar a la ciudadanía, presupuestos participativos definir el destino de los fondos por parte de los contribuyentes, incorporar programas anticorrupción, implementar seguridad vecinal con tecnologías comunitarias, financiamiento inteligentes de infraestructura y servicios y educación cívica con manuales ciudadanos. **El municipio cumple con 7 actividades de un total de 24.**
- 6) **Emprendimientos Urbanos Inteligentes:** colectivos y laboratorios urbanos impulsando espacios para innovaciones sociales y urbanísticas, aplicaciones digitales que servirán como herramientas digitales a servicios públicos, utilizar las redes sociales como herramienta de

<sup>57</sup> Consistente en la reducción de los índices de crimen y violencia, ordenando primero los delitos de mayor impacto y prioridad para la comunidad.

<sup>58</sup> Empleando pintura y mobiliario urbano en espacios específicos, mediante acciones creativas, progresistas, de bajo costo pero de gran impacto social.

<sup>59</sup> Un claro ejemplo, es el uso de estas vialidades como vías recreativas para paseos dominicales a pie o en bicicleta, restringiendo el tránsito de vehículos durante dichas actividades y de manera temporal.





presión ciudadana, economía colaborativa como herramienta de autorregulación, economía colaborativa y la colectivización urbana voluntaria, autos altamente automatizados, utilización de drones y la movilidad para entrega de correspondencia o pedidos de tiendas digitales. **Se cuenta con 10 actividades de 33 en general.**

Con base en los resultados obtenidos en cada principio básico de **ciudad inteligente**, se pudo observar que el municipio de Tecate cuenta con una calificación de **29.06 %**.

De acuerdo con el total del porcentaje de cada estrategia, en el campo de **Ciudad Móvil** es donde se tiene un porcentaje menor, esto quiere decir que es donde más atención se requiere para que sea un municipio con movilidad accesible. Así mismo, en las actividades de la **Ciudad Startup** es donde se cumple con el mayor porcentaje de las actividades implementadas con el inicio de prácticas gubernamentales inteligentes.







Con este análisis se presenta una oportunidad de solventar e incorporar los indicadores faltantes que se detectaron con la guía de desempeño municipal, plasmándose por primera ocasión dentro de un Plan Municipal de Desarrollo, provocando con ello una mejora en cuanto a gestión y desempeño, además de una administración más eficiente con mayor capacidad institucional y mejor servicio a la ciudadanía.





» 07

# Agenda del Gobierno Municipal de Tecate



Gobierno de  
**Tecate**



## APARTADO 7 – AGENDA DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE TECATE

### 7.1. Eje Rector 1

#### 7.1.1. Introducción

El principal reto de esta administración implica atender el área administrativa que como el diagnóstico arroja, es el más necesitado de una vigorosa intervención; el saneamiento de las finanzas orientado a consolidar un presupuesto municipal sostenible promoviendo el pago de los impuestos, derechos y servicios que presta el gobierno municipal es parte de la estrategia, pero también el buscar recursos, hacer eficientes los recursos materiales y humanos con los que se cuenta.

Por otro lado, pero en la misma línea, la mejora regulatoria y la simplificación y la digitalización de los trámites es parte de la estrategia para poder abrir más opciones a la ciudadanía de realizar su pago para evitar largas filas, además abona a una estrategia de mitigación de los contagios por la pandemia provocada por el virus SARS-CoV2, mediante un Eje transversal enfocado en la «Nueva Normalidad».

Un punto importante para la ciudadanía, además de la digitalización de los recursos, es la capacitación al personal, ya que en ocasiones no se encuentra debidamente instruido, concientizado o sensibilizado para realizar sus labores. La tarea de este gobierno es dignificar el servicio público para acercarlo a la ciudadanía y que se comprenda a cabalidad sus diversas funciones, atribuciones, obligaciones y responsabilidades.

Además, el clamor de la ciudadanía por más procesos participativos, ha derivado en estrategias de evaluación y seguimiento puntuales para las acciones a las que el gobierno se compromete en el PMD.

Por último, resulta relevante que el problema de la seguridad sea atendido desde una perspectiva más empática por parte de los cuerpos policíacos, que son vistos como agentes antagonistas de la sociedad. Es también tarea del XXIV Ayuntamiento de Tecate, estrechar lazos entre ambas partes.

#### 7.1.2. Diagnóstico

La ciudadanía expresa su profundo rechazo hacia todo acto de corrupción en cada una de las áreas de acción del gobierno municipal. En este sentido, se insta a las diferentes dependencias a presentar informes periódicos de rendición de cuentas y a dar seguimiento puntual a planes, programas y obras desde su planteamiento original hasta su ejecución y evaluación final. Así mismo, existe una clara





demanda por parte de la ciudadanía en cuanto a la claridad de gastos municipales en particular tener conocimiento pleno sobre la distribución de los recursos recaudados por cobro de impuestos, multas y otros ingresos a las arcas municipales; solicitando que se etiqueten los recursos para que se vean aplicados de manera efectiva a la solución a las distintas problemáticas y rezagos en dotación de servicios públicos que existen en todo el municipio, principalmente las áreas rurales y aquellas en la zona urbana con altos índices de marginación.

En este sentido, la ciudadanía solicita el desarrollo de una estrategia integral de comunicación con el gobierno municipal, la cual contemple una mayor diversidad de canales para que a través de los mismos puedan hacer llegar sus solicitudes ciudadanas, quejas y propuestas a las diferentes instancias del ayuntamiento. Por último, se exige que toda solicitud, queja, denuncia, sugerencia y propuesta específica le sea dado procesamiento expedito y seguimiento puntual para convertir esas demandas ciudadanas en acciones concretas de beneficio a la comunidad.

La ciudadanía protesta la falta de atención *in situ* (visitas) de las autoridades a sus colonias y comunidades (especialmente en zonas del área rural). Se urge a las autoridades llevar a cabo procesos de simplificación administrativa, capacitación a trabajadoras y trabajadores del servicio público, la incorporación de tecnologías de la información y comunicación y otras, en los procesos de atención ciudadana, y la generación de una ventanilla única a través de la cual la ciudadanía pueda resolver sus necesidades de atención; considerando especialmente, que en muchas ocasiones son distintas las dependencias a las que deben acudir para un solo trámite. De este modo, sería posible concentrar la tramitología en un solo sitio. En este mismo orden de ideas se invita a la autoridad municipal a generar un módulo itinerante de atención ciudadana el cual permita dar mayor atención a la zona rural en la realización de trámites, pago de servicios y recepción de apoyos municipales. Esta Ventanilla Única Móvil podría empezar a disminuir el sentimiento de lejanía y abandono expresado por participantes de las mesas de trabajo de la zona rural.

Continuando con el tema de atención a la ciudadanía por parte de servidores y servidoras públicas se considera una de las razones por las cuales la atención de las distintas dependencias municipales es lenta y poco efectiva es la falta de personal que tiene cada una de ellas. Se propone al ayuntamiento establecer convenio de colaboración con las universidades locales para que a través de esquemas de servicio social y prácticas profesionales se pueda contar con suficiente capital humano para atender el rezago actual en atención efectiva y oportuna a la ciudadanía.

De igual forma se considera que las oficinas y espacios de atención de las distintas dependencias se encuentran limitados en la actualidad más aún con la necesidad de observar medidas de prevención de contagio ante la nueva normalidad impuesta por el advenimiento de la pandemia por covid-19. Como





solución a esta problemática se urge a las autoridades a identificar espacios e inmuebles propios del ayuntamiento que puedan ser utilizados de manera multifuncional para ofrecer atención y servicios a la ciudadanía atendiendo a la sana distancia. En el mismo sentido se recomienda identificar predios en los cuales puedan ser construidas nuevas oficinas del ayuntamiento con características de accesibilidad para todas las personas.

Y en el mismo tema de regulación de la vida pública se comenta que el trabajo de los integrantes de cabildo debe ser potencializado a través del seguimiento puntual iniciativas y acciones de manera colaborativa con los demás sectores sociales, actoras y actores claves del municipio.

Se urge a la autoridad municipal fortalecer al Departamento de Reglamentos y a la Sindicatura para hacer valer la normatividad municipal, garantizar el orden y el apego al estado de derecho en el municipio.

Se propone la instalación de mesas de trabajo para la reforma actualización de reglamentos municipales y sanciones específicas para regidoras y regidores que no produzcan nueva reglamentación cada tres meses.

En el caso de la reglamentación específica al ruido se busca equipar de mejor manera al departamento de reglamentos para que pueda aplicar la normatividad municipal de una manera más eficaz. Se solicita también la creación de mecanismos de participación ciudadana en los procesos de modificación legislativa.

La seguridad fue un tema recurrente en las distintas actividades de consulta ciudadana, particularmente en los recorridos por las colonias y espacios públicos del área urbana en las marchas exploratorias y en las mesas de trabajo de la zona rural.

En este sentido se consideran: la falta de iluminación, el mal estado de cámaras de seguridad, la falta o mala condición de casetas policíacas en puntos estratégicos, la falta de rondines y patrullaje en las colonias, la falta de participación ciudadana en la prevención de la inseguridad, la falta de una cultura de la denuncia y la desconfianza en las autoridades por parte de la ciudadanía; como elementos que deben atenderse por parte de la autoridad para lograr combatir efectivamente la incidencia delictiva y la inseguridad percibida en nuestro municipio. Se resalta la falta de respuesta por parte de la policía ante llamadas al 911 en especial para casos de violencia familiar y violencia de género.

Se señala la falta de personal dentro de la Dirección de Seguridad Ciudadana para la atención a las denuncias y seguimiento a procesos de investigación en vista de la gran extensión territorial del municipio. En este sentido, las y los habitantes de las zonas rurales urgen a las autoridades





competentes que patrullas y elementos de policía estén de manera permanente en cada una de las delegaciones.

Se urge al Gobierno de Tecate a establecer estrategias de profesionalización y certificación de la fuerza policial a fin de evitar instancias de corrupción y extorsión a la ciudadanía. Se propone mejorar las condiciones laborales, salario y equipamiento de policías como factores de impulso al desempeño y compromiso de dichos elementos.

Se considera fundamental estrechar lazos entre la Dirección de Seguridad Ciudadana y Tránsito Municipal y la ciudadanía a través del fortalecimiento de comités vecinales en materia de vigilancia y prevención de la delincuencia.

Finalmente, se propone establecer actividades y eventos en materia de seguridad vial para disminuir incidentes de atropellamiento y percances automovilísticos en distintas partes de la ciudad. Como elementos adicionales, se propone una vinculación con la Dirección de Obras y Servicios Públicos Municipales para la restauración de pasos peatonales, principalmente en áreas escolares, luminarias para reducir la oscuridad de vialidades y la instalación de reductores de velocidad y el ensanchamiento de banquetas en puntos estratégicos para proteger la integridad de la ciudadanía.





## 7.1.3. Estrategias y Líneas de Acción

### Objetivo 1.1. Reingeniería Administrativa

Se busca que el PMD proponga estrategias que combatan el rezago existente en materia administrativa, lo anterior se propone lograr con transparencia, directrices que combatan la corrupción y el aprovechamiento responsable de los recursos humanos y materiales con los que el servicio público cuenta.

#### 1.1.1. Informes presupuestales y financieros

Las áreas administrativas de las entidades y dependencias del Gobierno de Tecate son responsables de la presentación de informes presupuestales y financieros con total transparencia, eficiencia, máximo aprovechamiento de los recursos y estricto apego al marco jurídico aplicable, incluyendo una estrategia de comunicación y retroalimentación eficaz con la ciudadanía.

#### 1.1.2. Atención a Línea 072

Atender a la ciudadanía para orientación, dudas, quejas o denuncias por medio de llamada telefónica, así como dar máxima difusión a este programa y ampliar los canales de comunicación para recibir dichas solicitudes para que el área de sindicatura competente lo atienda.

#### 1.1.3. Combate a la Impunidad desde Dentro

Investigar a miembros de la función pública municipal por probables faltas a la normatividad, mediante los procedimientos establecidos a Ley de Responsabilidades Administrativas Pública del Estado, garantizando un procedimiento justo, imparcial y con apego a derecho, lo anterior como estrategia para el combate a la impunidad desde la administración pública municipal.

#### 1.1.4. Implementación y Seguimiento de Auditorías

Promover y/o dar seguimiento a auditorías a dependencias y/o entidades de la administración pública municipal, y por consiguiente a los Dictámenes de la Auditoría Superior del Estado de Baja California (ASEBC), así como apoyo y recepción en el proceso de la presentación de las Declaraciones Patrimoniales.





### **1.1.5. Control, Seguimiento y Evaluación**

Evaluar el desempeño de la administración pública municipal en sus entidades y dependencias, con indicadores que realmente reflejen el avance en el trabajo realizado para que los objetivos de este plan se cumplan a cabalidad.

### **1.1.6. Investigación a Quejas Ciudadanas**

Abrir expedientes de investigación de las denuncias ciudadanas, en contra de personas servidoras públicas para determinar su responsabilidad en actos que estén fuera de su marco jurídico de actuación.

### **1.1.7. Revisión constante de unidades vehiculares y de corralón**

Revisar constantemente los corralones para evitar discrepancias o anomalías, y así evitar daños patrimoniales a la ciudadanía.

### **1.1.8. Ayuntamiento Transparente**

Actuar con máxima transparencia, que se vea reflejada en los portales de obligaciones de transparencia en donde tengan injerencia las entidades y dependencias de la administración pública municipal, así como en el seguimiento de las solicitudes de información por parte de la ciudadanía.

### **1.1.9. Paramunicipales al día**

Informes constantes de las paramunicipales de su cuenta pública, así como la participación en sus comités de adquisiciones para garantizar la legalidad, transparencia y eficiencia en el uso de los recursos públicos.

### **1.1.10. Control de Egresos**

Proponer estrategias que permitan la eficiencia en la erogación de los recursos con responsabilidad, así como realizarlas considerando el saneamiento de las finanzas del municipio.

### **1.1.11. Programación de Presupuestos**

Tener contacto constante con las unidades administrativas de las entidades y dependencias de la administración pública municipal para asesoría, capacitación y auxiliar en complementar sus presupuestos.

Operar el seguimiento y control de presupuestos de egresos comprometido.





### **1.1.12. Saneamiento de finanzas**

Implementar estrategias que permitan ahorro y saneamiento de finanzas públicas del municipio para ampliar y mejorar los servicios que se prestan a la población.

### **1.1.13. Administración eficiente de los recursos materiales**

Implementar estrategias que permitan el correcto uso de los recursos materiales con los que cuenta la administración pública municipal, con una rigurosa gestión con proveedores, uso responsable del combustible y compras solamente indispensables.

### **1.1.14. Servicios Digitales de calidad**

Mantener el inventario actualizado el hardware y software de los equipos de cómputo de la administración pública municipal mediante mantenimientos y reparaciones constantes con el objetivo de brindar un mejor servicio a la ciudadanía.

### **1.1.15. Personal con vocación de servicio y amor a Tecate**

Promover acciones que permitan la correcta gestión de la plantilla de personas trabajadoras de la administración pública municipal, así como realizar cursos de capacitación constante de diversos temas, que las mismas entidades y dependencias dominan, que permitan una formación integral, que promueva una verdadera vocación de servicio a la comunidad.

### **1.1.16. Recaudación con Justicia**

Rescatar las finanzas de la administración pública municipal mediante una recaudación con justicia social, orden y eficacia.

### **1.1.17. Mejora regulatoria en materia recaudatoria**

Promover la adecuación de trámites de pagos de servicios que presta el municipio que, por un lado intente digitalizar paulatinamente esta actividad así como consolidar los pagos y trámites en un solo lugar, por otro, promover un modelo amigable con zona rural en donde la cobertura de internet es limitada, para lo cual se promoverá la creación de módulos de pagos y así evitar el traslado hasta la cabecera a llevar a cabo estos trámites.

### **1.1.18. Sistema Municipal Anticorrupción**

Implementar un modelo de participación ciudadana que coadyuve en detectar procedimientos y/o trámites que propicien la corrupción para proponer la mejora regulatoria correspondiente, así también





sea participe en los procesos municipales de investigación y sanción de las personas. Se sugiere igualmente, participar en el Sistema Estatal Anticorrupción para el diseño e implementación de la Política Estatal Anticorrupción.

### **1.1.19. Dependencias eficientes**

Reestructurar la administración pública municipal, propiciando que las dependencias existentes cubran las necesidades de la ciudadanía tecatense, generando así, reducción del gasto público, sin aumentar las dependencias existentes.

### **1.1.20. Participación de la mujer en puestos de mando**

Crear una administración pública inclusiva, cuidadosa y garante de la igualdad de género y la paridad, priorizando las capacidades y aptitudes de todas y todos los servidores públicos para la ocupación de cargos claves en la administración.

### **1.1.21. Crear e implementar el Protocolo de Actuación para la Prevención, Atención, Sanción y Erradicación de la Violencia de Género**

Crear e implementar el Protocolo de Actuación para la Prevención, Atención, Sanción y Erradicación de la Violencia de Género en la Administración Pública Municipal de Tecate.

### **1.1.22. Capacidad financiera**

Contar con una capacidad financiera en donde los ingresos y el gasto corriente se encuentren equilibrados para fortalecer las finanzas públicas municipales, que se traduzcan a mayor inversión pública.

### **1.1.23. Deuda pública**

Implementar estrategias innovadoras que nos permitan disminuir la deuda pública que ha venido arrastrando nuestro municipio desde hace ya varios años, además de acciones para prevenir la generación de nuevas deudas.

### **1.1.24. Patrimonio municipal**

Actualizar los inventarios y normatividad relacionada con los bienes muebles e inmuebles propiedad del Gobierno municipal, teniendo así un mejor control y toma de decisiones concretas sobre estos bienes.





### **1.1.25. Cero Impunidad**

Implementar estrategias que deriven en el castigo a la impunidad en cualquiera de las acciones en donde tiene injerencia el municipio.

### **1.1.26. Recobrar la confianza ciudadana**

Articular los resultados del proceso de combate a la corrupción y la impunidad en una campaña de difusión destinada a recobrar la confianza de la ciudadanía.

### **1.1.27. El Suelo como el activo más importante en Tecate**

Posicionar el recurso suelo del territorio de Tecate como un activo importante para el saneamiento de las finanzas públicas, aplicando programas, proyectos y procesos que incrementen el atractivo a la inversión, de manera sostenible con factores urbanos y ambientales.

### **1.1.28. Gobierno como agente protagonista del suelo**

Promover la asociación del sector público y privado en proyectos de inversión específicos, cuyo efecto en el territorio sea incrementar el valor, la derrama económica, el bienestar y la recaudación municipal así como, crecer, consolidar, desarrollar y cuidar la reserva territorial del Gobierno de Tecate mediante mecanismos eficientes de transferencia de la propiedad particular a donación Municipal, con lo cual el Ayuntamiento puede participar como un actor relevante del recurso suelo para brindar servicios a la población y sanear sus finanzas.





## Objetivo 1.2. Servicios con Cabeza y Corazón

Que las personas que laboran en este XXIV Ayuntamiento tengan la virtud del servicio a la comunidad, teniendo comunicación constante con esta mediante espacios destinados para ello, el trabajo legislativo, gestiones o atención directa sin intermediarios.

### 1.2.1. atención directa a la ciudadanía

Escuchar las demandas ciudadanas de primera mano sin intermediarios para que las problemáticas de la ciudadanía formen parte de la agenda de esta administración, así como crear un sistema digital y georreferenciado de las demandas ciudadanas que eficiente el servicio y la atención a la ciudadanía, además de crear un sistema que capte las demandas y necesidades por medio de las delegaciones para atender las problemáticas en zona rural relacionadas con los servicios que presta el municipio.

### 1.2.2. Promoción y comunicación de actividades

Dar a conocer las actividades en las cuales participa la actual administración, mediante estrategias de comunicación social eficiente y al día por medio de uso de redes sociales o medios tradicionales conforme a las necesidades y medios de la zona rural y urbana.

### 1.2.3. Eventos con cercanía responsable con la ciudadanía

Realizar eventos que promuevan la comunicación con la ciudadanía, en el contexto actual por la pandemia generada por el virus SARS-CoV2. Estos eventos deberán ser llevados a cabo con las debidas medidas sanitarias y una adecuada desinfección, de modo que promuevan el retorno de manera responsable y segura, de la vida pública del ayuntamiento.

### 1.2.4. Comunicación interinstitucional

Realizar reuniones entre las personas titulares de las entidades y dependencias de este XXIV Ayuntamiento para conocer a detalle el trabajo que se está realizando, además llevar a cabo reuniones con su personal para supervisión de la labor realizada.

### 1.2.5. Enlace con el mundo

Promover y asistir a reuniones con distintos órdenes de gobierno, sociedad civil organizada, academia o con la ciudadanía en general para estrechar lazos y crear canales de comunicación con dichas entidades, recordando las bondades de las tecnologías de la información para poder presentarse de forma remota a través de internet en caso de ser requerido.





### **1.2.6. Registro Civil**

Realizar las tareas del registro civil acorde a la normativa aplicable con estricto apego al nuevo paradigma de protección y promoción de derechos humanos.

### **1.2.7. Cartillas Militares**

Auxiliar a la ciudadanía en la tramitación de cartillas militares

### **1.2.8. Estrechar lazos con asociaciones civiles**

Promover vínculos con asociaciones civiles para que participen en la vida política del municipio, informen de sus actividades y sumarlos a los espacios que el municipio promueva para el desarrollo comunitario, así también brindarles asesoría para cualquier tipo de trámite que llegasen a necesitar.

### **1.2.9. Asesorías legales a la comunidad**

Contar con un sistema de asesorías legales en diversas entidades y dependencias de este XXIV Ayuntamiento que oriente a la ciudadanía en dudas respecto a sus situaciones jurídicas.

### **1.2.10. Gestión de problemáticas de la Zona Rural**

Fortalecer el trabajo administrativo en zona rural para atender de mejor manera a la población que allí reside, así como conocer a detalle las necesidades en cuanto a obras y servicios públicos para su atención.

### **1.2.11. Diagnóstico de problemáticas en la Zona Rural**

Llevar a cabo un diagnóstico de la calidad del servicio público en la zona rural, así como de la gestión de sus problemáticas, para encontrar oportunidades de solución a corto, mediano y largo plazo.





## Objetivo 1.3. Regulación de la vida pública

Recuperar el papel rector del Gobierno como el administrador del orden en el municipio, promoviéndolo desde el seno de cabildo por medio de acuerdos, normatividad y disposiciones que promuevan el fortalecimiento del gobierno como el órgano rector del municipio.

### 1.3.1. Trabajo legislativo

Combatir el rezago en la normatividad municipal a través del trabajo legislativo que lleva a cabo el ayuntamiento o bien promover el consenso y el avance en temas de trascendencia colectiva a través de acuerdos de cabildo, además de simplificar procedimientos e impulsar la digitalización de estos.

### 1.3.2. Cabildo activo

Establecer orden, coherencia y seguimiento a los asuntos que lleguen al seno del cabildo, llevando registro de estos y calendarizarlos; brindar orden y solemnidad a las sesiones de cabildo.

### 1.3.3. Promoción de la cultura cívica

Reconectar con nuestros valores cívicos de nuestro municipio, estado y nación por medio de conmemoraciones y eventos en donde se celebre nuestra identidad como tecatenses, bajacalifornianos y mexicanos.

### 1.3.4. Hacer valer la normatividad municipal

Fortalecer el trabajo de la jefatura de reglamentos para promover el orden y control de los permisos que brinda legalmente el municipio con un sentido de justicia y empatía con la ciudadanía.

### 1.3.5. Archivo Municipal

Llevar un orden en los documentos que forman parte del archivo municipal para dejar registro documental del buen trabajo que se hace en este XXIV Ayuntamiento.

### 1.3.6. Entidades y dependencias jurídicamente fortalecidas

Brindar asesoría jurídica a las direcciones de las entidades y dependencias de la administración pública municipal en temas que requieran análisis de casos, asuntos o normatividad.

### 1.3.7. Atención al rezago en sentencias y laudos

Atender de manera inmediata y diligente los diversos asuntos jurídicos pendientes de pasadas administraciones.







### 1.3.8. Justicia municipal

Atención a la ciudadanía en caso de ser detenidas por autoridades municipales con el servicio de certificación medica en caso de requerirse, así también promover la vocación de servicio público al atender a personas infractoras por medio de la coordinación de jueces calificadoros.





## Objetivo 1.4. Seguridad y Orden Público

Reforzar la labor de la policía municipal como guardián del orden en Tecate, para lo cual es importante realizar acciones que por un lado la fortalezcan, y por otro promover acciones que prevengan el delito.

### 1.4.1. Disminución de índices delictivos

Diseñar e implementar un programa que permita combatir a la delincuencia en el municipio, aplicable en corto, mediano y largo plazo.

### 1.4.2. Modelo de Seguridad

Continuar con la capacitación y adiestramiento de policías municipales, implementando un modelo de seguridad acorde a las necesidades del municipio que además implemente un modelo de monitoreo y vigilancia que dé respuesta rápida ante las denuncias ciudadanas.

### 1.4.3. Policía Comercial

Promover el reclutamiento y control de la policía comercial, para brindar ese servicio a la ciudadanía.

### 1.4.4. Seguridad vial

Crear un programa que promueva la seguridad vial en el municipio que prevenga accidentes y que fomente la cultura cívica del respeto a los señalamientos viales, además que capacite a los prestadores del servicio de transporte público para atención personalizada a personas con discapacidad, adultos mayores y sea acorde al contexto de la pandemia por el virus SARS-CoV2.

### 1.4.5. Regularización del transporte de carga

Implementar una estrategia que atienda al transporte de carga en el municipio desde las rutas, horarios de circulación, revisiones a sus unidades entre otras.

### 1.4.6. Promoción de Modelo de Seguridad en la Zona Rural

Implementar un modelo especializado de seguridad y vigilancia en zona rural, considerando sus necesidades y carencias procurando la eficiencia en la administración de los recursos de la Dirección de Seguridad Ciudadana para que la ciudadanía se sienta segura y vigilada por el gobierno.





## 7.2. Eje Rector 2

### 7.2.1. Introducción

El bienestar de la comunidad es esencial para su desarrollo, el transitar en la vía del progreso de todas y todos implica el involucramiento activo y constante del gobierno municipal, ya que territorialmente no ha dejado de ser el responsable que en primera instancia atiende a la población.

El gobierno de Tecate de este XXIV Ayuntamiento, ha establecido que es importante poner al centro de las políticas públicas a las personas históricamente olvidadas, invisibilizadas y discriminadas: los grupos de personas en situaciones de vulnerabilidad; ya que han sido sistemáticamente ignoradas e ignorados en el pasado, y es tiempo de atenderles.

Este apartado también desarrolla estrategias de reactivación social en el contexto de la pandemia producida por el virus SARS CoV2. Esta reactivación no implica que sea ignorada la contingencia sanitaria o que se baje la guardia en materia sanitaria y preventiva.

Es importante destacar la atención al arte y la cultura, ya que por primera vez, el municipio tendrá su Instituto Municipal de Cultura (IMACTE).

Además del arte y de la cultura, el deporte y la juventud jugarán su rol en el desarrollo humano de la comunidad tecatense por medio de estrategias resilientes que incentiven el bienestar colectivo e individual. Además, se atenderá a la zona rural en estos rubros con mayor vigor que antes.

### 7.2.2. Diagnóstico

El tema de tratamiento y prevención de las adicciones fue tocado en varios de los instrumentos de consulta ciudadana. Identifica una significativa cantidad de personas en situación de calle a la que se las asocia con el consumo de drogas viviendo a lo largo del río Tecate. Se propone desarrollar una estrategia integral que permita apoyar a dichas personas a reintegrarse a la sociedad.

Se considera que personas adultas mayores constituyen uno de los grupos vulnerables menos atendidos por las autoridades. se hace referencia a la falta de programas de actividades, culturales recreativos y de promoción del empleo para este sector poblacional. Se urge las autoridades a atender a personas adultas mayores de la zona rural ya que se consideran en un estado mayor de riesgo debido sobre todo a la precariedad de servicios de salud en dicha zona.

En el caso de personas con discapacidad se hace evidente la falta de infraestructura de accesibilidad a lo largo y ancho de la ciudad. A través de las marchas exploratorias se pudo constatar que la mayoría





de las banquetas de la zona recorridas no permitían el acceso a personas en silla de ruedas o con movilidad limitada. Los espacios públicos como parques y andadores que fueron visitados durante las marchas tampoco tienen elementos que permitan la inclusión de personas con distintas capacidades. Se proponen áreas de juegos infantiles incluyentes para el parque los encinos y para el andador del boulevard defensores. De igual forma se hace un llamado a las autoridades a trabajar de manera urgente en la elaboración de un reglamento y manual para la infraestructura universal en todo el municipio. En términos del cuidado de la salud mental se manifiesta la gran necesidad de generar programas de apoyo y de atención psicológica tras el confinamiento producido por la pandemia por la COVID-19.

Se urge a la autoridad establecer la perspectiva de género de manera transversal en todas y cada una de las acciones llevadas a cabo por el gobierno municipal para atender de una mejor manera al 50 % de la población constituida por mujeres.

Se propone por parte de la ciudadanía desarrollar una estrategia integral de actividades y eventos que fomenten la cohesión familiar y comunitaria del municipio particularmente en aquellas zonas marginadas y en el área rural. Las y los participantes comentan que es difícil enterarse de los eventos y a actividades llevadas a cabo por el ayuntamiento por lo que solicitan a las autoridades una mejor difusión, a través de múltiples medios de comunicación.

Se urge las autoridades a llevar a cabo visitas para la entrega de apoyos a las comunidades que más lo necesitan. Se propone generar diagnósticos que permitan evaluar de una manera más efectiva las necesidades e identificar prioridades de atención. Se considera que en Tecate existe muy poca participación ciudadana resultado de una desconfianza que se tiene a las autoridades municipales.

Se propone fomentar la creación de consejos y comités ciudadanos los cuales tengan entre sus actividades el desarrollo de eventos la convocatoria a involucramiento ciudadano y a la vigilancia del buen funcionamiento de las dependencias del gobierno de Tecate.

Se manifiesta la urgente necesidad de atender las necesidades de infraestructura deportiva a lo largo y ancho del municipio. El tema de las malas condiciones de canchas deportivas en espacios públicos sobre todo en el área rural fue recurrente en las mesas de trabajo y marchas exploratorias. De igual forma se solicita a las autoridades llevar eventos de promoción del deporte y de la cultura física a las zonas más relegadas de la ciudad.

Se solicita que dichas actividades toman en cuenta a diferentes grupos de edad, a hombres y mujeres, y a personas con diferentes habilidades y experiencia en los deportes a fin de generar a través de estos eventos deportivos una mayor convivencia familiar y comunitaria. Se pide a las autoridades estar





atentas ante la invasión y apropiación ilegal de espacios destinados a canchas deportivas en el territorio municipal.

En este sentido se invita también a una mejor coordinación interinstitucional y entre los tres órdenes de gobierno para evitar que espacios destinados para el deporte sean utilizados para otras instalaciones gubernamentales afectando esta manera a usuarios y usuarias negativamente.

Se menciona que existen talentos deportivos con posibilidades de alcanzar participación en eventos nacionales e internacionales en Tecate que no cuentan con el apoyo ni con las instalaciones necesarias para poder seguir perfeccionando su disciplina. Se urge a las autoridades contar con una estrategia integral que permita apoyar a estos talentos locales y poner el nombre de Tecate en alto en estos importantes eventos deportivos.

El tema de juventud se hace mención de la urgente necesidad de ofrecer oportunidades educativas, laborales y desarrollo integral a los y las jóvenes de las áreas rurales del municipio. Se solicita a las autoridades mejorar los sistemas y unidades de transporte público para facilitar el traslado de jóvenes a mejores oportunidades laborales y a instituciones de educación superior.

Se menciona que no existen oportunidades de involucramiento de jóvenes en actividades, culturales, deportivas y recreativas lo que lleva a conductas inadecuadas como el vandalismo y el grafiti. En este sentido, se propone la mejor vinculación entre las diferentes dependencias para generar estrategias integrales y programas con múltiples actividades que sean atractivos para las juventudes.

La integración de actividades culturales y artísticas en los espacios públicos del municipio fue mencionada en las marchas exploratorias y en las mesas de trabajo con la ciudadanía.

Se menciona específicamente la instalación de espacios para la música la lectura y otras expresiones artísticas en el parque los encinos y el andador del boulevard defensores. En El área rural se insta a las autoridades a hacer uso de los espacios que ya están contruidos para actividades culturales como las salas de lectura y otras para que se lleven programas de promoción de la cultura y las artes.

Se habla de la importancia de la cultura en la promoción del desarrollo económico del municipio y se pone como ejemplo la posibilidad de integrar actividades artísticas y culturales al mercado sobre ruedas para hacerlo más atractivo a visitantes. Se propone la instalación de la botella más grande de vino del mundo como un atractivo turístico con un componente cultural de identidad local.





## 7.2.3. Estrategias y Líneas de Acción

### Objetivo 2.1. Poner al centro a la ciudadanía olvidada

Es tiempo de atender las necesidades de las personas que históricamente han sido marginadas, ignoradas y apartadas de la política pública municipal; el XXIV Ayuntamiento en armonía con la administración pública estatal y federal colocará a los grupos vulnerables dentro de sus prioridades.

#### 2.1.1. Tratamiento y prevención de las adicciones

Trabajar en el fortalecimiento del sistema municipal contra las adicciones con platicas, atención psicológica y estrategias que beneficien el tratamiento de personas que sufran este tipo de padecimientos, así como acciones que prevengan las adicciones en el municipio.

#### 2.1.2. Atención a personas adultas mayores

Atender a personas adultas mayores a través de actividades de esparcimiento, recreación y aprendizaje por medio de los clubes de la alegría, además de promover, gestionar y facilitar las credenciales INAPAM. De igual modo, promover el empleo para las personas adultas mayores, tanto en zona urbana como zona rural.

#### 2.1.3. Incluir, visibilizar y atender a personas con alguna/s discapacidad/es

Promover estrategias que fomenten la inclusión de personas con discapacidad de manera más activa y normalizada en la comunidad, así también, brindarles a ellas, ellos y sus familias, servicios básicos necesarios según su discapacidad para que ésta no sea una limitante en su desarrollo y bienestar.

#### 2.1.4. Atención médica a la ciudadanía

Proveer de servicios médicos a personas que lo necesiten, así también facilitar insumos básicos de atención médica, llevar atención medica básica, oftalmológica o dental a comunidades que lo necesiten.

#### 2.1.5. Cuidado de la salud mental con énfasis en las problemáticas derivadas del contexto por pandemia del virus SARS-CoV2

Promover la salud mental como parte del bienestar por medio de consultas psicológicas y campañas de promoción de la salud mental.





### **2.1.6. Protección y promoción del desarrollo de las Niñas, Niños y Adolescentes**

Atender necesidades básicas de aprendizaje de las Niñas, Niños y Adolescentes (NNA) mediante talleres culturales, asesorías académicas, así como una campaña permanente de promoción de los derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes.

### **2.1.7. Promoción de la perspectiva de género**

Llevar a cabo talleres y dinámicas para atención de temas de perspectiva de género a la comunidad.

### **2.1.8. Prevención de las violencias en todas sus modalidades**

Promover acciones que prevengan la violencia en el municipio, haciendo énfasis en la violencia de género, la violencia contra las mujeres y contra NNA como campañas, cursos, talleres, pláticas y estrategias de comunicación que impacten en la comunidad.

### **2.1.9. Reconocimiento a mujeres tecatenses**

Redefinir la metodología para reconocer a mujeres tecatenses destacadas, con el propósito de distinguirlas, así como promover e implementar acciones afirmativas que dignifiquen y fortalezcan su valor en la comunidad y en los ámbitos de sus respectivos rubros o actividades.

### **2.1.10. Fomentar la transversalidad de la perspectiva de género**

Trabajar de la mano con distintos órdenes y dependencias de gobierno, academia, iniciativa privada, colectivos, colectivas y demás grupos de la sociedad civil organizada, para atender la problemática que aqueja a las mujeres y personas con una identidad de género fuera de la heteronormatividad en México; y combatir el rezago en temas de género y violencias; así como definir el marco regulatorio para dicha coordinación.

### **2.1.11. Atención a pueblos originarios y comunidades indígenas**

Visibilizar a nuestros pueblos originarios y a las comunidades indígenas radicadas en el municipio, por medio de la promoción de sus actividades, manteniendo vínculos estrechos y directos para conocer sus necesidades y problemas para garantizar su adecuada, oportuna y eficaz atención. Promover igualmente la venta de sus artesanías y garantizar la libre manifestación de su cultura. Lograr un espacio de comunión entre las comunidades indígenas de México y Estados Unidos, considerando la heterogeneidad y diversidad intercultural de estas comunidades.





### **2.1.12. Diagnósticos sociales**

Contar con un diagnóstico del rezago en temas de salud, juventud y todos los grupos vulnerables, para conocer de primera mano sus necesidades, de modo que podamos implementar estrategias eficaces y sustantivas para su disminución, prevención y solución.

### **2.1.13. Personas en situación de calle**

Diseñar e implementar acciones integrales de atención a personas en situación de calle con la participación del DIF Tecate, Bienestar, Seguridad Ciudadana y Tránsito Municipal y la Secretaría de Salud del Estado de Baja California.

### **2.1.14 Atención a personas migrantes**

Diseñar e implementar acciones, programas, políticas y proyectos con enfoque intersectorial y de derechos humanos así como con perspectiva de género, para la atención y la erradicación del ostracismo y la invisibilización hacia las personas en situación de migración forzada, desplazamiento o migración en general; incluidos los menores no acompañados y los miembros de una minoría.





## **Objetivo 2.2. Protección y promoción del Desarrollo Humano integral, las familias y el desarrollo comunitario**

Regenerar el tejido social de Tecate a través de sus bases: las familias, la vecindad y la comunidad armoniosa y pacífica en general, para lo cual se impulsarán políticas públicas que atiendan efectiva y oportunamente a estos grupos, como estrategias de desarrollo, bienestar y prevención de las violencias.

### **2.2.1. Servicios asistenciales a la comunidad con enfoque en los Derechos Humanos, transversalidad en perspectiva de género, grupos vulnerables y violencia contra las mujeres**

Brindar distintos servicios en general a la comunidad como puede ser la asistencia en traslados a diversas personas que necesiten atender necesidades en específico fuera de la ciudad, esta línea va encaminada a un servicio a la comunidad con énfasis en grupos en situación de vulnerabilidad, particularmente aquellos que radiquen en la Zona Rural, así como otros servicios que preste el DIF Municipal.

### **2.2.2. Brigadas asistenciales y ferias de servicios**

Realizar brigadas asistenciales para llevar los servicios que presta el ayuntamiento a comunidades alejadas del centro de población, mediante mecanismos de planeación, participación y movilización comunitaria y social.

### **2.2.3. Fomento a la convivencia familiar**

Realizar eventos que fomenten la convivencia de las familias, y que coadyuven a la recaudación de fondos para poder impulsar el trabajo del DIF Municipal.

### **2.2.4. Talleres y cursos dirigidos a las familias tecatenses**

Realizar talleres, cursos, capacitaciones y pláticas encaminadas a la integración familiar y a fomentar el desarrollo pleno e integral de cada miembro de las familias tecatenses, con diversos temas que involucren a la ciudadanía, como la prevención de la violencia en los núcleos familiares.

### **2.2.5. Nutrir a Tecate**

Implementar acciones que fortalezcan la atención alimentaria y la suficiencia nutricional de la ciudadanía tecatense, y promover la educación nutricional en todas y todos los miembros de las familias. Así mismo, reactivar las tiendas DICONSA, los comedores y centros comunitarios, priorizando a las personas que no pueden adquirir sus propios alimentos o que no tienen garantizada una regular y





adecuada nutrición. De igual modo, monitorear constantemente los centros de abasto de alimentos mediante visitas periódicas de la Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO), para evitar abusos y prácticas desleales hacia las y los consumidores, específicamente en el rubro alimentario.

### **2.2.6. Activar a la comunidad**

Realizar eventos de diversa índole que involucren a las comunidades en el municipio, llevando proyectos de emprendimiento social y económico, talleres y capacitaciones en artes y oficios, así como actividades de mejoramiento comunitario de sus entornos para generar apropiación ciudadana de los espacios públicos y sentimiento de pertenencia y orgullo por sus comunidades; fomentando la estabilización y mejor del tejido social.

### **2.2.7. Participación ciudadana**

Promover un modelo de participación ciudadana que reconecte con la comunidad tecatense por medio de comités, foros, talleres o instrumentos que involucren a la ciudadanía en la toma de decisiones en el municipio.

### **2.2.8. Evaluación y seguimiento al Plan Municipal de Desarrollo**

Promover una comunicación constante con la ciudadanía con el propósito de evaluar continuamente los ejes y objetivos del Plan Municipal de Desarrollo, planteando adecuar dinámicas de consulta y participación ciudadana en zona rural, mientras que en el área urbana se propone evaluar por medio de plataformas digitales.

### **2.2.9. Gestiones para fortalecer el desarrollo comunitario**

Promover acuerdos con dependencias y entidades a nivel estatal y federal que promuevan convenios de colaboración que permitan la atención más eficiente a la población, estas gestiones están orientadas a los servicios que prestan las áreas de bienestar, desarrollo comunitario y seguridad que en ciertos lugares del municipio que debido a la distancia tienen un acceso complicado a apoyos o servicios gubernamentales, que se acrecientan con la falta de coordinación.

### **2.2.10. Fortalecimiento a la comunidad a través de Grupos de Apoyo**

Implementar los grupos de apoyo por medio de las áreas de desarrollo comunitario del ayuntamiento para temáticas que la ciudadanía demande relacionadas a temas de salud mental y adicciones.





## Objetivo 2.3. Deporte con responsabilidad

En tiempos de pandemia por el virus SARS-CoV2 nos vimos en la necesidad de adaptar nuestro estilo de vida por el bien de nuestra salud; el deporte no ha dejado de ser una de las formas de bienestar físico y psicosocial por lo que es indispensable reactivarlo con estrategias innovadoras que por un lado fortalezca el deporte local y por otro siga con los protocolos de sana distancia para realizarlo con sumo cuidado.

### 2.3.1. Retomar espacios deportivos

Rehabilitar y mantener los espacios públicos deportivos del municipio que luego del principio de la pandemia sufrieron deterioros, así también adaptarlo para su uso en estos tiempos.

### 2.3.2. Reactivación física y deportiva

Implementar estrategias de activación y fomento de actividades físicas y deportivas con todas las medidas de sanidad para ejercer un deporte responsable en Tecate

### 2.3.3. Valores deportivos tecatenses

Promover el crecimiento de las personas deportistas tecatenses destacadas por medio de apoyos que les ayude a participar en competencias regionales, nacionales o internacionales para que representen dignamente a nuestro municipio.

### 2.3.4. Promoción del deporte en la Zona Rural

Implementar estrategias que permitan que la promoción deportiva a cargo del Instituto Municipal del Deporte de Tecate impacte en zona rural, mediante acciones que impliquen la atención constante a las delegaciones así como dinámicas de activación comunitaria que involucre a la ciudadanía a la adopción de sus espacios deportivos para la legitimación de las acciones propuestas.

### 2.3.5. Deporte, Economía e Identidad Tecatense

Identificar, promover y llevar a cabo eventos deportivos de impacto regional, nacional e internacional que aprovechen la ubicación geográfica, la geología y los paisajes del municipio para posicionarlo como atractivo turístico que detone el desarrollo económico y al mismo tiempo reafirma la identidad del municipio con vastas actividades recreativas.





## Objetivo 2.4. Juventud Tecatense

Es importante trabajar a favor de la juventud Tecatense que ahora, es quien está orientando el desarrollo del municipio, a través de emprendimientos, de nuevas ideas y conceptos así como de nuevos paradigmas en torno al desarrollo humano que deben de ser capitalizados para promover el bienestar del municipio.

### 2.4.1. Actividades orientadas a las y los jóvenes

Realizar eventos que promuevan el esparcimiento y recreación de la comunidad joven de Tecate para fortalecer la identidad de ser joven tecatense.

### 2.4.2. Talleres, pláticas y conferencias para jóvenes

Realizar distintas actividades que promuevan el conocimiento en temas de educación, prevención de conductas nocivas para la juventud, conocimiento y promoción del desarrollo humano.

### 2.4.3. Fortalecer la economía joven

Promover cursos para consolidar la cultura emprendedora en la comunidad joven de Tecate, que les permita adquirir habilidades de autogestión, promoción o administración, así como diversos cursos para aprender habilidades que puedan ser potencialmente aprovechadas como negocio.

### 2.4.4. Promoción de cultura democrática

Promover actividades que generen interés en la juventud en temas de cultura cívica, participación ciudadana e involucramiento en los asuntos públicos de Tecate.

### 2.4.5. Espacios Poder Joven

Promover la utilización de espacios poder joven para que la juventud tecatense tenga espacios en donde estudiar, realizar tareas o trabajos.

### 2.4.6. Bolsa de trabajo para la juventud

Promover vínculos con el sector empresarial y comercial de Tecate para crear una bolsa de trabajo especializada para la juventud tecatense, en donde las personas jóvenes puedan acercarse a solicitar su primer empleo o bien, un empleo de medio tiempo que les permite también seguir estudiando.





## **Objetivo 2.5. Educación, arte y cultura como catalizadores de la identidad Tecatense**

Esta administración fortalecerá un punto descuidado en la vida del municipio, la educación, el arte y la cultura, que son pilares fundamentales en la construcción de la identidad como personas integrantes de una comunidad.

### **2.5.1. Mejorar el acceso a la educación digna y de calidad para la población tecatense**

Gestionar acciones estratégicas para el equipamiento y mejoramiento de los servicios educativos en zona urbana y rural, con apoyo del Gobierno del Estado.

### **2.5.2. Consolidar un Sistema Educativo Municipal con énfasis en las zonas rurales y suburbanas**

Impulsar la consolidación de un sistema educativo municipal que dé especial atención a las zonas rurales y suburbanas.

### **2.5.3. Incrementar la cobertura de servicios digitales educativos para reducir la brecha digital**

Diseñar, implementar y gestionar proyectos para incrementar la cobertura de servicios digitales educativos, facilitando a la población su acceso y combatiendo la brecha digital.

### **2.5.4. Difusión del arte y la cultura**

Promover y realizar actividades culturales y artísticas que realcen la identidad de la comunidad en el contexto histórico y sociocultural de nuestro municipio para consolidar los valores como parte integrante de la comunidad.

### **2.5.5. Utilización de espacios**

Dar uso a los espacios públicos del municipio para actividades culturales, recreativas o de esparcimiento, así como visitas guiadas para que uso genere un sentimiento de pertenencia e identidad.

### **2.5.6. Promoción de cursos culturales**

Difundir y coordinar cursos con diversas actividades culturales y artísticas para permitir que la comunidad tecatense tenga más espacio para el desarrollo de habilidades en arte y cultura.





### **2.5.7. Atención al rezago en bibliotecas municipales**

Fortalecer el servicio de bibliotecas municipales en todas sus sedes brindando mejor servicio, mantenimiento de sus instalaciones y promoción de actividades en estos recintos, así como promover la creación de un acervo digital de obras para su consulta pública.

### **2.5.8. Arte y cultura en la Zona Rural**

Dar real aprovechamiento a los espacios artísticos y culturales en zona rural, por medio de visitas programadas de manera continua para ofrecer servicios que presta el Instituto Municipal de Arte y Cultura de Tecate así como promover actividades artísticas y culturales en zona rural.





## 7.3. Eje Rector 3

### 7.3.1. Introducción

Tecate en su patrimonio se encuentra desconectado, los servicios abandonados, la población alejada de su entorno urbano que está en pleno deterioro, a merced de los elementos, el suelo municipal sin atenderse y sin un rumbo ni certeza, es por lo que buscamos conectar con el activo más importante de Tecate, su territorio, sus bondades geográficas y geológicas, su patrimonio tangible e intangible, con una visión sustentable y en miras de convertir al municipio en una ciudad inteligente.

Los proyectos de rehabilitación o de nueva creación estarán encaminados a poseer elementos de sustentabilidad, resiliencia colocando a la persona y al medio ambiente al centro y legitimados por sus personas usuarias para que cumplan su función de espacio público.

No solo se busca dignificar al servicio público desde su recurso humano, sino también dignificar a los propios servicios públicos, que sean más accesibles, simples y sencillos; modernizarlos y enlazarlos con sus solicitantes.

La planeación de los centros urbanos será ordenada, respetando en todo momento el suelo, el mayor activo municipal, promoviendo nuevos y necesarios instrumentos de planeación para consolidar el modelo urbano que queremos, donde se promoverá la movilidad urbana sustentable, la ordenación de temas ecológicos y se detectarán los riesgos a nivel territorial.

La identidad de Tecate se relaciona íntimamente con sus vocaciones económicas, en donde el patrimonio tecatense juega un papel clave por lo que es vital potenciarlas, el desarrollo económico que ha sido identificado en dos variantes, la tradicional vocación industrial que sigue latente en el territorio en su historia y valores, en donde no ha encontrado nichos modernos en donde posicionarse, y la novedosa vocación turística que por su ubicación estratégica se encuentra ligada íntimamente a la comunidad tecatense y es imposible ignorar, por último, se buscará potenciar las vocaciones económicas de la zona rural que poseen un potencial importante y que han sido pasadas por alto en el pasado.

### 7.3.2. Diagnóstico

El tema de los espacios públicos del municipio fue ampliamente comentado en las diversas herramientas de consulta ciudadana aplicadas. En particular las canchas deportivas y parques públicos se reportan con serias necesidades de equipamiento, iluminación, mantenimiento, limpieza e instalaciones que permitan el uso seguro y digno por parte de usuarios y usuarias. De manera particular,





los habitantes de la zona rural urgen a las autoridades dar atención a las canchas deportivas y parques públicos de las seis delegaciones del municipio.

La ciudadanía se pone a disposición de las autoridades para crear comités vecinales que puedan de manera corresponsable dar mantenimiento a los espacios de las distintas colonias y áreas de la ciudad. En el mismo sentido se propone la creación de programas intersectoriales en los cuales se invite empresas a colaborar y de ser posible adoptar espacios recreativos y deportivos.

La marcha exploratoria del Parque los Encinos puso de manifiesto las necesidades encontradas en este pulmón de la ciudad. Es necesario considerar al parque los encinos como el área verde por excelencia de Tecate y generar un proceso de gestión participativa con la colaboración de vecinos y vecinas usuarios y usuarias las ligas deportivas y todos aquellos actores interesados en la mejora del único parque urbano, por sus dimensiones, en el municipio.

Se urge a la autoridad municipal proteger el Río Tecate de la contaminación y daño a su flora y fauna. Se propone hacer una declaratoria de conservación del Río Tecate.

El tema del basurero municipal estuvo presente en varios de los instrumentos de participación. Se solicita a las autoridades definir el lugar del próximo lugar de confinamiento final de residuos del municipio.

Se invita a las autoridades municipales hasta echar lazos con asociaciones civiles ambientalistas y animalistas para generar estrategias de atención a los problemas de deterioro ambiental y de maltrato animal en el municipio. Se proponen jornadas de limpieza con la participación de la comunidad en varios puntos estratégicos de la ciudad.

La ciudadanía manifiesta la existencia de la discriminación hacia las personas de la tercera edad al momento de solicitar empleos. Ciudadanos de la delegación El Hongo comentan el problema de la falta de empleos y algunos optan por el voluntariado a cambio de pequeñas compensaciones.

Mencionan la problemática de pagos menores a gente sin experiencia peor que a su vez no se les invita a capacitaciones para obtener más habilidades y conocimientos. Proponen una agencia de bolsa de empleo. Se proponen cursos de capacitación para jóvenes para que entren en un nivel más alto.





### 7.3.3. Estrategias y Líneas de Acción

#### Objetivo 3.1. Reapropiación de lo público

Se busca implementar estrategias que permitan al gobierno empoderar a la comunidad para que le de uso a sus espacios públicos, lo anterior se propone que realice mediante proyectos de mantenimiento, reparación de proyectar nuevos espacios que permitan una mejor interacción con estos para integrarlos al día a día de las personas habitantes de Tecate, así como el fortalecimiento de los servicios públicos históricamente desatendidos.

##### 3.1.1. Implementar fichas de gestión ciudadana

Crear un sistema que permita captar las necesidades de infraestructura de la población de Tecate mediante fichas de llenado simple y amigables con la ciudadanía.

##### 3.1.2. Obras para la comunidad

Participar en la realización de obras de infraestructura para beneficio sustantivo de la comunidad, promover la sustentabilidad y la movilidad, haciendo partícipe a la ciudadanía en dichas actividades, para que sientan los espacios como propios, y que sean aprovechados de manera integral por las personas.

##### 3.1.3. Diseño y accesibilidad universal

Implementar y desarrollar diagnósticos y proyectos para la adecuación de la infraestructura y equipamiento público, de modo que cumplan con lo establecido dentro de los lineamientos, pautas, recomendaciones y normatividad para una accesibilidad universal.

##### 3.1.4. Rehabilitación y atención al Rastro Municipal

Reactivar el rastro municipal para poder brindar el servicio a la comunidad, y así dar certeza a ganaderos locales que el trato que se le da a sus productos de sumo cuidado e higiene.

##### 3.1.5. Atención a cementerios municipales

Atender a los panteones municipales con debida diligencia y respeto; así como implementar y mantener control de la figura de los panteones familiares, así como coadyuvar con el proceso de identificación promoción, asesoría y registro de nuevos panteones además como de panteones familiares.





### **3.1.6. Control animal con empatía**

Atender los servicios de control animal que por un lado atiende problemas con animales en la calle y por otro fomenta valores de respeto y cuidado de las mascotas, así como de su adopción, además, brindar servicio de control antirrábico a la comunidad.

### **3.1.7. Atención al rezago en el alumbrado público**

Atender el rezago del servicio de alumbrado público municipal mediante reparaciones y rehabilitación en general del sistema ya sea por solicitud ciudadana que por medio de medios digitales denuncie, solicitudes en delegaciones o de recorridos del personal encargado de esta tarea.

### **3.1.8. Mantenimiento de infraestructura**

Dar mantenimiento constante a las vialidades, áreas verdes, señalización de apoyo a tránsito, nomenclatura de calles, espacios deportivos, parques y su infraestructura y demás espacios públicos a cargo del municipio para permitir que la ciudadanía los disfrute, haga suyos y se sientan identificados y orgullosos de ellos así como establecer un método de denuncia para un mejor mantenimiento.

### **3.1.9. Gestión de proyectos de infraestructura**

Elaborar, gestionar y crear estrategias de implementación y de promoción de proyectos de infraestructura necesarios en el municipio, así como tomar como base los planes y programas de desarrollo urbano impulsar su cartera de proyectos para su correcta implementación en el corto y mediano plazo así también, promover y controlar un sistema de captación de proyectos para la ciudadanía.

### **3.1.10. Mantenimiento de unidades e instalaciones**

Crear estrategias de mantenimiento de unidades que utiliza el personal del municipio, así como sus instalaciones.

### **3.1.11. Reapropiación progresiva del espacio público**

Implementar acciones de urbanismo táctico que promueva verdaderamente el uso del espacio público que es su uso por parte de las personas, ya sea con acciones permanentes o temporales con el objeto de incentivar la caminabilidad, detonar el desarrollo económico local y la reapropiación de los espacios públicos.







### 3.1.12. Sustentabilidad en la infraestructura

Contemplar que en los proyectos de infraestructura municipales se contemple la infraestructura urbana permeable, áreas verdes o espacios públicos inundables, con infraestructura verde, que mitigue los efectos del cambio climático, reforestación urbana y que promuevan la eficiencia energética.





## Objetivo 3.2. Protección del Patrimonio

Este objetivo plantea promover estrategias y política pública que proteja el patrimonio de los tecatenses, por medio del control de las acciones de edificación y urbanización y administración de estas acciones en la ciudad y el municipio, así como promover una cultura de gestión y prevención de riesgos.

### 3.2.1. Servicios catastrales

Brindar un mejor servicio a la ciudadanía en el catastro, proponiendo a su vez, buscar la digitalización de los registros, información y servicios de este.

### 3.2.2. Control del desarrollo de la ciudad

Implementar estrategias de control urbano en el municipio para controlar el crecimiento del municipio, promoviendo el orden y homogeneidad en cuanto a las construcciones, que sean seguras y supervisadas, el cuidado de la imagen urbana y la correcta gestión del uso y destino del suelo.

### 3.2.3. Inspecciones municipales

Fortalecer la función de inspección de todas las autoridades municipales que lo desempeñen, buscando una cobertura del municipio más eficiente, así como imponer sanciones o citatorios para promover el orden.

### 3.2.4. Promoción de la vivienda

Llevar a cabo acciones que fomenten la promoción de la vivienda asequible, con un precio justo y al alcance de la población en el municipio, así como la regularización de estas.

### 3.2.5. Capacitación especializada en materia de combate de incendios y protección civil

Capacitar continuamente al personal de Bomberos, así como a su grupo de voluntarios en técnicas de combate de incendios y de estrategias de protección civil.

### 3.2.6. Equipamiento a Bomberos

Equipar al personal de Bomberos para el correcto desempeño de sus actividades, así como formular una estrategia de financiamiento permanente que permita costear continuamente la renovación de su equipo.





### **3.2.7. Promover cultura de protección civil y gestión de riesgos**

Crear una cultura de protección civil por medio de platicas y visitas a negocios para dar talleres en el tema, así como promover la gestión de riesgos como parte fundamental de las empresas y hogares de Tecate.

### **3.2.8. Monitoreo, Atención y Evaluación de alertas**

Implementar estrategias que permitan acortar los tiempos de respuesta del cuerpo de bomberos, así como dar pronta atención a los siniestros que ocurran en el municipio.

### **3.2.9. Modelo de corresponsabilidad en el mantenimiento del patrimonio tecatense**

Promover estrategias que involucren a las personas vecindadas cerca de equipamientos que necesitan mantenimiento para promover la gobernanza urbana y legitime la importancia de estos espacios públicos en la comunidad

### **3.2.10. Protección del patrimonio de Tecate**

Llevar a cabo los trámites y procesos jurídicos necesarios para la regularización de todos los predios municipales que históricamente no han sido formalmente parte del patrimonio municipal para dar certeza jurídica de estos y poderlos aprovechar para futuros proyectos de inversión, además, crear un sistema eficiente de regularización de nuevos predios para que no vuelva a ocurrir el abandono de los predios que han sido obtenidos por el municipio.

### **3.2.11. Atlas Municipal de Riesgos**

Gestionar la elaboración del Atlas Municipal de Riesgos en coordinación con los demás órdenes de gobierno especialistas en la materia, para contar con un instrumento que nos ayude a la prevención y mitigación de desastres.

### **3.2.12. Programa Municipal de Protección Civil**

Gestionar la elaboración del programa Municipal de Protección Civil, que contenga el diagnóstico de los riesgos en el municipio y las estrategias para la atención de las situaciones de riesgo.





### **Objetivo 3.3. Planeación sustentable y medio ambiente**

Coordinar a la planeación urbana del municipio para que en esta gestión por un lado se le dé seguimiento a las estrategias propuestas en la planeación a largo plazo del municipio y por otro buscar dotar de la esencia de la política pública impulsada por este XXIV Ayuntamiento. Además de buscar la protección del medio ambiente y complementar la visión del desarrollo urbano del municipio con políticas de sustentabilidad ambiental.

#### **3.3.1. Fortalecimiento del Sistema de Información Geográfica del municipio**

Crear o actualizar la cartografía del municipio para contar con información gráfica al día de los datos más importantes del Tecate para poder planear a largo plazo o para consulta.

#### **3.3.2. Promoción y/o gestión de actualización o elaboración de instrumentos de planeación**

Seguir impulsando el desarrollo del municipio a través de la planeación a largo plazo de sus territorios a través de la gestión y en su caso de la elaboración de nuevos instrumentos o bien su actualización, necesarios para complementar la planificación a largo plazo del municipio, crear la normatividad pertinente para su correcta implementación, además, de configurarlos en versiones ciudadanas de fácil lectura y comprensión.

#### **3.3.3. Protección del desarrollo urbano del municipio**

Por medio de estudios especializados, se pretende proteger de impactos negativos por acciones de urbanización o edificación al municipio, a su vez se promueve la certificación de peritos en materia de desarrollo urbano para que dichos estudios cuenten con un rigor metodológico y científico que permita determinar de manera correcta los impactos.

#### **3.3.4. Promoción del cuidado del medio ambiente del municipio**

Promover diferentes dinámicas que promuevan el cuidado del medio ambiente como pláticas, conferencias, talleres, brigadas o contacto con diferentes instituciones públicas y privadas para hacer conciencia de la importancia en el tema.

#### **3.3.5. Control de la remoción y poda de árboles**

Inspeccionar y controlar los procedimientos de poda y/o remoción de árboles para determinar los impactos derivados de esa acción, así como las medidas de mitigación pertinentes.





### **3.3.6. Prevención y mitigación de impactos ambientales**

Realizar análisis de impactos ambientales, determinarlos y dar anuencia en caso de proceder derivado de acciones que impliquen impactar al medio ambiente en Tecate.

### **3.3.7. Reorganización del servicio de recolección de basura**

Reformular el servicio de recolección de basura para un mejor servicio que implique el uso de plataformas digitales, con una reestructuración de las rutas, nuevas estrategias de separación de residuos, así como planear diferentes alternativas para su disposición final, así también, establecer estrategias de atención para la recolección de basura de la zona rural.

### **3.3.8. Identificación de basureros clandestinos**

Establecer la denuncia de basureros clandestinos o lugares de quema para sancionar a quienes realizan esta actividad, así como limpiar estos lugares y proponer acciones que inhiban estas actividades.

### **3.3.9. Promoción de acciones para la mitigación de los efectos del cambio climático**

Encaminar acciones que promuevan la cultura de prevención y cuidado en contra del cambio climático que se relacione con los servicios que presta el municipio hacia dentro de la administración pública municipal como a la comunidad en general. Promover ante la dependencia encargada del cuidado del medio ambiente, la incorporación entre sus funciones las relacionadas con el cambio climático y que dentro de esta se realicen acciones encaminadas a disminuir la vulnerabilidad ante el cambio climático y que hasta la fecha no se le ha dado la importancia que merece el tema.

### **3.3.10. Atención a problemática de movilidad en el municipio**

Implementar estrategias que deriven en mejores condiciones de movilidad en Tecate, por medio de instrumentos de planeación que conecten de manera definitiva y eficaz a todo el municipio, privilegiando la movilidad sustentable y que coloquen a la persona que camina y al ciclista en el centro del diseño de estas, dichas estrategias abarcaran a todo el territorio, haciendo énfasis en zona rural.

### **3.3.11. Normatividad en materia de ordenamiento ecológico**

Gestionar la elaboración de la normatividad faltante en materia de ordenamiento ecológico de la cual carece nuestro municipio tales como como el Programa de Ordenamiento ecológico, el Programa Municipal de Protección al ambiente y el programa de adaptación y mitigación al cambio climático y que son indispensable para minimizar la problemática ambiental.





## **Objetivo 3.4. Desarrollo Económico con identidad**

Se debe aprovechar las bondades de nuestro municipio, así como las características de su gente, el desarrollo económico se puede dar a través de las vocaciones existentes y a su vez fomentar el sentimiento de pertenencia de la comunidad.

### **3.4.1. Promoción del empleo**

Promover el empleo a la población de Tecate mediante reuniones de trabajo con empresas, cámaras y distintos actores del sector privado, fortaleciendo relaciones y formulando estrategias de creación y promoción de la oferta laboral que se ofrece en el municipio.

### **3.4.2. Fortalecimiento de nuestras vocaciones económicas**

Llevar a cabo acciones que detonen el desarrollo de las vocaciones de Tecate, por medio de capacitaciones y cursos a la ciudadanía, realizar eventos que promuevan las actividades de comercio y servicios que presta la comunidad y participar en exposiciones y eventos en donde podamos mostrar las bondades.

### **3.4.3. Promoción y consolidación de la Ruta del Viento**

Promover a la ruta del viento como atractivo turístico y de inversión del municipio, así como consolidar la planeación a futuro del desarrollo de esta política pública.

### **3.4.4. Inversión pública en el sector agropecuario y ganadero**

Fungir como difusores y gestores de los programas federales que invierten en actividades ganaderas o de agricultura para su máximo aprovechamiento en el municipio.

### **3.4.5. Economía Naranja y nuevas Industrias**

Analizar oportunidades de implementar industrias modernas aprovechando las bondades del municipio para volver a Tecate un atractivo de inversión en industrias novedosas y formular estrategias de seguimiento para consolidarlas.

### **3.4.6. Digitalización de los servicios turísticos del municipio**

Promover acuerdos con el sector comercial del municipio para generar la digitalización de los servicios que prestan los negocios de vocación turística y comercial por medio de una aplicación que permita, por un lado generar competencia en la mejora de los servicios y por otro logre facilitar a tanto a las





personas turistas como a la ciudadanía identificar más fácilmente a los negocios que pudiesen cubrir sus necesidades.

### **3.4.7. Tecate Mágico**

Promover acciones que impulse el plan maestro de pueblo mágico para lograr la transformación de la zona a lo visualizado al inicio de la entrada al Programa Nacional de Pueblos Mágicos.

### **3.4.8. Mejora Regulatoria**

Establecer el Consejo Municipal de Mejora Regulatoria, que coordine el desarrollo de las acciones que se deben de implementar en el municipio en el tema de Mejora Regulatoria, que cuente con su reglamento actualizado.

### **3.4.9. Atracción de inversión**

Implementar estrategias de atracción de inversión con personal capacitado para brindar servicios de información y asesoría dentro del sector económico, actualizando el portal de internet municipal con información de las actividades económicas, trámites y servicios.

### **3.4.10. Vinculación para el fomento económico**

Crear convenios de colaboración con cámaras o consejos empresariales; instituciones de educación superior y con otros municipios o dependencias a nivel estatal en materia económica.





» 08

# Seguimiento, Medición y Evaluación



Gobierno de  
**Tecate**



## APARTADO 8 – SEGUIMIENTO, MEDICIÓN Y EVALUACIÓN

Revisar periódicamente el cumplimiento de los objetivos de los programas, metas y acciones, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente.

El Proceso de Planeación de Desarrollo implica la puesta en marcha de estrategias y acciones con la finalidad de llegar a resultados muy concretos y certeros. Con ello, se busca una proyección a futuro de los resultados esperados al final de una administración. Dicho proceso, consta de cuatro etapas: formulación, instrumentación, control y evaluación (de acuerdo con lo señalado en la Ley de Planeación para el Estado de Baja California).

El proceso antes mencionado inicia con la identificación general de los problemas de política o «temas de política», que se originan en los diferentes ámbitos y que se traducen en requerimientos de acción. Posterior a ello, se genera la instalación o «definición de la agenda», es decir, es cuando se genera la focalización en problemas o temas específicos y concretos, la agenda surge a partir de un diagnóstico de los problemas del sector o área, a partir del cual se identifican los objetivos de la política. Para ello, es que se formulan las propuestas de políticas, su inicio y su desarrollo; con la participación de los grupos de interés y/o las ramas ejecutivas y legislativas del Gobierno.

El paso con mayor peso es cuando se da la implementación de la política a los ejecutores de esta, cuando la acción pactada en el presente Plan ejerce el recurso asignado y se llevan a cabo las actividades necesarias para ello.

De acuerdo con la Ley de Planeación, el seguimiento y evaluación de un Plan se deberá entender como el «Proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido empleados los recursos destinados y las medidas tomadas para alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas». Ello supone que dicho proceso implica comparar el progreso que se ha efectuado con la ejecución de las acciones pactadas en este Plan.

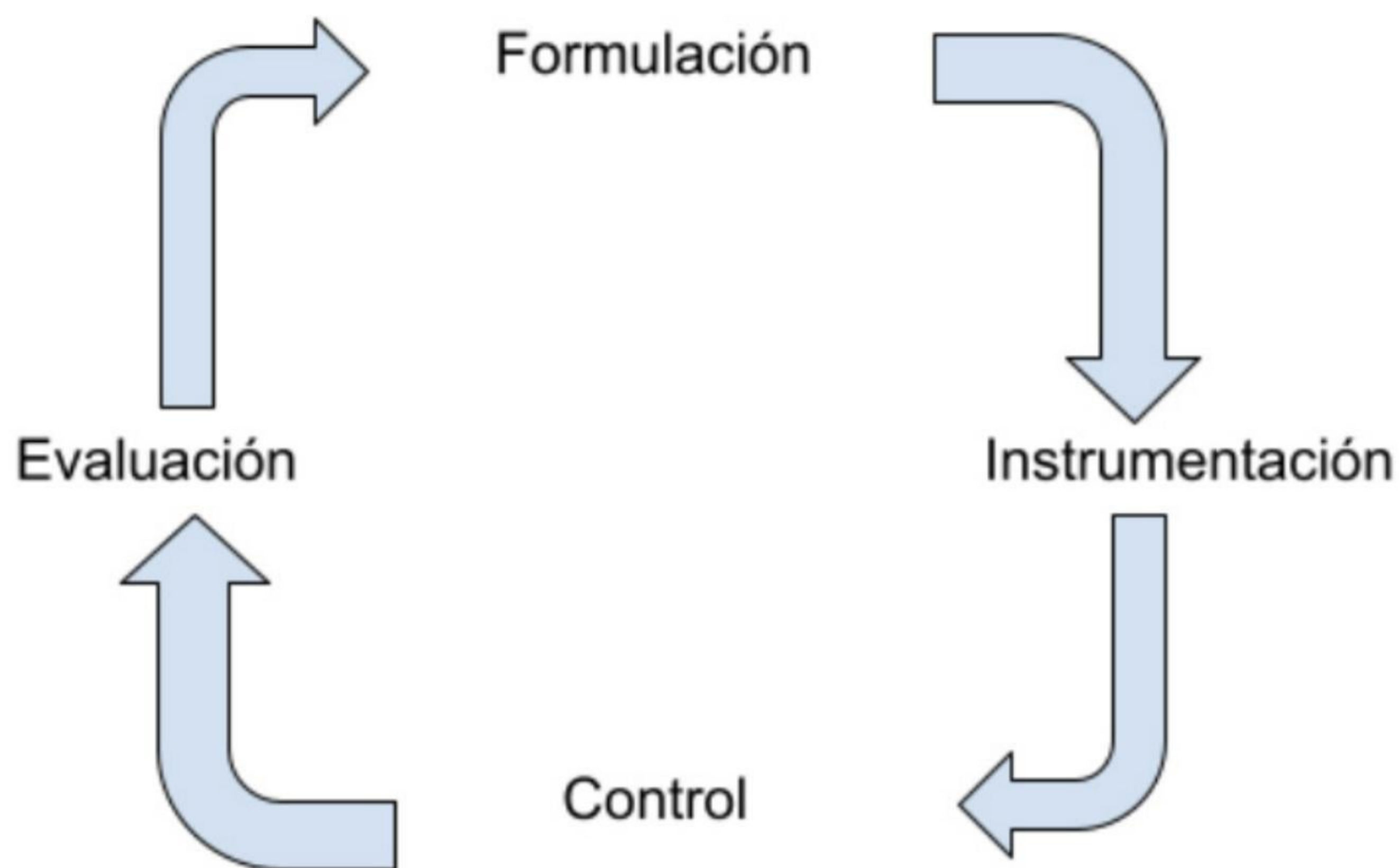
Para llevar a cabo la evaluación del presente, se realizará desde diferentes enfoques, dimensiones, ponderaciones, criterios y niveles de relevancia de acuerdo con cada uno de los ejecutores de las acciones aquí proyectadas, tomando en cuenta los criterios socioeconómicos, culturales, financieros y de apoyo a población vulnerable de Tecate.





En esta fase se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción en función de objetivos y metas generales, económicos, ambientales, sociales y políticos, tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales.

**Ilustración 1. Esquema básico del Proceso de Planeación del Desarrollo**



Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia, con información de la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Baja California.

La solidez en la ejecución del actuar público en Baja California se basa en el “proceso de planeación para el desarrollo” comprendido por las fases de formulación, instrumentación, control y evaluación. Este proceso implica la puesta en marcha de estrategias y acciones tendientes al bienestar general, económico, ambiental, social y político (LPEBC, 2016). En el cual la evaluación y el seguimiento juegan un papel estratégico para la consolidación del ciclo de revisión y mejora del PMD Tecate 2022-2024.

El mecanismo de evaluación y seguimiento tiene como finalidad el «determinar el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido empleados los recursos destinados y las medidas tomadas para alcanzar los objetivos previstos» (Artículo 3, LPEBC, 2016), posibilitando la retroalimentación del ejercicio además de la adopción de correcciones en caso de rezagos o desviaciones. Esta fase además de contribuir a la toma de decisiones informadas para mejorar el desempeño gubernamental permite verificar el grado del cumplimiento de los objetivos desde una perspectiva de participación y transparencia democrática (Merino,2010).





En Tecate, la Ley de Planeación para el estado de Baja California establece los lineamientos y criterios generales de la evaluación y el seguimiento. En específico, el artículo 28 fundamenta la participación de la ciudadanía para la formulación, instrumentación y evaluación del presente PMD Tecate 2022-2024. A su vez, los artículos 48 y 83 indican la necesidad de contar con indicadores de calidad de cada objetivo para obtener información efectiva que sea de utilidad en el mejoramiento del plan.

Por último, la fracción VI del artículo 2 estipula que la evaluación y seguimiento de los objetivos y metas establecidos en el PMD Tecate 2022-2024 se realizarán de forma continua, sistemática, transparente y serán de interés público (LPEBC, 2016). Para ello se aplicarán distintos medios de evaluación y seguimiento a lo largo del ejercicio municipal (Véase Tabla 13. Instrumentos de evaluación y seguimiento para el PMD Tecate 2022-2024).

**Tabla 15. Instrumentos de evaluación y seguimiento para el PMD Tecate 2022-2024**

Instrumentos de evaluación y seguimiento para el PMD Tecate, 2022-2024	
Diagnóstico	Diagnóstico Situacional
Estudio	Estudio de percepción ciudadana sobre el desempeño del gobierno municipal 2022
	Estudio de percepción ciudadana sobre el desempeño del gobierno municipal 2023
Evaluación interna	Evaluación interna de resultados a cada organismo de administración pública
	Evaluación de diseño a los instrumentos de participación ciudadana implementados en el PMD Tecate 2022-2024
Evaluación externa	Evaluación específica de desempeño al cierre del ejercicio fiscal 2022
	Evaluación específica de desempeño al cierre del ejercicio fiscal 2023
	Evaluación específica de desempeño al cierre del segundo trimestre del ejercicio discal 2024
	Evaluación de consistencia y resultados 2024
	Evaluación participativa







Instrumentos de evaluación y seguimiento para el PMD Tecate, 2022-2024	
Seguimiento	Fichas de monitoreo por los comités de participación ciudadana trimestralmente
	Apartado de monitoreo y evaluación en el portal del Plan de Tecate <a href="https://www.plandetecate.com/">https://www.plandetecate.com/</a>

Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia.

El diagnóstico situacional corresponde al contenido en el presente PMD Tecate 2022-2024, el cual funge para el actuar gubernamental y el escrutinio público como línea base para poder determinar en un futuro, con los indicadores correspondientes, si se presentan avances o retrocesos respecto al punto de partida.

Los dos estudios de percepción ciudadana sobre el desempeño del gobierno municipal se generarán para conocer la percepción que tienen los habitantes de Tecate en las temáticas plasmadas en los tres ejes del PMD 2022-2024. Dichos estudios se realizarán al cierre del ejercicio fiscal 2022 y 2023 respectivamente.

Respecto a la evaluación interna, la periodicidad de medición con la cual se estará fiscalizando el actuar de cada organismo de la administración pública varía de acuerdo con cada tipo de acción y de unidad de medida. La dinámica para presentar los resultados de estas evaluaciones será mediante un análisis por eje rector, en el cual se acentuarán las características de los indicadores y las recomendaciones sobre los aspectos susceptibles de mejora, acompañado a su vez por una representación gráfica que muestre los elementos básicos y criterios mínimos expuestos en él. Dicha información será puesta a disposición de la ciudadanía mediante el sitio web del Plan de Tecate<sup>60</sup> para su retroalimentación y mejoramiento.

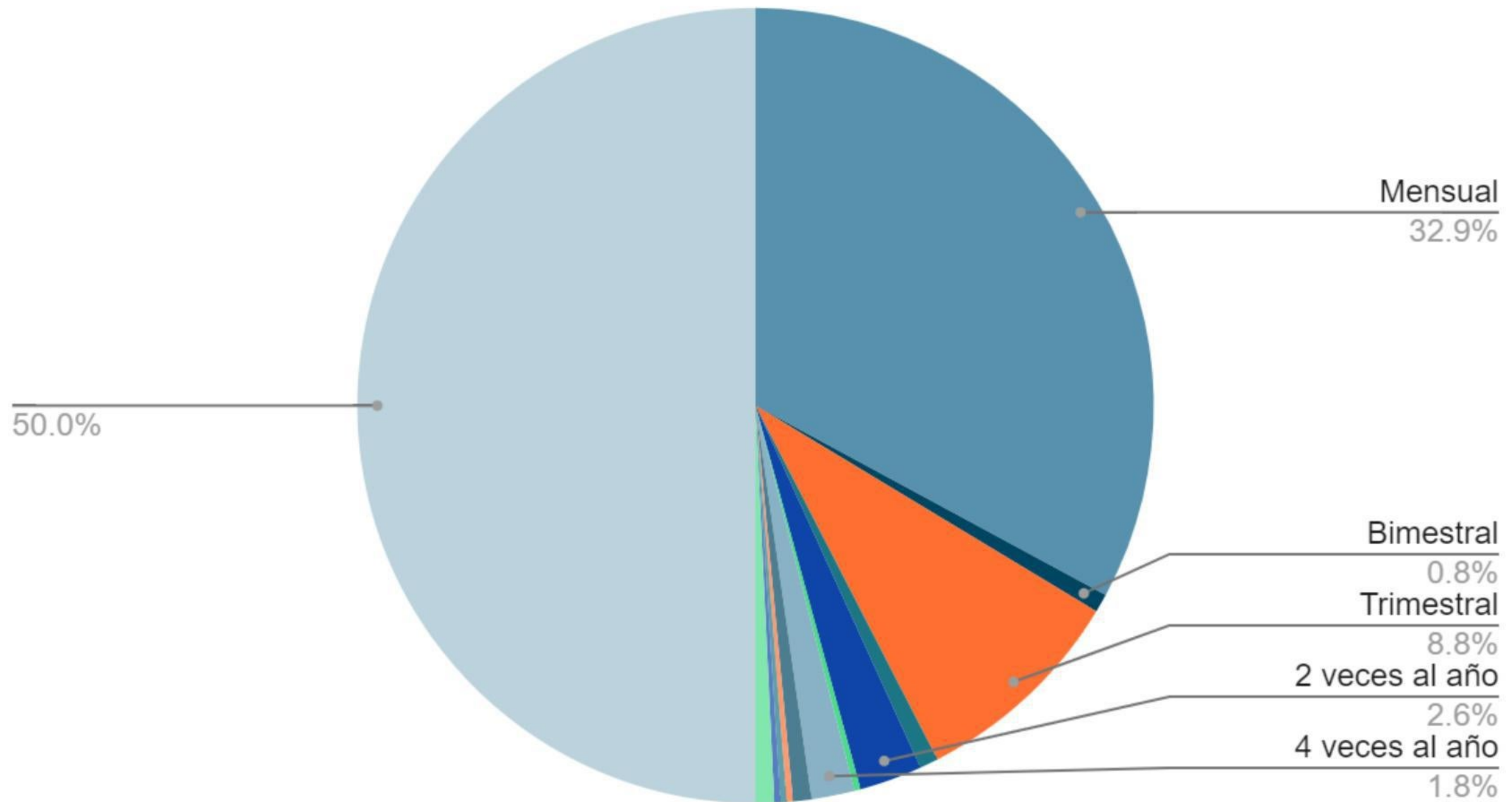
<sup>60</sup> <https://www.plandetecate.com/>





Ilustración 2. Frecuencia de medición de los indicadores

Points scored



Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia.

Además, el departamento de participación social del INPLADEM realizará una evaluación interna de diseño a los instrumentos de participación ciudadana implementados en la elaboración del presente PMD Tecate 2022-2024 para abonar a la identificación de áreas de oportunidad o en su caso establecer necesidades de subsanación.

Para el ejercicio gubernamental que comprende el PMD Tecate 2022-2024 se generarán desde una perspectiva externa tres evaluaciones específicas del desempeño, las cuales corresponderán al término de los ejercicios fiscales 2022, 2023 y al cierre del segundo trimestre del 2024 respectivamente. Dichas evaluaciones tienen como propósito enunciar el estado que guarda el desempeño de las acciones de gobierno bajo los enfoques de gestión de proyectos para el avance de las acciones municipales programadas.

A su vez, a mediados de la implementación del PMD Tecate 2022-2024 se efectuará una evaluación externa participativa en el cual se retome el enfoque horizontal que incorpore plenamente la participación ciudadana en el proceso de mejoramiento del instrumento.





Por último, al cierre de la Administración se llevará a cabo una evaluación de consistencia y resultados para conocer el grado de atención al PMD Tecate 2022-2024, partiendo de los objetivos temáticos, analizando de manera cuantitativa y cualitativa cada uno de los elementos estratégicos, como lo son los objetivos, las líneas estratégicas, los indicadores y proyectos estratégicos e institucionales. Esto con el propósito de valorar su congruencia con el diagnóstico situacional y el grado de su cumplimiento.

En cuestión seguimiento ciudadano existirán dos vertientes directas. La primera consistirá por medio de los comités de participación ciudadana establecidos en el reglamento interno del INPLADEM (RIINPLADEM, 2015), los cuales mediante fichas de monitoreo darán seguimiento trimestral a los avances programáticos de las acciones planteadas en el PMD Tecate 2022-2024.

La segunda vertiente consistirá en un seguimiento constante de la ciudadanía en general mediante la página de internet del PMD 2022-2024 el cual tendrá habilitado un apartado exclusivo de monitoreo y evaluación donde se podrá consultar mes con mes el avance de las acciones programadas para el ejercicio fiscal, los informes anuales de gobierno, entre otros. Con ello, se busca mejorar la transparencia y rendición de cuentas de los programas y políticas públicas ejecutadas por las distintas dependencias y entidades de la administración pública estatal con el objetivo de lograr mayor una inclusión y participación de la ciudadanía en el ejecutar gubernamental.

## 8.1. Seguimiento y medición

Derivado de las medidas adoptadas por la Administración Pública Federal en los últimos años es que se ha creado un modelo de Gestión para Resultados que se basa en el seguimiento y la evaluación para el desempeño del actuar gubernamental. Lo anterior permite conocer áreas de oportunidad y con ello establecer aspectos susceptibles de mejora.

Dicho modelo, apoya para establecer los alcances, eficiencia, eficacia, resultados e impacto que cada acción aquí plasmada y programa contribuya al Municipio de Tecate. Con ello, se establecerán estrategias que contribuyan a la instrumentación de un nuevo rumbo gubernamental.

Dando cumplimiento a los objetivos y las líneas de acción que se establecen por este medio. Cada organismo de la Administración Pública de Tecate serán los responsables de ejecutar los programas con oportunidad, eficiencia, eficacia y con perspectiva de equidad de género, según dicta la Ley. Los anteriores deberán informar el avance programático presupuestal para su revisión, seguimiento y evaluación al órgano correspondiente.

Para ello se generan indicadores de desempeño que dictan la unidad de medición por la cual se podrá realizar la evaluación pertinente de cada meta pactada.





Los indicadores se establecen por medio de Fichas en las cuales viene la información del mismo, donde debe establecer el objetivo que cumple dicho indicador, la definición, la unidad de medida, su fórmula de cálculo y como punto importante la dependencia o entidad que lo ejecuta.

Para la Administración Pública de Tecate existe un total de 199 actividades medidas por indicadores de gestión y estratégicos. Los anteriores miden las acciones y metas pactadas en este Plan.

La periodicidad de medición con la cual se estarán fiscalizando dichas acciones varía de acuerdo con cada tipo de acción y de unidad de medida. Del total de las actividad antes mencionadas el 65.8 % se evaluará mes con mes, seguido del 17.6 % de aquellas actividades que se evaluarán trimestralmente.





Los anteriores se enfocan en los resultados de acciones gubernamentales; sin embargo, la evaluación utilizando instrumentos de planeación contribuyen a mejorar la identificación y el diagnóstico de las necesidades de la población. Lo anterior indica que de acuerdo a las nuevas necesidades a la subsanación de otras es que las anteriores pueden ser variables cada ejercicio fiscal.

Para el desarrollo metodológico de la evaluación de las actividades antes mencionadas y dar sustentos a los indicadores del PMD, se han empleado lineamientos nacionales publicados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).

Al momento de presentar la evaluación de las actividades por organismo de la Administración Pública Municipal se presentará un análisis de los resultados por Eje Rector, en el cual se acentúan las características de los indicadores, las recomendaciones sobre los Aspectos Susceptibles de Mejora, además se realizará con representación gráfica que muestre los elementos básicos y criterios mínimos expuestos en él. Lo anterior permite encontrar áreas de oportunidad que permitan la retroalimentación de la actividad para mejorar el impacto que cuente en la sociedad y el desempeño de como se ha ido ejecutando.

Lo anterior, dando cumplimiento a la fracción VI del artículo 2 de la Ley de Planeación para el Estado de Baja California estipula que,

[...] las bases para la evaluación técnica y ciudadana del desempeño de las instituciones de planeación y del cumplimiento de los objetivos y metas establecidas será continua, sistemática, transparente y de interés público.

Por ello, será monitoreado de forma ciudadana por medio de los comités ciudadanos, con una cantidad máxima de hasta diecisiete integrantes y, se encontrarán habilitados a lo largo del ejercicio fiscal, con ello se podrá focalizar las actividades por eje temático, y que darán revisión programática en dos periodos cada uno. El primero de ellos corresponde al Comité de Participación Ciudadana, dicho comité se encuentra establecido en el Reglamento Interno del INPLADEM, se entiende por el anterior, de acuerdo, al Reglamento antes mencionado como

[...] el foro para la participación ciudadana que por materia se requieren para auxiliar al INPLADEM en el proceso de planeación del desarrollo del municipio promoviendo un espacio para fortalecer el diálogo y la colaboración entre la ciudadanía y el gobierno municipal para formular políticas y elaborar, evaluar y dar seguimiento a los instrumentos de planeación.

Para cumplimiento del Reglamento se establecerán los comités, el primero de ellos será sectorial y el segundo especial, se organizan por medio de solicitud a Regidores, estos irán focalizados con





temáticas distintas. El primero de ellos tendrá reunión trimestralmente el cual se encargará de participar en los procesos de evaluación y seguimiento de los instrumentos de planeación, y formularán propuestas ciudadanas con la temática afín al sector que el comité según su naturaleza atienda. Donde se monitorea el avance de la parte programática de las acciones planteadas en el Plan.

En él se encontrarán representantes de los sectores, cuyas funciones estén relacionadas con los temas que corresponda conocer el comité:

- 1) Dependencias y entidades de los gobiernos federal, estatal y municipal;
- 2) Cámaras, organismos y agrupaciones empresariales;
- 3) Colegios y asociaciones de profesionistas;
- 4) Clubes de servicio y agrupaciones sociales;
- 5) Instituciones públicas y privadas de educación media superior y superior, así como de investigación y cultura; así como
- 6) Instituciones, organizaciones y demás personas que la Dirección del INPLADEM estime pertinentes.

El Comité especial, que deberá estar represando, de nueva cuenta por actores antes mencionados tendrá reunión con periodicidad semestral y este cuenta con las funciones de participar en los procesos de elaboración, seguimiento, actualización y evaluación de los instrumentos de planeación que se pretendan implementar en el municipio, con el propósito de perfilar proyectos y acciones dirigidas a atender las necesidades específicas de distintos ámbitos del desarrollo. Dicho comité deberá tener reunión de forma semestral.

Las temáticas que atenderán los comités sectoriales son los siguientes:

- 1) Administración pública y Transparencia.
- 2) Desarrollo Urbano del Municipio;
- 3) Seguridad Pública y Protección Civil;
- 4) Desarrollo Económico, Turismo y Asuntos Fronterizos;
- 5) Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable;
- 6) Juventud y Desarrollo Humano;
- 7) Derechos Humanos y Atención a Grupos en situación de Vulnerabilidad
- 8) Igualdad entre Mujeres y Hombres;





- 9) Desarrollo Rural y Asuntos Indígenas;
- 10) Así como todas aquellas que acuerde la Junta de Gobierno.

Para el monitoreo constante de la ciudadanía se habilitará en la página de internet del PMD 2022-2024 en la liga <https://www.plandetecate.com/> un apartado exclusivo a monitoreo y evaluación donde se podrá consultar mes con mes el avance de las acciones programadas para el ejercicio fiscal. Para ello, se subirá el cumplimiento programático de las metas establecidas en los POA de cada unidad responsable.

Dicho apartado, en la plataforma del Plan concentrará toda la información sobre las herramientas de evaluación y monitoreo del Ayuntamiento de Tecate y se podrá encontrar de forma estructurada y amigable para la ciudadanía. Con ello, se busca mejorar la transparencia y rendición de cuentas de los programas y políticas públicas ejecutadas por las distintas dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.

Es importante recalcar que el monitoreo periódico permitirá a la ciudadanía, organizaciones civiles e interesados en los avances y resultados del Gobierno Municipal una inclusión y participación en el ejecutar gubernamental.

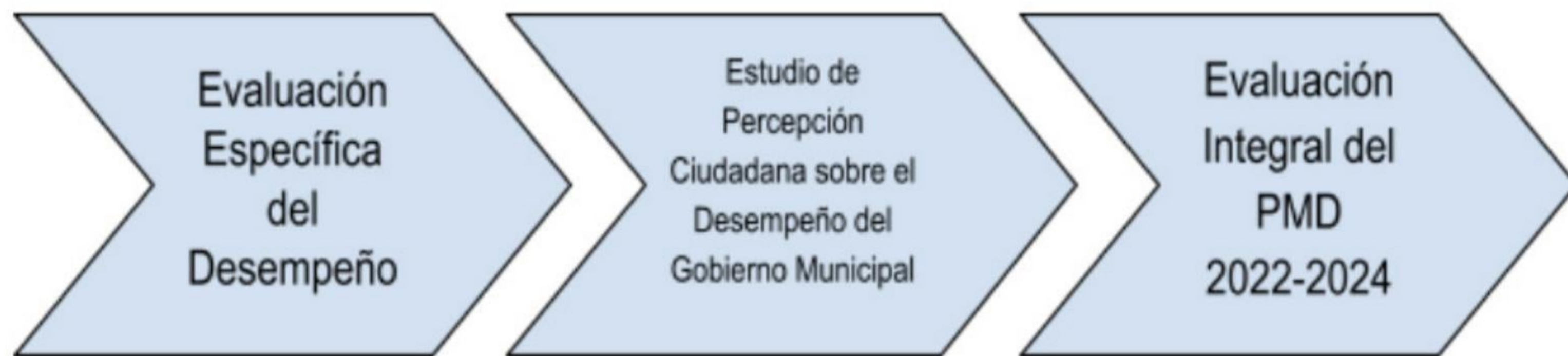
La plataforma única coordinará, garantizará y facilitará el acceso público permanente a la consulta y obtención de información relativa al actuar del Ayuntamiento encabezado por el Presidente Municipal Edgar Darío Benítez Ruiz.

Con el propósito de generar una evaluación objetiva es que se llevarán a cabo, de forma externa, tres tipos de evaluaciones en diferentes periodos.





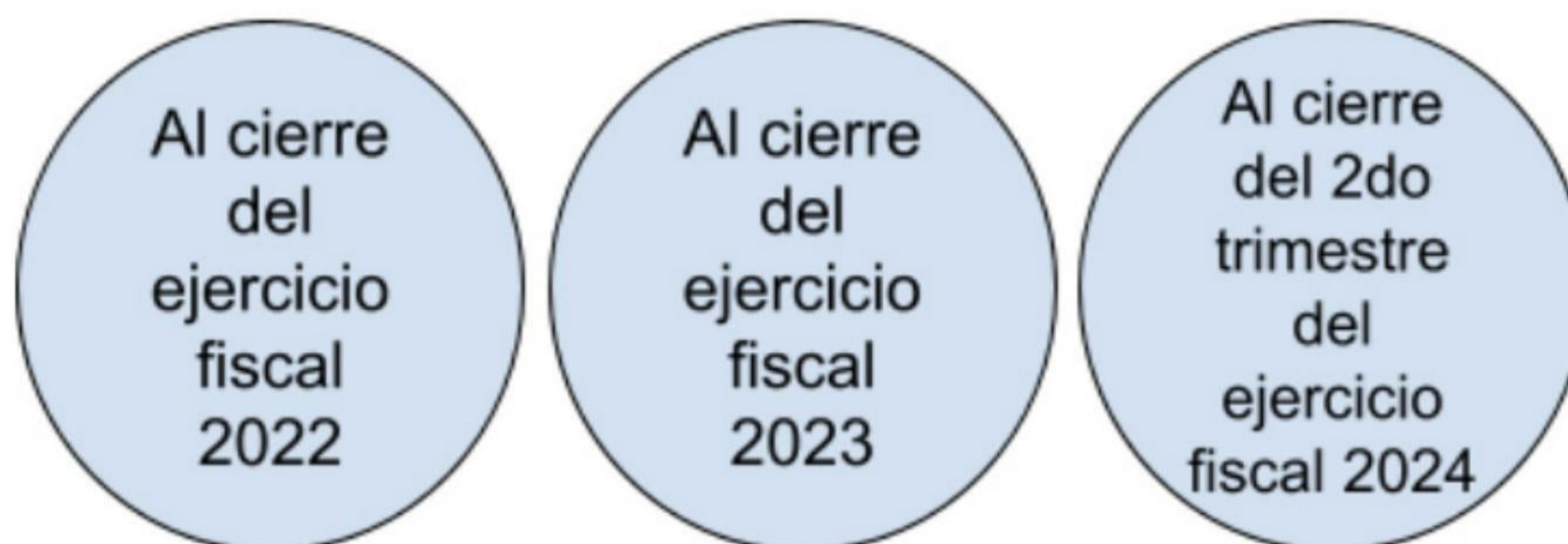
**Ilustración 3. Tipos de evaluaciones en diferentes periodos**



Fuente: INPLADEM. Elaboración propia.

Lo correspondiente a la Evaluación Específica del Desempeño se realizará con el ejercicio fiscal inmediato anterior, por lo cual se establecen dos ejercicios fiscales y el tercero deberá realizarse al cierre del segundo trimestre del ejercicio fiscal 2024.

**Ilustración 4. Evaluación Específica del Desempeño**



Fuente: INPLADEM. Elaboración propia.

Dichas evaluaciones tienen como propósito principal evaluar el estado que guarda el desempeño de las acciones de Gobierno plasmadas en el PMD 2022-2024 bajo los enfoques de Gestión de Proyectos para el avance que guarda las acciones municipales programadas y con ello establecer la cobertura de la población objetivo; la Gestión de Indicadores que mostrarán el avance de las metas establecidas; y por último, la parte presupuestal para identificar los principales resultados del ejercicio fiscal, el comportamiento del presupuesto asignado, modificado y ejercido, analizando los aspectos más relevantes del ejercicio del gasto.

Lo anterior, tendrá como base la información institucional, programática y presupuestal otorgada por las unidades responsables del recurso, para contribuir a la toma de decisiones.

Con referencia al Estudio de Percepción Ciudadana sobre el Desempeño del Gobierno Municipal se generarán para conocer la percepción que tienen los habitantes de Tecate, en las temáticas plasmadas





en los tres ejes del PMD 2022-2024. Dicho estudio se realizará en dos periodos al cierre del ejercicio fiscal 2022 y al cierre del ejercicio fiscal 2023.

Por último, al cierre de la Administración se llevará a cabo una Evaluación Integral del Plan Municipal de Desarrollo para conocer el grado de atención al PMD 2022-2024, partiendo de los objetivos temáticos, analizando de manera cuantitativa y cualitativa cada uno de los elementos estratégicos del PMD (objetivos, líneas estratégicas, indicadores y proyectos estratégicos e institucionales), con el propósito de valorar su congruencia con el Diagnóstico situacional y además nos permita conocer el grado de cumplimiento del mismo.

El factor cuantitativo será integrado por el porcentaje de cumplimiento de cada una de las metas y acciones comprendidas por las dependencias responsables, corresponsables durante el periodo de 2022 a 2024, alineadas en las estrategias del PMD informados por las dependencias y entidades de la administración pública municipal, emitiendo una calificación porcentual de cada una de ellas.

Por otro lado, en el factor cualitativo se analizará la percepción ciudadana de acuerdo con el grado de atención e impacto de cada uno de los compromisos establecidos en el PMD.







## 8.2. Evaluación

Evaluar es señalar el valor de algo, estimar, apreciar o calcular su valor", mientras que "el desempeño es el logro o resultado de las actividades o acciones realizadas", y las herramientas más usadas para medirlo son los indicadores y las evaluaciones (estudios, exámenes o revisiones técnicas, que mediante un marco metodológico, construyen valoraciones de aspectos específicos en diversos ámbitos de las políticas públicas, de modo que sea sencillo encontrar los factores que expliquen estas valoraciones o juicios evaluativos.

Marcela Guzmán

### 8.2.1. Indicadores propuestos para la evaluación del Plan



A continuación, se enlistan los indicadores propuestos por tipo. Cada línea de acción es asignada con cinco indicadores: uno de gestión y uno estratégico (desempeño); uno de presión, uno de estado y uno de respuesta (impacto).

Tabla 16. Indicadores de desempeño propuestos

Indicador general de desempeño (Símbolo)	Indicador específico de gestión (GE)	Indicador específico estratégico (ES)
Informes para la rendición de cuentas ⌚	Informe elaborado y presentado; Reporte interno	Observaciones e incidencias reducidas
Convenios y vinculaciones 📄	Número de convenios y expedientes de vinculación	Aumento de acciones vinculantes
Estudios y proyectos ✍️	Expediente de proyecto	Aumento en la eficiencia, financiamiento o productividad en la ejecución de proyectos
Canales de comunicación con la ciudadanía ✉️	Eventos, foros, consultas públicas y reuniones externas	Aumento en la calidad de la comunicación





Indicador general de desempeño (Símbolo)	Indicador específico de gestión (GE)	Indicador específico estratégico (ES)
Capacitaciones 	Número de capacitaciones realizadas	Aumento en la garantía de llevar, recabar o intercambiar información
Consultas y asesorías 	Evidencia de consultas y asesorías ofrecidas	Eficiencia y la calidad del servicio

Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia con base en la Guía para el diseño de indicadores estratégicos (SHCP, 2008).

**Tabla 17. Indicadores de impacto propuestos**

Indicador general de impacto (Símbolo)	Indicador específico de presión (P)	Indicador específico de estado (E)	Indicador específico de respuesta (R)
Deuda pública ≠	Incremento de la deuda pública; Pasivos administrativos	Estabilidad financiera y de la deuda pública	Normas y políticas de control interno
Percepción ciudadana 	Desconfianza reportada por la ciudadanía en estudios de opinión	Percepción y actitudes reportadas por la ciudadanía en estudios de opinión	Campañas y programas de promoción y difusión
Población beneficiada 	Personas que demandan el servicio	Universo de personas con acceso al servicio	Proyectos y políticas públicas
Participación, alcance y asistencia ciudadana	Personas que demandan información	Universo de personas alcanzadas; Personas informadas	Campañas y programas de promoción y difusión





Indicador general de impacto (Símbolo)	Indicador específico de presión (P)	Indicador específico de estado (E)	Indicador específico de respuesta (R)
☆			
Certeza jurídica ☑	Personas que demandan certeza jurídica	Universo de personas con certeza jurídica	Normas y políticas públicas
Derrama económica local \$	Personas que demandan empleo	Universo de personas ocupadas; Producto interno bruto municipal	Proyectos y políticas públicas
Equilibrio ecológico **	Factores perturbadores del equilibrio ecológico	Equilibrio ecológico del ecosistema natural o urbano	Normas, proyectos y políticas públicas
Cobertura del servicio ⊙	Personas en el territorio que demandan el acceso al servicio	Cobertura espacial documentada del servicio	Proyectos y políticas públicas
Sucesos e infortunios ⚡	Factores de riesgo; Amenazas a la vida pública	Incidencia de hechos	Normas y políticas públicas

Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia con información de INEGI y los Indicadores de desarrollo sustentable en México (Instituto Nacional de Ecología, 2000).





A continuación se presentan los indicadores por línea de acción del Plan.

Tabla 18. Indicadores de impacto propuestos, por línea de acción del PMD



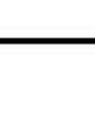



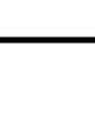






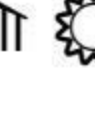
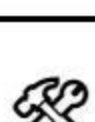
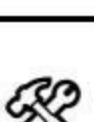



Líneas de acción derivadas de la Agenda del PMD		GE	ES	P	E	R
<b>EJE 1</b>						
<b>1.1</b>	<b>Reingeniería Administrativa</b>					
1.1.1	Informes presupuestales y financieros	⌄	⌄	≠	≠	≠
1.1.2	Atención a Línea 072	⌄	⌄	≠	≠	≠
1.1.3	Combate a la Impunidad desde Dentro	⌄	⌄	≠	≠	≠
1.1.4	Implementación y Seguimiento de Auditorias	⌄	⌄	≠	≠	≠
1.1.5	Control, Seguimiento y Evaluación	⌄	⌄	≠	≠	≠
1.1.6	Investigación a Quejas Ciudadanas	⌄	⌄	⚡	⚡	⚡
1.1.7	Revisión constante de unidades vehiculares y de corralón	⌄	⌄	≠	≠	≠
1.1.8	Ayuntamiento Transparente	⌄	⌄	☆	☆	☆
1.1.9	Paramunicipales al día	⌄	⌄	≠	≠	≠
1.1.10	Control de Egresos	⌄	⌄	≠	≠	≠
1.1.11	Programación de Presupuestos	⌄	⌄	≠	≠	≠
1.1.12	Saneamiento de finanzas	⌄	⌄	≠	≠	≠
1.1.13	Administración eficiente de los recursos materiales	⌄	⌄	≠	≠	≠
1.1.14	Servicios Digitales de calidad	⌄	⌄	☆	☆	☆
1.1.15	Personal con vocación de servicio y amor a Tecate	⌄	⌄	♥	♥	♥
1.1.16	Recaudación con Justicia	⌄	⌄	≠	≠	≠
1.1.17	Mejora regulatoria en materia recaudatoria	⌄	⌄	≠	≠	≠
1.1.18	Sistema Municipal Anticorrupción	⌄	⌄	≠	≠	≠





Líneas de acción derivadas de la Agenda del PMD		GE	ES	P	E	R
1.1.19	Dependencias eficientes	🏠 ✂️	🏠 ✂️	≠	≠	≠
1.1.20	Participación de la mujer en puestos de mando	🏠 ✂️	🏠 ✂️	♥️	♥️	♥️
1.1.21	Crear e Implementar el Protocolo de Actuación para la Prevención, Atención, Sanción y Erradicación de la Violencia de Género	✍️ ✂️	✍️ ✂️	☹️	☹️	☹️
1.1.22	Capacidad financiera	🏠	🏠	≠	≠	≠
1.1.23	Deuda Pública	🏠	🏠	≠	≠	≠
1.1.24	Patrimonio Municipal	🏠	🏠	≠	≠	≠
1.1.25	Cero Impunidad	🏠	🏠	≠	≠	≠
1.1.26	Recobrar la confianza ciudadana	✉️ ✂️	✉️ ✂️	♥️	♥️	♥️
1.1.27	El suelo como el activo más importante en Tecate	✍️	✍️	≠	≠	≠
1.1.28	Gobierno como agente protagonista del suelo	✍️	✍️	≠	≠	≠
1.2	Servicios con Cabeza y Corazón					
1.2.1	Atención directa a la ciudadanía	✉️ ✂️	✉️ ✂️	☆	☆	☆
1.2.2	Promoción y comunicación de actividades	🏠 ✉️	🏠 ✉️	☆	☆	☆
1.2.3	Eventos con cercanía responsable con la ciudadanía	🏠 ✉️	🏠 ✉️	☆	☆	☆
1.2.4	Comunicación interinstitucional	🏠 ✉️	🏠 ✉️	☆	☆	☆
1.2.5	Enlace con el mundo	🏠 ✉️	🏠 ✉️	☆	☆	☆
1.2.6	Registro Civil	🏠	🏠	☑️	☑️	☑️
1.2.7	Cartillas Militares	🏠	🏠	☑️	☑️	☑️



Líneas de acción derivadas de la Agenda del PMD		GE	ES	P	E	R
1.2.8	Estrechar lazos con asociaciones civiles	 	 	☞	☞	☞
1.2.9	Asesorías Legales a la comunidad			☞	☞	☞
1.2.10	Gestión de Problemáticas de la Zona Rural	 	 	☞	☞	☞
1.2.11	Diagnóstico de Problemáticas en la zona rural			☞	☞	☞
1.3	Regulación de la vida pública.					
1.3.1	Trabajo Legislativo	 	 	☞	☞	☞
1.3.2	Cabildo Activo	 	 	☞	☞	☞
1.3.3	Promoción de la Cultura Cívica	 	 	☆	☆	☆
1.3.4	Hacer valer la Normatividad Municipal			≠	≠	≠
1.3.5	Archivo Municipal			≠	≠	≠
1.3.6	Entidades y Dependencias Jurídicamente fortalecidas	 	 	≠	≠	≠
1.3.7	Atención al rezago en sentencias y laudos	 	 	≠	≠	≠
1.3.8	Justicia Municipal			≠	≠	≠
1.4	Seguridad y Orden Público					
1.4.1	Disminución de Índices delictivos	 	 	↯	↯	↯
1.4.2	Modelo de Seguridad			↯	↯	↯
1.4.3	Policía Comercial			↯	↯	↯
1.4.4	Seguridad Vial			↯	↯	↯
1.4.5	Regularización del Transporte de carga			⊙	⊙	⊙





Líneas de acción derivadas de la Agenda del PMD		GE	ES	P	E	R
1.4.6	Promoción de Modelo de Seguridad en Zona Rural	⌄	⌄	⚡	⚡	⚡
<b>EJE 2</b>						
2.1	Poner al centro a la ciudadanía olvidada					
2.1.1	Tratamiento y prevención de las adicciones	⌄	⌄	☹	☹	☹
2.1.2	Atención a personas adultas mayores	⌄	⌄	☹	☹	☹
2.1.3	Incluir, visibilizar y atender a personas con alguna/s discapacidad/es	⌄	⌄	☹	☹	☹
2.1.4	Atención Médica a la ciudadanía	⌄	⌄	☹	☹	☹
2.1.5	Cuidado de la salud mental con énfasis en las problemáticas derivadas del contexto por pandemia del virus SARS-CoV2	☀ ✉	☀ ✉	☹	☹	☹
2.1.6	Protección y promoción de las Niñas, Niños y Adolescentes	☀ ✉ ⚔	☀ ✉ ⚔	☹	☹	☹
2.1.7	Promoción de la perspectiva de género	⌄ ⚔	⌄ ⚔	♥	♥	♥
2.1.8	Prevención de las violencias en todas sus modalidades	⌄	⌄	☹	☹	☹
2.1.9	Reconocimiento a mujeres tecatenses	⌄	⌄	♥	♥	♥
2.1.10	Fomentar las transversalidad de la perspectiva de género	⚔	⚔	♥	♥	♥
2.1.11	Atención a pueblos originarios y comunidades indígenas	⌄ ⚔ ✍	⌄ ⚔ ✍	☹	☹	☹
2.1.12	Diagnósticos Sociales	✍	✍	☹	☹	☹
2.1.13	Personas en situación de calle	⌄	⌄	☹	☹	☹





Líneas de acción derivadas de la Agenda del PMD		GE	ES	P	E	R
2.1.14	Atención a personas migrantes	☰ ✍	☰ ✍	☺	☺	☺
2.2	Protección y promoción del Desarrollo Humano Integral, las familias y el desarrollo comunitario					
2.2.1	Servicios asistenciales a la comunidad con enfoque en los Derechos Humanos, transversalidad en perspectiva de género, grupos vulnerables y violencia contra las mujeres	☰ ✍ ☀	☰ ✍ ☀	☺	☺	☺
2.2.2	Brigadas asistenciales y ferias de servicios	☰ ✍ ☀ ✉	☰ ✍ ☀ ✉	☺	☺	☺
2.2.3	Fomento a la convivencia familiar	✉	✉	♥ ☺	♥ ☺	♥ ☺
2.2.4	Talleres y cursos dirigidos a las familias tecatenses	✍	✍	♥ ☺	♥ ☺	♥ ☺
2.2.5	Nutrir a Tecate	☰ ✍	☰ ✍	☺	☺	☺
2.2.6	Activar a la comunidad	✉	✉	☺	☺	☺
2.2.7	Participación ciudadana	✉	✉	☆	☆	☆
2.2.8	Evaluación y seguimiento al Plan Municipal de Desarrollo	☰	☰	≠ ☺	≠ ☺	≠ ☺
2.2.9	Gestiones para fortalecer el desarrollo comunitario	📞	📞	☆	☆	☆
2.2.10	Fortalecimiento a la comunidad a través de Grupos de Apoyo	📞 ✉	📞 ✉	☆	☆	☆
2.3	Deporte con Responsabilidad					
2.3.1	Retomar espacios deportivos	☰ ✍	☰ ✍	☺	☺	☺





Líneas de acción derivadas de la Agenda del PMD		GE	ES	P	E	R
2.3.2	Reactivación física y deportiva	✍	✍	웃	웃	웃
2.3.3	Valores Deportivos Tecatenses	✉ ✉	✉ ✉	♥	♥	♥
2.3.4	Promoción del deporte en la Zona Rural	✉ ✉ ✍	✉ ✉ ✍	웃	웃	웃
2.3.5	Deporte, Economía e identidad Tecatense	✉	✉	\$	\$	\$
2.4	Juventud Tecatense					
2.4.1	Actividades Orientadas a las y los jóvenes	✉	✉	웃	웃	웃
2.4.2	Talleres, Platicas y conferencias para jóvenes	✉ ✂	✉ ✂	웃	웃	웃
2.4.3	Fortalecer la economía joven	✉ ✂	✉ ✂	\$	\$	\$
2.4.4	Promoción de Cultura democrática	✉	✉	♥	♥	♥
2.4.5	Espacios Poder Joven	✉	✉	웃	웃	웃
2.4.6	Bolsa de Trabajo para la Juventud	✉ 🎧	✉ 🎧	\$	\$	\$
2.5	Educación, arte y Cultura como catalizadores de la identidad Tecatense					
2.5.1	Mejorar el acceso a la educación digna y de calidad para la población tecatense	🎧	🎧	웃	웃	웃
2.5.2	Consolidar un Sistema Educativo Municipal con énfasis en las zonas rurales y suburbanas	🎧	🎧	웃	웃	웃
2.5.3	Incrementar la cobertura de servicios digitales educativos para reducir la brecha digital	🎧	🎧	웃	웃	웃





Líneas de acción derivadas de la Agenda del PMD		GE	ES	P	E	R
2.5.4	Difusión del arte y la cultura	✉ ✂	✉ ✂	☺	☺	☺
2.5.5	Utilización de espacios	✉ ✂	✉ ✂	☺	☺	☺
2.5.7	Promoción de cursos culturales	✉ ✂	✉ ✂	☺	☺	☺
2.5.8	Atención al rezago en bibliotecas municipales	✂ 🏛	✂ 🏛	☺	☺	☺
2.5.9	Arte y Cultura en Zona Rural	✉	✉	☺	☺	☺
EJE 3						
3.1	Reapropiación de lo público					
3.1.1	Implementar fichas de gestión ciudadana	✉	✉	☆	☆	☆
3.1.2	Obras para la comunidad	✂ 🌀	✂ 🌀	☺	☺	☺
3.1.3	Diseño y accesibilidad universal	✂ 🌀	✂ 🌀	☺	☺	☺
3.1.4	Rehabilitación y atención al Rastro Municipal	✂ 🌀	✂ 🌀	☺	☺	☺
3.1.5	Atención a cementerios municipales	✂	✂	☺	☺	☺
3.1.6	Control animal con empatía	🏛	🏛	✳	✳	✳
3.1.7	Atención al rezago en el alumbrado público	✂ 🌀	✂ 🌀	⊙	⊙	⊙
3.1.8	Mantenimiento de infraestructura	✂	✂	⊙	⊙	⊙
3.1.9	Gestión de proyectos de infraestructura	✂ 🌀	✂ 🌀	⊙	⊙	⊙
3.1.10	Mantenimiento de unidades e instalaciones	🏛	🏛	≠ ⊙	≠ ⊙	≠ ⊙
3.1.11	Reapropiación progresiva del espacio público	✂ 🌀	✂ 🌀	☺	☺	☺





Líneas de acción derivadas de la Agenda del PMD		GE	ES	P	E	R
3.1.12	Sustentabilidad en la infraestructura					
3.2	Protección del patrimonio					
3.2.1	Servicios catastrales			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3.2.2	Control del desarrollo de la ciudad			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3.2.3	Inspecciones municipales					
3.2.4	Promoción de la vivienda					
3.2.5	Capacitación especializada en materia de combate de incendios y protección civil					
3.2.6	Equipamiento a Bomberos					
3.2.7	Promover cultura de protección civil y gestión de riesgos	 	 			
3.2.8	Monitoreo, Atención y Evaluación de alertas					
3.2.9	Modelo de corresponsabilidad en el mantenimiento del patrimonio tecatense					
3.2.10	Protección del patrimonio de Tecate			 	 	 
3.2.11	Atlas Municipal de Riesgos					
3.2.12	Programa Municipal de Protección Civil					
3.3	Planeación sustentable y medio ambiente					
3.3.1	Fortalecimiento del Sistema de Información Geográfica del municipio					
3.3.2	Promoción y/o gestión de actualización o elaboración de instrumentos de planeación	 	 			





Líneas de acción derivadas de la Agenda del PMD		GE	ES	P	E	R
3.3.3	Protección del desarrollo urbano del municipio	🏠	🏠	⚡	⚡	⚡
3.3.4	Promoción del cuidado del medio ambiente del municipio	✉️	✉️	**	**	**
3.3.5	Control de remoción o poda de árboles	🏠	🏠	**	**	**
3.3.6	Prevención y mitigación de impactos ambientales	🏠	🏠	⚡**	⚡**	⚡**
3.3.7	Reorganización del servicio de recolección de basura	🗑️	🗑️	🕒	🕒	🕒
3.3.8	Identificación de Basureros Clandestinos	🏠	🏠	**	**	**
3.3.9	Promoción de acciones para la mitigación de los efectos del cambio climático	🗑️	🗑️	❤️	❤️	❤️
3.3.10	Atención a problemática de movilidad en el municipio	🗑️	🗑️	🕒	🕒	🕒
3.3.11	Normatividad en materia de ordenamiento ecológico	🗑️	🗑️	**	**	**
3.4	<b>Desarrollo Económico con identidad</b>					
3.4.1	Promoción del empleo	🗑️ ✉️	🗑️ ✉️	\$	\$	\$
3.4.2	Fortalecimiento de nuestras vocaciones económicas	🗑️	🗑️	\$	\$	\$
3.4.3	Promoción y consolidación de la Ruta del Viento	🗑️	🗑️	\$	\$	\$
3.4.4	Inversión Pública en el sector agropecuario y ganadero	🗑️	🗑️	\$	\$	\$
3.4.5	Economía Naranja y nuevas industrias	🗑️	🗑️	\$	\$	\$
3.4.6	Digitalización de los servicios turísticos del municipio	🗑️	🗑️	\$	\$	\$
3.4.7	Tecate Mágico	🗑️	🗑️	\$	\$	\$
3.4.8	Mejora Regulatoria	🗑️	🗑️	\$	\$	\$
3.4.9	Atracción de inversión	🗑️	🗑️	\$	\$	\$





Líneas de acción derivadas de la Agenda del PMD		GE	ES	P	E	R
3.4.10	Vinculación para el fomento económico	📈	📈	\$	\$	\$

Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia con base en información de INEGI, INE (2000), SHCP (2008).

Será en los Programas Operativos Anuales donde cada actividad deberá plantearse en las metas específicas de desempeño y en su caso de impacto, mientras que los programas deberán fijar metas generales para generar un impacto social real en el municipio.







# Anexos



Gobierno de  
**Tecate**



## APARTADO 9 – ANEXOS

### 9.1. Cartera de proyectos estratégicos de largo plazo

Derivado del análisis de equipamiento urbano existente en el centro de población; en el Programa de Desarrollo Urbano del Centro de Población de Tecate 2020-2040 se propusieron los siguientes proyectos urbanos:

#### **Modernización del catastro municipal y Programa integral de certeza jurídica de la tierra**

Como parte de los trabajos propuestos, se plantea la digitalización del catastro municipal, esto ayudará a consultar información de una manera eficiente para los usuarios y el gobierno, crear mecanismos eficientes en el proceso de cobranza del impuesto predial dando como resultado una mejor recaudación. Además, acortar los procesos de solicitudes ante la Dirección de Administración Urbana al tener un fácil acceso a la información requerida.

Llevar a cabo la regularización de la tenencia de la tierra y el uso de suelo, brindando certeza jurídica de la tierra a propietarios, planteando un programa que brinde bases para que las personas dentro del centro de población puedan acceder a un título que les dé la certeza sobre sus predios; la actualización del catastro coadyuva en este proceso gracias a tener un registro preciso de personas propietarias.

#### **Proyecto de mejora de las instalaciones del Palacio Municipal, digitalización y en su caso futura reubicación.**

Las actuales instalaciones del Palacio Municipal, tanto el equipamiento, como la infraestructura, ya son insuficientes y obsoletas. Con el pasar de los años, en las administraciones municipales se ha tenido la necesidad de crear nuevas dependencias para conformar un gobierno eficiente. Por este motivo se requiere mayor capacidad de atención a la ciudadanía ofreciendo un servicio eficiente, eficaz y digno; en instalaciones que solventen las necesidades de los usuarios y de los empleados. Se requiere la ampliación de espacios para la instalación de todas las direcciones que componen un Ayuntamiento y así evitar que se renten edificios externos, contribuyendo a mejorar la economía de cada administración, evitando acrecentar las deudas y problemas legales. Debido a lo reducido del predio, se propone la construcción de una estructura de 2 niveles arriba de lo ya existente; así como la adecuación de instalaciones seguras, renovación de tubería de drenaje sanitario, instalaciones eléctricas e implementación de un elevador.

#### **Ampliación y modernización del actual sitio de cruce fronterizo en la zona urbana de la ciudad.**

La ciudad de Tecate empieza a cobrar una importancia económica al consolidarse la región Metropolitana Tijuana-Tecate-Playas de Rosarito, por lo que se han incrementado considerablemente el número de personas que diariamente cruzan hacia Estados Unidos a sus actividades diarias; escuela, trabajo, citas médicas, etc. También se han incrementado los cruces comerciales debido al desarrollo industrial que se está generando en esta ciudad. Con la consolidación de sitios recreativos y de interés en la región como la ruta del vino, balnearios y la práctica de deportes extremos, así como la visita a familiares que viven en





Tecate; incrementa aún más las necesidades de una ampliación de las instalaciones de la garita, así como del horario de atención; sobre todo los fines de semana, que es cuando se satura de turismo estadounidense la garita de este municipio, y por último y no menos importante, los tecatenses que van de compras al país vecino.

#### **Seguimiento al Plan Maestro Tecate Pueblo Mágico.**

Dar continuidad a los trabajos integrales que contempla el plan maestro propuesto, para la promoción del desarrollo turístico y económico de la ciudad de Tecate, mediante el mejoramiento de la imagen urbana, preservando el paisaje natural y edificado, orientado al turismo y dotando de una mejor infraestructura y equipamiento urbano al centro tradicional de la ciudad, realización de actividades, propuesta de productos turísticos, etc. Dentro de este instrumento se plantean obras y proyectos prioritarios que se enfocan en el mejoramiento y modernización de la infraestructura, construcción de vialidades y banquetas, reforestación, peatonalización de calles, rescate de edificios históricos, generar espacios de encuentro, regulación de anuncios publicitarios, y reemplazo de elementos de señalética e implementación de dispositivos y señalética para la accesibilidad universal a espacios públicos. Todo esto logrado con la implementación de normas, proyectos e instrumentos existentes para el polígono, ligando a los apartados generales del Reglamento de Imagen Urbana.

#### **Proyecto de Gestión de residuos sólidos urbanos del municipio de Tecate, B.C.**

Para cumplir con un modelo de ciudad sustentable, se pretende establecer un modelo de sistema de recolección de residuos sólidos, que tome en cuenta las características del municipio, considerando las condiciones demográficas, geográficas, económicas y la estructura vial de la ciudad. La finalidad principal, es mejorar el servicio actual para contar con una ciudad limpia, mediante un sistema efectivo que consista en la recolección eficiente, tratamiento, transporte, almacenamiento, manejo de residuos y disposición final. Esto incluye la construcción de una planta segregadora de residuos sólidos urbanos, centros de transferencias y centros de reciclaje controlados; desarrollar un programa integral para una eficiente recolección de basura, así como la implementación de programas de reciclaje.

Establecer el proceso metodológico de análisis de sitios, a fin de obtener diversas localizaciones que permitan a los usuarios evitar los costos excesivos del transporte de los residuos generados por grandes distancias de recorrido, así como evitar que se generen los impactos urbanos y ambientales de dichas actividades, que finalmente nos lleve a prescindir de la práctica de la disposición final en rellenos sanitarios, e impulsar la generación de alternativas como sitios de acopio y centros de transferencia para la comercialización de subproductos elaborados con residuos sólidos urbanos.

#### **Construcción de un Rastro TIF Metropolitano.**

Debido a que la ciudad de Tecate se encuentra dentro de la zona metropolitana junto con Tijuana y Playas de Rosarito, es de suma importancia el contar con unas instalaciones de este tipo, que podrá dar servicio eficiente de sacrificio de animales, el proceso de envasado, empacado y refrigerado de los mismos a los tres municipios.





Un rastro Tipo Inspección Federal, es símbolo de calidad e inocuidad de los alimentos que el consumidor adquirirá. Tiene por objetivo principal el abastecer al consumidor carnes de buena calidad y un tratamiento sanitario en perfectas condiciones.

#### **Implementación de un Sistema de Tren ligero hacia la ciudad de Tijuana.**

Para eficientizar la movilidad de la ciudadanía de Tecate y Tijuana que realiza actividades diarias entre estas dos ciudades, se propone la implementación de un sistema de tren ligero utilizando las vías del FFCC existentes. La principal meta es hacer del transporte público un medio seguro, sustentable y accesible para todos, que atienda las necesidades económicas y saludables de los usuarios.

Se tiene contemplado dar seguimiento al proyecto de tren interurbano que se iniciará en la ciudad de Tijuana, que en su primera etapa cuenta con un recorrido de 45 minutos, a lo largo de 27.41 km, llegando hasta la colonia Maclovio Rojas; a partir de esa estación se empezaría la segunda etapa hacia la ciudad de Tecate pasando por diferentes puntos estratégicos de esta ciudad, siendo uno de ellos la antigua estación de pasajeros del FFCC, que igualmente se propone su rehabilitación completa. Con este proyecto se ejecutarán acciones de reordenamiento de rutas de autobuses y taxis eficientizando el servicio, mejorar la infraestructura vial y disminuir la emisión de gases contaminantes. Este es un proyecto integral, ya que se construirán estaciones de tipo intermodal, donde los usuarios podrán hacer uso de diferentes medios de transporte.

#### **Ampliación y remodelación de las instalaciones del complejo del Centro Cultural Tecate, con la creación del Instituto de Arte y Cultura.**

El centro cultural, mejor conocido como CECUTEK, suele ser un punto de encuentro entre la comunidad tecatense, lugar donde se reúne para llevar a cabo talleres de artes plásticas, danza y música; así como la exposición de artistas plásticos locales; lo que conlleva a conservar las tradiciones, desarrollarlas o aprenderlas con actividades culturales que incluyen la participación de toda la familia. Un espacio donde niños, jóvenes y adultos cantan, bailan y dibujan. Por lo que se requiere de la ampliación del complejo, abriendo la visual del paisaje con espacios abiertos y dignos. El arte en la educación, por medio de la educación artística se contribuye al desarrollo integral y pleno de los niños y jóvenes.

#### **Construcción de albergue para mujeres, sus hijos e hijas víctimas de violencia.**

Asegurar que las mujeres víctimas de violencia, cuenten con un espacio de protección, que les ofrezca la seguridad y elementos para rehacer su vida con apoyo gubernamental en conjunto con asociaciones civiles. Se planea la construcción de un sitio que ofrezca los espacios requeridos para prestar servicios de hospedaje, alimentación, vestido y calzado a las mujeres y a sus hijos e hijas, que han sido víctimas de violencia intrafamiliar. Brindarles una atención integral, mediante un conjunto de servicios psicológicos, educativo, médico, legal y trabajo social proporcionados por personal especializado, de manera gratuita; así como capacitación para el desempeño de alguna actividad laboral y bolsa de trabajo.





**Canalización del Río Tecate**, consiste en asegurar que las aguas del río, en cualquier época del año serán contenidas dentro de su cauce, sin riesgo de inundaciones a viviendas, interrupción del acceso a colonias y por consiguiente riesgo de pérdidas humanas y/o materiales.

**Construcción de Embalses**, con estas medidas se pretende mantener una recarga al subsuelo en la zona urbana de Tecate, la conservación y desarrollo de ecosistemas que sirvan para el enriquecimiento ambiental y desarrollo recreativo.

**Puentes vehiculares**, favorecer el desarrollo de la movilidad dentro de la zona urbana, facilitando la circulación vehicular y conectando puntos estratégicos de la ciudad asegurando el desplazamiento de la ciudadanía.

**Mejoramiento de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR) y Línea Morada**, mejoramiento de la infraestructura de la PTAR actual, que atiende las demandas de la población para ofrecer un servicio eficiente en el saneamiento de aguas residuales y mejorar las condiciones ambientales. Ya que el Río Tecate sirve de destino de las aguas residuales tratadas.





## 9.2. Notas sobre el uso del lenguaje y lexicología

Debido al carácter técnico, legal, social, cultural, económico y político del Plan Municipal de Desarrollo, el lenguaje empleado para su elaboración comprende terminología especializada (léxico), conceptos e ideas de diversos campos del conocimiento científico-técnico, la ciencia jurídica,<sup>61</sup> y la administración pública. Dado que algunos de estos términos son de uso casi cotidiano en la política y los medios de comunicación, en muchas ocasiones persiste un generalizado y profundo desconocimiento de su verdadero significado y especialmente de sus implicaciones.

Al ser la comunicación un proceso social, dinámico, cambiante y no unidireccional, conviene comenzar contextualizando y ofreciendo definiciones del término lenguaje, así como exponiendo la postura oficial del Gobierno de Tecate con respecto al uso dado al lenguaje escrito que se emplea en este documento, para posteriormente exponer la adopción de ciertos recursos lingüísticos y el empleo del lenguaje incluyente como política pública de esta administración municipal.

En el Gobierno de Tecate mantenemos la convicción de que debemos comunicarnos mejor, dado que en la actualidad «Se informa, pero no se comunica» (Beltrán Pérez Rojas, 2007). Beltrán Pérez Rojas (2007) también establece que en la mayoría de las ocasiones, las personas y las organizaciones nos comunicamos empleando el paradigma mental mediante el cual pensamos e ideamos el mensaje, especialmente «[...] para producir efectos psicológicos, pero la gran falla es que no se comunica desde lo psicológico», y gran parte de nuestros esfuerzos comunicativos «[...] se centran en el proceso, en las formas, en los medios, o en los públicos»; y en su opinión, los estudios sobre la comunicación se han abordado y enfocado principalmente en «[...] los componentes estructurales, desde la perspectiva sociocultural, desde la sociedad de la información o desde los medios y las mediaciones» (pág. 62).

Independientemente de la corriente, tendencia, hipótesis o postura científica, psicológica o filosófica con respecto al fenómeno, manifestaciones y medios propios de lo que se comunica, para Beltrán Pérez Rojas (2007) es innegable que la comunicación «[...] está fundamentada en el lenguaje» (pág. 73).

Como administración pública, nuestro principal medio para entablar comunicación con la ciudadanía se ha basado, tradicionalmente, en el lenguaje verbal (oral y escrito), y el audiovisual (imágenes y video);<sup>62</sup> entendiendo al lenguaje como ese complejo «[...] instrumento para la comunicación [...]» (Beltrán Pérez Rojas, 2007, pág. 74); integrante del componente «pensamiento-lenguaje-comunicación» (pág. 73), mediante el que,

- 1) 1) abstraemos las ideas a través del pensamiento;
- 2) 2) las codificamos y transformamos empleando la convención de nuestro lenguaje y contexto, y finalmente,
- 3) 3) las transmitimos o socializamos.

61 Particularmente el derecho administrativo.

62 Reforzado en medios electrónicos desde la popularización de las redes sociales digitales.





## 9.2.1. Compromisos del Gobierno de Tecate en materia de comunicación gubernamental y comunicación social

De acuerdo con Belén Amadeo (2016), los tipos más comunes de comunicación que establecen los gobiernos suelen corresponder a:

- 1) Comunicación gubernamental;
- 2) Comunicación política y
- 3) Comunicación basada en relaciones públicas.

En virtud de la naturaleza escrita de este documento (y las prescripciones normativas y reglamentarias correspondientes),<sup>63</sup> en materia de comunicación con la ciudadanía es nuestra obligación y compromiso ineludibles:

- 1) Escuchar;
- 2) Informar y
- 3) Comunicar.

## 9.2.2. Características de la comunicación social y gubernamental del XXIV Ayuntamiento de Tecate

- 1) Asertiva;
- 2) Claridad. Sin ambigüedades;
- 3) Concisa;
- 4) Coherente. Organizada, con orden y estructura precisos;
- 5) Estratégica;
- 6) Planificada, al ser una «[...] herramienta de gestión» (Amadeo, 2016, pág. 155);
- 7) Sencilla;
- 8) Natural. Sin empleo de artificios lingüísticos, florituras ni rebuscamientos estilísticos;
- 9) Interactiva;
- 10) Con conocimiento;
- 11) Con unidad en el mensaje, evitando temas aislados con poca congruencia;
- 12) Relevante;
- 13) Empática, y
- 14) Sin sesgos (parcialidades o prejuicios).

<sup>63</sup> Que pueden consultarse en el apartado MARCO JURÍDICO DEL PROCESO DE PLANEACIÓN MUNICIPAL.





### 9.2.3. Sobre el uso del lenguaje incluyente

Como señala Marina Castañeda Gutman<sup>64</sup> (2021) «[...] sabemos que el lenguaje es fiel reflejo de la realidad, pero lleva una generación de atraso [...]»<sup>65</sup> (Castañeda Gutman, M., 2021).

De acuerdo con las Naciones Unidas, «Por “lenguaje inclusivo en cuanto al género” se entiende la manera de expresarse oralmente y por escrito sin discriminar a un sexo, género social o identidad de género en particular y sin perpetuar estereotipos de género» (Naciones Unidas, s. f.).

En el marco jurídico mexicano, en el artículo 2º de la Ley de Planeación se establece que,

La planeación deberá llevarse a cabo como un medio para el eficaz desempeño de la responsabilidad del Estado sobre el desarrollo equitativo, **incluyente**, integral, sustentable y sostenible del país, **con perspectiva de interculturalidad y de género**, y deberá tender a la consecución de los fines y objetivos políticos, sociales, culturales, ambientales y económicos contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (Ley de Planeación, 1983).

Empleando los recursos lingüísticos, semánticos y gramaticales disponibles, el lenguaje de este documento procura:

- 1) Igualdad;
- 2) Inclusividad en sentido amplio;
- 3) Inclusividad y enfoque de género;
- 4) Inclusividad de la diversidad sexual;
- 5) Inclusividad ante la diversidad de capacidades, circunstancias y necesidades de la ciudadanía, e
- 6) Inclusividad social.
- 7) Interculturalidad:
- 8) Promoviendo relaciones armónicas entre personas y comunidades;
- 9) Fomentando el conocimiento y reconocimiento de nuestros pueblos originarios y comunidades indígenas no nativas de Baja California pero asentadas en nuestro territorio;
- 10) Promover el respeto;
- 11) Reconociendo las diferencias inherentes a cada individuo como persona humana, y
- 12) Promoviendo, respetando, protegiendo y garantizando en sentido amplio, los derechos de la ciudadanía.

64 «[...] psicoterapeuta, autora y conferencista [mexicana]. Ha publicado 7 libros y más de trescientos artículos [...] Desde 2014 se desempeña como Agregada Cultural en la Embajada de México en Bruselas. [Bélgica]» (Castañeda Gutman, s. f.). Su corpus académico versa principalmente sobre la psicología de la homosexualidad y el lesbianismo.

65 Declaración de Marina Castañeda Gutman que puede consultarse a partir del minuto 47 con 38 segundos en la emisión del 02 de julio de 2021 del programa de televisión «Es la hora de opinar», presentado por Leo Zuckermann Behar, y titulado «Identidad de género y orgullo LGBTTTI+» (disponible en <https://noticieros.televisa.com/videos/identidad-de-genero-y-orgullo-lgbttti/>).





## 9.2.4. Sobre la reglamentación municipal de Tecate en materia de lenguaje incluyente

Si bien desde 2018 contamos con un **Reglamento para el Uso y el Fomento de una Comunicación con Lenguaje Incluyente con Perspectiva de Género e Igualdad entre Mujeres y Hombres para el Municipio de Tecate, Baja California**, hubimos recurrido también a otras normas, pautas, manuales y recomendaciones sobre el uso del lenguaje incluyente, no sexista, con perspectiva de género integral, que considere una visión no centrada en los sexos biológicos y que visibilice la diversidad sexual y de género, así como la igualdad en términos socioculturales. Nos basamos en una amplia literatura especializada en la materia, principalmente porque el actual reglamento es perfectible y, porque a pesar contar con poco más de tres años de vigencia en la normatividad municipal, el lenguaje y la manera de comunicarnos ha evolucionado vertiginosamente desde entonces (ya sea por los medios digitales o por la pandemia de la COVID-19).

Dicho reglamento establece la obligatoriedad de su uso en su artículo 1:

[...] es de aplicación obligatoria para todos las y los servidores públicos que forman parte del Ayuntamiento, así como los que pertenecen a las distintas Dependencias y Entidades de la Administración Pública Centralizada, Desconcentrada y Paramunicipal del Municipio de Tecate, las comisiones, consejos y comités del Ayuntamiento, así como a toda persona o empresa que preste servicios públicos municipales concesionados. (Reglamento para el Uso y el Fomento de una Comunicación con Lenguaje Incluyente con Perspectiva de Género e Igualdad entre Mujeres y Hombres para el Municipio de Tecate, Baja California, 2018)

En el municipio de Tecate, y con base en el artículo 2 de ese reglamento, el lenguaje emitido por el Gobierno de Tecate debe ser «[...] incluyente e igualitario entre mujeres y hombres [...]» (Reglamento para el Uso y el Fomento de una Comunicación con Lenguaje Incluyente con Perspectiva de Género e Igualdad entre Mujeres y Hombres para el Municipio de Tecate, Baja California, 2018), por lo que normativamente, estamos obligadas y obligados a incorporarlo en la elaboración del presente documento.

Pese a que este instrumento representa un avance significativo con respecto a la responsabilidad que tiene la administración pública municipal y quienes trabajamos en ella, para fomentar la cultura de la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, como está plasmado en el marco jurídico nacional, presenta las siguientes áreas de oportunidad:

- 1) **Artículo 2.** Contempla la discriminación por razón de sexo solamente, y aunque en su título establece contar con perspectiva de género, no se establece con claridad que la discriminación lingüística también se suscita por razón de género, y no sólo por el sexo con el que se nace.
- 2) **Artículo 3.** En este artículo sí se menciona la igualdad sustantiva entre los géneros, pero queda ambiguo si se refiere sólo a mujeres y hombres, dado que no contextualiza ni contiene un glosario sobre las distintas identidades de género. Indica también que los objetivos de la normatividad son:
  - 3) Establecer lineamientos y alternativas lingüísticas;
  - 4) Promover el uso del lenguaje incluyente y sus estrategias comunicativas;
  - 5) Familiarizar sobre el uso del lenguaje incluyente a quienes laboran en el Ayuntamiento de Tecate, aunque no se menciona sobre la enseñanza y sensibilización en el tema, que deben ser el punto de partida para la posterior implementación (implementación que es referida con el verbo «familiarizar», que además de genérico, resulta ambiguo o impreciso en el mejor de los





casos). Sólo hasta los artículos 25 y 34 se contempla la enseñanza y capacitación sobre el lenguaje incluyente;

- 6) Contribuir en la erradicación permanente de la discriminación lingüística (consciente de que será un proceso progresivo), y
- 7) Coadyuvar para hacer eficiente y ágil la gestión pública.
- 8) **Artículo 6, fracción VIII.** Establece que la publicidad, avisos de prensa, sitios/páginas web y la imagen corporativa del Ayuntamiento, deberán emplear lenguaje no sexista, pero no contempla la discriminación de género, es decir, contiene una postura centrada en los dos sexos, pero no una amplia perspectiva de género y sus distintas identidades. Situación que se ve enfatizada al indicar que las imágenes empleadas por el Ayuntamiento deberán estar «[...] libres de estereotipos sexistas procurando que estén presentes ambos sexos». Sobra mencionar que las imágenes, y el lenguaje escrito, no pueden estar supeditados sólo con la visión del modelo heteronormativo centrado solamente en el sexo biológico, en virtud de que deben incorporar una perspectiva integral de género y la diversidad sexual.
- 9) Hace uso indistinto de los términos «incluyente» e «inclusivo».
- 10) Sólo menciona la discriminación ejercida contra personas homosexuales, lesbianas, transexuales y bisexuales hasta la fracción II del artículo 24, al referirse al lenguaje gestual. De este modo, no se visibiliza adecuadamente a quienes pertenecen a la comunidad LGTBTTIQ+ pues el texto no hace referencia a la diversidad sexual y de género, y tanto en el título como en el articulado, el contenido normativo está centrado en la discriminación contra las mujeres.
- 11) En lo general, el reglamento ofrece explicaciones de las alternativas lingüísticas y gramaticales para el uso de lenguaje escrito, oral, audiovisual y gestual, por lo que en sentido estricto corresponde más a un manual o un listado de pautas o lineamientos.

En este sentido, consideramos prudente y necesaria la revisión de nuestro propio reglamento en la materia, así como el estudio de las tendencias en comunicación, con un enfoque tecnológico, lingüístico, con perspectiva integral de género y la diversidad sexual, e integrando también la diversidad social e intercultural.





### 9.3. Notas sobre la terminología y definiciones empleadas

Numerosos conceptos hubieron sido empleados para el desarrollo de los diferentes apartados del Plan Municipal de Desarrollo de Tecate, Baja California (PMD Tecate 2022-2024), por lo que conviene aclarar, para quienes lean este documento, que recurrimos a diferentes fuentes de consulta para su adecuada interpretación y análisis, al tiempo que, en la medida de lo posible, abordamos distintas perspectivas para las definiciones clave.

De este modo, podrán encontrar que algunos términos se han explicado desde estos tipos de definiciones, entendiéndose por definición, aquella «proposición que expone con claridad y exactitud los caracteres genéricos y diferenciales de algo material o inmaterial», tal como lo establece el diccionario de la lengua española (Real Academia Española, s. f.):

- 1) **Definición etimológica.** Exposición correspondiente al origen lingüístico de las palabras o términos, el propósito de su existencia y uso, su significación y su forma (Real Academia Española, s. f.). Por ello, algunos conceptos clave son abordados jerárquicamente a partir de su análisis etimológico, para proseguir con explicaciones de textos especializados.
- 2) **Definición dialéctica.** En ocasiones, las definiciones etimológicas las encontrarán con alguna reflexión o comentario dialéctico, empleando razonamientos originados mediante principios (ya sea ideológicos, filosóficos, políticos, socioculturales, etimológicos, científicos, etcétera).
- 3) **Definición semántica.** Definiciones que abordan el estudio del significado de las unidades lingüísticas y sus combinaciones, y que con apoyo de la pragmática (o pragmalingüística), permite establecer las interpretaciones o alternativas de los significantes con base en la comprensión de sus contextos, particularmente históricos.
- 4) **Definición epistemológica.** Sin profundizar en materia filosófica ni en cuestiones propias del estudio avanzado del derecho, algunas definiciones se presentan también con la fundamentación y metodología propias del conocimiento científico.
- 5) **Definición constitucional.** Exposición de términos jurídicos y normativos en el contexto constitucional de los Estados Unidos Mexicanos o del Estado Libre y Soberano de Baja California. Es decir, cómo definen dichas constituciones cada término o concepto empleado.
- 6) **Definición operativa.** Exposición de términos jurídicos y normativos con base en su operatividad, es decir, en la puesta en práctica por parte del Estado (como ente jurídico y administrativo, y en sus tres niveles de gobierno).
- 7) **Definición funcional.** Exposición de términos jurídicos y normativos expresados en las disposiciones administrativas de la función pública que permiten la consecución de los objetivos constitucionales, jurídicos, normativos y sociales de la administración pública municipal, así como de las metas, estrategias y acciones manifestadas en este plan de desarrollo.

Estos niveles de definición fueron utilizados sólo para algunos términos y en medida de su respectiva aplicabilidad, y en ningún caso pretendimos suplir la literatura especializada en cada tópico ni agotar las explicaciones en discursos filosóficos, lingüísticos, técnicos o científicos.

Incluimos un glosario que concentra aquellos términos que por su relevancia, novedad o dificultad, hemos destacado y profundizado, tanto como complemento y apoyo para quienes desearan conocer y estudiar más al respecto, o en caso de que subyazcan dudas.





## 9.4. Sobre el uso correcto de la grafía y término «COVID-19»

Para evitar desinformación o un mal empleo de la grafía COVID-19, en este documento se hará referencia a la enfermedad causada por el coronavirus por el nombre oficial determinado por la OMS en febrero de 2020: COVID-19; por lo que se omitieron usos no apropiados, aunque generalizados en algunos medios de comunicación, como: Covid-19 o simplemente covid. El uso de la grafía Covid-19 (con letra «c» mayúscula inicial) se evitó en este documento, pues siguiendo las reglas de la Real Academia de la Lengua Española, no es adecuado su empleo pues no se trata aún de un nombre propio.

Si bien la sigla covid-19, como un sustantivo lexicalizado enteramente en minúsculas es una grafía adecuada, preferimos adecuarnos a la estructura adoptada por la OMS, que escribe con mayúsculas el nombre de la enfermedad y agrega un guión que precede al número 19, en referencia al año 2020, que fue cuando fue detectado el primer caso reportado. Este nombre obedece a la Clasificación Internacional de Enfermedades (ICD, por sus siglas en inglés). Es importante mencionar, que en español, predomina la pronunciación aguda (/kóbíd/), mientras que en inglés es llana (/kóvid/). Para la lectura de estas grafías en este documento, sugerimos la proveniente del inglés, en virtud de que en tratándose de extranjerismos aún no incorporados a la fonética española, debe emplearse, de ser posible, la pronunciación de acuerdo con su idioma de origen. Por tal motivo, al leer sobre la COVID-19 en este documento, aplíquese la pronunciación llana (/kóvid/).

También hacemos hincapié en la diferencia entre la enfermedad y el virus que la causa, que de manera oficial el Comité Internacional de Taxonomía de Virus ha denominado SARS-CoV-2. De este modo, aclaramos que ambas grafías obedecen a dos entes completamente diferentes.

Dando cumplimiento al Reglamento para el uso y el fomento de una comunicación con un lenguaje incluyente con perspectiva de género e igualdad entre mujeres y hombres para el municipio de Tecate, B. C., se determinó emplear el género femenino al referirnos a la COVID-19, en virtud de que la sigla COVID «(...) está formada a partir de *coronavirus disease*, "enfermedad del coronavirus", cuyo núcleo es el sustantivo femenino enfermedad (...)» (Fundéu - Fundación del español urgente, 2020). Por lo tanto, al tratarse de una enfermedad (sustantivo femenino), lo mejor es referirse a «la [enfermedad] COVID-19», del mismo modo que nos referimos a la enfermedad de la diabetes, la enfermedad de la neumonía, etcétera. Esta identificación de género sólo aplica a la COVID-19, no así al virus que la ocasiona, pues el SARS-CoV-2 es un virus y en español virus es un sustantivo masculino.

A su vez, se determinó, siguiendo estos mismos preceptos, que tanto las palabras poscoronavirus como pos-COVID-19 (o pos-COVID) son grafías correctas.

Estas normas tienen fundamento en las recomendaciones de la Fundéu (Fundación del español urgente, Fundación patrocinada por la Agencia Efe y asesorada por la Real Academia de la Lengua Española [RAE]), y la propia RAE.





## 9.5. Diez puntos que significan «Conecta lo bueno»

- 1) Proyectar a corto, mediano y largo plazo (3,6 y 9 años, respectivamente): No más promesas a la ligera, sino un proyecto que hagamos juntos, transformemos Tecate.
- 2) Desconectar a la inseguridad estableciendo mecanismos y herramientas tecnológicas de denuncia, mapeo delictivo, participación y detección de riesgos. **La prevención es la mejor solución.**
- 3) Trabajar en equipo con los que saben, tomar lo bueno y aprender de la gente, **romper con los vicios del pasado con una mirada segura al futuro.**
- 4) Fortalecer la participación ciudadana, democratizar procesos y conectar con la transparencia y rendición de cuentas. **Formar un gobierno con conciencia social.**
- 5) Hacer un uso eficiente de los recursos, siendo creativos e innovadores. Trabajar con la gente y para la gente en aras de un mayor desarrollo económico y social.
- 6) Desconectar de los dobles discursos, las mentiras y la grilla. Desconectar de la doble moral y de mentiras adornadas, para conectar con un Tecate más claro y transparente.
- 7) Conocer Tecate a fondo, escuchar y resolver, para potenciar lo bueno de nuestra gente y lo bello de nuestro municipio.
- 8) Recuperar y dar certeza a los espacios públicos. Conectar a la sociedad con su territorio, con sus espacios, con su gente.
- 9) Trabajar de manera visible a través de la tecnología. Ubicar los problemas estableciendo compromisos públicos. **Trabajar a puertas abiertas con compromiso, determinación e innovación.**
- 10) Cobrarle a los más para darle a los menos. **Tecate avanza, con políticas sociales que promuevan un mayor bienestar social.** (Benítez, 2021).





## 9.6. Manifiesto de Desarrollo Ágil de Software®

Estamos descubriendo formas mejores de desarrollar software tanto por nuestra propia experiencia como ayudando a terceros. A través de este trabajo hemos aprendido a valorar:

- 1) Individuos e interacciones sobre procesos y herramientas
- 2) Software funcionando sobre documentación extensiva
- 3) Colaboración con el cliente sobre negociación contractual
- 4) Respuesta ante el cambio sobre seguir un plan

Esto es, aunque valoramos los elementos de la derecha, valoramos más los de la izquierda.

Kent Beck	James Grenning	Robert C. Martin
Mike Beedle	Jim Highsmith	Steve Mellor
Arie van Bennekum	Andrew Hunt	Ken Schwaber
Alistair Cockburn	Ron Jeffries	Jeff Sutherland
Ward Cunningham	Jon Kern	Dave Thomas
Martin Fowler	Brian Marick	

### 9.6.1. Principios del Manifiesto Ágil de Software®

Seguimos estos principios:

- 1) Nuestra mayor prioridad es satisfacer al cliente mediante la entrega temprana y continua de software con valor.
- 2) Aceptamos que los requisitos cambien, incluso en etapas tardías del desarrollo. Los procesos Ágiles aprovechan el cambio para proporcionar ventaja competitiva al cliente.
- 3) Entregamos software funcional frecuentemente, entre dos semanas y dos meses, con preferencia al periodo de tiempo más corto posible.
- 4) Los responsables de negocio y los desarrolladores trabajamos juntos de forma cotidiana durante todo el proyecto.
- 5) Los proyectos se desarrollan en torno a individuos motivados. Hay que darles el entorno y el apoyo que necesitan, y confiarles la ejecución del trabajo.
- 6) El método más eficiente y efectivo de comunicar información al equipo de desarrollo y entre sus miembros es la conversación cara a cara.
- 7) El software funcionando es la medida principal de progreso.
- 8) Los procesos Ágiles promueven el desarrollo sostenible. Los promotores, desarrolladores y usuarios debemos ser capaces de mantener un ritmo constante de forma indefinida.
- 9) La atención continua a la excelencia técnica y al buen diseño mejora la Agilidad.
- 10) La simplicidad, o el arte de maximizar la cantidad de trabajo no realizado, es esencial.
- 11) Las mejores arquitecturas, requisitos y diseños emergen de equipos autoorganizados.
- 12) A intervalos regulares el equipo reflexiona sobre cómo ser más efectivo para a continuación ajustar y perfeccionar su comportamiento en consecuencia.





© 2001, los autores mencionados. Mediante esta nota se autoriza la copia y distribución de esta declaración a través de cualquier medio pero sólo de forma íntegra.

Fuente: <https://agilemanifesto.org/iso/es/manifiesto.html>







# Mapas de Tecate



Gobierno de  
**Tecate**



## 9.7. Mapas

En este anexo se incluyen los siguientes mapas:

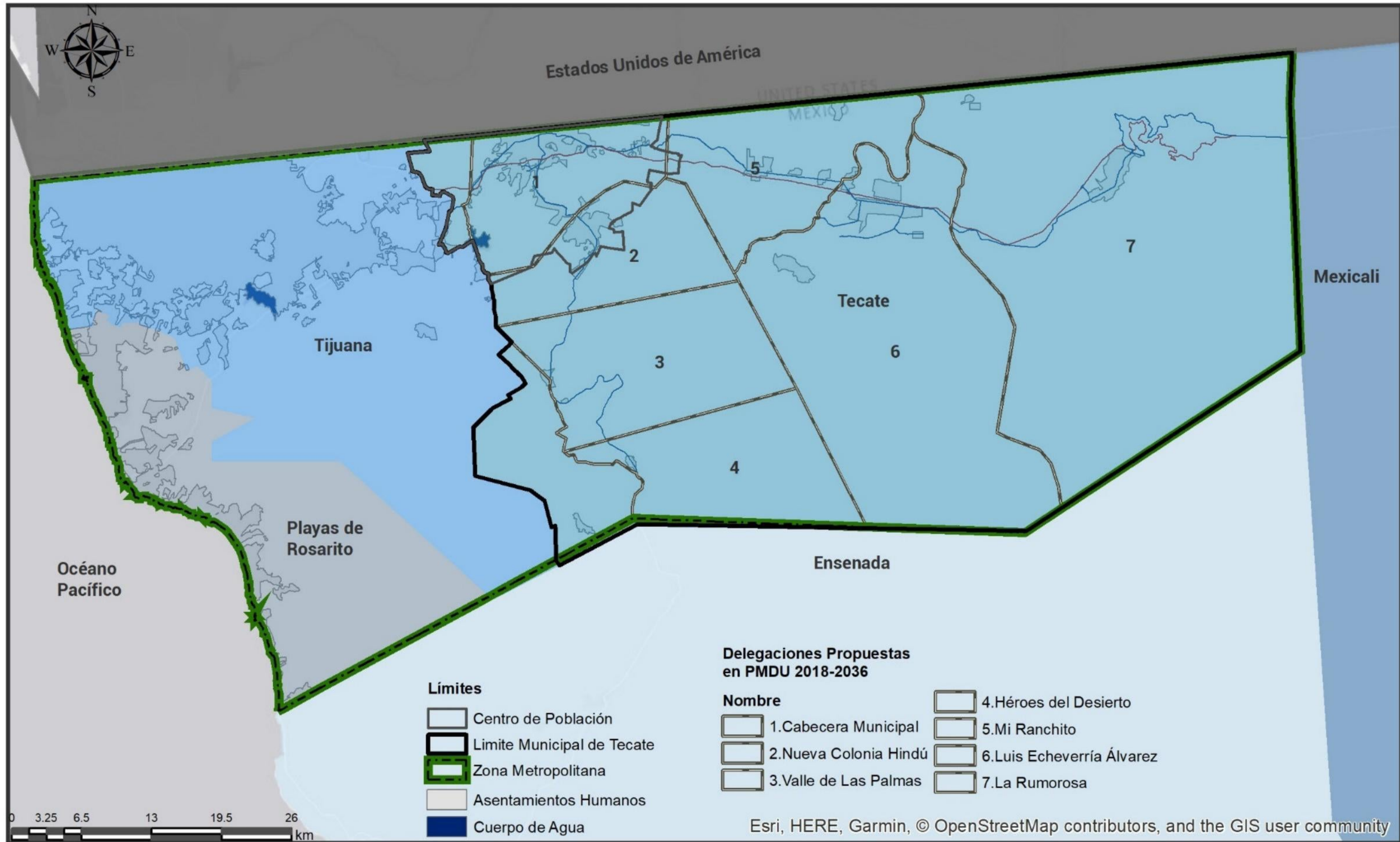
- 1) Localización;
- 2) Fisiografía;
- 3) Edafología;
- 4) Geología;
- 5) Hidrología;
- 6) Usos de suelo y vegetación;
- 7) Población total;
- 8) Población total femenina;
- 9) Población total masculina, y
- 10) Transporte público.

Todos los mapas fueron elaborados por el Departamento de Planeación y Ordenamiento Territorial del Instituto de Planeación del Desarrollo Municipal del XXIV Ayuntamiento de Tecate (INPLADEM), con información de ESRI®, INEGI, el propio INPLADEM y otras dependencias y paramunicipales del Gobierno de Tecate.





### 9.7.1. Mapa de localización del municipio de Tecate, Baja California

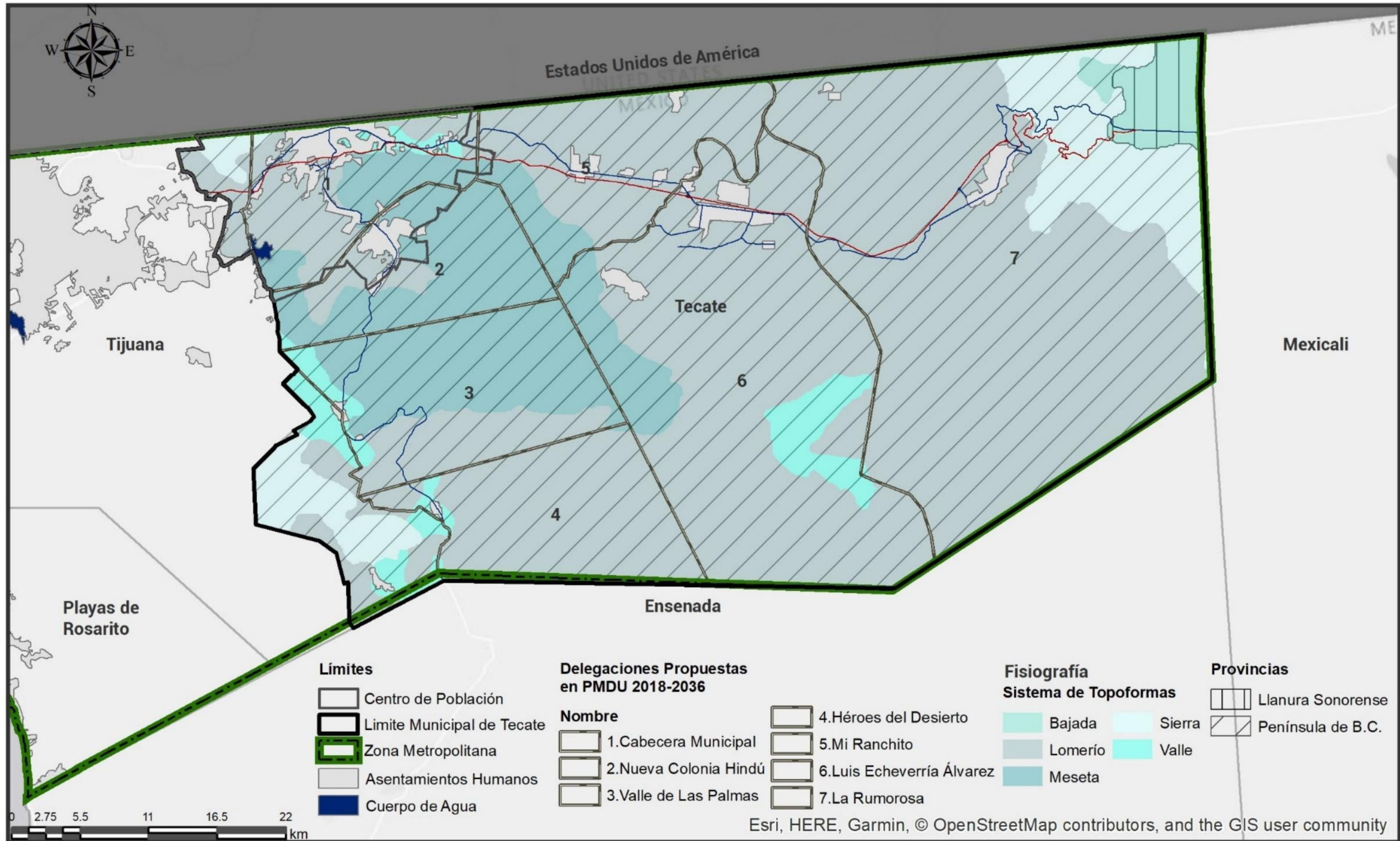


Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia, con información de ESRI®, INEGI, Gobierno del Estado de Baja California y Gobierno de Tecate.





### 9.7.2. Mapa de la fisiografía del municipio de Tecate, Baja California

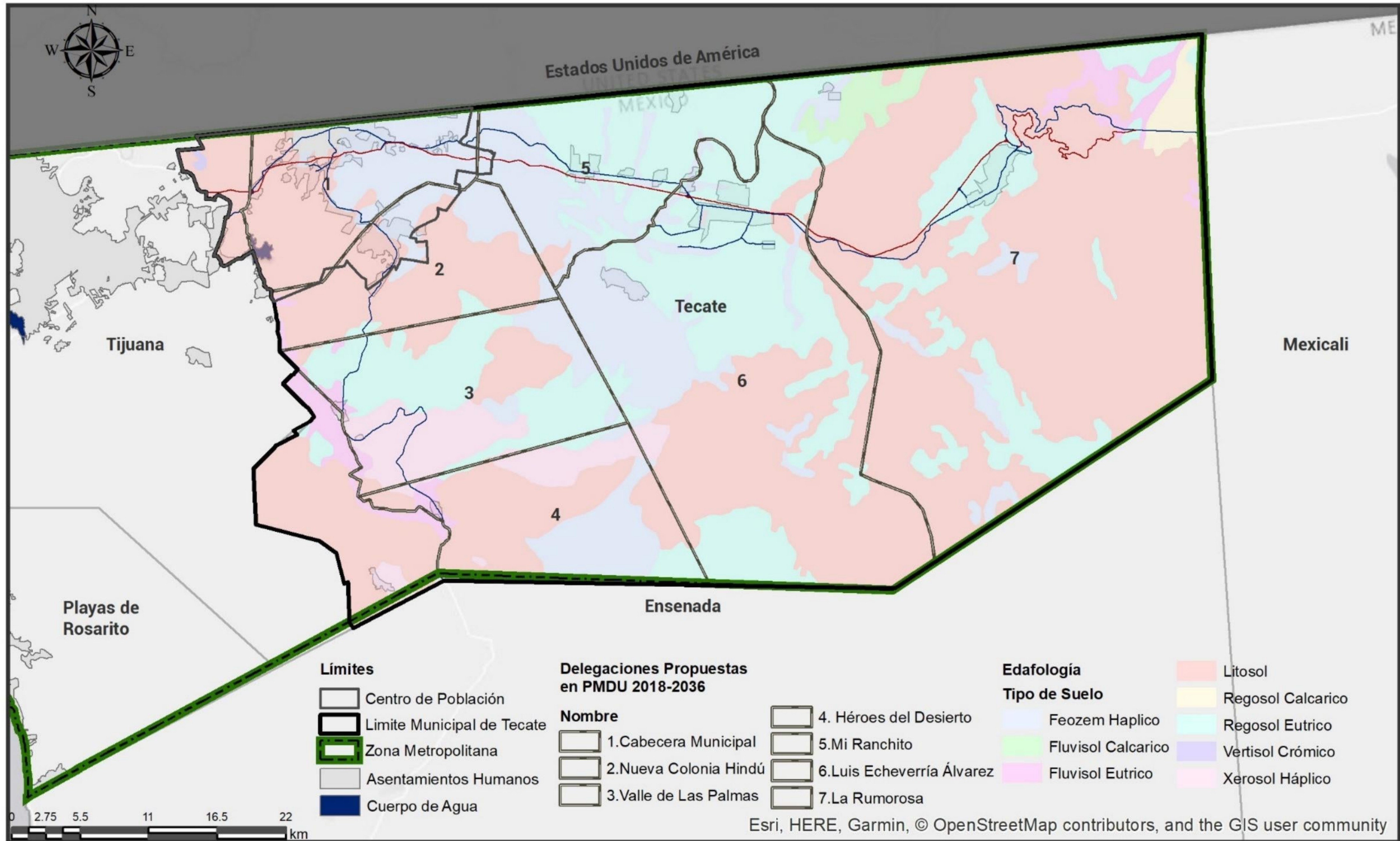


Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia, con información de ESRI®, INEGI, Gobierno del Estado de Baja California y Gobierno de Tecate.





### 9.7.3. Mapa de la edafología del municipio de Tecate, Baja California

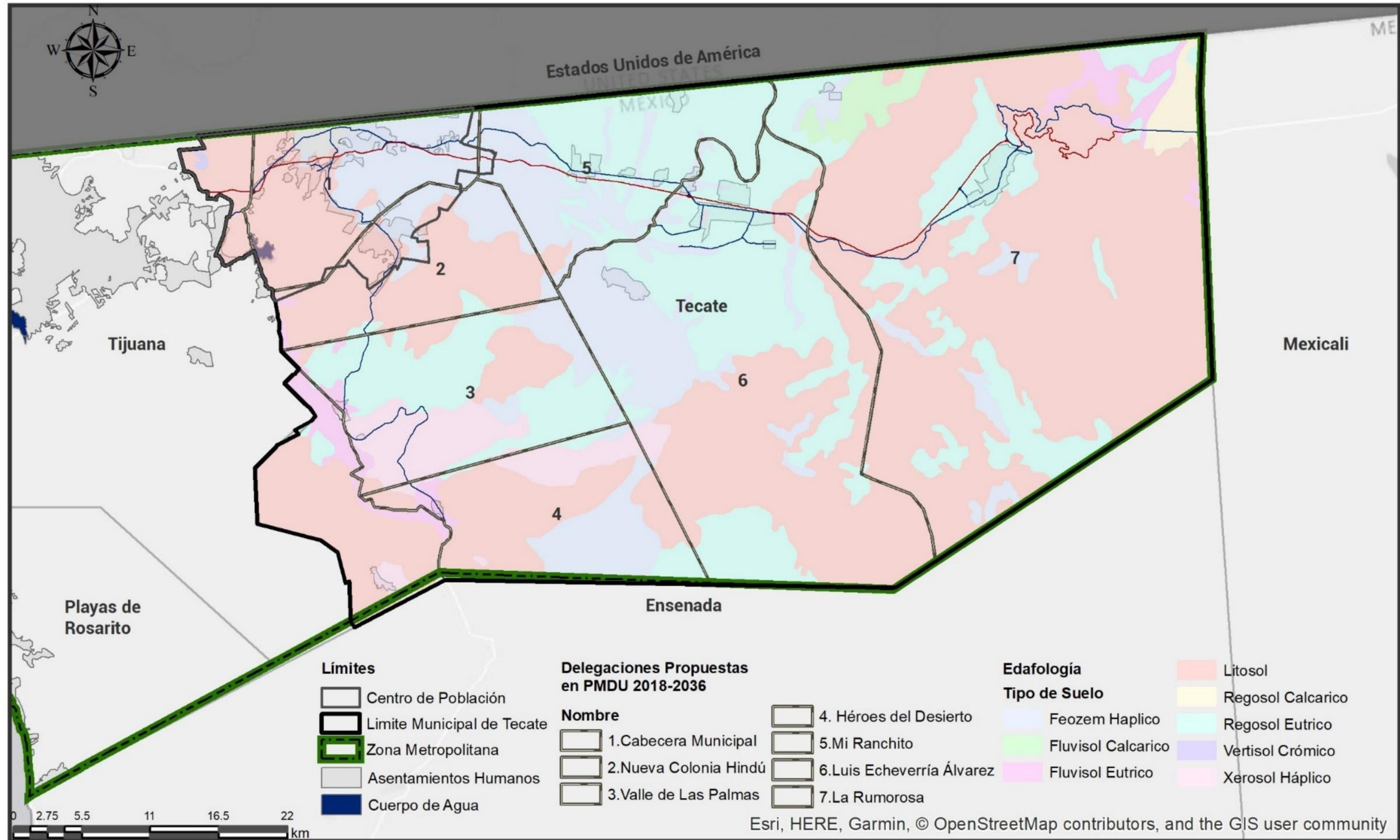


Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia, con información de ESRI®, INEGI, Gobierno del Estado de Baja California y Gobierno de Tecate.





### 9.7.4. Mapa de la geología del municipio de Tecate, Baja California

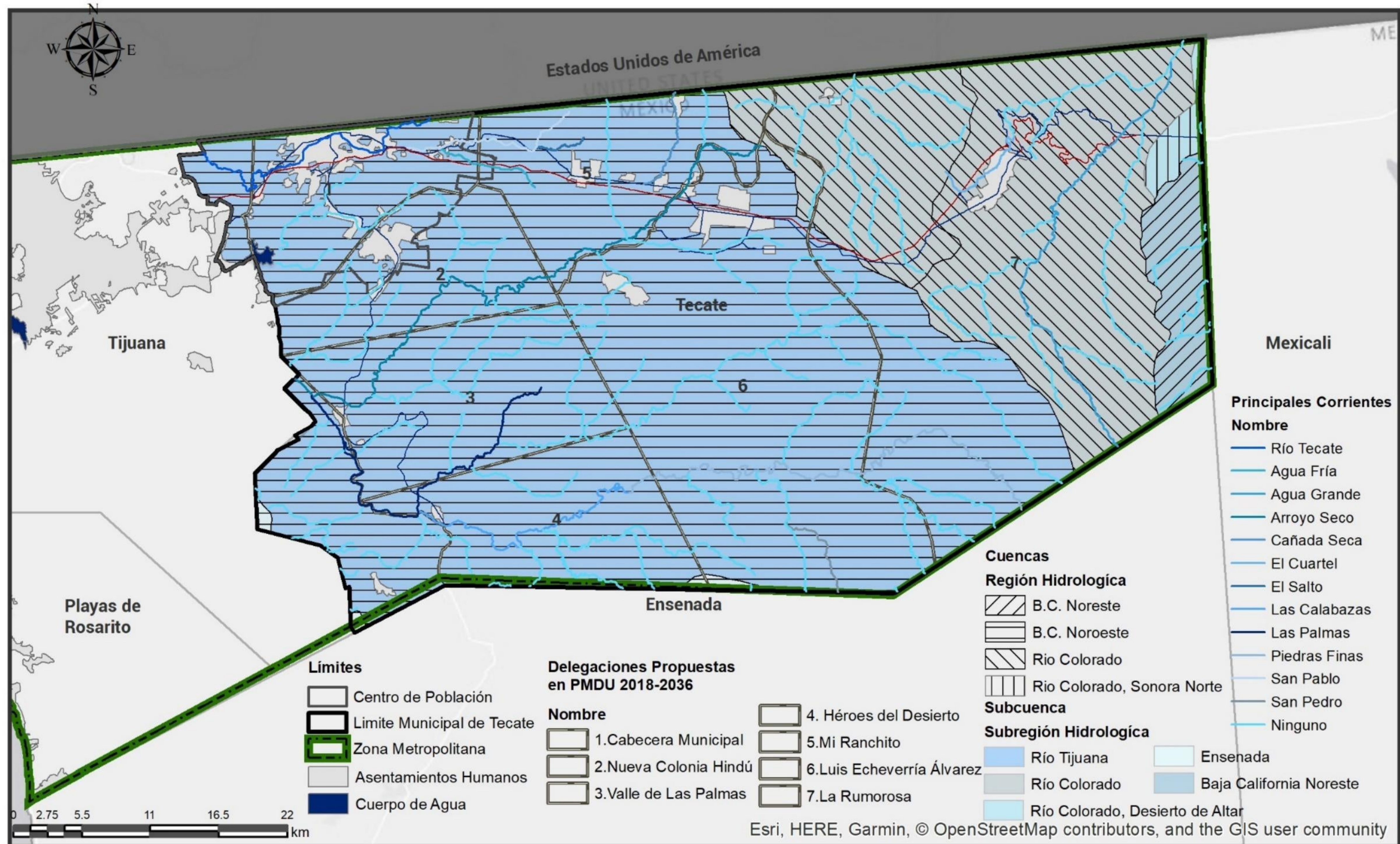


Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia, con información de ESRI®, INEGI, Gobierno del Estado de Baja California y Gobierno de Tecate.





### 9.7.5. Mapa de la hidrología del municipio de Tecate, Baja California

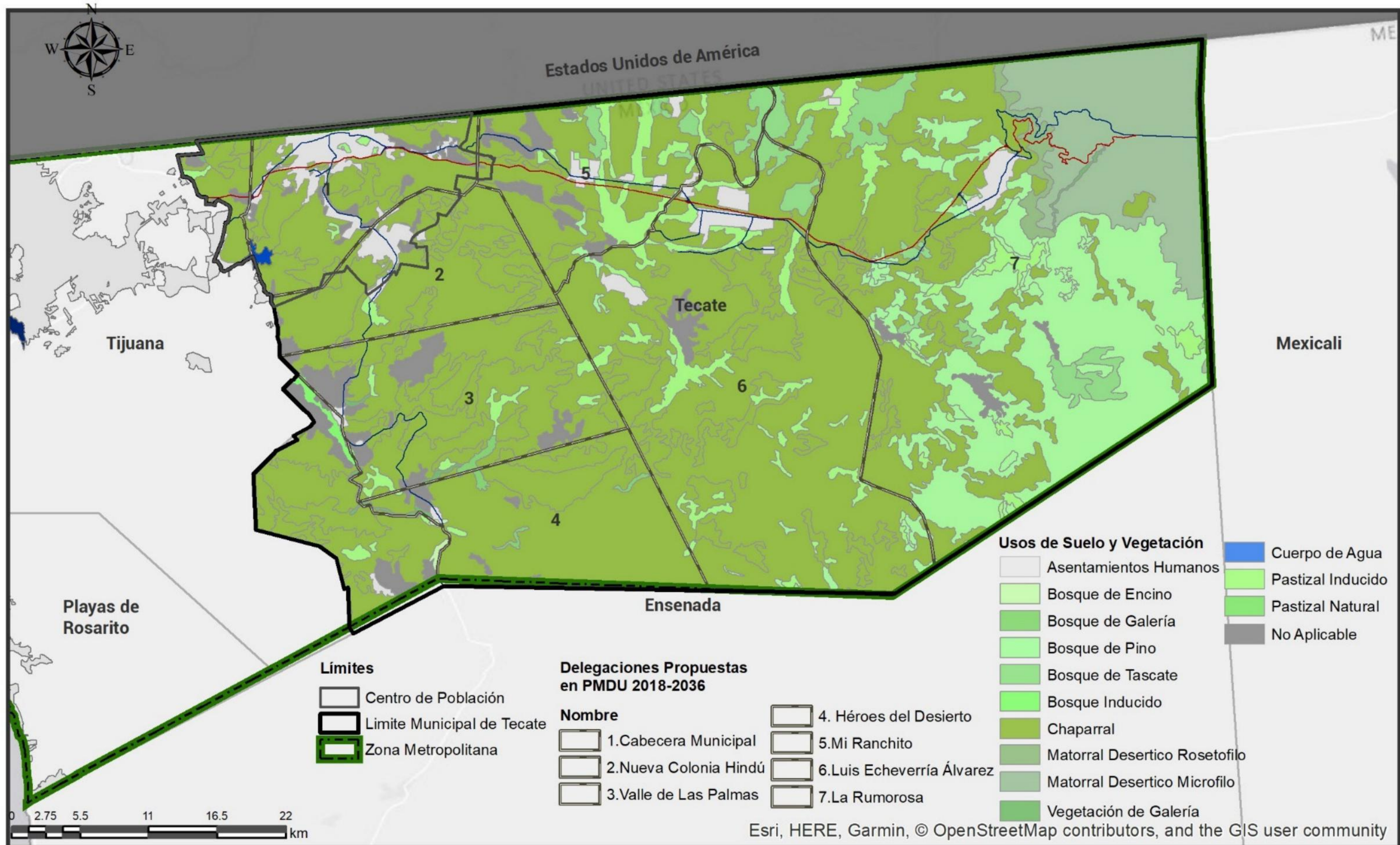


Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia, con información de ESRI®, INEGI, Gobierno del Estado de Baja California y Gobierno de Tecate.





### 9.7.6. Mapa de usos de suelo y vegetación del municipio de Tecate, Baja California

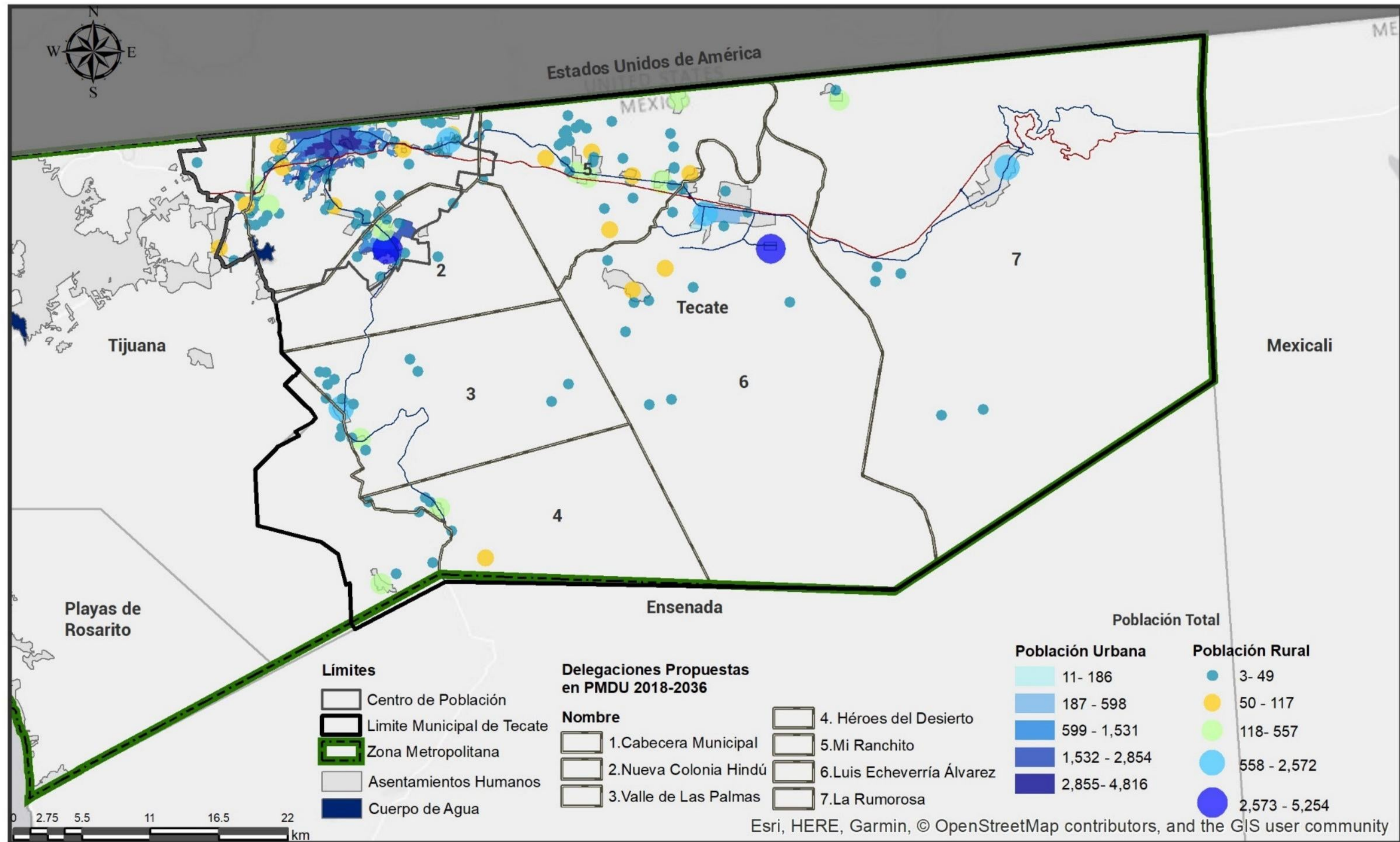


Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia, con información de ESRI®, INEGI, Gobierno del Estado de Baja California y Gobierno de Tecate.





### 9.7.7. Mapa. Población total en el municipio de Tecate, Baja California

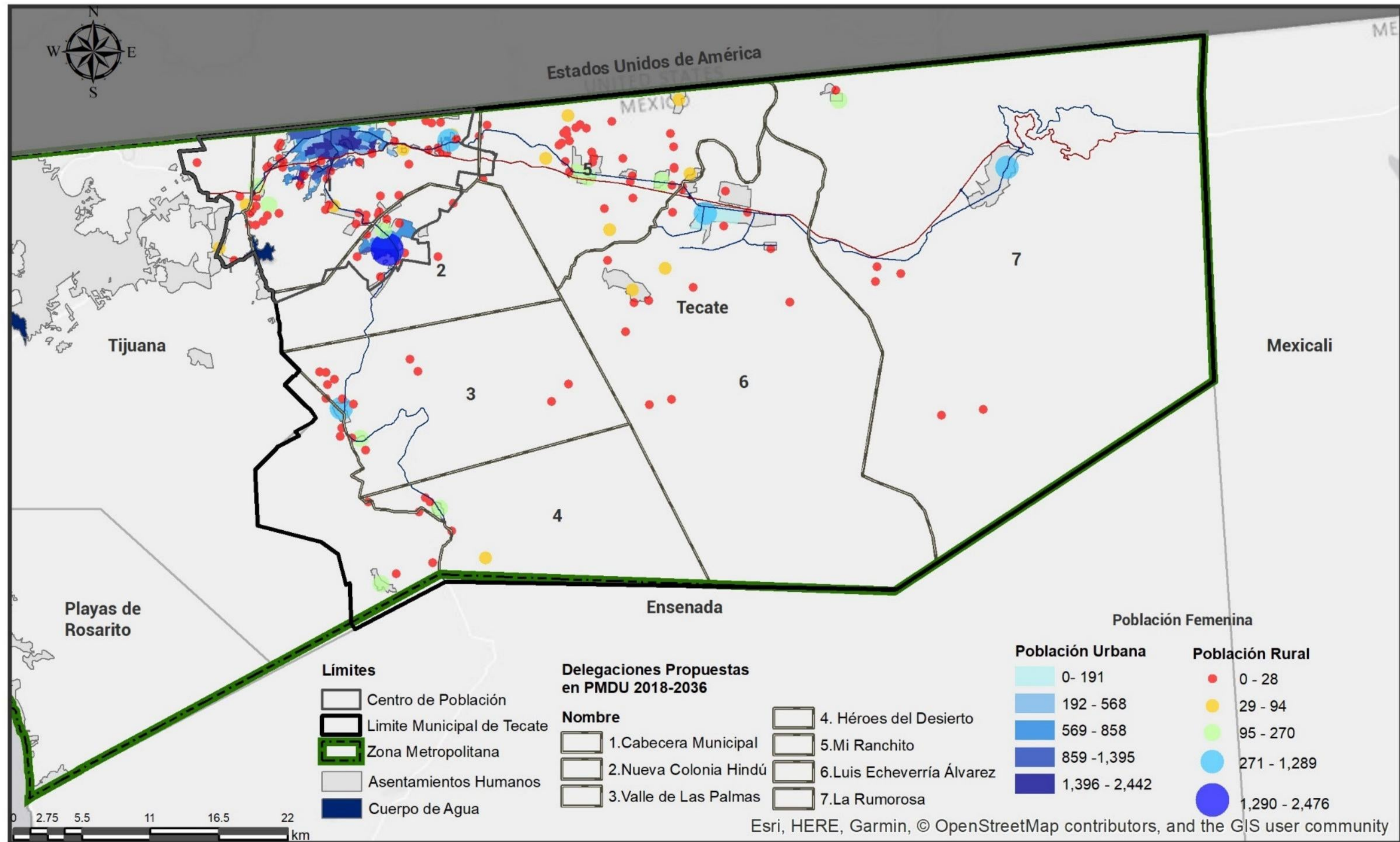


Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia, con información de ESRI®, INEGI, Gobierno del Estado de Baja California y Gobierno de Tecate.





### 9.7.8. Mapa. Población femenina en el municipio de Tecate, Baja California

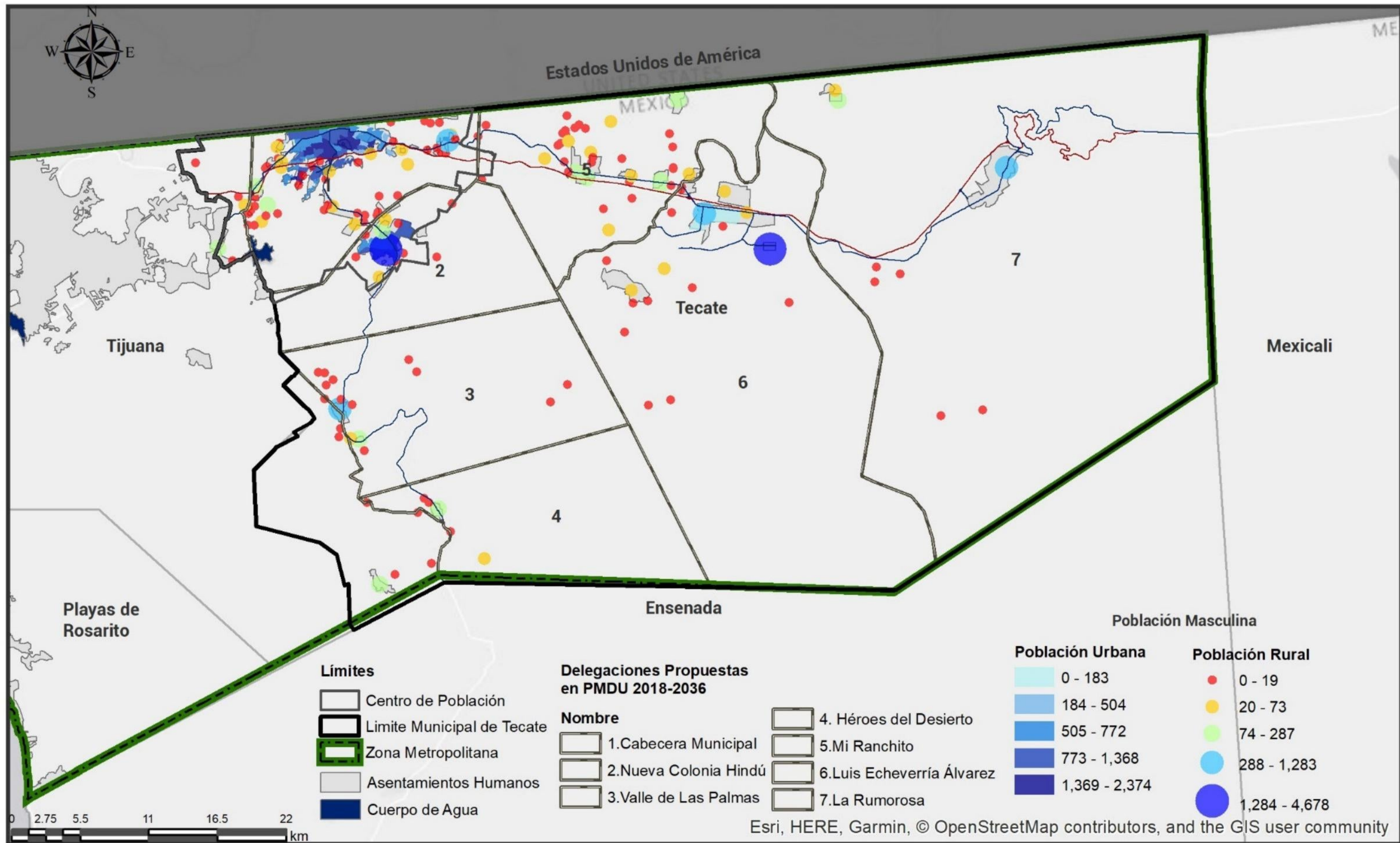


Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia, con información de ESRI®, INEGI, Gobierno del Estado de Baja California y Gobierno de Tecate.





### 9.7.9. Mapa. Población masculina en el municipio de Tecate, Baja California



Fuente: INPLADEM, 2021. Elaboración propia, con información de ESRI®, INEGI, Gobierno del Estado de Baja California y Gobierno de Tecate..





## 9.8. Glosario de términos

### 9.8.1. Notas importantes sobre el Glosario de términos

- 1) Para ofrecer definiciones más precisas sobre ciertos tópicos abarcados en este documento, y a manera de **complemento didáctico no exhaustivo**, el Gobierno de Tecate ofrece este glosario de términos. Al no ser monográfico, se sugiere a quien lo examine, que revise las fuentes de consulta y contraste ideas y contenidos de esas y otras fuentes válidas a efecto de formar un criterio más amplio e informado.
- 2) Con respecto a términos para cuya definición se hubiere recurrido al Diccionario de la lengua española (DLE), hubo sido empleada la versión electrónica 23.5 en su actualización más reciente de 2021.
- 3) Los términos menos complejos o más familiares para la lectora o lector, han sido explicados sumariamente dentro del texto o en las notas al pie de página.
- 4) Para las definiciones, se han elegido aquellas que por su relevancia, claridad o por su fuente, representan mejor los términos a explicar.
- 5) Las definiciones generalmente se presentan íntegras o en citas no muy extensas, salvo que haya sido necesario contextualizar.
- 6) En los casos en que las definiciones se presentan como paráfrasis y se desarrolla el texto de modo que resulte congruente con los contextos relacionados, se indican las referencias de las fuentes consultadas siguiendo el formato APA.
- 7) Cuando se presenta más de una definición, ya sea a modo de complemento o de contraste, se han dividido con subtítulos indicando la fuente, y se han citado o referenciado las respectivas fuentes de consulta.
- 8) Todas las fuentes de consulta empleadas para este glosario, se encuentran debidamente enlistadas en el apartado **APARTADO 10 – REFERENCIAS**.
- 9) Todas las traducciones al español son de autoría propia, salvo aquellas que corresponden a traductoras o traductores registrados en las respectivas publicaciones.
- 10) Las definiciones, expresiones, frases, conceptos, términos, hipótesis, opiniones o ideas expresadas en este glosario, son responsabilidad de las o los respectivas/os autores y no necesariamente reflejan la posición oficial del XXIV Ayuntamiento de Tecate o de alguna o alguno de sus funcionarios.





## Actividad

De acuerdo con la OMS:

Actividad es la ejecución de una tarea o acción por parte de un individuo. Ésta representa la perspectiva del propio individuo sobre su funcionalidad<sup>66</sup> (World Health Organization (WHO), 2020).

## Adulto Mayor

Para los efectos de esta normatividad, en razón a sus condiciones de marginación, serán las personas derechohabientes incorporadas al Programa Pensión para el Bienestar de las Personas Adultas Mayores de acuerdo con lo siguiente:

- I. Personas adultas mayores indígenas o afromexicanas de 65 años o más de edad, que residan en la República Mexicana y en los municipios o localidades catalogadas como indígenas o afromexicanos;
- II. Personas adultas mayores de 68 años o más de edad, mexicanas por nacimiento o naturalización, con domicilio actual en la República; y,
- III. Personas adultas mayores de 65 a 67 años de edad, incorporadas en el Padrón de Personas Derechohabientes del Programa Pensión para Adultos Mayores, activos a diciembre del ejercicio fiscal 2020.

## Ámbito municipal

Considerando ese punto de partida y origen constitucional, el marco jurídico general del Municipio se integra de la siguiente manera:

- 1) La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- 2) Leyes reglamentarias de su propio articulado
- 3) Las Constituciones Locales, así como diversas Leyes y Reglamentos
- 4) Leyes Orgánicas Municipales
- 5) Las Bases Normativas de los Congresos Estatales
- 6) Las Disposiciones Administrativas de los Ayuntamientos

Las normas constitutivas del marco jurídico municipal antes esquematizadas reconocen la personalidad jurídica y la facultad reglamentaria del Municipio. Por personalidad jurídica se entiende que los municipios son entes sujetos a derechos y obligaciones y con capacidad para intervenir en todos los actos y hechos jurídicos de su competencia.

Debemos establecer que dicha atribución permite al Municipio celebrar convenios con los estados, que también están sujetos a derechos y obligaciones; celebrar acuerdos con otros municipios y estados el ámbito de su competencia y jurisdicción; dictar los bandos de policía y buen gobierno, reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observación general dentro de su respectiva jurisdicción, además de adquirir obligaciones y responsabilidades ante otras instancias gubernamentales.

En general, la personalidad jurídica significa que el Municipio posee capacidad para resolver los problemas económicos, sociales y culturales que afectan a su comunidad y precisamente, el producto inmediato de la

<sup>66</sup> Traducción propia del inglés al español.





personalidad jurídica es la facultad reglamentaria. Sin embargo, debe quedar claro que en el Sistema Federal Mexicano se reconocen solamente dos órdenes jurídicos, el Federal y el Estatal, con competencia Constitucional, Legislativa y Administrativa.

No es ese el caso de los ayuntamientos, quienes no tienen autonomía para legislar; únicamente están facultados para normar sus competencias internas o las leyes que expidan los Congresos de los estados.

Sobre este aspecto, en términos generales se puede decir que el Municipio, pese a estar considerado como sujeto de derechos y obligaciones en los diferentes ordenamientos jurídicos existentes en el país, [...]; paradójicamente no está facultado para legislar sobre cuestiones de interés particular en el ámbito de su jurisdicción y, más aún, se encuentra francamente limitado respecto a los preceptos que otorgan a los estados y la Federación facultades exclusivas en materia de impartición de justicia.

Es previsible, por tanto, que en los próximos años, debido sobre todo a la mayor presencia de la sociedad en la gestión gubernamental, que uno de los aspectos fundamentales sobre la autonomía municipal será revisar las atribuciones legislativas del cabildo y aquellos ordenamientos jurídicos de su competencia que actualmente no están bajo su control.

Fuente: Congreso de la Unión. Cámara de Senadores (LVIII Legislatura: 2000-2003). *El Municipio Mexicano*. Fondo Editorial del Senado de la República. LVIII Legislatura. Instituto de Investigaciones Legislativas del Senado de la República (IILSEN), 2001. Disponible en: [http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/1729/Municipio\\_Mexicano.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/1729/Municipio_Mexicano.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## Barreras

De acuerdo con la OMS:

Las barreras son factores del entorno de una persona que, por su ausencia o presencia, limitan el funcionamiento y crean discapacidad. Estos factores incluyen aspectos tales como un entorno físico que es inaccesible, la falta de tecnología para una asistencia relevante y las actitudes negativas de las personas hacia la propia discapacidad; así como servicios, sistemas y políticas que son inexistentes o que dificultan la participación de todas las personas con una condición de salud en todas las áreas de su vida<sup>67</sup> (World Health Organization (WHO), 2020).

## Capacidad

De acuerdo con la OMS:

La capacidad es un constructo que indica, como un calificador, el nivel más alto probable de funcionamiento que una persona puede alcanzar en el dominio de la lista de Actividades y Participación en un momento dado. La capacidad se mide en un entorno uniforme o estándar y, por lo tanto, refleja la capacidad ambientalmente ajustada de dicho individuo. El componente Factores ambientales se puede utilizar para describir las características de este entorno uniforme o estándar<sup>68</sup> (World Health Organization (WHO), 2020).

<sup>67</sup> Traducción propia del inglés al español.

<sup>68</sup> Traducción propia del inglés al español.





## Categorías (de enfermedades)

De acuerdo con la OMS:

Las categorías son clases y subclases dentro del dominio de un componente, es decir, unidades de clasificación<sup>69</sup> (World Health Organization (WHO), 2020).

## Comunidades indígenas

Aquellas que formen una unidad social, económica y cultural, asentadas en un territorio, y que reconocen autoridades propias de acuerdo con sus usos y costumbres.

## Desarrollo sustentable

Es el proceso evaluable mediante criterios e indicadores del carácter ambiental, económico y social que tiende a mejorar la calidad de vida y la productividad de las personas, que se funda en medidas apropiadas de preservación del equilibrio ecológico, protección del ambiente y aprovechamiento de recursos naturales, de manera que no se comprometa la satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras. (Fuente: LGEEPA).

## Discapacidad

De acuerdo con la OMS:

La discapacidad es un término amplio o general para los impedimentos, limitaciones de actividad y restricciones de participación de un individuo. Denota los aspectos negativos de la interacción entre un individuo (con una condición de salud) y los factores contextuales de tal individuo (factores ambientales y personales)<sup>70</sup> (World Health Organization (WHO), 2020).

Para el Estado Mexicano:

Las diversas referencias conceptuales sobre la discapacidad, tanto de los organismos internacionales como de los instrumentos jurídicos universales, reconocen la discapacidad en apego a la Convención como "un concepto que evoluciona y que resulta de la interacción entre las personas y las barreras debidas a la actitud y al entorno que evitan (la) participación plena y efectiva en la sociedad en igualdad de condiciones" (Asamblea General de la ONU, 2006)<sup>1</sup>.

La discapacidad es un término genérico en el que se incluyen un conjunto diverso de restricciones que limitan la interacción en sociedad de las personas que la viven. De acuerdo con el Artículo 1<sup>ero</sup>. de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, se incluyen "deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás" 2.

De acuerdo con el Informe Mundial sobre la Discapacidad de la Organización Mundial de la Salud (OMS) y el Banco Mundial, la discapacidad afecta de manera desproporcionada a las poblaciones vulnerables. Los resultados de la Encuesta Mundial de Salud indican que la prevalencia de la discapacidad es mayor en los

<sup>69</sup> Traducción propia del inglés al español.

<sup>70</sup> Traducción propia del inglés al español.





países de ingresos bajos que en los de ingresos más elevados. Las personas en el quintil más pobre, las mujeres y las personas adultas mayores, también presentan una mayor prevalencia de la discapacidad.

Las personas con pocos ingresos, la población económicamente activa no empleada, con nula o escasa formación educativa, infantes de familias de bajos recursos, los pueblos indígenas y afroamericanos, presentan un riesgo significativamente mayor de discapacidad.

## Discriminación

Se entenderá por discriminación toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que, por acción u omisión, con intención o sin ella, no sea objetiva, racional ni proporcional y tenga por objeto o resultado obstaculizar, restringir, impedir, menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y libertades, cuando se base en uno o más de los siguientes motivos: el origen étnico o nacional, el color de piel, la cultura, el sexo, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, económica, de salud o jurídica, la religión, la apariencia física, las características genéticas, la situación migratoria, el embarazo, la lengua, las opiniones, las preferencias sexuales, la identidad o filiación política, el estado civil, la situación familiar, las responsabilidades familiares, el idioma, los antecedentes penales o cualquier otro motivo.

## Discriminación contra la mujer

La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés) define la discriminación contra la mujer como: toda aquella distinción, exclusión o restricción basada en el sexo que tenga por objeto o por resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio por la mujer, independientemente de su estado civil, sobre la base de la igualdad del hombre y la mujer, de los derechos humanos y las libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural y civil o en cualquier otra esfera.

## Dominio

De acuerdo con la OMS:

Los dominios son un conjunto práctico y significativo de funciones psicológicas relacionadas, estructuras anatómicas, acciones, tareas o áreas de la vida. Los dominios conforman los diferentes capítulos y bloques dentro de cada componente<sup>71</sup> (World Health Organization (WHO), 2020).

## Economía

Este vocablo proviene de las raíces griegas *oikos-nomos*, que simbolizan: la administración de la casa. Para el diccionario de la lengua española, en su vigésima segunda edición, la economía es la Ciencia que estudia los métodos más eficaces para satisfacer las necesidades humanas materiales, mediante el empleo de bienes escasos.

La economía se refiere pues a la buena administración de una unidad productiva, independientemente de su tamaño; pequeña como la casa o empresa familiar, cuyo estudio le corresponde a la microeconomía; o bien de un sector o rama de la economía, de una región así como del total del país que le incumbe a la macroeconomía;

<sup>71</sup> Traducción propia del inglés al español.





también es del interés de la macroeconomía el estudio de las actividades globales, como lo son la petrolera y el mercado de los llamados *comodities*, en la etapa de la globalización.

La economía se encarga pues, del estudio de las actividades productivas y de consumo del hombre [ser humano] en la sociedad; así, toda la conducta que realiza el ser humano está dirigida primigeniamente a la satisfacción de sus necesidades inmediatas: comida, vestido, vivienda; a las que se han agregado necesidades secundarias como la salud, la educación, el transporte y las distracciones en general; necesidades que en la época actual han crecido y aumentan vertiginosamente, día a día, por la creación constante de nuevas necesidades, antes inimaginables, de acuerdo al crecimiento de la investigación científica y el desarrollo de la tecnología, que han dado surgimiento a nuevos mercados.

Fuente: VALERO FLORES, Carlos Norberto. Cámara de Diputados. *El capítulo económico de la Constitución y el Desarrollo de México*, págs. 17-18. Disponible en: [http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/cedip/lx/conspol\\_edouni\\_mex.pdf](http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/cedip/lx/conspol_edouni_mex.pdf)

## Enfoque de Derechos Humanos

Definir Enfoque de DD. HH.

Con el objetivo de generar las condiciones necesarias para el acceso equitativo en términos de disponibilidad, accesibilidad y calidad en las acciones que realiza este Programa, se implementarán mecanismos que hagan efectivo el acceso a la información gubernamental y se asegurará que el acceso a los apoyos y servicios se dé únicamente con base en lo establecido en estos Lineamientos, sin discriminación alguna.

Todas las personas servidoras públicas involucradas en la operación del Programa deben promover, respetar, proteger y garantizar el ejercicio efectivo de los derechos humanos de las y los beneficiarios del Programa, con base en los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad, brindando en todo momento un trato digno y de respeto a la población objetivo, con apego a los criterios de igualdad y no discriminación.

En la aplicación del Programa, se harán valer los derechos de las personas derechohabientes tomando en consideración los factores de desigualdad que pudieran poner en riesgo de vulnerabilidad a personas que pertenecen a grupos históricamente discriminados, como lo son niñas y niños, jóvenes, personas con discapacidad, personas en situación de calle, en situación de desplazamiento interno, mujeres, personas migrantes, personas adultas mayores, afrodescendientes, y a aquellas pertenecientes a pueblos y comunidades indígenas, entre otros, tomando en consideración sus circunstancias y necesidades, a fin de contribuir a generar conocimiento y acciones que potencien su desarrollo integral e inclusión plena.

En cumplimiento a la Ley General de Víctimas y atendiendo a las Reglas de Operación vigentes, se favorecerá el acceso al Programa de las personas inscritas en el Registro Nacional de Víctimas, que se encuentren en condiciones de pobreza, vulnerabilidad, rezago y marginación, mediante solicitud escrita, fundada y motivada que emane de autoridad competente.

Además, en los casos en que la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, la Comisión Nacional de los Derechos Humanos o el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación dicten medidas a favor de determinada persona o grupos de personas, o los primeros dos órganos mencionados emitan una recomendación o conciliación, se procurará adoptar las acciones que permitan dar celeridad a su inscripción





como derechohabiente del programa y garantizar con ello el ejercicio de sus derechos humanos, sin menoscabo del cumplimiento a los criterios establecidos en las presentes Reglas de Operación.

## Estructuras corporales

De acuerdo con la OMS:

Las estructuras corporales son las partes estructurales o anatómicas del cuerpo, como los órganos, las extremidades y sus componentes, clasificados según los propios sistemas corporales. El estándar para estas estructuras se considera la norma estadística para los seres humanos<sup>72</sup> (World Health Organization (WHO), 2020).

## Evaluación

Conforme a lo establecido en el artículo 78 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, y con la finalidad de identificar y atender posibles áreas de mejora en el diseño, gestión y resultados del Programa, y de esta forma fortalecer su mecanismo de intervención, se deberán realizar las evaluaciones externas consideradas en el Programa Anual de Evaluación (PAE), que emitan la SHCP y el CONEVAL, conforme a la disponibilidad presupuestal. Lo anterior permitirá fortalecer la rendición de cuentas y la transparencia en el ejercicio de los recursos ejercidos por el Programa.

Las evaluaciones externas que se realicen al Programa serán coordinadas por la Dirección General de Evaluación y Monitoreo de los Programas Sociales (DGEMPS), en conjunto con el Programa, conforme a lo señalado en los “Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal” (Lineamientos) publicados en el Diario Oficial de la Federación el 30 de marzo de 2007 y deberán realizarse de acuerdo con lo establecido en el PAE. Los Lineamientos y el PAE pueden consultarse en el portal de internet: <http://www.coneval.org.mx>.

Adicionalmente a las evaluaciones establecidas en el PAE y conforme a lo dispuesto en el Numeral Vigésimo Cuarto de los Lineamientos, se podrán llevar a cabo evaluaciones complementarias que resulten apropiadas conforme a las necesidades del Programa y los recursos disponibles, las cuales también serán coordinadas por la DGEMPS en conjunto con el Programa. La DGEMPS publicará los resultados de las evaluaciones externas de acuerdo con los plazos y términos previstos en la normatividad vigente, a través del portal de internet de la Secretaría de Bienestar (<http://www.gob.mx/bienestar>). Así mismo, para el caso de las entidades sectorizadas, adicionalmente éstas deberán publicar en sus portales de internet los resultados en comento.

## Factores ambientales

De acuerdo con la OMS:

Los factores ambientales constituyen un componente de la ICF y se refieren a todos los aspectos del mundo externo o extrínseco que forman el contexto de la vida de un individuo y, como tales, tienen un impacto en el funcionamiento de dicha persona. Los factores ambientales incluyen el mundo físico y sus características, el

<sup>72</sup> Traducción propia del inglés al español.





mundo físico hecho por el hombre, otras personas en diferentes relaciones y roles, actitudes y valores, sistemas y servicios sociales, así como políticas, reglas y leyes<sup>73</sup> (World Health Organization (WHO), 2020).

### Factores contextuales

De acuerdo con la OMS:

Los factores contextuales son los factores que juntos, constituyen el contexto completo de la vida de un individuo, y en particular, el contexto en el que se clasifican los estados de salud en la ICF. Hay dos componentes de los factores contextuales: factores ambientales y factores personales<sup>74</sup> (World Health Organization (WHO), 2020).

### Funciones corporales

De acuerdo con la OMS:

Las funciones corporales son las funciones fisiológicas de los sistemas corporales, incluidas las funciones psicológicas. Por «corporales» se hace referencia al organismo humano como un todo y, por lo tanto, incluyen al cerebro. De esta manera, las funciones mentales (o psicológicas) se incluyen en las funciones corporales. El estándar para estas funciones se considera la norma estadística para los seres humanos<sup>75</sup> (World Health Organization (WHO), 2020).

### Género

El género se refiere a los roles, comportamientos, actividades, y atributos que una sociedad determinada en una época determinada considera apropiados para hombres y mujeres. Además de los atributos sociales y las oportunidades asociadas con la condición de ser hombre y mujer, y las relaciones entre mujeres y hombres, y niñas y niños, el género también se refiere a las relaciones entre mujeres y las relaciones entre hombres. Estos atributos, oportunidades y relaciones son construidos socialmente y aprendidos a través del proceso de socialización. Son específicas al contexto/época y son cambiantes. El género determina qué se espera, qué se permite y qué se valora en una mujer o en un hombre en un contexto determinado. En la mayoría de las sociedades hay diferencias y desigualdades entre mujeres y hombres en cuanto a las responsabilidades asignadas, las actividades realizadas, el acceso y el control de los recursos, así como las oportunidades de adopción de decisiones. El género es parte de un contexto sociocultural más amplio, como lo son otros criterios importantes de análisis sociocultural, incluida la clase, raza, nivel de pobreza, grupo étnico, orientación sexual, edad, etc.

### Género, Igualdad, Equidad y Paridad

Presentamos a continuación, citas, referencias, fragmentos o extractos de algunas definiciones para el término **Igualdad**.

73 Traducción propia del inglés al español.

74 Traducción propia del inglés al español.

75 Traducción propia del inglés al español.





Según la ONU, a través de la Agencia de la ONU para los Refugiados (ACNUR, por sus siglas en español, o UNHCR, por sus siglas en inglés):

El concepto del derecho a la igualdad nace en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de la ONU del año 1948. Esta carta asigna de este modo el mismo valor y derechos a todos los seres humanos en el artículo 1.

Este derecho significa que todo ser humano debe ser reconocido como un igual ante la ley y disfrutar de todos sus derechos, sin discriminación por motivo de nacionalidad, raza o creencias (Comité Español de ACNUR, 2018).

El artículo 26 del **Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos** define el principio de igualdad y no discriminación como el derecho que toda persona tiene -sin distinción alguna- al reconocimiento de sus derechos, responsabilidades y oportunidades; por ello, es obligación de los Estados participantes garantizar la igualdad de trato de las personas ante la ley y evitar cualquier acto de discriminación.

Dentro del marco jurídico nacional, la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, en su artículo 1<sup>ero</sup>, fracción VI, define el término «**igualdad real de oportunidades**» como:

[...] el acceso que tienen las personas o grupos de personas al igual disfrute de derechos, por la vía de las normas y los hechos, para el disfrute de sus derechos.

Dicha ley en su artículo 2<sup>o</sup>. establece que:

Corresponde al Estado promover las condiciones para que la libertad y la igualdad de las personas sean reales y efectivas. Los poderes públicos federales deberán eliminar aquellos obstáculos que limiten en los hechos su ejercicio e impidan el pleno desarrollo de las personas así como su efectiva participación en la vida política, económica, cultural y social del país y promoverán la participación de las autoridades de los demás órdenes de Gobierno y de los particulares en la eliminación de dichos obstáculos.

Es importante resaltar que la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación emplea los términos «**igualdad real de oportunidades**» e «**igualdad de trato**».

Desde la aguda perspectiva de la destacada feminista Amelia Valcárcel (1995):

[...] a cada vindicación de igualdad ha seguido una naturalización del sexo, acomodada en su lenguaje y formas a los modos y modas conceptuales de los tiempos. Y el sexo como límite y piedra de toque sigue ocupando su lugar en diversas y aún divergentes concepciones del mundo. Porque pensar el sexo, para connotarlo o para deconstruirlo, es tenerlo en cuenta, pensar el poder. La pertinencia normativa de la diferencia sexual es "la cosa", en el sentido en el que Heidegger decía que una época sólo piensa una cosa, que fundamenta el pensamiento y la práctica de muchas épocas y culturas diferentes. Es la gran invariante antropológica. Y temo también que pensar la diferencia sexual y su pertinencia normativa, es decir, disminuir o sobrevalorar esa pertinencia, forma parte de los vaivenes esenciales del pensamiento, porque el solo enunciado de que el sexo sea normativo ha abierto secularmente el camino a extrapolaciones de todo corte moral y político. En otras palabras, la dominación conceptual y real del sexo al que antonomásicamente se le llama sexo, es la matriz y modelo de cualquier dominación y el molde de la mayoría de las exportaciones naturalistas. Declarar "natural", es decir legítima, una desigualdad tan patente, ha hecho muy cómodo no tener que tomarse nunca





enserio la igualdad humana ni la libertad, y ha permitido poner fronte-ras sobre todo a la primera de ellas, la idea de igualdad, demasiado turbadora.

[...]

Mary Wollstonscraft vindicó para todas las mujeres los mismos derechos, oportunidades y condiciones que se aceptaran para los varones. Desde su Vindicación casi los mismos argumentos han estado siempre presentes en cualquier cambio de paradigma político, pero dando un paso más e importantísimo, que se expresa en la fórmula asombrosa del feminismo de los años sesenta: "lo personal es político".

[...]

Cuando el feminismo introdujo el término patriarcado para definir el sistema completo de poder dentro del cual las mujeres han de moverse en posición sistemáticamente minorizada, afirmaba que la democracia no tiene o no debe tener zonas inaccesibles. La modificación del derecho de familia, del derecho civil, del penal y sobre todo la modificación de costumbres que el feminismo introdujo en algunas de nuestras sociedades son algunas de las verdaderas conquistas de este siglo, o por decirlo con mayor rotundidad, el feminismo es la única revolución que ha triunfado.

[...]

Lo que queremos no es que en el futuro existan más mujeres, con ser ya más de la mitad de la especie humana nos basta; o quesean más mujeres en rasgos esenciales sobre los que no cabe acuerdo. Lo que queremos es que existan más seres humanos libres, iguales y solidarios, y que en estas condiciones puedan poner en ejercicio su derecho al procurso de su especificidad y a las formas de su felicidad.

[...]

Cualquier movimiento que se plantee cambiar determinados rasgos de la realidad política y social ha de educir un nosotros al que dotar de rasgos de legitimidad y excelencia. Paradójicamente, construir la individualidad no es una tarea individual, sino colectiva. Del mismo modo que reclamar la igualdad es exigir simetría y equipotencia, no uniformidad ni homogeneidad (Valcárcel, 1995).

Según Solángel Materón Palacios (2016):

[...] la igualdad denota de manera subyacente la equidad.

[...] La igualdad entendida como interrelación busca más un sentido de justicia, reclama desarrollar una moral de la diferencia, concebida como un avalúo de las diversidades instaurado en el reconocimiento de la existencia de diferencias individuales, entendida bajo un trato igual hacia todos los hombres. Desde esta perspectiva la igualdad obtiene una valoración relevante en el plano de las relaciones interpersonales, ya que determina una igualdad de respeto hacia la diferencia que va desde lo singular hasta lo colectivo (Materón Palacios, 2016, pág. 121).

Silverio Sánchez Corredera (2006), en un tono filosófico, semántico, semiótico y etimológico, describe el concepto de la igualdad en general, no sólo la concerniente a la igualdad de género:

El concepto de igualdad aparece dentro de un campo semántico al lado de los de identidad, equivalencia, equidad, equiparación, equipolencia, isología, isonomía, homogeneidad, homologación, &c [etcétera] . Cada uno de estos vocablos está pragmáticamente conectado a





determinados usos y matices. [...] podemos constatar de modo bastante directo y elemental [...] la pertenencia a un mismo campo semántico bastante bien delimitado. Las raíces latinas o griegas de estas palabras comparten un núcleo de similitud muy fuerte de modo que las hace ser, en un sentido profundo, homologables. En identidad, «*idem*» significa «lo mismo». Según el DRAE, «idéntico» es lo que en sustancia y accidente es lo mismo que otra cosa con que se compara. En equidad y todas las de esta raíz, «*aequus*» significa «igual, justo, equitativo...»; así, «equiponderancia» significaría «igualdad en el peso», y «equipolencia» significaría «equivalencia» en algún sentido, como puede ser algún tipo de poder... [...] «equiparación» significa la comparación de dos cosas o personas considerándolas iguales o equivalentes entre sí; y «equivalente» significa ser igual una cosa a otra en la estimación, valor, potencia o eficacia. En un sentido similar «homologación» podría traducirse por la confirmación que da una razón jurídica o arbitral para hacer valer algo por otro algo. Y «homogéneo» aquello que es de la misma raza, del mismo linaje, familia o aspecto que el elemento con que se compara y que por ello cabe ser igualado, debido a su semejanza o parecido («*omos*» = parecido). Siguiendo con el rastreo semántico, «isómeras», por ejemplo, se dice de dos cosas que aunque tienen distintas propiedades físicas son iguales en su composición química; por su parte, «isonomía» en cristalografía se toma como la igualdad en el modo de cristalización, y, en otras aplicaciones, puede traducirse, por ejemplo, por igualdad ante la ley («*isos*» y «*nomos*»).

[...] podemos establecer como primera conclusión básica que estas familias de palabras que derivan de «*omos*», «*aequus*», «*idem*», «*isos*» contienen recorridos intercambiables en cuanto hacen referencia a lo que es «igual», «idéntico», «equivalente».

[...] si pretendemos delimitar el concepto de «igualdad», lo primero que cabría señalar, según parece, es que en su sentido más general se equipararía a la familia de palabras que significan «equivalente» o «idéntico».

[...] tanto la «equivalencia» como la «identidad» como la «igualdad» son elementos máximamente genéricos [...]

La igualdad en sentido lógico significará lo mismo que la identidad propia de la lógica de clases [...]

[...] la Igualdad la consideraremos erradicada no sólo en el terreo de la ética sino además en el de la moral y el de la política. El nivel más elemental por el que los sujetos humanos son iguales es el nivel pre-ético (psicológico, etológico o médico, en la capa  $\varphi$ , *phi* de *physis* o naturaleza) en el que todos se encuentran perteneciendo a la misma especie [...]

Esta Igualdad puede ir materializándose parcialmente en determinados contenidos —como puede ser la igualdad entre el hombre y la mujer— pero no es ella misma la que se materializa, haciendo, por decirlo así, a los seres humanos iguales, porque éstos no son susceptibles de hacerse iguales, sino sólo determinadas relaciones que les unen en las que el criterio formal regulador se determina que sea la Igualdad. [...] Igualdad que hace su juego proyectándose en las relaciones humanas más que ejecutándose como igualdad fáctica, es antes formal que material, antes a título de «derecho» que un «hecho»; antes condición de posibilidad que una realidad dada separada: lo que se iguala son las relaciones humanas, no las mismas personas como tales; por supuesto, a mayor número de relaciones igualadoras mayor «igualdad real» interpersonal.





La Igualdad tiene como función principal el servir de motor dinamizador en la extensión de ciertos «beneficios éticos» que se hallan culturalmente disponibles para ser más y más generalizados en la línea de la universalización (Sánchez Corredera, 2006).

Para Alicia Miyares (2018):

En el feminismo no sólo está presente la vindicación distributiva, de por sí legítima, sino que va acompañada de un sentido de justicia sexual y social que implica un cambio de sentido normativo. La cuestión de la igualdad entre los sexos no es sólo formal ni cuantitativa, sino cualitativa; es un imperativo de la igualdad desactivar las ideologías, normas y estereotipos sexuales presentes en todas las culturas y sociedades. No será posible hablar de plena igualdad si no se instala a la vez este cambio de sentido normativo. Así pues, las aspiraciones de igualdad necesariamente conllevan que las instituciones asuman los valores feministas, esto es, asuman la agenda política del feminismo (Miyares, 2018, pág. 7).

## Igualdad de género

Véanse también Indicadores

Los indicadores de Propósito y Componentes de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) de la Pensión, están contenidos en el Anexo 2 de las presentes Reglas de Operación.

La información correspondiente a estos indicadores será reportada por la Unidad Responsable del Programa en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (PASH).

La totalidad de los indicadores de la MIR, se encuentran disponibles para su consulta en la página electrónica siguiente: [http://www.bienestar.gob.mx/es/Bienestar/Indicadores\\_de\\_Programas\\_Presupuestarios](http://www.bienestar.gob.mx/es/Bienestar/Indicadores_de_Programas_Presupuestarios).

## Indicadores

Los indicadores de Propósito y Componentes de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) de la Pensión, están contenidos en el Anexo 2 de las presentes Reglas de Operación.

La información correspondiente a estos indicadores será reportada por la Unidad Responsable del Programa en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (PASH).

La totalidad de los indicadores de la MIR, se encuentran disponibles para su consulta en la página electrónica siguiente: [http://www.bienestar.gob.mx/es/Bienestar/Indicadores\\_de\\_Programas\\_Presupuestarios](http://www.bienestar.gob.mx/es/Bienestar/Indicadores_de_Programas_Presupuestarios).

Interculturalidad

La presencia e interacción equitativa de diversas culturas y la posibilidad de generar expresiones culturales compartidas, adquiridas por medio del diálogo y de una actitud de respeto mutuo (UNESCO, Glosario de la Alianza Global para la diversidad cultural).

## Interculturalidad

La presencia e interacción equitativa de diversas culturas y la posibilidad de generar expresiones culturales compartidas, adquiridas por medio del diálogo y de una actitud de respeto mutuo (UNESCO, Glosario de la Alianza Global para la diversidad cultural).





## Limitantes de una actividad

De acuerdo con la OMS:

Las limitaciones o limitantes de una actividad son las dificultades que un individuo puede tener para ejecutar ciertas tareas. Una limitación de actividad puede variar desde una desviación leve hasta una desviación severa en términos de calidad o cantidad en la ejecución de dicha actividad, de la manera o en la medida, que se espera de las personas sin tal condición de salud<sup>76</sup> (World Health Organization (WHO), 2020).

## Localidades indígenas

De acuerdo con el Catálogo de Localidades Indígenas 2010 del Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas (INPI), está integrado por un total de:

- 1) 34,263 localidades con una proporción de población indígena mayor o igual a 40% de su población total.

## Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Es una herramienta de planeación que en forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos de un programa, incorpora los indicadores que miden dichos objetivos y sus resultados esperados. También identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores e incluye los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa.

## Orientación sexual

La orientación sexual se refiere a la capacidad de cada persona de sentir una profunda atracción emocional, afectiva y sexual por otras personas de diferente sexo/género o del mismo sexo/género o más de un sexo/género, y de entablar relaciones íntimas y sexuales con ellas. Básicamente hay tres orientaciones sexuales predominantes: hacia el mismo sexo/género (homosexualidad), hacia el sexo/género opuesto (heterosexualidad) o hacia ambos sexos/géneros (bisexualidad).

Fuente: GROSS, Andreas. Council of Europe. Committee on Legal Affairs and Human Rights. *Discrimination on the basis of sexual orientation and gender identity*, pág. 7. Disponible en: <https://pace.coe.int/pdf/b490e1ba64e24020c6d9fd54ae3819b3ce0276674d2cf57d0527997dc4c97980/doc.%2012185.pdf>

## Paridad

De acuerdo con María Teresa Fernández De La Vega, presidenta del Consejo de Estado (supremo órgano consultivo del Gobierno de España)

[...] la paridad, o en términos más precisos el principio de presencia equilibrada, tanto en la representación política como en todos los ámbitos de poder es un ejercicio obligado de decencia democrática y a la vez un medio importante para conseguir una mayor igualdad en la sociedad (Fernández de la Vega, 2018, pág. XIX).

<sup>76</sup> Traducción propia del inglés al español.





## Persona Adulta Auxiliar

Persona mayor de edad, familiar de la persona adulta mayor, en cualquier grado ascendiente o descendente, cónyuge o persona con la que viva concubinato. También, podrá ser una persona designada por la persona derechohabiente que así lo desee sin tener parentesco alguno.

## Perspectiva de género

Definir Perspectiva de género...

La categoría analítica que implica un conjunto de enfoques específicos y estratégicos, así como los procesos técnicos e institucionales que se adoptan para la construcción del objetivo de la igualdad de género.

El Programa incorpora la perspectiva de género con el propósito de contribuir al acceso de las mujeres a los beneficios de este programa en igualdad de condiciones; privilegiando, en su caso, la inclusión de medidas especiales de carácter temporal (acciones afirmativas), para solucionar las condiciones inmediatas en la vida de las mujeres, y medidas estratégicas que tiendan a la valorización de la posición que las mujeres tienen en la comunidad, modifique los patrones culturales y destierre los estereotipos que ocasionan discriminación y violencia, así como medidas que aceleren el logro de la igualdad sustantiva para el ejercicio pleno de todos los derechos de las mujeres y su participación igualitaria en la inclusión productiva, en la toma de decisiones, en los procesos de implementación del Programa y en general, en el logro de los objetivos planteados en la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. En este sentido, el programa atenderá las líneas de acción del Programa Institucional 2020-2024 del Instituto Nacional de las Mujeres PROIGUALDAD, que correspondan.

## Pertinencia cultural

Realizar acciones adecuadas a las necesidades, demandas, contextos y visiones de los diferentes pueblos y comunidades de México.

## Marco jurídico municipal

El Marco Jurídico del Municipio o de la administración pública municipal, es todo el conjunto de normas jurídicas vigentes que regulan la administración pública de los ayuntamientos.

El Marco Jurídico del Municipio es todo el conjunto de normas jurídicas vigentes que regulan la administración pública de los ayuntamientos.

Permite conocer la formación, organización, facultades y obligaciones de los funcionarios públicos, para estar en posibilidades de cumplimentar los objetivos del gobierno municipal.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, establece en el artículo 115, que el Municipio Libre es la base de la división territorial y de la organización política y administrativa de los estados, contemplando, entre otras, las siguientes bases:

- 1) Cada municipio será gobernado por un ayuntamiento de elección popular directa.
- 2) Los municipios administrarán libremente su hacienda.
- 3) Los municipios estarán investidos de personalidad jurídica.

Dicho numeral contiene en sus ocho fracciones, los fundamentos del Municipio Mexicano.





En términos del artículo 115 Constitucional, al Municipio se le reconoce personalidad jurídica propia. En este sentido y al ser la base de la organización política y administrativa de los Estados, el Municipio constituye una persona jurídica de Derecho Público, así que debe regularse, entre otras cosas, su organización administrativa, estableciendo la forma en que las autoridades municipales deberán conducirse durante su encargo. Estas disposiciones deben ser emitidas por los Congresos Estatales de acuerdo a [con] [sic] las modalidades que cada uno adopte sobre la materia. Dichas disposiciones se establecen en las Leyes Orgánicas Municipales o de la Administración Municipal que cada Legislatura deberá emitir en acuerdo con lo dispuesto por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y por la Constitución del Estado de que se trate.

Así mismo, la Facultad Reglamentaria establece que: la potestad reglamentaria es la facultad que la Constitución General de la República en su artículo 115, fracción II, otorga a los ayuntamientos para crear normas jurídicas necesarias que permitan organizar la administración pública municipal, regular las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia, así como asegurar la participación ciudadana y vecinal.

El Marco Jurídico del Municipio es la serie de leyes, reglamentos, minutas y bandos que delimitan el ejercicio del gobierno y es la piedra angular que rige, orienta y da sentido a la gestión pública. La normatividad jurídica debe estar en observancia permanente y realizar las adiciones o reformas convenientes, para que sean efectivas en su aplicación, y satisfacción de la sociedad y el Estado de derecho.

Con el fin de coadyuvar a los gobiernos locales en temas jurídicos y fortalecer la gestión municipal, el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED), imparte el curso "Reglamentación Municipal" que tiene como objetivo, capacitar al Presidente Municipal, así como a los Síndicos, Regidores, Secretarios de Ayuntamiento, Directores Jurídicos Municipales y servidores públicos que participen en los procesos de reglamentación municipal en el ayuntamiento, a través de información sustantiva y ágil en el tema de reglamentación para contribuir al más eficaz ejercicio de la facultad reglamentaria.

Fuente: Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. Disponible en: <https://www.gob.mx/inafed/articulos/conoces-el-marco-juridico-del-municipio>

Fecha de publicación: 29 de noviembre de 2018.

## Régimen municipal

El Marco Jurídico del Municipio o de la administración pública municipal, es todo el conjunto de normas jurídicas vigentes que regulan la administración pública de los ayuntamientos.

## Seguimiento

Definir seguimiento...

Para la mejora permanente del Programa, así como para la integración de informes, la Dirección General de Seguimiento llevará a cabo el seguimiento a los recursos asignados al Programa, tanto a nivel central como en las Delegaciones de Programas para el Desarrollo en las entidades federativas. Así mismo, acordará con la UR su participación en el seguimiento integral a las acciones del Programa.





## Sostenibilidad

Satisfacción de necesidades sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas, garantizando el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y bienestar social (Oxfam).

## Techo de cristal

Barrera invisible dentro del entramado estructural de las organizaciones que no permite o impide el acceso de las mujeres a puestos de mayor responsabilidad. Esta invisibilidad está dada por la inexistencia de algún mecanismo formal o informal al cual pueda atribuirse esta situación, por lo que las razones son difíciles de detectar (INMUJERES, Glosario de género).







# Referencias



Gobierno de  
**Tecate**



## APARTADO 10 – REFERENCIAS

### 10.1. Notas importantes sobre las citas y referencias

- 1) En la edición de este documento, empleamos las bases metodológicas y estandarizantes correspondientes a las normas para citas y referencias bibliográficas del *Publication Manual of the American Psychological Association, 7th Edition* o Normal del Manual APA, o simplemente APA (por sus siglas en inglés).
- 2) Pese a emplear el formato APA para la citar y referenciar las fuentes de consulta empleadas para la elaboración de este documento, **el Gobierno de Tecate, decidió emplear tanto los apellidos paternos como maternos para referirnos a las y los autores citadas/os o referenciadas/os**, pues en esta administración municipal somos conscientes de la importancia de:
- 3) Fomentar y fortalecer una cultura de igualdad, entendida como el ideal a alcanzar; y de equidad, entendida como todas aquellas «[...] medidas que corrijan el desequilibrio histórico entre los géneros» (Sigüenza Aragón, 2020);
- 4) Prevenir, Atender, Sancionar y Erradicar la discriminación contra las mujeres y en general contra cualquier ser humano;
- 5) Sensibilizar a la población ante el contexto actual sesgado por actitudes, acciones y pensamientos machistas (masculinidad hegemónica), sexistas, patriarcales, hetero hegemónicas y misóginas;
- 6) Contribuir al reconocimiento pleno de los derechos de la mujer en todos los ámbitos, y
- 7) Establecer principios para que la comunicación social del Gobierno de Tecate, sea pensada, creada y transmitida con perspectiva de género y un lenguaje incluyente.
- 8) Con respecto a la determinación del uso de los apellidos paternos y maternos de las y los autores consultados para la elaboración de este documento, y para la determinación de nuestras políticas, agenda, transversalidad con perspectiva de género, programas, planes, objetivos, estrategias y acciones, recurrimos a diversas convenciones, leyes, normas, programas y planes, pues estamos conscientes que «[...] las políticas de igualdad, para ser eficaces, no pueden ser sólo políticas de ideas sino que deben ser, también, políticas de presencia» (Fernández de la Vega, 2018, pág. XIX):
  - 1) Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés)
  - 2) Convención de Belem do Pará. Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer
  - 3) Resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas: Aprobada en el año 2000, reconoce la importancia de la participación de las mujeres, así como de la inclusión de la perspectiva de género en las negociaciones de paz, la planificación humanitaria, las operaciones de mantenimiento de la paz, la consolidación de la paz en las situaciones posteriores a un conflicto y la gobernanza
  - 4) Consenso de Quito de la Décima Conferencia Regional sobre la mujer de América Latina y el Caribe, CEPAL
  - 5) PNUD. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo México
  - 6) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
  - 7) Ley de Planeación





- 8) Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación
  - 9) Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres
  - 10) Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024
  - 11) PROIGUALDAD. Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2020-2024 (Programa especial derivado del PND 2019-2024)
  - 12) Programa Integral para Prevenir, Atender, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres 2021-2024
  - 13) Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en igualdad laboral y no discriminación
  - 14) NOM 046-SSA2-2005. Violencia familiar, sexual y contra las mujeres
  - 15) Declaratoria por un Senado Libre de Violencia y de Discriminación de la Unidad Técnica para la Igualdad de Género del Senado de la República (UTIG) (MD/UTIG/LXV/043/2021, de fecha 30 de septiembre de 2021). Emitido para comunicar la certificación del Senado en la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación, para declarar el Senado como uno Libre de Violencia y de Discriminación, para instruir el uso de lenguaje incluyente y no sexista, y para establecer una política de Igualdad Laboral y No Discriminación
  - 16) Oficio dirigido a la Senadora Olga Sánchez Cordero, Presidenta de la Mesa Directiva del Senado de la República, emitido por la Mtra. Sulma Eunice Campos Mata, titular de la UTIG
  - 17) Instrucción para el uso de lenguaje incluyente y no sexista (UTIG)
  - 18) Manual de comunicación no sexista. Hacia un lenguaje incluyente, de Claudia Guichard Bello para el Gobierno de México - Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES)
  - 19) Reglamento para el Uso y el Fomento de una Comunicación con Lenguaje Incluyente con Perspectiva de Género e Igualdad entre Mujeres y Hombres para el Municipio de Tecate, Baja California
- 9) Este documento no es un texto científico ni académico, y no corresponde a una investigación original ni provee hipótesis o los resultados de investigaciones cuantitativas, pero contiene características de artículos de investigación tanto cualitativos como cuantitativos, y se aproxima más al tipo de artículo de **método mixto** descrito por la propia APA en la séptima edición de su manual, en la medida que se enfoca en «[...] recopilar y analizar datos tanto cualitativos como cuantitativos en respuesta a los objetivos, preguntas o hipótesis de la investigación [...]» (American Psychological Association, 2019, pág. 5).
- 10) Si bien hemos empleado rigor académico para la elección de las fuentes consultadas, algunos datos e información, provenientes principalmente de sitios *web* o de documentos en la *web*, no cuentan con fecha de publicación o su fecha de última actualización no aparece visible. Para dichos casos, empleamos el servicio del sitio *web* «**Carbon Dating The Web**», disponible en: <http://carbondate.cs.odu.edu>. Tal servicio es un proyecto de la *Web Science and Digital Libraries*, del *Department of Computer Science* de la *Old Dominion University*; con sede en Norfolk, Virginia, EE. UU., que brinda una fecha aproximada de creación del sitio o página *web* consultada. **Debido a que este servicio ofrece una fecha aproximada, declaramos que el XXIV Ayuntamiento de Tecate no se hace responsable por errores o imprecisiones en las fechas determinadas por dicho sistema.**





- Acuerdo de Cabildo mediante el cual se aprueba Dictamen XXI CGL y M-001/2014, respecto a reforma del Artículo 70 y adición del Artículo 82 SEPTEM, ambos del Reglamento Interior del Ayuntamiento de Tecate, Baja California. (03 de octubre de 2014). 9-10. Mexicali, Baja California, México: Periódico Oficial del Estado de Baja California, Reforma publicada en Tomo CXXI, Núm. 48, Sección I, de fecha 03 de octubre de 2014. Obtenido de <https://wsxtbc.ebajacalifornia.gob.mx/CdnBc/api/Imagenes/ObtenerImagenDeSistema?sistemaSolicitante=PeriodicoOficial/2014/Octubre&nombreArchivo=Periodico-48-CXXI-2014103-SECCI%C3%93N%20I.pdf&descargar=false>
- Amadeo, B. (15 de diciembre de 2016). El estudio de la comunicación gubernamental: líneas de investigación y futuros desafíos. *Austral Comunicación*, 5(2), 155-181. <https://doi.org/https://doi.org/10.26422/aucom.2017.0502.ama>
- American Psychological Association. (01 de octubre de 2019). Publication Manual of the American Psychological Association [VitalSource Bookshelf version/vbk version]. 7th Edition. United States of America: American Psychological Association.
- Beck, K., Beedle, M., van Bennekum, A., Cockburn, A., Cunningham, W., Fowler, M., Grenning, J., Highsmith, J., Hunt, A., Jeffries, R., Kern, J., Marick, B., Martin, R. C., Mellor, S., Schwaber, K., Sutherland, J., & Thomas, D. (2001). Manifesto for Agile Software Development. Obtenido de <https://agilemanifesto.org/>
- Bell, W. (2003). *Foundations of Futures Studies: History, Purposes, and Knowledge: Human Science for a New Era* (Vol. 1). New Brunswick and London: Transaction Publishers.
- Beltrán Pérez Rojas, L. (30 de noviembre de 2007). Aportes al objeto de estudio de la comunicación, una propuesta desde la psicología cognitiva. (J. C. Lozano, & F. J. Martínez Garza, Edits.) *Global Media Journal*, 4(8), 61-79. Recuperado el 07 de diciembre de 2021, de [https://gmjmxico.uanl.mx/index.php/GMJ\\_EI/article/view/28](https://gmjmxico.uanl.mx/index.php/GMJ_EI/article/view/28)
- Benítez, D. (2021). *Conecta lo bueno*. Recuperado el 08 de diciembre de 2021, de Darío Benítez: <https://dariobenitez.mx/conecta-lo-bueno/>
- Blanchard, K. H., & Peale, N. V. (1988). *The power of ethical management* (1st Ballantine Books ed.). New York, United States of America: Fawcett Crest.
- Blanchard, K. H., O'Connor, M., & Ballard, J. (1997). *Managing by Values*. (M. Sumberg, Ed.) San Francisco, United States of America: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Bustamante Escauriaza, M. (14 de octubre de 2010). AMLO: sólo el pueblo organizado puede salvar a la nación. *Biblioteca UAM, Unidad Xochimilco*. Recuperado el 06 de diciembre de 2021, de [https://biblioteca.xoc.uam.mx/40aniversario/docs/amlo\\_cardenas.pdf](https://biblioteca.xoc.uam.mx/40aniversario/docs/amlo_cardenas.pdf)
- Cámara de Diputados. (12 de julio de 2019). Decreto por el que se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Ciudad de México, México: Diario Oficial de la Federación (DOF), de fecha 12 de julio de 2019, Núm. de edición del mes: 12, Edición matutina. Obtenido de [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5565598&fecha=12/07/2019](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565598&fecha=12/07/2019)
- Cámara de Diputados, LXV Legislatura. (2021). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Obtenido de Cámara de Diputados, LXV Legislatura: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/cpeum.htm>
- Campos Mata, S. (30 de septiembre de 2021). Oficio dirigido a la Senadora Olga Sánchez Cordero, Presidenta de la Mesa Directiva del Senado de la República, emitido por la Mtra. Sulma Eunice Campos Mata, titular de la UTIG (MD/UTIG/LXV/043/2021). Ciudad de México, México: Unidad Técnica para la Igualdad de Género del Senado de la República (UTIG). Obtenido de [https://infosen.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/65/1/2021-10-13-1/assets/documentos/Oficio\\_Unidad\\_Tecnica.pdf](https://infosen.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/65/1/2021-10-13-1/assets/documentos/Oficio_Unidad_Tecnica.pdf)





- Castañeda Gutman, M. (02 de julio de 2021). En Es la hora de opinar [Programa de TV]. *Identidad de género y orgullo LGBTTTI+.*, Televisa S.A. de C.V. (Productor) y Zuckermann Behar, L. (Presentador). Ciudad de México, México: Televisa Chapultepec, Televisa.NEWS, FOROtv. Recuperado el 06 de diciembre de 2021, de <https://noticieros.televisa.com/videos/identidad-de-genero-y-orgullo-lgbttti/>
- Castañeda Gutman, M. (s. f.). LinkedIn de Marina Castañeda Gutman: [linkedin.com/in/marina-castaneda-8927ab7](https://www.linkedin.com/in/marina-castaneda-8927ab7/). [Perfil de LinkedIn]. LinkedIn. Recuperado el 06 de diciembre de 2021, de <https://www.linkedin.com/in/marina-castaneda-8927ab7/?originalSubdomain=mx>
- Chatzinikolaou, D., & Vlados, C. M. (2019). University-Industry-Government Linkages and the Helix Theory on the Fourth Industrial Revolution. *6th International Conference on Applied Economics "Institutions & the Knowledge Economy" (30th of May - 1st June 2019)*. Volos, Greece: University of Thessaly, Department of Economics. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/333652750\\_University-industry-government-linkages\\_and\\_the\\_helix\\_theory\\_on\\_the\\_fourth\\_industrial\\_revolution](https://www.researchgate.net/publication/333652750_University-industry-government-linkages_and_the_helix_theory_on_the_fourth_industrial_revolution)
- Cienfuegos Salgado, D., & Jiménez Dorantes, M. (2008). México. Aspectos básicos del régimen constitucional del municipio. En D. Cienfuegos Salgado (coord.), & UNAM (Ed.), *Régimen jurídico municipal en Iberoamérica* (págs. 429-478). Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Obtenido de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2545/17.pdf>
- CNDH México. (agosto de 2016). *México y el Sistema Interamericano de los Derechos Humanos* (Primera ed.). Ciudad de México, México: Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH México). Obtenido de <https://www.cndh.org.mx/sites/all/doc/cartillas/2015-2016/36-Mex-Siste-DH.pdf>
- Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH), OEA. (2000). *Capítulo II. Bases jurídicas y actividades de la CIDH durante 1999*. Recuperado el 13 de diciembre de 2021, de Comisión Interamericana de Derechos Humanos: <http://www.cidh.org/annualrep/99span/capitulo2.htm>
- Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Baja California (COPLADEBC). (2021). *Convocatoria PED 22-27*. Recuperado el 12 de enero de 2022, de [www.bajacalifornia.gob.mx](http://www.bajacalifornia.gob.mx): <http://www.bajacalifornia.gob.mx/Documentos/coplade/ped/Convocatoria-PED-22-27.pdf>
- Comité Español de ACNUR. (26 de marzo de 2018). Derecho a la igualdad. España. Obtenido de Derecho a la igualdad en la Declaración Universal de la ONU, eACNUR: <https://eacnur.org/es/actualidad/noticias/historias-de-vida/derecho-la-igualdad>
- Congreso de la Unión. Cámara de Senadores (LVIII Legislatura: 2000-2003). (2001). *El Municipio Mexicano*. México, D. F.: Fondo Editorial del Senado de la República (LVIII Legislatura); Instituto de Investigaciones Legislativas del Senado de la República (IILSEN). Obtenido de [http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/1729/Municipio\\_Mexicano.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/1729/Municipio_Mexicano.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2017). *CONEVAL Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social*. Recuperado el 25 de noviembre de 2021, de Creación del CONEVAL: <https://www.coneval.org.mx/quienessomos/Conocenos/Paginas/Creacion-del-Coneval.aspx>
- Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación. (diciembre de 2016). Glosario de la diversidad sexual, de género y características sexuales. *Primera edición*. (J. M. Suárez Cabrera, Ed., A. D. Ramírez Rojas, O. B. Ojeda López, L. P.





Flores Rodríguez, R. Santana Jaimes, & S. González Talamantes, Recopiladores) México: CONAPRED, Secretaría de Gobernación. Obtenido de [www.conapred.org.mx](http://www.conapred.org.mx)

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (05 de febrero de 1917). México, México: Diario Oficial de la Federación. Constitución publicada en el Diario Oficial de la Federación el 5 de febrero de 1917. Última reforma publicada (DOF) de fecha 28 de mayo de 2021. Obtenido de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>

Corte Interamericana de Derechos Humanos. (13 de noviembre de 1985a). Opinión consultiva OC-5/85 del 13 de noviembre de 1985: La colegiación obligatoria de periodistas (Arts. 13 y 29 Convención Americana sobre Derechos Humanos). San José, Costa Rica: Corte IDH (Ante solicitud del Gobierno de Costa Rica con fecha de 08 de julio de 1985), (Serie A, Núm. 05). Obtenido de [https://www.corteidh.or.cr/docs/opiniones/seriea\\_05\\_esp.pdf](https://www.corteidh.or.cr/docs/opiniones/seriea_05_esp.pdf)

Corte Interamericana de Derechos Humanos. (13 de noviembre de 1985b). Ficha técnica de la Opinión consultiva OC-5/85 del 13 de noviembre de 1985: La colegiación obligatoria de periodistas (Arts. 13 y 29 Convención Americana sobre Derechos Humanos). San José, Costa Rica: Corte Interamericana de Derechos Humanos (Corte IDH). (Ante solicitud del Gobierno de Costa Rica con fecha de 08 de julio de 1985). Obtenido de <https://www.corteidh.or.cr/tablas/fichas/OC/OC-5.pdf>

Corte Interamericana de Derechos Humanos. (06 de agosto de 2008a). Caso Castañeda Gutman Vs. Estados Unidos Mexicanos. Sentencia de 6 de agosto de 2008 (Excepciones Preliminares, Fondo, Reparaciones y Costas). Serie C. Núm. 184. San José, Costa Rica: Corte Interamericana de Derechos Humanos (Corte IDH). Con sentencia de fecha 6 de agosto de 2008. Obtenido de [https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec\\_184\\_esp.pdf](https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_184_esp.pdf)

Corte Interamericana de Derechos Humanos. (06 de agosto de 2008b). Ficha técnica de Caso Castañeda Gutman Vs. Estados Unidos Mexicanos. Sentencia de 6 de agosto de 2008 (Excepciones Preliminares, Fondo, Reparaciones y Costas). Serie C. Núm. 184. San José, Costa Rica: Corte Interamericana de Derechos Humanos (Corte IDH). Obtenido de <https://www.corteidh.or.cr/tablas/fichas/castanedagutman.pdf>

Corte Interamericana de Derechos Humanos. (2018). ABC de la Corte Interamericana de Derechos Humanos: El qué, cómo, cuándo, dónde y porqué de la Corte Interamericana. Preguntas frecuentes. San José, Costa Rica: Corte Interamericana de Derechos Humanos (Corte IDH). Obtenido de <https://www.corteidh.or.cr/sitios/libros/todos/docs/ABCCortelDH.pdf>

de la Paz Sosa, J. G. (diciembre 2017). *Introducción a la administración pública mexicana. Manual del participante* (Segunda ed.). México: Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI). Recuperado el 15 de diciembre de 2021, de [https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/18094/4/images/m\\_iapm.pdf](https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/18094/4/images/m_iapm.pdf)

Declaratoria de vigencia de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015. (19 de octubre de 2015). México, D. F., México: Diario Oficial de la Federación, DOF, Tomo DCCXLV, Núm. 13, Edición Matutina, Primera Sección, de fecha lunes 19 de octubre de 2015. Obtenido de [http://www.dof.gob.mx/index\\_111.php?year=2015&month=10&day=19](http://www.dof.gob.mx/index_111.php?year=2015&month=10&day=19)

Declaratoria por un Senado Libre de Violencia y de Discriminación. (13 de octubre de 2021). Ciudad de México, México: Gaceta del Senado, LXV/1PPO-29/121256. Obtenido de [https://www.senado.gob.mx/64/gaceta\\_del\\_senado/documento/121255](https://www.senado.gob.mx/64/gaceta_del_senado/documento/121255)

Decreto por el que se aprueba el Programa Nacional de Combate a la Corrupción y a la Impunidad, y de Mejora de la Gestión Pública 2019-2024. (30 de agosto de 2019). Ciudad de México, México: Gobierno de México: Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de la Función Pública. Diario Oficial de la Federación, Edición vespertina, Núm. de edición





del mes: 25, de fecha 30 de agosto de 2019. Obtenido de

[https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5570984&fecha=30/08/2019](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5570984&fecha=30/08/2019)

Decreto por el que se aprueba el Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2020-2024. (22 de diciembre de 2020). 430-521. Ciudad de México, México: Diario Oficial de la Federación, DOF, Núm. de edición del mes: 23, Edición Matutina, de fecha martes 22 de diciembre de 2020. Obtenido de

[https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5608467&fecha=22/12/2020](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5608467&fecha=22/12/2020)

Decreto por el que se expide la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. (02 de agosto de 2006). México, D. F., México: Diario Oficial de la Federación, DOF, Tomo DCXXXV, Núm. 2, Primera Sección, Edición Matutina, de fecha

miércoles 02 de agosto de 2006. Obtenido de [https://www.dof.gob.mx/index\\_111.php?year=2006&month=08&day=02](https://www.dof.gob.mx/index_111.php?year=2006&month=08&day=02)

Decreto por el que se reforma el artículo 4 de la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. (21 de octubre de 2021).

Ciudad de México, México: Diario Oficial de la Federación, DOF, Tomo DCXXXV, Núm. 2, Primera Sección, Edición Matutina, de fecha miércoles 02 de agosto de 2006. Última reforma DOF, Núm. de edición del mes: 21, Edición

Matutina, de fecha jueves 21 de octubre de 2021. Obtenido de

[https://www.dof.gob.mx/index\\_111.php?year=2021&month=10&day=21](https://www.dof.gob.mx/index_111.php?year=2021&month=10&day=21)

Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley de Planeación. (16 de febrero de 2018).

México, D. F., México: Diario Oficial de la Federación, nueva ley publicada el 5 de enero de 1983, Tomo CCCLXXVI, Núm. 03. Última reforma, DOF, Primera Sección, Tomo DCCLXXIII, Núm. 13, de fecha viernes 16 de febrero de 2018.

Obtenido de <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Federal/pdf/wo103489.pdf>

Decreto Promulgatorio de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y Protocolo Facultativo, adoptados por la Asamblea General de las Naciones Unidas el trece de diciembre de dos mil seis. (02 de mayo de

2008). México, D. F., México: Diario Oficial de la Federación (DOF), Edición Matutina, Única Sección, Tomo DCLVI, Núm. 1, México, D. F., de fecha viernes 02 de mayo de 2008. Recuperado el 06 de diciembre de 2021, de

[https://www.dof.gob.mx/index\\_111.php?year=2008&month=05&day=02](https://www.dof.gob.mx/index_111.php?year=2008&month=05&day=02)

Etzkowitz, H. (1994). Academic-Industry Relations: A Sociological Paradigm for Economic Development. En L. Leydesdorff, P. Van den Besselaar, L. Leydesdorff, & P. Van den Besselaar (Edits.), *Evolutionary Economics and Chaos Theory: New directions in technology studies* (págs. 139-151). London, England: Pinter.

Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (01 de enero de 1995). The Triple Helix - University-Industry-Government Relations: A Laboratory for Knowledge-Based Economic Development. *EASST Review*, 14(01), 14-19. Obtenido de

<https://ssrn.com/abstract=2480085>

Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The Dynamics of Innovation: From National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of University-Industry-Government Relations. *Research Policy*, 29(02), 109-123. Obtenido de

[https://www.researchgate.net/publication/222547985\\_The\\_Dynamics\\_of\\_Innovation\\_From\\_National\\_Systems\\_and\\_Mode\\_2\\_to\\_a\\_Triple\\_Helix\\_of\\_University-Industry-Government\\_Relations](https://www.researchgate.net/publication/222547985_The_Dynamics_of_Innovation_From_National_Systems_and_Mode_2_to_a_Triple_Helix_of_University-Industry-Government_Relations)

Fayol, H. (1916). Administración Industrial y General. Coordinación. Control. Previsión. Organización. Mando. *Título original: Administration Industrielle el Générale. Prévoyance. Organisation. Commandement. Coordination. Contrôle: (Extrait du "Bulletin de la Société de L'Industrie Minérale), Decimocuarta edición.* (C. Dimitru, Trad.) Paris, France: Librería El Ateneo Editorial. Buenos Aires, Argentina. 1987.

Fernández de la Vega, M. T. (2018). Decidir en pie de igualdad. En M. Alcover, M. T. Fernández De La Vega, S. Murillo, A. Miyares, A. Rubiales, A. Valcárcel, L. Garrido, I. Alberdi, G. Blasdefer, M. Suazo, A. Izquierdo, V. Vargas, V. Maquieira, M. Lamas,





M. Delgado, S. Galván, M. Lorente, E. M. Gallego, Á. Álvarez, S. Montaña, . . . N. San Miguel, R. Conde, R. M. Peris, & A. Valcárcel (Edits.), *Hacia una Agenda Iberoamericana por la Igualdad* (Primera edición, mayo de 2008 ed., págs. XVII-XXII). Madrid, España: Fundación Carolina en coedición con Siglo XXI de España Editores, S. A. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/libro/353923.pdf>

Fernández Ruiz, J. (2006). *Derecho administrativo y administración pública*. Editorial Porrúa.

Fletcher, J. (21 de mayo de 2018). Opportunities for Lean Six Sigma in public sector municipalities. *International Journal of Lean Six Sigma*, 9(2), 256-267. Obtenido de <https://doi.org/10.1108/IJLSS-07-2017-0086>

Florez, J., Guertzovich, F., Mills, L., & Tonn, J. (30 de junio de 2018). From Grievance to Engagement - How People Decide to Act Against Corruption. Unpacking context and causal mechanisms that determine how and why individuals choose to engage in anti-corruption mechanisms. Report. *Implications and recommendations for how domestic and international organizations can better foster citizen engagement*. Berlin, Germany: Global Integrity and Transparency International. Obtenido de [https://www.globalintegrity.org/wp-content/uploads/2018/12/From-Grievance-to-Engagement-How-Citizens-Decide-to-Act-Against-Corruption\\_Reduced-1.pdf](https://www.globalintegrity.org/wp-content/uploads/2018/12/From-Grievance-to-Engagement-How-Citizens-Decide-to-Act-Against-Corruption_Reduced-1.pdf)

Florez, J., Guertzovich, F., Mills, L., Tonn, J., Farag, M., & Hinks, J. (09 de septiembre de 2019). Five Principles for Engaging Citizens in Anti-Corruption Mechanisms. Berlin, Germany: Transparency International (Guide based on From Grievance to Engagement – How People Decide to Act Against Corruption by Global Integrity). Obtenido de [https://images.transparencycdn.org/images/2019\\_Toolkit\\_EngagingCitizensAnti-CorruptionMechanisms\\_English.pdf](https://images.transparencycdn.org/images/2019_Toolkit_EngagingCitizensAnti-CorruptionMechanisms_English.pdf)

Fundéu - Fundación del español urgente. (13 de mayo de 2020). (Fundación patrocinada por la Agencia Efe y asesorada por la RAE) Obtenido de COVID-19 o covid-19, no Covid-19: <https://www.fundeu.es/recomendacion/covid-19-mayusculas-minusculas/>

García Ramírez, S., & Del Toro Huerta, M. I. (2000). México y la Corte Interamericana de Derechos Humanos. Veinticinco años de jurisprudencia. En CNDH México, *Admisión de la competencia contenciosa de la Corte Interamericana de Derechos Humanos. El caso de México*. México, D. F., México: Comisión Nacional de Derechos Humanos (CNDH). Obtenido de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2607/4.pdf><https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2607/4.pdf>

Gobierno de Baja California. (2021a). *Periódico Oficial del Estado de Baja California*. Recuperado el 24 de noviembre de 2021, de Gobierno de Baja California: [https://www.bajacalifornia.gob.mx/Gobierno/Periodico\\_Oficial](https://www.bajacalifornia.gob.mx/Gobierno/Periodico_Oficial)

Gobierno de Baja California. (2021b). *Coordinación de Control Escolar, Información y Estadística Educativa, Secretaría de Educación - BC*. Recuperado el 10 de diciembre de 2021, de Secretaría de Educación - BC: <https://www.educacionbc.edu.mx/index.php/coordinacion-de-control-escolar-informacion-y-estadistica-educativa/>

Gobierno de México. (03 de junio de 2019). *Textos finales del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC)*. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/t-mec/acciones-y-programas/textos-finales-del-tratado-entre-mexico-estados-unidos-y-canada-t-mec-202730?state=published>

Gobierno de México. (s. f.). *Gobierno de México*. Recuperado el 26 de noviembre de 2021, de ¿Qué es la Administración Pública Federal?: <https://www.gob.mx/gobierno>

Gobierno de México: Secretaría de Cultura. (12 de noviembre de 2019). *Programa Nacional de Combate a la Corrupción y a la Impunidad, y de Mejora de la Gestión Pública, 2019-2024*. Obtenido de Gobierno de México - Secretaría de Cultura: <https://www.gob.mx/cultura/documentos/programa-nacional-de-combate-a-la-corrupcion-y-a-la-impunidad-y-de-mejora-de-la-gestion-publica-2019-2024>





- Gómez MacFarland, C. A. (septiembre-diciembre de 2017). Los planes de desarrollo municipal en México y la participación ciudadana. Un análisis del marco jurídico. *Boletín mexicano de derecho comparado [Versión On-line ISSN 2448-4873]*, 50(150), 1149-1177. <https://doi.org/https://doi.org/10.22201/ij.24484873e.2017.150.11836>
- Grey Campus. (s. f.). *www.greycampus.com*. Obtenido de Difference Between Lean And Six Sigma: <https://www.greycampus.com/opencampus/lean-six-sigma-green-belt/difference-between-lean-and-six-sigma>
- Gross, A. (March 23, 2010). *Discrimination on the basis of sexual orientation and gender identity (Doc. 12185)*. Council of Europe. Parliamentary Assembly. Committee on Legal Affairs and Human Rights. Recuperado el 26 de noviembre de 2021, de <https://pace.coe.int/en/files/12403>
- Grupo Banco Mundial, BIRF. (2021). *Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/who-we-are/ibrd>
- Guichard Bello, C. (julio de 2018). Manual de comunicación no sexista. Hacia un lenguaje incluyente. *Segunda edición, abril de 2015. Sexta reimpresión de la segunda edición, julio de 2018*. Ciudad de México, México: Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES). Obtenido de <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/541320/ManualCom-NoSexista2020.pdf>
- Guillén, A., Sáenz, K., Mohammad H., B., & Castillo, J. (marzo de 2009). Origen, espacio y niveles de participación ciudadana. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 4(1), 179-193. Obtenido de <https://www.rua.unam.mx/portal/recursos/ficha/14336/origen-espacio-y-niveles-de-participacion-ciudadana>
- H. XXIII Legislatura Constitucional del Estado de Baja California. (03 de enero de 2020). Decreto No. 15 mediante el cual se aprueba el Estatuto Territorial de los Municipios del Estado de Baja California. Mexicali, Baja California, México: Periódico Oficial del Estado de Baja California, POE, Tomo CXXVII, Núm. 1, Sección I, de fecha 03 de enero de 2020. Obtenido de <https://wsextbc.ebajacalifornia.gob.mx/CdnBc/api/Imagenes/ObtenerImagenDeSistema?sistemaSolicitante=PeriodicoOficial/2020/Enero&nombreArchivo=Periodico-1-CXXVII-202013-SECCI%C3%93N%20I.pdf&descargar=false>
- Hernández, Q. I. (30 de noviembre de 2013). *Guía para la navegación urbana* (Primera reimpresión, 2013 ed.). México, D. F., México: Universidad Iberoamericana A. C.
- IMPLAN Tijuana. (2018). Encuesta de origen y destino de la Zona Metropolitana de Tijuana. Tijuana, Baja California, México: IMPLAN Tijuana.
- IMPLAN Tijuana, IMPLAN Playas de Rosarito, INPLADEM, CDT, CCDER, CDET. (2019). Plan Integral de Movilidad Urbana Sustentable para la Zona Metropolitana de Tijuana, Tecate y Playas de Rosarito. *PIMUS ZMTTPR*. Tijuana, Baja California, México: IMPLAN Tijuana, IMPLAN Playas de Rosarito, INPLADEM, CDT, CCDER, CDET. Recuperado el 05 de diciembre de 2021, de <http://sidue.gob.mx/doctos/trans/2019-2/58247-PIMUS%20ZMTTPR.pdf>
- INAFED. (26 de septiembre de 2017). Introducción al gobierno y la administración pública municipal. México: Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, INAFED; Secretaría de Gobernación. Obtenido de <http://www.invedem.gob.mx/wp-content/uploads/sites/26/2017/09/INTRODUCCI%C3%93N-AL-GOBIERNO-Y-LA-ADMINISTRACI%C3%93N-P%C3%9ABLICA-MUNICIPAL.pdf>
- INAFED. (29 de noviembre de 2018). *¿Conoces el Marco Jurídico del Municipio? Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED)*. Recuperado el 22 de noviembre de 2021, de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/inafed/articulos/conoces-el-marco-juridico-del-municipio>





- INAFED. (02 de mayo de 2021). Guía Consultiva de Desempeño Municipal. Ciudad de México, México: Secretaría de Gobernación (SEGOB), Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED). Recuperado el 03 de diciembre de 2021, de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/614258/GDM.-Cuaderno\\_de\\_trabajo\\_2021\\_\\_1\\_.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/614258/GDM.-Cuaderno_de_trabajo_2021__1_.pdf)
- INEGI. (2020a). Censo de Población y Vivienda (Educación). México. Obtenido de <https://gaia.inegi.org.mx/scince2020/>
- INEGI. (2020b). Censo de Población y Vivienda (Salud). México. Obtenido de <https://gaia.inegi.org.mx/scince2020/>
- INEGI. (2020c). Etnicidad; Población de 3 años y más que habla alguna lengua indígena. México. Obtenido de <https://gaia.inegi.org.mx/scince2020/>
- INEGI. (2020d). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE). México. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- INEGI. (s. f.). *Fisiografía*. Recuperado el 10 de diciembre de 2021, de INEGI: <https://sinegi.page.link/PzB9>
- INEGI, SNIEG. (2021). Panorama Sociodemográfico de Baja California. *Censo de Población y Vivienda 2020*. Ciudad de México, México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Recuperado el 17 de diciembre de 2021, de [https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva\\_estruc/702825197735.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825197735.pdf)
- INPLADEM, Tecate. (26 de octubre de 2021). Programa de Desarrollo Urbano del Centro de Población de Tecate, Baja California, 2020-2040 (PDUUCTe 2020-2040). Mexicali, Baja California, México: Periódico Oficial del Estado de Baja California, POE, Tomo CXXVIII, Sección II, Núm. 87, Número Especial; de fecha 26 de octubre de 2021. Obtenido de <https://wsextbc.ebajacalifornia.gob.mx/CdnBc/api/Imagenes/ObtenerImagenDeSistema?sistemaSolicitante=PeriodicoOficial/2021/Octubre&nombreArchivo=Periodico-87-CXXVIII-20211026-N%C3%9AMERO%20ESPECIAL.pdf&descargar=false>
- IPLAEM, CEDEMUN, & INEGI. (2018). Guía Metodológica para la Elaboración del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021. Michoacán de Ocampo, México: Instituto de Planeación del Estado de Michoacán de Ocampo, Centro Estatal para el Desarrollo Municipal del Estado de Michoacán, Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Recuperado el 10 de diciembre de 2021, de <http://cedemun.michoacan.gob.mx/wp-content/uploads/2018/10/Gu%C3%ADa-PM-2018-2021-1.pdf>
- Kotler, P., & Kotler, M. (2016). *Marketing de Ciudades. Crear y prosperar en mercados de alto crecimiento*. (M. Rodríguez Jáñez, Ed., & M. de Ancos, Trad.) Ciudad de México, México: LID, Editorial Mexicana.
- Lawton Smith, H., & Leydesdorff, L. (18 de noviembre de 2012). *www.leydesdorff.net*. Obtenido de The Triple Helix of University-Industry-Government Relations: <https://www.leydesdorff.net/th11/th11.pdf>
- Ley de Planeación. (05 de enero de 1983). México, D. F., México: Diario Oficial de la Federación, nueva ley publicada el 5 de enero de 1983, Tomo CCCLXXVI, Núm. 03. Última reforma, DOF, Primera Sección, Tomo DCCLXXIII, Núm. 13, de fecha viernes 16 de febrero de 2018. Obtenido de <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Federal/pdf/wo103489.pdf>
- Ley de Planeación para el Estado de Baja California. (17 de abril de 2008). (POE, Núm. 29. De fecha 25 de junio de 2008. Número Especial, Tomo CXV. [Última reforma POE Núm. 48, Secc. IX, 28 de octubre de 2016]). Mexicali, Baja California, México: POE, 17 de abril de 2008. Última reforma POE, Núm. 48, Secc. IX, de fecha 28 de octubre de 2016. Obtenido de [http://www.congresobc.gob.mx/Parlamentarias/TomosPDF/Leyes/TOMO\\_VII/Leyplanea\\_28OCT2016.pdf](http://www.congresobc.gob.mx/Parlamentarias/TomosPDF/Leyes/TOMO_VII/Leyplanea_28OCT2016.pdf)





- Ley del Régimen Municipal para el Estado de Baja California. (19 de febrero de 2021). Mexicali, Baja California, México:  
Periódico Oficial del Estado de Baja California (POE), Sección II, Núm. 44, Tomo CVIII, de fecha 15 de octubre de 2001.  
Última reforma de fecha 02 de noviembre de 2021, Sección II, Tomo CXXVIII, Núm. 90. Recuperado el 02 de diciembre  
de 2021, de  
[https://www.congresobc.gob.mx/Documentos/ProcesoParlamentario/Leyes/TOMO\\_I/20211102\\_LEYREGIMENMPAL.PDF](https://www.congresobc.gob.mx/Documentos/ProcesoParlamentario/Leyes/TOMO_I/20211102_LEYREGIMENMPAL.PDF)
- Ley del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica. (16 de abril de 2008). México, D. F., México: Diario Oficial de  
la Federación, Primera Sección, Tomo DCLV, Núm. 12, de fecha miércoles 16 de abril de 2008. Última reforma DOF,  
Edición matutina, Tomo DCCLXXVII, Núm. 24, de fecha 25 de junio de 2018. Obtenido de  
<http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Federal/pdf/wo29.pdf>
- Ley General de Desarrollo Social. (20 de enero de 2004). México, D. F., México: Diario Oficial de la Federación, Primera Sección,  
Tomo DCIV, Núm. 13, de fecha 20 de enero de 2004. Última reforma publicada DOF, Tomo DCCLXXVII, Núm. 24, de  
fecha 25 de junio de 2018. Obtenido de <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Federal/pdf/wo83185.pdf>
- Leydesdorff, L. (1997). The New Communication Regime of University-Industry-Government Relations. En L. Leydesdorff, & H.  
Etzkowitz, *Universities in the Global Economy: A Triple Helix of University-Industry-Government Relations* (págs. 106-  
117). Portland, Oregon, United States of America: Books International.
- Leydesdorff, L. (2012). The Knowledge-Based Economy and the Triple Helix Model. University of Amsterdam, Amsterdam  
School of Communications Research. Obtenido de <https://arxiv.org/abs/1201.4553>
- Leydesdorff, L., & Etzkowitz, H. (1998). The Triple Helix as a Model for Innovation Studies (Conference Report). *Science and  
Public Policy*, 25, Issue 3, págs. 195-203. Obtenido de <https://doi.org/10.1093/spp/25.3.195>
- Leydesdorff, L., & Ivanova, I. (2016). "Open Innovation" and "Triple Helix" Models of Innovation: Can Synergy in Innovation  
Systems Be Measured? *Journal of Open Innovations: Technology, Market and Complexity*, 2(1), 1-12.  
<https://doi.org/doi:10.1186/s40852-016-0039-7>
- Leydesdorff, L., & Van den Besselaar, P. (1994). *Evolutionary Economics and Chaos Theory: New directions in technology studies*.  
(L. Leydesdorff, & P. Van den Besselaar, Edits.) London: Pinter.
- Leydesdorff, L., Van den Besselaar, P., & Murray Allen, P. (1994). Economic Growth via the Coevolution of Technology and  
Institutions. En R. R. Nelson, L. Leydesdorff, P. Van den Besselaar, & P. Murray Allan (Edits.), *Evolutionary Economics  
and Chaos Theory: New Directions in Technology Studies* (págs. 21-32). London, England: Pinter.
- López Obrador, A. (junio 2010). *La mafia que se adueñó de México... y el 2012* (Primera reimpresión (junio 2010), Primera ed.).  
México, D. F., México: Editorial Grijalbo-Random House Mondadori.
- López Ruiz, M. (noviembre de 2002). Redacción legislativa. *Primera edición*. México, D. F., México: Senado de la República, LVIII  
Legislatura. Obtenido de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2926/13.pdf>
- López, J. (noviembre de 2003). Normas y políticas internacionales contra la corrupción. (Probidad, Ed.) El Salvador. Obtenido de  
[http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3\\_reptom\\_normas.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_reptom_normas.pdf)
- Marczynski, A., & Marín, J. M. (18 de diciembre de 2018). Compendium of Good Practices on Anti-Corruption for OGP Action  
Plans. Berlin, Germany: Transparency International. International Secretariat. Obtenido de  
[https://images.transparencycdn.org/images/2018\\_Compendium\\_GoodPracticesAnti-corruptionOGP\\_English.pdf](https://images.transparencycdn.org/images/2018_Compendium_GoodPracticesAnti-corruptionOGP_English.pdf)









- Naciones Unidas, CEPAL. (agosto de 2007). Evaluación de programas. Notas técnicas. *Guzmán, Marcela*. Santiago de Chile, Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7321/S0700685\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7321/S0700685_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Noble, D. F. (1977). *America by Design: Science, Technology, and the Rise of Corporate Capitalism*. New York, United States of America: Oxford University Press.
- Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 En Igualdad laboral y No Discriminación. (2015). México, D. F., México: Diario Oficial de la Federación, DOF, Tomo DCCXLV, Núm. 13, Primera Sección, de fecha lunes 19 de octubre de 2015. Norma que cancela a la NMX-R-025-SCFI-2012. Obtenido de [http://www.dof.gob.mx/index\\_111.php?year=2015&month=10&day=19](http://www.dof.gob.mx/index_111.php?year=2015&month=10&day=19)
- Oakley, P. (1991). *Projects whit People. The practice of participation in rural development (ILO/WEP(02)/021)*. International Labour Office (ILO). London, UK: International Labour Office (ILO), WHO, FAO, UN Development Fund for Women, World Employment Programme. Obtenido de <https://digitallibrary.un.org/record/70575?ln=en>
- OCDE. (19 de octubre de 2018). *México debe hacer más contundente la lucha contra el cohecho internacional dando plena aplicación a sus reformas anticorrupción*. Obtenido de OCDE: <https://www.oecd.org/centrodemexico/medios/mexicodebehacermascontundentelaluchacontraelcohechointernacionaldandoplenaaplicacionasusreformasanticorrupcion.htm>
- OEA, Secretaría de Asuntos Jurídicos. (2021). *Tratados Multilaterales. Departamento de Derecho Internacional, OEA (Convención Americana sobre Derechos Humanos suscrita en la Conferencia Especializada Interamericana sobre Derechos Humanos (B-32))*. Recuperado el 26 de noviembre de 2021, de OEA - Organización de los Estados Americanos: Democracia para la paz, la seguridad y el desarrollo: [https://www.oas.org/dil/esp/tratados\\_b-32\\_convencion\\_americana\\_sobre\\_derechos\\_humanos.htm](https://www.oas.org/dil/esp/tratados_b-32_convencion_americana_sobre_derechos_humanos.htm)
- OECD. (1997, november 21). Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions and Related Documents. OECD. Retrieved from [https://www.oecd.org/daf/anti-bribery/ConvCombatBribery\\_ENG.pdf](https://www.oecd.org/daf/anti-bribery/ConvCombatBribery_ENG.pdf)
- OECD. (2010). Convención para combatir el cohecho de servidores públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales y documentos relacionados. OECD (Tras Conferencia de fecha 21 de noviembre de 1997). Obtenido de [https://www.oecd.org/daf/anti-bribery/ConvCombatBribery\\_Spanish.pdf](https://www.oecd.org/daf/anti-bribery/ConvCombatBribery_Spanish.pdf)
- OECD. (2018a). OECD Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions. Ratification Status as of May 2018. OECD. Obtenido de <https://www.oecd.org/daf/anti-bribery/WGBRatificationStatus.pdf>
- OECD. (2018b). Implementing the OECD Anti Bribery Convention. Phase 4 Report: Mexico. OECD Working Group on Bribery. Obtenido de <https://www.oecd.org/corruption/anti-bribery/OECD-Mexico-Phase-4-Report-ENG.pdf>
- OECD. (s.f.). *OECD Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions*. (Organisation for Economic Co-operation and Development) Obtenido de OECD: <https://www.oecd.org/daf/anti-bribery/oecdantibriberyconvention.htm>
- Plan Estatal de Desarrollo 2020-2024. (06 de marzo de 2020). Mexicali, Baja California, México: Periódico Oficial del Estado, POE, Tomo CXXVII, Núm. 13, Sección IV; de fecha 06 de marzo de 2020. Obtenido de <https://wsextbc.ebajacalifornia.gob.mx/CdnBc/api/Imagenes/ObtenerImagenDeSistema?sistemaSolicitante=PeriodicoOficial/2020/Marzo&nombreArchivo=Periodico-13-CXXVII-202036-SECCI%C3%93N%20IV.pdf&descargar=false>





- Plan Estatal de Desarrollo de Baja California 2020-2021 (actualización). (19 de marzo de 2021). *Plan Estatal de Desarrollo, Actualización 20-21*. Mexicali, Baja California, México: Periódico Oficial del Estado de Baja California, POE, Tomo CXXVIII, Núm. 18, Sección III, de fecha 19 de marzo de 2021. Obtenido de <https://wsxtbc.ebajacalifornia.gob.mx/CdnBc/api/Imagenes/ObtenerImagenDeSistema?sistemaSolicitante=PeriodicoOficial/2021/Marzo&nombreArchivo=Periodico-18-CXXVIII-2021319-SECCI%C3%93N%20III.pdf&descargar=false>
- Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. (12 de julio de 2019). Ciudad de México, México: Diario Oficial de la Federación (DOF), de fecha 12 de julio de 2019, Núm. de edición del mes: 12, Edición matutina. Obtenido de <http://www.dof.gob.mx/index.php?year=2019&month=07&day=12&edicion=MAT>
- PNUD, USAID, INAI, GESOC A. C., Gobierno Fácil S. A. de C. V., & ProSociedad. (2019). Caja de herramientas para el Gobierno Abierto. Herramientas sugeridas para la implementación de recomendaciones del diagnóstico. *Kit 3. Trabajar en espacios multiactor insertos en contextos inestables*. México: APERTUSMX, Gobierno Abierto desde lo local para el Desarrollo Sostenible. Recuperado el 07 de diciembre de 2021, de [http://apertus.org.mx/archivos/kits-gobierno-abierto/KIT-03\\_PNUD-ST\\_Trabajar\\_en\\_espacios\\_multiactor.pdf](http://apertus.org.mx/archivos/kits-gobierno-abierto/KIT-03_PNUD-ST_Trabajar_en_espacios_multiactor.pdf)
- Programa Nacional de Combate a la Corrupción y a la Impunidad, y de Mejora de la Gestión Pública, 2019-2024. (30 de agosto de 2019). Ciudad de México, México: Gobierno de México: Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de la Función Pública (Programa especial derivado del PND 2019-2024). Diario Oficial de la Federación, Edición vespertina, Núm. de edición del mes: 25, de fecha 30 de agosto de 2019. Obtenido de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/509882/PNCCIMGP\\_2019-2024.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/509882/PNCCIMGP_2019-2024.pdf)
- Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2020-2024. (diciembre de 2020). *Primera edición*. Ciudad de México, México: Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES). Versión de consulta del PROIGUALDAD publicado en el DOF, 22 de diciembre de 2020. Diseño editorial y de forros: Armando Mata Sevilla. Obtenido de [http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/Proigualdad%202020-2024%20Web.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/Proigualdad%202020-2024%20Web.pdf)
- Protocolo por el que se sustituye el Tratado de Libre Comercio de América del Norte por el Tratado entre los Estados Unidos de América, los Estados Unidos Mexicanos y Canadá. (30 de noviembre de 2018). Buenos Aires, Argentina. Obtenido de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/465881/T-MEC\\_Protocolo.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/465881/T-MEC_Protocolo.pdf)
- Pruitt, B., & Thomas, P. (2008). *Diálogo Democrático – Un Manual para Practicantes*. [Versión electrónica]. Suecia: Trydells Tryckeri AB. Por encargo de Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional (ACDI), Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA), Secretaría General de la OEA (SG/OEA) y PNUD. Recuperado el 07 de diciembre de 2021, de [https://www.oas.org/es/sap/dsdme/pubs/DIAL\\_%20DEMO\\_s.pdf](https://www.oas.org/es/sap/dsdme/pubs/DIAL_%20DEMO_s.pdf)
- Ramaprasada, A., & Sridharb, M. K. (August 8-10, 2012). Empowering a State's Development of a Knowledge Society: A Retrospective Assessment of the Karnataka Knowledge Commission. *The 10th Triple Helix International Conference. Conference Proceedings. Emerging Helix Models for Developing Countries: From Conceptualization to Implementation* (págs. 336-343). Bandung, West Java, Indonesia: The Triple Helix International Conference. Obtenido de <https://www.leydesdorff.net/th10/proceedings.th10.2012.pdf>
- Real Academia Española. (s. f.). Actor, ra. *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/actor?m=form>
- Real Academia Española. (s. f.). Administrar. *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/administrar>
- Real Academia Española. (s. f.). Definición. *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/etimolog%C3%ADa?formList=form&w=definici%C3%B3n#>





- Real Academia Española. (s. f.). *Dinamismo*. Obtenido de Diccionario de la lengua española:  
<https://dle.rae.es/dinamismo?m=form>
- Real Academia Española. (s. f.). Disrupción. *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de  
<https://dle.rae.es/disrupci%C3%B3n?m=form>
- Real Academia Española. (s. f.). Etimología. *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de  
<https://dle.rae.es/etimolog%C3%ADa?m=form>
- Real Academia Española. (s. f.). Permanencia. *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de  
<https://dle.rae.es/permanencia?m=form>
- Real Academia Española. (s. f.). Principio. *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/principio?m=form>
- Real Academia Española. (s. f.). *Solidez*. Obtenido de Diccionario de la lengua española: <https://dle.rae.es/solidez?m=form>
- Real Academia Española. (s. f.). *Sólido*. Obtenido de Diccionario de la lengua española: <https://dle.rae.es/s%C3%B3lido>
- Reglamento Interior del Ayuntamiento de Tecate, Baja California. (01 de febrero de 2002). 38-64. Mexicali, Baja California, México: Periódico Oficial del Estado de Baja California, POE, Tomo CIX, Núm. 5, Índice, de fecha 01 de febrero de 2002. Última Reforma publicada en POE, Tomo CXXI, Núm. 48, Sección I, de fecha 03 de octubre de 2014. Obtenido de  
<https://wsxtbc.ebajacalifornia.gob.mx/CdnBc/api/Imagenes/ObtenerImagenDeSistema?sistemaSolicitante=PeriodicoOficial/2002/Febrero&nombreArchivo=Periodico-5-CIX-200221-INDICE.pdf&descargar=false>
- Reglamento para el Uso y el Fomento de una Comunicación con Lenguaje Incluyente con Perspectiva de Género e Igualdad entre Mujeres y Hombres para el Municipio de Tecate, Baja California. (03 de agosto de 2018). Mexicali, Baja California, México: Publicado en el Periódico Oficial del Estado de Baja California, POE, Núm. 36, de fecha 03 de agosto de 2018, Tomo CXXV, Sección III. Obtenido de  
<https://sindicaturadetecate.gob.mx/transparencia/sindicatura/wordpress/PDFs/2018/Marco%20Juridico/Reglamentos/68.-REGLAMENTO%20PARA%20EL%20USO%20Y%20EL%20FOMENTO%20DE%20UNA%20COMUNICACION%20CON%20UN%20LENGUAJE%20INCLUYENTE%20CON%20PERSPECTIVA%20DE%20>
- Rivera Vargas, M. I. (2011). Innovation Systems Interactions and Technology Transfer and Assimilation for Industrial Development: The Cases of South Korea and Mexico. En M. Saad, & G. Zawdie (Edits.), *Theory and Practice of the Triple Helix Model in Developing Countries* (págs. 41-67). Routledge.
- Rocha Romero, R. (2005). Crecimiento económico y equidad: ¿tradeoff en las estrategias de desarrollo en un mundo globalizado? *Polis: Investigación y Análisis Sociopolítico y Psicosocial*, 01(2), 151-168. Obtenido de  
<https://www.redalyc.org/pdf/726/72610207.pdf>
- Saad, M., & Zawdie, G. (2011). *Theory and Practice of the Triple Helix Model in Developing Countries. Issues and Challenges* (1st. ed.). (M. Saad, & G. Zawdie, Edits.) Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203838211>
- Sánchez Corredera, S. (noviembre de 2006). Para una Teoría de la Justicia, IV. La Igualdad. *Eikasia. Revista de Filosofía*, II(7), 7-38. Obtenido de <https://revistadefilosofia.org/2teoriadelajusticialV.pdf>
- Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de Baja California. (2021). Principales Cifras Estadísticas 2021. Ciclo escolar 2020-2021. *Anuario de datos e indicadores educativos*. Mexicali, Baja California, México: Secretaría de Educación del



Gobierno del Estado de Baja California. Recuperado el 13 de diciembre de 2021, de <http://www.educacionbc.edu.mx/publicaciones/estadisticas/2021/>

Secretaría de Gobernación: Unidad General de Asuntos Jurídico. (2021). *Orden Jurídico Nacional*. (Gobierno de México) Recuperado el 13 de diciembre de 2021, de Secretaría de Gobernación: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/>

Secretaría de Relaciones Exteriores, Gobierno de México. (29 de junio de 2020). DECRETO Promulgatorio del Protocolo por el que se Sustituye el Tratado de Libre Comercio de América del Norte por el Tratado entre los Estados Unidos Mexicanos, los Estados Unidos de América y Canadá. Ciudad de México, México: Diario Oficial de la Federación, DOF. Segunda Sección, Núm. de edición del mes: 23, Edición vespertina. Obtenido de [http://dof.gob.mx/2020/SRE/T\\_MEC\\_290620.pdf](http://dof.gob.mx/2020/SRE/T_MEC_290620.pdf)

Secretaría General OEA. (22 de noviembre de 1969). Convención Americana sobre Derechos Humanos (Pacto de San José de Costa Rica). San José, Costa Rica: Secretaría General OEA (Instrumento Original y Ratificaciones) Serie sobre Tratados OEA Núm. 36 – Reg. ONU 27/08/1979, Núm. 17955. Obtenido de [https://www.oas.org/dil/esp/tratados\\_b-32\\_convencion\\_americana\\_sobre\\_derechos\\_humanos.htm](https://www.oas.org/dil/esp/tratados_b-32_convencion_americana_sobre_derechos_humanos.htm)

Secretaría General OEA. (26 de marzo de 1996). Convención Interamericana Contra la Corrupción (B-58). Caracas, Venezuela: OEA, durante la Conferencia Especializada sobre el Proyecto de Convención Interamericana Contra La Corrupción. Obtenido de [https://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/tratados\\_multilaterales\\_interamericanos\\_B-58\\_contra\\_Corrupcion.pdf](https://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/tratados_multilaterales_interamericanos_B-58_contra_Corrupcion.pdf)

Senado de la República. (13 de octubre de 2021). Instrucción para el uso de lenguaje incluyente y no sexista. (Senadora Olga Sánchez Cordero, Ed.) Ciudad de México, México: Gaceta del Senado, LXV/1PPO-29/121256. Obtenido de [https://infosen.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/65/1/2021-10-13-1/assets/documentos/Declaratoria\\_Senado.pdf](https://infosen.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/65/1/2021-10-13-1/assets/documentos/Declaratoria_Senado.pdf)

Sigüenza Aragón, S. (07 de julio de 2020). *Igualdad y Equidad de Género*. (U. C. Cañas, Productor) Obtenido de Maestría en Desarrollo Territorial de la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas: <https://uca.edu.sv/mdt/blog/igualdad-y-equidad-de-genero/>

Spaniol, M. J., & Rowland, N. J. (24 de octubre de 2018). Defining scenario. *Futures & Foresight Science*, 1(e3), 1-13. Obtenido de <https://doi.org/10.1002/ffo2.3>

Suprema Corte de Justicia de la Nación. (noviembre 2015). *Protocolo de actuación para quienes imparten justicia en casos que involucren la orientación sexual o la identidad de género*. México: SCJN. Recuperado el octubre de 2021, de [https://www.scjn.gob.mx/registro/sites/default/files/page/2020-02/protocolo\\_orientacion\\_sexual.pdf](https://www.scjn.gob.mx/registro/sites/default/files/page/2020-02/protocolo_orientacion_sexual.pdf)

Televisa S.A. de C.V. (Productor) y Zuckermann Behar, L. (Presentador). (02 de julio de 2021). Es la hora de opinar [Programa de TV]. *Identidad de género y orgullo LGBTTTI+*. Ciudad de México, México: Televisa Chapultepec, Televisa.NEWS, FOROtv. Recuperado el 06 de diciembre de 2021, de <https://noticieros.televisa.com/videos/identidad-de-genero-y-orgullo-lgbttti/>

The World Bank Group. (01 de julio de 2019). *Banco Mundial - Blogs*. (World Bank Data Team, Productor) Recuperado el 03 de noviembre de 2021, de Nueva clasificación de los países según el nivel de ingresos para 2019 y 2020: <https://blogs.worldbank.org/es/opendata/nueva-clasificacion-de-los-paises-segun-el-nivel-de-ingresos-para-2019-y-2020>

The World Bank Group. (10 de enero de 2021). *World Bank*. (© The World Bank Group, Productor) Recuperado el 03 de noviembre de 2021, de World Bank Country and Lending Groups - World Bank Data Help Desk: <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups>







# Servidoras y Servidores Públicos



Gobierno de  
**Tecate**



## APARTADO 11 – SERVIDORAS Y SERVIDORES PÚBLICOS

C. Edgar Darío Benítez Ruiz

**Presidente Municipal**

Lic. Esperanza Vega Camacho  
**Jefa de Oficina Presidencia Municipal**

C. Zaira Edith Buendía Arellano  
**Coordinadora Administrativa de Oficina de  
Presidencia**

Lic. Guillermo González Muñoz  
**Área Técnica de Presidencia**

Lic. Christian Medina Aguilar  
**Coordinador de Gabinete / Asesor de Presidente**

Lic. Claudia Lomelí  
**Jefe Administrativo de Secretaria**

Lic. Luis Eduardo Daniel Agredano Ávila  
**Coordinador Asuntos Cabildo**

Lic. Natalia Rosalinda Hernández Sánchez  
**Jefa de Reglamentos**

Dr. Antonio De Jesús Rosas Valenzuela  
**Tesorero Municipal**

Mtro. Enrique Alonso Trujillo Martínez  
**Director de Seguridad Ciudadana y Tránsito  
Municipal**

Mtra. Alicia Ravelo García  
**Directora de Protección al Ambiente**

Lic. Sandra Ramos Hernández  
**Directora de Bienestar**

Ing. Alejandro Pérez García  
**Jefe de Informática**

Lic. Omar Blancarte Aragón  
**Director de Economía y Turismo**

Lic. José Manuel Hernández Saucedo  
**Director de Desarrollo Rural**

C. Leesli Yoana Osuna Jiménez  
**Delegado de Valle de las Palmas**

C. Hana Jannene Arellano Aguirre  
**Secretario Particular**

Lic. Nayelly Cristina Acosta Vargas  
**Jefa de Relaciones Públicas**

Lic. Cristian Iván Vázquez González  
**Asesor Externo del Presidente**

Mtra. Dora Nidia Ruiz Chávez  
**Secretaria Municipal**

C. María Gabriela Rodríguez  
**Jefe de Acción Cívica**

Lic. Cecilia López García  
**Oficial 01 de Registro Civil**

Lic. Cinthia Daniela Veja García  
**Oficial Mayor**

Lic. Marco Antonio Flores  
**Recaudador**

M.P.E.C. Carolina Medina Urías  
**Directora de Administración Urbana**

C. Octavio Villalba Torres  
**Director de Obras y Servicios Públicos**

C. Carlos Daniel Ángel  
**Jefatura de Asuntos Religiosos**

Lic. Joaquín Mercado de Santiago  
**Director de Protección Civil y Bomberos**

Lic. Manuel Magdaleno Cárdenas Rodríguez  
**Director Jurídico**

C. José Alfredo Ibarra Montalvo  
**Coordinador de Delegaciones**

C. Irene Reyes Rodríguez  
**Delegado de Mi Ranchito**





C. Adán Ortiz Ramírez  
**Delegado de Luis Echeverría**

C. Elizabeth Bazurto Peralta  
**Delegado de Héroes del Desierto**

Lic. María De Jesús Quijada Maldonado  
**Director de DIF Municipal**

Lic. Moisés Aldana Vázquez  
**Director de INPRODEUR**

Lic. Elena Zarahiel Dueñas Kin  
**Directora de IMJUVET**

Mtra. Ángeles Siddhartha Ochoa Contreras  
**Directora de IMACTE**

C. Manuel Mercado Ayala  
**Delegado de La Rumorosa**

C. José Manuel Razo Villafana  
**Delegado de la Colonia Hindú**

Lic. Ana Alicia Hernández García  
**Directora de IMMujER**

Lic. Rodrigo Ramírez Sarmiento  
**Director de IMDETE**

MDU. Alejandro Ruíz García  
**Director de INPLADEM**







# Directorio del INPLADEM



Gobierno de  
**Tecate**



## APARTADO 12 – DIRECTORIO DEL INPLADEM

### INSTITUTO DE PLANEACIÓN DEL DESARROLLO MUNICIPAL DEL H. XXIV AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE TECATE, BAJA CALIFORNIA

M.D.U. Alejandro Ruiz García

**Director**

M.D.U Ivonne Elena Anaya Gómez

**Secretaria Técnica**

C. P. Cristina Isabel Domínguez Ramírez

**Jefa del Departamento Administrativo**

M.C.J. Joel Antonio Martínez Bautista

**Jefe del Departamento de Planeación  
Urbana y Ordenamiento Territorial**

Arq. Nayely Torres Torres

**Analista Técnica en Planeación  
Territorial y de Movilidad**

M.C.P. Sandra Paola Jiménez Gallardo

**Analista Técnica de Normatividad en  
Materia Urbana y de Riesgos**

Arq. Mónica Viviana Zalazar

**Jefa del Departamento de Proyectos  
Estratégicos Urbanos**

Arq. Ariadne Salazar Pérez

**Analista Técnica en Proyectos de Diseño  
Urbano**

Lic. Milka Susana López Luevanos

**Jefa del Departamento de Participación  
Ciudadana y Desarrollo Municipal**

C. Barbara Lizeth Ochoa Rodríguez

**Analista Técnico en Participación  
Ciudadana**

C. Jazmín Zamora Rentería

**Prácticas profesionales**







**Equipo de consultoras y consultores externos del INPLADEM**

Mtro. Daniel Domínguez Valles

Arq. José Miguel Franco Martín

Lic. Emmanuel García Navarro

Lic. Brenda González Medina

Luz Irene Íñiguez Cañez

Lic. Marco A. Martínez O'Daly

Mtra. Daniela Elena Ramírez Cuevas





**XXIV Ayuntamiento de Tecate**  
Baja California



Gobierno de  
**Tecate**