

# Plan Estratégico Municipal de Mexicali 2020-2035

ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL

23 AYUNTAMIENTO DE MEXICALI



GOBIERNO  
DE MEXICALI

YO *Somos corazón*  
MXL. *y voluntad*

**COPLADEMM**  
COMITÉ DE PLANEACIÓN PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL DE MEXICALI

## Contenido

<b>Presentación</b> .....	1
<b>Introducción</b> .....	2
<b>Siglas</b> .....	3
<b>Metodología de actualización del plan estratégico</b> .....	4
<b>Mapa temático</b> .....	5
<b>Modelo de gestión y evaluación del Plan Estratégico</b> .....	8
<b>Identificación de los temas críticos (Diagnóstico Estratégico)</b> .....	10
<b>Visión y Misión</b> .....	32
<b>Objetivos, estrategias, indicadores y proyectos</b> .....	33
<b>1. Social</b> .....	33
<b>2. Seguridad</b> .....	34
<b>3. Económico</b> .....	35
<b>4. Educativo</b> .....	36
<b>5. Urbano</b> .....	37
<b>6. Ambiental</b> .....	38
<b>7. Movilidad</b> .....	40

<b>8. Institucional</b> .....	41
<b>9. Binacional</b> .....	42
<b>10. Digital</b> .....	43
<b>Escenarios</b> .....	44
<b>Proyectos Estratégicos</b> .....	47
<b>Fuentes consultadas</b> .....	52



**YO MXL.**

*Somos corazón  
y voluntad*



## **INTEGRANTES DEL H. CABILDO**

**Marina del Pilar Ávila Olmeda**  
Presidenta Municipal

**Héctor Israel Ceseña Mendoza**  
Síndico Procurador

### **REGIDORES**

**Eneyda Elvira Espinoza Álvarez**  
Coordinadora de la Comisión de Hacienda

**José Ramón López Hernández**  
Coordinador de la Comisión  
de Gobernación y Legislación

**Janeth Raquel Tapia Barrera**  
Coordinadora de la Comisión de  
Desarrollo Urbano y Control Ecológico

**Ricardo Hernández Morelos**  
Coordinador de la Comisión  
de Obras y Servicios Públicos

**Cleotilde Molina López**  
Coordinadora de la Comisión  
de Desarrollo y Asistencia Social

**Sergio Tamai García**  
Coordinador de la Comisión  
de Planeación del Desarrollo Municipal

**María De La Luz Pérez Rosas**  
Coordinadora de la Comisión  
de Seguridad Pública, Tránsito y Transporte

**José Manuel Martínez Salomón**  
Coordinador de la Comisión  
de Administración Pública y Patrimonio

**Héctor Rene Ibarra Calvo**  
Coordinador de la Comisión  
de Asuntos Fronterizos

**María Cristina Mares Vejar**  
Coordinadora de la Comisión  
de Equidad de Género

**Juan Diego Echevarría Ibarra**  
Coordinador de la Comisión  
de Familia y Juventud

**Luz Elena Fonseca Rentería**  
Coordinadora de la Comisión de  
Desarrollo Económico, Turismo y Federalismo

**Arnoldo Douglas Álvarez**  
Coordinador de la Comisión  
de Salud, Deporte y Recreación

**Adriana López Quintero**  
Coordinadora de la Comisión de Desarrollo Rural

**Fernando Rosales Figueroa**  
Coordinador de la Comisión de Educación,  
Cultura y Asuntos Indígenas



## Actualización del **Plan Estratégico de Mexicali 2020-2035**



### **Presentación**

Como premisa básica, en el marco de actualización del plan estratégico de Mexicali para el periodo 2020-2035, se encuentra el compromiso de emprender una nueva forma de gobernar: transparente, eficaz, moderna, pero sobre todo cercana a la gente.

Como madre, hija, y primera alcaldesa de

Mexicali, los saludo con cariño, para exponerles que, para este gobierno, el Plan Estratégico Municipal representará el compromiso que se tiene en favor del desarrollo y crecimiento de nuestra bella capital, independientemente del cambio de administraciones.

El atender eficazmente las demandas de los cachanillas, ha sido y será, la base de todos los planteamientos estratégicos que guíen el quehacer gubernamental y del presente plan. El gobierno cercano y de soluciones, representa también otro de los principios rectores que rigen las acciones del gobierno, quien se plantea escuchar y considerar las demandas ciudadanas.

La innovación y tecnología como tercer eje rector, ratifica el compromiso de una gestión moderna, apoyada de herramientas novedosas y tendencias tecnológicas que coadyuven transversalmente a la eficacia de los servicios y al ahorro. Como facultad fundamental conferida al municipio, se encuentran los servicios públicos. Por lo que, como eje rector, enfatiza como prioridad la calidad de los servicios con estrategias de primer nivel, seguimiento y supervisión constante. Lo anterior, con la más firme convicción de dar cumplimiento a cabalidad de los principios que guían el actuar de este gobierno; entre los que destacan, la honestidad, eficacia y eficiencia, además de una conducción honrada e íntegra, bajo los cimientos de un gobierno austero y transparente, que combata la corrupción y dé resultados.

El Plan Estratégico de Mexicali 2020-2035 es un reflejo de la coordinación entre sociedad y gobierno. Su integración manifiesta el compromiso de no dar la espalda a los habitantes de la capital del estado. Con corazón y voluntad defenderemos estos principios, a favor de todas y todos los cachanillas.

**MARINA DEL PILAR AVILA OLMEDA**  
PRESIDENTA MUNICIPAL  
DEL 23 AYUNTAMIENTO DE MEXICALI



GOBIERNO  
DE MEXICALI

**YO** *Somos corazón*  
**MXL.** *y voluntad*

**COPLADEMM**  
COMITÉ DE PLANEACIÓN PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL DE MEXICALI

## Introducción

El objetivo del presente documento, en congruencia con lo establecido por la Ley de Planeación para el Estado de Baja California, es definir la visión del municipio a largo plazo, fundado en la identificación de las dinámicas sociales y económicas que han propiciado su nivel actual de desarrollo, identificando tendencias, fortalezas y oportunidades que habrán de ser aprovechadas de manera integral y oportuna bajo criterios de sustentabilidad, así como las necesidades de infraestructura y servicios de acuerdo con los escenarios futuros definidos de acuerdo con las dinámicas poblacional y económico productivas proyectadas para el Municipio.

Para el cumplimiento de este objetivo se plantea, primeramente, la necesidad de realizar un diagnóstico estratégico que permita, a partir de la recolección de información y minucioso análisis, determinar factores clave del contexto en que se desenvuelven las dimensiones económica, social e institucional del Municipio.

Es así que, acorde con las políticas del PMD 2020-2021 de bienestar social, desarrollo gubernamental, medio ambiente y desarrollo económico, el Plan Estratégico de Mexicali 2020-2035, tiene el objetivo de generar líneas estratégicas promotoras de los principios rectores de una gestión pública efectiva y congruente con las expectativas de la realidad social, capaces de hacer frente a los retos actuales con alto sentido de la responsabilidad hacia los problemas que enfrenta nuestro Municipio.

El método empleado para la realización del documento parte de un enfoque cualitativo y descriptivo, en este sentido se hizo un diagnóstico estratégico de los temas sustanciales de la agenda social, económica, cultural, política, de seguridad, ambiental, tecnología, entre otros temas; con un soporte de la opinión pública.

Otra tarea prioritaria en relación con los objetivos planteados fue la de argumentar mediante el uso de datos cuantitativos las propuestas estratégicas y líneas de acción planteadas, por ende, se puede mencionar el carácter mixto de la investigación.



## Plan Estratégico de Mexicali 2020-2035

Por lo tanto, el plan se compone de 6 apartados que se integran como sigue:

I. Metodología de actualización del Plan Estratégico. En este apartado se describen, los procedimientos y enfoques de desarrollo del plan estratégico 2020-2035,

II. Mapa temático. Incluye la definición de objetivos estratégicos al 2035, estrategias de corto y mediano plazo, así como los indicadores y proyectos que contribuirán al logro de los objetivos.

III. Modelo gestión y evaluación del plan estratégico. Se señalan los actores institucionales y su contribución en la consecución de acciones, de acuerdo con sus atribuciones para el logro de los objetivos de largo plazo.

IV. Diagnóstico estratégico. En este apartado se especifican los grandes temas de la agenda, social, económica, cultural, política, seguridad, ambiental y tecnología.

V. Misión y Visión. Presentar como insumo para la identificación de objetivos, estrategias e indicadores y proyectos, la misión y visión plasmada en el PMD 2020-2021.

VI. Objetivos, estrategias, indicadores y proyectos. Por último, se describen los objetivos, estrategias, indicadores y proyectos que contribuirán al cumplimiento del objetivo de desarrollo y con visión de largo plazo planteado para el Municipio de Mexicali.

### Siglas

- CONEVAL: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.
- COPLADEMM: Comité de Planeación para el Desarrollo del Municipio de Mexicali.
- CPI: Ciudades Prósperas.
- INEGI: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- IMCO: Instituto Mexicano para la Competitividad.
- ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- ONU: Organización de las Naciones Unidas.
- PEM: Plan Estratégico Municipal.



## **Metodología de actualización del plan estratégico**

La actualización del Plan Estratégico se realizó de manera mixta mediante trabajo de investigación de gabinete y de campo, considerando los resultados de la Evaluación al Plan Estratégico de Mexicali 2015-2029.

Como se mencionó anteriormente, esta actualización retoma los resultados de la evaluación al plan estratégico, misma que se llevó a cabo en el primer trimestre del año, donde se observaron importantes áreas de oportunidad en el planteamiento de los objetivos, estrategias y escenarios esperados. En este documento ya se encuentran atendidas las principales recomendaciones.

Esta investigación realizada parte de un enfoque cualitativo y descriptivo, en este sentido se tuvo como objetivo hacer un diagnóstico de la situación económica, social, rural, ambiental, considerando el establecimiento de planeación a largo plazo, en congruencia con lo establecido en la Ley estatal de planeación vigente.

La investigación de gabinete consistió en el análisis documental de la normatividad aplicable (leyes,

reglamentos, códigos, etc.) que estructuran la integración del plan estratégico y su actualización.

La investigación de campo consistió en la aplicación de una encuesta en línea, en consideración a las medidas sanitarias derivado de la contingencia por COVID19 por la que atravesamos en el país, donde la principal fue el “distanciamiento social” para prevenir los contagios masivos y el colapso de la capacidad hospitalaria. En dicha encuesta participaron 50 actores clave del desarrollo en el municipio, desde académicos, empresarios, investigadores, funcionarios con alta experiencia, entre otros, quienes compartieron información suficiente sobre las expectativas de la población para el año 2035.



# Actualización del Plan Estratégico de Mexicali 2020-2035

## Metodología para la actualización del Plan Estratégico 2020-2035



Fuente: Elaboración propia.

## Mapa temático

La construcción de estrategias, atendiendo al cumplimiento de objetivos estratégicos al 2035, plantea un reto importante en la determinación de las temáticas donde integren los diferentes escenarios que, en coherencia con los principios rectores de la planeación municipal y los diagnósticos estratégicos, contribuyan al crecimiento y desarrollo del municipio en el largo plazo con visión a 15 años.

El diseño temático de la actualización del plan estratégico 2020-2035 tiene como base, entre otras, la Iniciativa de Ciudades Prósperas (CPI), de ONU-Hábitat, quien ha desarrollado un índice que permite conocer con exactitud el desempeño de las ciudades, entender sus condiciones de salud y lo que les aqueja, computar con métricas claras sus prospectos de desarrollo y sus condiciones de prosperidad general.

La iniciativa de ciudades prósperas apunta a la toma de decisiones y acciones específicas aplicadas efectivamente



a un contexto, al medir e identificar el progreso, fortalezas y áreas de oportunidad, en lo que denomina “dimensiones de prosperidad”, definidas como sigue:

1. Productividad,
2. Infraestructura de Desarrollo,
3. Calidad de Vida,
4. Equidad e Inclusión Social,
5. Sostenibilidad Ambiental, y
6. Gobernanza y Legislación Urbana.

Adicionalmente, se plantea la alineación directa de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la llamada agenda 2030, como una medida para contribuir directamente en sus 17 objetivos y 169 metas, en favor de las personas, el planeta y la prosperidad. Por tanto, serán los objetivos estratégicos al 2035, estrategias de corto, mediano y largo plazo, así como indicadores y proyectos específicos, lo que guíen la integración del plan estratégico.

A partir de estas consideraciones y los criterios planteados en la estructura metodológica del documento, se definió el mapa temático (además de la información obtenida del diagnóstico estratégico y el modelo de gestión planteado

para su ejecución y evaluación), mediante la alineación de los objetivos estratégicos al 2035 con los ODS y los indicadores de las ciudades prósperas.

Actualmente, el esquema de alineación en la planeación del desarrollo ha jugado un papel importante en la mayoría de las decisiones tanto de planeación como operativas, puesto que la propia metodología de planeación estratégica define la necesidad de vincular intergubernamental e interinstitucionalmente las estrategias y acciones, desde la concurrencia de recursos hasta el trabajo colaborativo en la planeación de acciones institucionales. Otro elemento importante en este marco es la consideración de los objetivos del milenio (objetivos de desarrollo sostenible en la actualidad), puesto que orientan la política de desarrollo a nivel internacional, al diagnosticar y proponer una agenda integral para el desarrollo sostenible.



# Actualización del Plan Estratégico de Mexicali 2020-2035

Objetivos estratégicos al 2035	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Ciudades Prósperas	Plan Estatal de Desarrollo 2020-2024	
1	Bienestar Social para todas y todos los mexicalenses	Fin de la pobreza Igualdad de Género Reducción de las desigualdades	Calidad de Vida Equidad e inclusión social	1. Bienestar Social
2	Menor delincuencia y violencia en Mexicali, Valle de Mexicali y San Felipe	Paz, justicia e instituciones sólidas	Calidad de vida	2. Seguridad y Paz para Todos
3	Desarrollo Regional por clústeres a través del Emprendimiento y prosperidad de las micro y pequeñas empresas	Ciudades y comunidades sostenibles	Productividad	3. Dinamismo Económico, Igualitario y Sostenible
4	Contribuir al desarrollo educativo de los niños, niñas y jóvenes de Mexicali	Educación de Calidad	Calidad de vida	1. Bienestar Social
5	Ciudad con movilidad eficiente e inteligente, adecuada al mercado laboral, segura, que facilita el desarrollo	Ciudades y comunidades sostenibles	Sostenibilidad ambiental Productividad	4. Desarrollo Urbano y Ordenamiento del Territorio

Objetivos estratégicos al 2035	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Ciudades Prósperas	Plan Estatal de Desarrollo 2020-2024	
	económico y promueve el bienestar social de los habitantes de Mexicali			
6	Mejorar el medio ambiente de Mexicali a través de una mayor calidad del aire, aprovechamiento de los recursos naturales del territorio municipal y acciones concretas para una cultura ambiental consciente	Acción por el clima Agua limpia y saneamiento Energía asequible y no contaminante	Sostenibilidad Ambiental	3. Dinamismo Económico, Igualitario y Sostenible
7	Mexicali interconectada con vialidades rápidas, seguras, eficientes y accesibles que permitan reducir tiempos de traslado	Ciudades y comunidades sostenibles Industria, innovación e infraestructura	Infraestructura de Desarrollo	4. Desarrollo Urbano y Ordenamiento del Territorio
8	Lograr un Mexicali con gobierno democrático y participativo, que permita la consulta pública para determinar las	Paz, justicia e instituciones sólidas Alianzas para lograr los objetivos	Gobernanza y legislación urbana	5. Gobierno Austero y Hacienda Ordenada



# Actualización del Plan Estratégico de Mexicali 2020-2035

Objetivos estratégicos al 2035	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Ciudades Prósperas	Plan Estatal de Desarrollo 2020-2024
prioridades del municipio para el desarrollo; abierto, transparente y que permita una correcta rendición de cuentas con resultados concretos			
9 Mexicali con gobierno local con impacto internacional en un entorno de cooperación transfronteriza que permita el desarrollo de ambas ciudades	Alianzas para lograr los objetivos	Gobernanza y legislación urbana	6. Política y gobernabilidad democrática
10 Mexicali, una ciudad interconectada e inteligente que permite la transferencia y el comercio digital con ideas innovadoras para la solución de problemas locales	Ciudades y comunidades sostenibles	Productividad	3. Dinamismo Económico, Igualitario y Sostenible

## Modelo de gestión y evaluación del Plan Estratégico

Para la implementación del Plan Estratégico de Mexicali 2020-2035 se definieron las responsabilidades de las distintas dependencias y paramunicipales del Ayuntamiento de Mexicali para la consecución de las acciones descritas que nos llevarán a lograr los objetivos a largo plazo conforme a sus atribuciones.

Cada objetivo y estrategia planteada en el presente plan estratégico, deberá considerarse como el Objetivo a largo plazo que se debe lograr a través de los programas presupuestarios que sean implementados en cada ejercicio fiscal.

El modelo general de gestión y evaluación del presente Plan Estratégico se presenta a continuación:



### Modelo de gestión



### Modelo de Evaluación



Fuente: Elaboración propia.

1. Establecer indicadores: En la actualización del Plan Estratégico de Mexicali, se establecen indicadores para monitorear y medir los resultados alcanzados por el Plan.



2. Monitoreo de indicadores (Semestral): De manera semestral, se revisarán los resultados alcanzados en indicadores de gestión y de resultados, que permitan identificar variaciones en cuanto a la dirección que propone el presente Plan Estratégico de Mexicali 2020 – 2035.

3. Valoración de resultados anuales: Los resultados estimados del presente Plan, se deberán evaluar cada ejercicio fiscal para conocer si se están siguiendo las directrices marcadas en este documento y si se está implementando adecuadamente las acciones descritas en el marco estratégico del Plan.

4. Evaluación del Plan (Mediano Plazo de 3 a 5 años): A través de la generación de un Informe de resultados en donde se permita visualizar los principales resultados alcanzados, el impacto generado y los alcances que ha presentado; con las respectivas recomendaciones de mejora para su posterior actualización.

5. Evaluación del Plan (Largo plazo a 5 años o más): Se identificarán los principales impactos que ha generado el seguimiento al Plan Estratégico 2020-2035, las variaciones programáticas y presupuestales que han sufrido las estrategias que se enmarcan en el Plan. Para la elaboración

de informes de resultados de la Evaluación se deberá consultar expertos en los rubros del presente Plan.

### Identificación de los temas críticos (Diagnóstico Estratégico)

Ya que el objeto del presente diagnóstico es identificar los temas prioritarios de agenda a partir de los instrumentos de análisis y resultados señalados en el apartado metodológico, se propone una muestra de población finita como es común en diagnósticos contextuales, y útil en las condiciones en que se realiza este estudio, donde se procura que los sujetos sean homogéneos.

Al identificar los temas de atención prioritaria, para el desarrollo de estrategias y acciones efectivas por parte de los gobiernos, resulta imprescindible considerar 3 factores: 1. El enfoque social (perspectiva ciudadana); 2. El enfoque académico y; 3. El análisis estadístico y revisión de literatura.

Además de las fuentes ya señaladas, se tomarán como base algunos de los principales resultados, indicadores y estadísticas del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y del CONEVAL, considerando la



## Actualización del Plan Estratégico de Mexicali 2020-2035

veracidad de la información y sus respectivos procesos de actualización.

Así, se privilegia el análisis de resultados obtenidos de las herramientas señaladas, como se puede observar en el siguiente esquema:

Esquema 4: Instrumentos de análisis para la actualización del PEM 2020-2035



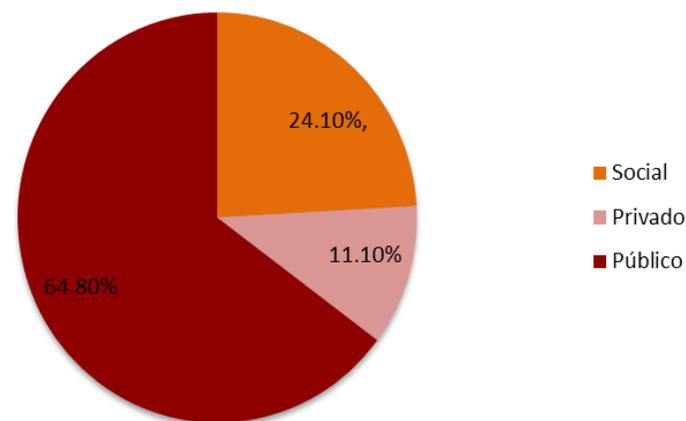
Fuente: Elaboración propia, con base en el apartado metodológico del PEM 2020-2035.

Se requirió el apoyo de 50 expertos, quienes fueron considerados por su experiencia y sentido crítico, como actores clave para su participación en la encuesta en línea, los cuales clasificamos en: 1. Académicos expertos en el análisis e investigación de los problemas públicos, 2. Actores sociales, 3. Sector empresarial y, 4. Funcionarios

públicos posicionados en diferentes sectores, que integran los 3 sectores objetivo de dicho instrumento (*Gráfica 1*).

El sector público, con un 64.8% es el grupo más amplio del análisis, lo cual resulta muy positivo, ya que fueron actores clave considerados para proporcionar información referente al ejercicio público, integrando su perspectiva de los temas críticos de gran calado para la determinación de la agenda estratégica al 2035 del Municipio de Mexicali.

Gráfica 1. Clasificación por sector de la muestra



Fuente: Encuesta de opinión en línea. Diagnóstico Estratégico, 2020.

En el presente apartado se muestra un panorama de los temas públicos considerados como críticos para la fijación de una agenda estratégica, que soporte la planeación de



la acción pública hasta el periodo 2035, puesto que de acuerdo con las recomendaciones de Planeación Estratégica en el Sector Público de la CEPAL “la Planificación estratégica fija los límites dentro de los cuales tiene lugar el control y evaluación de gestión”, por lo que plantea dentro de sus especificidades, la necesidad de definir prioridades de gobierno para el ejercicio por sectores, instituciones y programas.(CEPAL,2009:5)

Es así que el diagnóstico estratégico representará un parámetro para la definición de estrategias y proyectos, que en coherencia con la misión y visión del PEM 2020-2035, contribuirán a la atención de los temas considerados como prioritarios en agenda pública, como se propone en el Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público de la CEPAL, en el ámbito de las organizaciones públicas la medición del desempeño implica preguntarse cuál es la misión (quiénes somos, qué hacemos y para quiénes), establecer los objetivos estratégicos (dónde queremos ir, qué resultados queremos lograr), definir las estrategias (cómo podemos llegar hacia el objetivo) y finalmente si se ha logrado el desempeño esperado (a través de indicadores) (CEPAL, 2009:3).

En este tenor, se presenta a continuación dicho diagnóstico, que por sus características representan un conjunto problemáticas públicas, que en torno al Artículo 34, fracción V, de la Ley de Planeación para el Estado de

Baja California, se identificarán los temas de orden prioritario en su escenario correspondiente, así como una descripción de los hallazgos más relevantes de acuerdo con los resultados estadísticos y análisis realizados a partir de las herramientas anteriormente mencionadas (*véase esquema 4*).

El crecimiento económico y desarrollo social en el municipio de Mexicali se desenvuelve en un ambiente sumamente complejo, ya que a pesar de la existencia de políticas concretas; como lo es, por ejemplo, la movilidad urbana, el cuidado y preservación del medio ambiente, las estrategias específicas, con vías de ejecución por administración de aproximadamente 3 años, no han tenido los resultados deseados, en términos de impacto y contribución al cumplimiento de la visión de corto y mediano plazo.

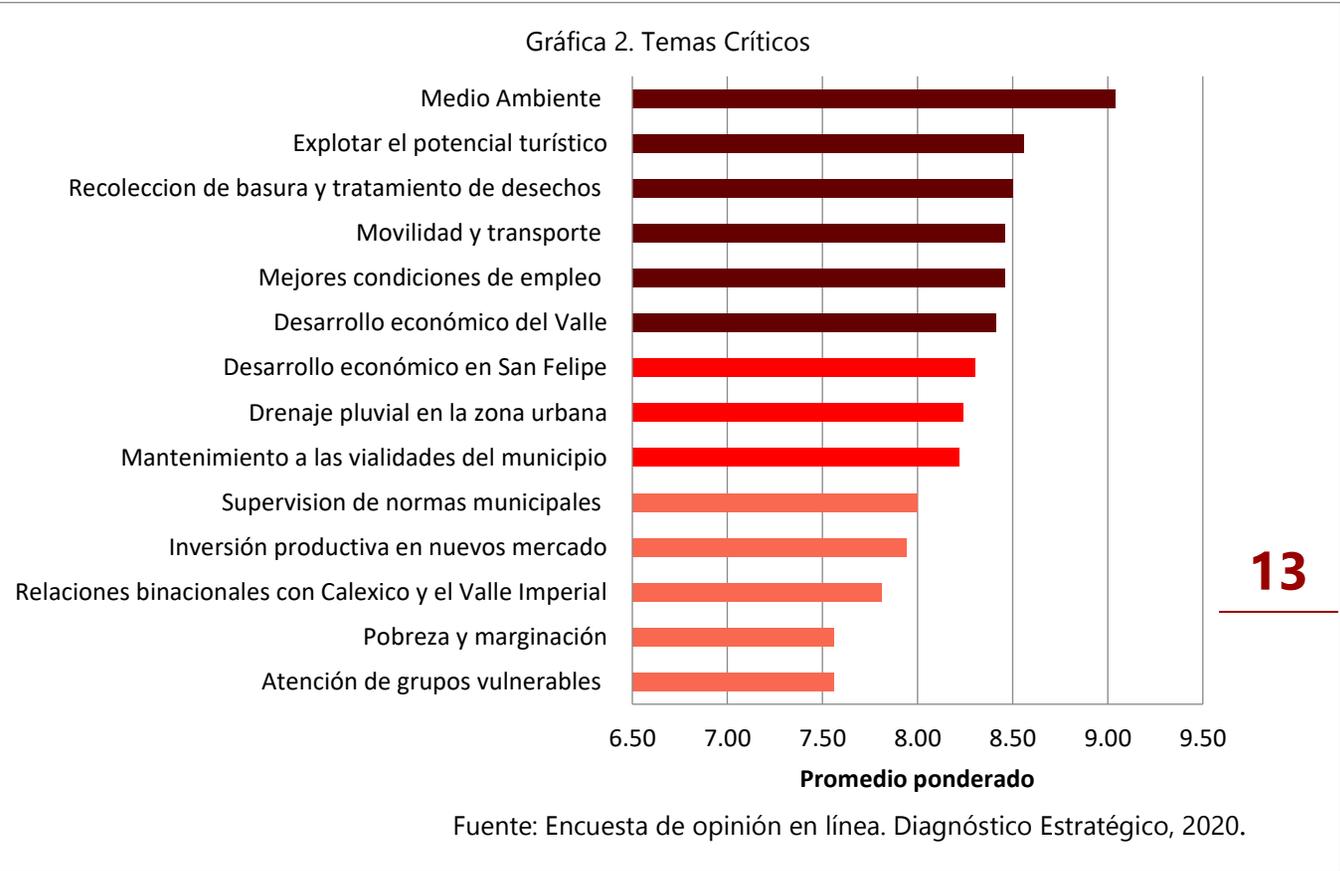
Como se señala en el último estudio del índice básico de las ciudades prósperas, Mexicali se ha sumado al crecimiento sin precedentes de la urbanización a nivel mundial, que ha evidenciado la necesidad de entender el desarrollo urbano desde una perspectiva integral, teniendo como base el paradigma del desarrollo sostenible, aunque la evaluación por parte de ONU-HABITAT para el año 2018, apunta a la necesidad de seguir fortaleciendo las políticas urbanas y sociales con una prioridad de media a alta (ONU-HABITAT, 2018).



Aunado a lo anterior, según la Encuesta Intercensal 2015 de INEGI, Mexicali fue uno de los “principales poblacional del estado durante 2010-2015, contribuyendo con 50.9%”, por ello la necesidad de diseñar políticas públicas estratégicas de reordenamiento territorial y atención a las zonas de atención prioritaria, que en congruencia con el diagnóstico que se presentará a continuación; donde se definen las áreas y grupos vulnerables de mayor prioridad (INEGI, 2015).

En cuanto a los temas de interés considerados como críticos por la muestra (véase gráfica 2), de acuerdo con el cuestionamiento de priorización donde los participantes calificaron de mayor a menor los temas críticos que según su percepción deben ser atendidos, en orden de importancia de mayor a menor lo siguiente: El medio ambiente con un 9.04 promedio de calificación como un tema crítico muy importante que debe atenderse; posteriormente explotar el potencial turístico de la Zona Urbana, Valle de Mexicali y San Felipe

con 8.56 de calificación promedio; la recolección de basura y aprovechamiento de los desechos con 8.50 de calificación promedio; seguido de Movilidad y transporte acorde a la demanda laboral, social y económica con un 8.46; al igual que el interés en la búsqueda de Mejores condiciones de empleo para los habitantes, el Desarrollo



económico del valle de Mexicali con un 8.41; así como el desarrollo económico de San Felipe con un 8.30; además del Drenaje pluvial en la zona urbana con 8.24 y el Mantenimiento a las vialidades del municipio con 8.22.

De acuerdo con el Sistema Urbano Nacional (SUN) en el 2010 se contabilizaron 384 ciudades, con un total de 81.2 millones de personas residiendo en centros urbanos, siendo Tijuana y Mexicali los que se ubicaban a nivel nacional en los sitios 6 y 13, este índice de densidad plantea diversos problemas asociados a la naturaleza del ordenamiento territorial y a la cantidad de demanda de servicios públicos y privados en una demarcación con las dimensiones de un Municipio.

En relación con lo anterior, según los propios indicadores del Sistema Urbano Nacional, se puede asumir la existencia de problemas propios con las tendencias de crecimiento de las zonas urbanas, como movilidad, inseguridad, impacto ambiental y en algunos casos, pobreza y/o discriminación.

Como es notorio en la gráfica 1, la priorización no se aleja mucho entre cada tema, por lo que se considera, se deben implementar estrategias de orden interinstitucional y transversal. El propio Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED, 2010), cataloga a Mexicali, de la mano de Ensenada, como urbano grande, señalando que es una ciudad importante a nivel

nacional, comparada con ciudades como Monterrey, Guadalajara, Ciudad Juárez, entre otras; esto debido a su papel estratégico, como ciudad fronteriza, además de su gran desarrollo de industria y agricultura, es el segundo puerto fronterizo más importante de la entidad. Actualmente, vive una dinámica de crecimiento rápido y expansivo que está generando nuevas dinámicas sociales.

Las condiciones climáticas del municipio de Mexicali, son otro de los factores a considerar, en el análisis socioeconómico y de calidad de vida, ya que de acuerdo con la Información cartográfica que integra datos de los climas existentes del Servicio Meteorológico Nacional, Mexicali ha presentado las temperaturas más altas del Estado y en algunos momentos del país, oscilando entre 35 y 55 °C, lo que provoca la necesidad de contar con infraestructura de acondicionamiento de la vivienda, y es aquí donde cobran relevancia las tarifas eléctricas. Históricamente han ascendido bastante, y el subsidio proporcionado en temporada de verano, ha sido insuficiente para las familias mexicalenses.

Por lo anterior, se puede establecer que las problemáticas de mayor prioridad se encuentran dentro del espectro del escenario Urbano, que implica la necesidad de fortalecer el modelo de infraestructura urbana, así como el ámbito de movilidad que advierte la necesidad de constante mejoramiento de la infraestructura vial integrada y



## Actualización del **Plan Estratégico de Mexicali 2020-2035**

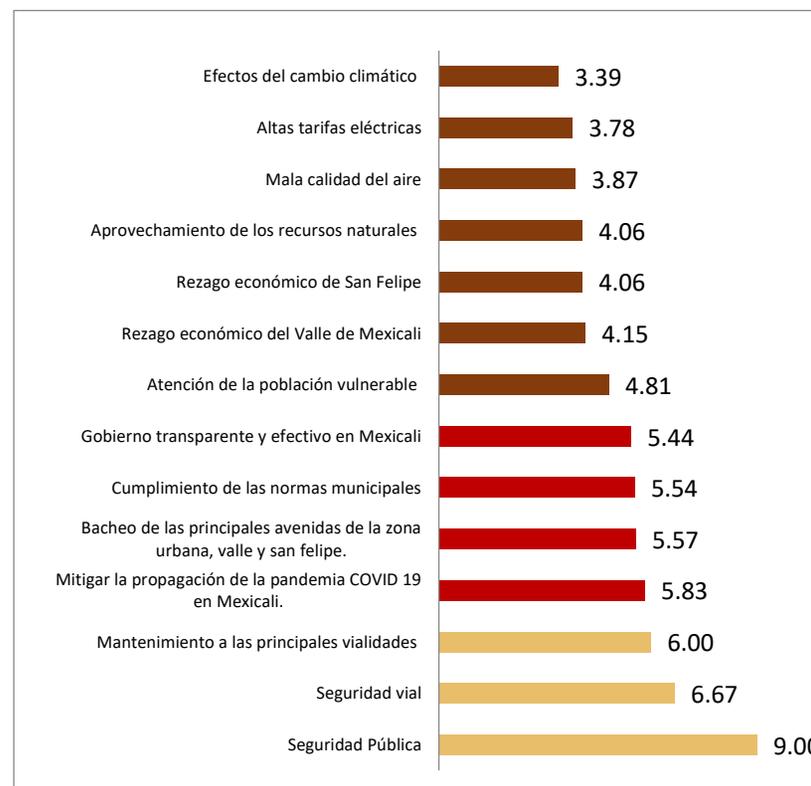
moderna que permita una movilidad eficiente de personas, bienes y servicios.

Otra tarea prioritaria fue la de evaluar el desempeño de las acciones y estrategias emprendidas por distintas administraciones municipales en diferentes ámbitos, en el que el cuestionamiento para ampliar la identificación de factores clave del diagnóstico de temas críticos fue: "Califique las acciones emprendidas por el Ayuntamiento siendo el 1 la calificación más baja y el 10 la más alta" , que con la perspectiva de atención por parte del encuestado, permitió establecer otras áreas, que aunque en menor medida, también deben ser considerados en la configuración de los grandes temas de agenda estratégica del PEM 2020-2035.

Como se advierte en la descripción de resultados de esta variable, la atención se centra en aquellos temas que obtuvieron la ponderación más baja, la cual oscila entre 3.39 y 5.83, entre los que destacan: los efectos del cambio climático en Mexicali, el rezago económico de San Felipe, la mala calidad del aire, altas tarifas eléctricas, aprovechamiento de los recursos naturales, el rezago económico del valle de Mexicali, así como la atención de la población vulnerable (adultos mayores, mujeres en situación de riesgo, migrantes, adolescentes en riesgo, personas en situación de calle, etc.) en Mexicali y el

bacheo de las principales avenidas de la Zona Urbana, Valle y San Felipe (*Gráfica 3*).

Gráfica 3. Atención a Temas Críticos. (Calificación del 1 al 10).



Fuente: Encuesta de opinión en línea. Diagnóstico Estratégico, 2020.



Concretamente y con sustento en estas 2 variables y el diagnóstico realizado con las diferentes fuentes estadísticas, se plantea para el municipio, la necesidad de priorizar en los siguientes temas:

1. *Recolección de basura y aprovechamiento de los desechos.*
2. *Mejores condiciones de empleo para los habitantes.*
3. *Movilidad y transporte acorde a la demanda laboral, social y económica.*
4. *Drenaje pluvial en la zona urbana.*
5. *Mantenimiento a las vialidades del municipio.*
6. *Desarrollo económico en San Felipe y el Valle de Mexicali.*
7. *Pobreza y marginación.*
8. *Medio ambiente.*
9. *Seguridad Pública.*

En aras de profundizar el diagnóstico estratégico, se describirán dentro de los escenarios correspondientes, las condiciones y contexto en que se encuentran cada uno de los temas críticos, ante las expectativas del rumbo de las diferentes políticas y escenarios encontrados en este estudio.

## **1. Ambiental**

### *Medio ambiente*

Sin duda, uno de los principales desafíos para el desarrollo próspero y armónico de la ciudad, es el cuidado y preservación del medio ambiente, uno de los principales hallazgos de los estudios realizados para este diagnóstico, fue la ponderación que se dio a los efectos del cambio climático, la mala calidad del aire y el aprovechamiento de los recursos naturales en Mexicali (*Gráfica 2*). Lo anterior debilita la capacidad de alcanzar un desarrollo basado en la sostenibilidad ambiental sin comprometer las capacidades de las generaciones futuras, por tanto, es imprescindible conceptualizar la contaminación en el Municipio e identificar las causas que detonan esta problemática, y sobre todo, qué papel juegan los diferentes actores institucionales, sociales y empresariales en el municipio de Mexicali.

De acuerdo con Ramos García, J. (2011) diferenciar la contaminación del aire en la ciudad y la generada por la instalación de plantas industriales en la ciudad y valle, ya que son dos dimensiones diferentes: la primera pertenece al monitoreo de la calidad del aire y la segunda al inventario de emisiones al aire, que en ocasiones se asocian dependiendo de la cercanía y la dirección del



viento. Por tanto, la gestión y la política ambiental con un enfoque intergubernamental deberían considerar ambas dimensiones con la finalidad de incidir en un mayor impacto.

La región de Imperial-Mexicali es importante si se considera que de manera general la zona fronteriza es prioritaria para reducir la contaminación del aire. Por tal motivo se han instalado redes de monitoreo atmosférico en las ciudades fronterizas de Tijuana, Mexicali y Ciudad Juárez en los últimos años. Esta política es significativa pero insuficiente ya que la capacidad para atender el deterioro de la calidad del aire se vincula al conocimiento sobre los contaminantes que la afectan y a la eficacia de la gestión ambiental tanto local como transfronteriza. Se considera que el programa de monitoreo debe integrarse a una política integral (planeación urbana y desarrollo económico) (Corona-Rojas, 2009).

El aire compartido en la región del Valle Imperial, CA, y Mexicali, B.C., es considerado como uno de los más degradados en su calidad natural en la frontera México-Estados Unidos, dada la fuerte presión a la que se ha visto sometido por el crecimiento poblacional y el desequilibrado desarrollo urbano (Corona y Rojas, 2009). Por lo que no es raro que aproximadamente el 80% de las opiniones arrojadas en la encuesta en línea para el diagnóstico estratégico del PEM 2020-2035, señalara

además del establecimiento de políticas de concientización ciudadana, la necesidad de promover el fortalecimiento de espacios recreativos e imagen urbana con mayor vegetación, como parques, camellones y jardines.

Además de limitar el desarrollo próspero de las actividades productivas de cultivo del valle de Mexicali, la mala calidad del aire, deriva inevitablemente en el incremento de las enfermedades bronco respiratorias de los ciudadanos mexicalenses, disminuyendo su capacidad pulmonar y productiva, afectando directa e indirectamente en las condiciones de su calidad de vida, en el caso del municipio de Mexicali también, los terrenos baldíos o abandonados y las condiciones de los caminos no pavimentados, han tenido un gran impacto, debido a las condiciones geográficas y climatológicas; a la actividad de extracción de materiales pétreos; así como a las escasas áreas verdes de la ciudad y lo amplio de sus zonas rurales.

Retomando el estudio de calidad del aire en el diagnóstico del derecho al medio ambiente sano en 2018 del CONEVAL; en 2016, más de 31,000 muertes fueron atribuibles a la contaminación, es decir, 4.7% del total de muertes en ese año. De estas, 24,390 se atribuyeron a partículas PM (por millón) 2.5 y 1,645 al ozono, que son los contaminantes más usuales en el aire. Mexicali se encuentra por lo menos 47 días al año por encima de la



norma para zonas metropolitanas de suspensión de partículas aerodinámicas suspendidas en el aire.

Como principales medidas de combate a la contaminación (*Gráfica 4*), los expertos proponen, en primera instancia, la reforestación, en segundo término, la implementación de sistemas de producción de energías limpias y renovables y por último, la determinación de medidas preventivas para la atención de los efectos del cambio climático y el deterioro de la salud.

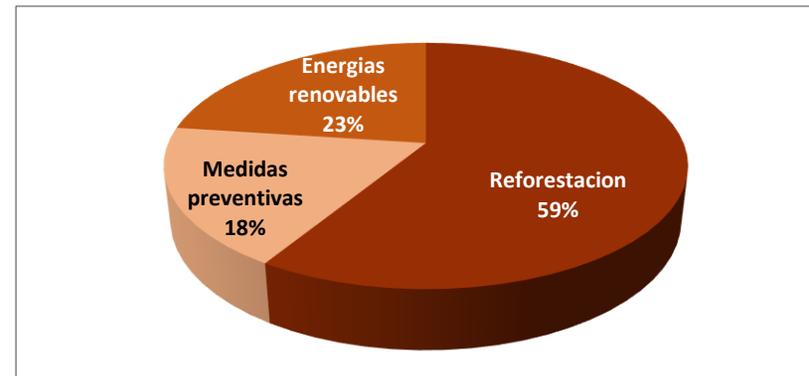
En relación a la contaminación del suelo y aguas por Residuos Sólidos Urbanos y Residuos de Manejo Especial en Mexicali y su Valle, se identifica una importante área de oportunidad, para el Ayuntamiento respecto a la disposición y recolecta de dichos residuos.

Las gestiones ambientales y administrativas , requieren para el futuro próximo incrementar su capacidad de respuesta y atención, ya que de empeorar la problemática, la consecuencia principal será el incremento de la cantidad de basura a cielo abierto, ya que los habitantes disponen así de ella por no contar con medios más convencionales y amigables con el medio ambiente, que de acuerdo con el Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales del Módulo ambiental de residuos sólidos urbanos, el promedio diario de basura por habitante en Mexicali es de 0.875 Kg, por lo que la cantidad en términos

de proporción, ya sea semanal o mensual, asciende drásticamente (INEGI, 2015).

Sin considerar que el crecimiento de la población flotante por las condiciones migratorias, en los últimos dos años, ha incrementado exponencialmente, pues dicha población ha encontrado la forma de subsistir en el territorio de mexicalense, dejando de lado los protocolos de disposición y confinamiento incrementándose las prácticas de quema de los Residuos mencionados en el párrafo inicial.

Gráfica 4. Propuestas de combate a la contaminación.



Fuente: Encuesta de opinión en línea. Diagnóstico Estratégico, 2020.

## **2. Económico**

### *Mejores condiciones de empleo para los habitantes.*

De acuerdo con las estadísticas de series calculadas por métodos econométricos a partir de la Encuesta Mensual Sobre Empresas Comerciales, en Mexicali, el ingreso por suministro de bienes y servicios, así como gastos por consumo de las empresas comerciales al por mayor y al por menor, ha venido creciendo considerablemente, registrando un incremento de 4.7% aproximadamente entre 2008 y 2020 (INEGI, 2020)

Entre los indicadores de mayor interés para la determinación de las condiciones de empleo, se encuentra el índice de competitividad establecido por el Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C. (IMCO), especialmente el subíndice perteneciente al mercado de factores, que apunta a la medición de la eficiencia de los mercados de factores de producción, principalmente el laboral y de energía, que para el caso de Mexicali, en el año 2018, resultó favorable, al otorgarle una valoración alta y ubicarlo en el 4to lugar como Economía estable (IMCO, 2018).

En la séptima edición del Índice de Competitividad Urbana (ICU) 2020. Ciudades resilientes, como resultado de la investigación del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), Mexicali se encuentra identificado en la posición número 4 de las ciudades con más de un millón de habitantes, inclusive por arriba de Tijuana, y en la posición número 1, del subíndice de Mercado de factores, que mide la eficiencia de los mercados de factores de producción, principalmente el laboral y de energía. Incluye indicadores que evalúan y comparan los costos y la productividad del trabajo, así como los costos de producción de la energía eléctrica.

Tabla 3. Índice de competitividad urbana 2018  
"Mercado de Factores"

<b>Alta y adecuada</b>	<b>Baja y muy baja</b>
<b>(1) Mexicali</b>	(13) Valle De México
<b>(2) Juárez</b>	(14) Puebla-Tlaxcala
<b>(3) Monterrey</b>	(15) Cuernavaca

Fuente: Fuente: Índice de Competitividad Urbana 2018, IMCO. Datos a 2018.

Las oportunidades de empleo y desarrollo competitivo son siempre agenda pendiente en la mayoría de los municipios del País, sin embargo, de acuerdo con este diagnóstico, en



Mexicali las oportunidades de empleo sí existen, de acuerdo con el INEGI en los resultados de los principales indicadores laborales de las ciudades correspondientes al tercer trimestre de 2020 de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOEN) (Nueva Edición) que proporciona estimaciones sobre la ocupación y desocupación de la población de 15 años y más, Nacional, Entidad federativa y para las ciudades urbanas de 100 mil habitantes o más.

Mexicali presenta una tasa de desocupación del 3.6%, por lo que a nivel municipal la ocupación laboral se encuentra en 96.4%, con una Subutilización de la fuerza de trabajo, que corresponde a la suma de subocupados, desocupados y disponibles para trabajar del 24.7%, de las menores tasas en el país, al ubicarse muy por debajo de la media nacional del 36.6%. Mas es prioritario enfatizar en las condiciones de este, en relación con la remuneración y crecimiento. Según lo señalan las perspectivas y opiniones ciudadanas, su dinamismo económico a causa de los procesos migratorios y su posición estratégica en torno al sector empresarial, han sido elementos determinantes en la gestión de la política económica, pues el desarrollo y crecimiento es inminente con estas variables y las dinámicas propias de la ciudad.

Entre las causas identificadas de este fenómeno, se encuentran: 1. La baja competitividad del pequeño

empresario frente a la empresa transnacional y nacional, lo que ha impulsado directamente crecimiento exponencial del comercio informal y la orientación hacia el mercado internacional, optando por la exportación, 2. Dispersión y orden de los asentamientos urbanos, permitiendo el rezago de las diversas actividades productivas propias del Municipio.

### *Desarrollo económico en San Felipe y el Valle de Mexicali.*

Como es de amplio conocimiento, la mayoría de las actividades económicas del sector primario se encuentran localizadas en el Valle de Mexicali, con una aglomeración importante de producción agrícola, que poco a poco ha venido disminuyendo respecto a otros tipos de actividades que se desarrollan en el área metropolitana de la ciudad.

El Valle de Mexicali se ha caracterizado por su productividad económica y en los últimos años ha presentado un importante crecimiento y diversificación del sector agropecuario, además solo en 2018, de acuerdo con estudios de la Dirección de Planeación Sectorial y Seguimiento a la Inversión Pública, el Valle de Mexicali con un valor de producción agrícola de 9 mil 210 millones de pesos, representa poco más del 40% de la actividad agrícola del Estado, sin embargo en el análisis del factor de desarrollo económico, se encontró que, es imprescindible establecer estrategias de corte transversal para impulsar el



desarrollo rural y potencializar sus capacidades turísticas y económicas, considerando la visión de sustentabilidad.

Es importante considerar que la actividad agroindustrial del Valle se ha diversificado increíblemente, lo que la ha posicionado como uno de los principales polos de desarrollo del Estado, de acuerdo con el Distrito de Desarrollo Rural 002 Río Colorado del ciclo agrícola 2019, los cultivos del algodón, alfalfa, cebollín, espárrago y el trigo en el Valle de Mexicali representan el 70% del valor de la producción con \$6,075 MDP (SADER, 2020).

Dentro de los resultados obtenidos en el estudio "Encuesta de opinión para la realización del Diagnóstico Estratégico de Mexicali, 2020" se encontró la necesidad establecer mecanismos de atención al rezago económico del Valle de Mexicali, ya que los ciudadanos participantes otorgaron una calificación promedio de 4.15 de 10 a las acciones implementadas para propiciar el desarrollo económico en esta zona.

### 3. Social

#### *Pobreza y marginación.*

De acuerdo con la medición de pobreza a nivel municipal en 2015 y su comparativo con el año 2010 del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, En Mexicali aproximadamente el 25.7% de la población se

encuentra en situación de pobreza definida como "una persona que tiene al menos una carencia social (en los indicadores de rezago educativo, acceso a servicios de salud, acceso a la seguridad social, calidad y espacios de la vivienda, servicios básicos en la vivienda y acceso a la alimentación) y si su ingreso es insuficiente para adquirir los bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades alimentarias y no alimentarias" y el 1.7% en situación de pobreza extrema que por definición una persona se encuentra en esta clasificación si "tiene tres o más carencias sociales, de seis posibles y, además, su ingreso total es menor que la línea de bienestar mínimo" (CONEVAL, 2015). Siendo el municipio con las tasas más bajas en Pobreza y Pobreza extrema.

Municipios con mayor porcentaje población de en situación de:					
Pobreza	1 Playas de Rosarito	37.8%	Pobreza Extrema	1 Ensenada	3.5%
	2 Ensenada	33.5%		2 Playas de Rosarito	2.8%
	3 Tijuana	29.5%		3 Tijuana	1.8%
	4 Tecate	26.6%		4 Tecate	1.7%
	5 Mexicali	25.7%		5 Mexicali	1.7%

Fuente: CONEVAL, 2015.



Por otra parte, también es importante mencionar que, de acuerdo con los estudios y mediciones llevados a cabo por el mismo Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), Mexicali presenta una incidencia de pobreza patrimonial y el grado de rezago social menor a 20% de su población al igual que la mayoría de los Municipios del Estado.

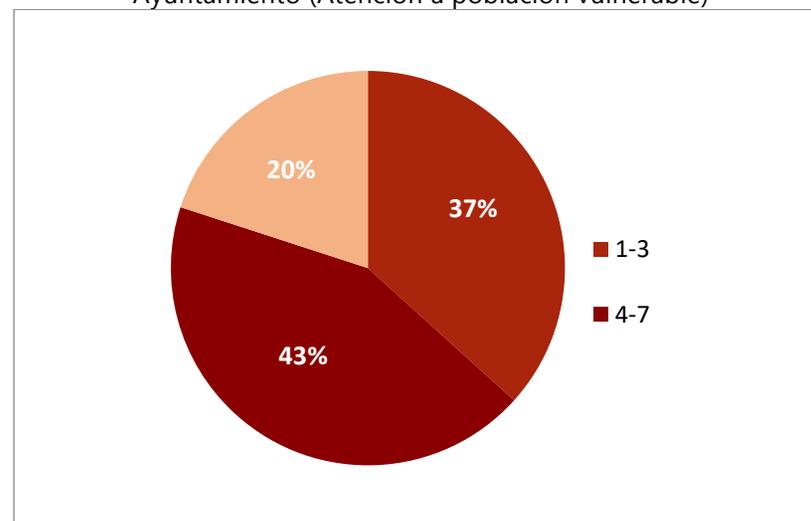
En torno a los resultados de la encuesta, se encontró que el mexicalense se preocupa por las condiciones de pobreza y marginación, puesto que se evaluó con prioridad media, aunque con matices de crítico, fue el tema de la marginación, al apuntar que se requiere incrementar la accesibilidad a los servicios de atención a la población con mayores índices de marginación y pobreza, así como ampliar la cobertura de atención en las zonas más vulnerables del municipio, principalmente las rurales, como lo es el valle de Mexicali y la zona poniente, que de acuerdo con información sistematizada y recabada por el Anuario Estadístico Municipal 2017 representa aproximadamente el 26.36% de la población total.

### *Atención de grupos vulnerables*

En referencia a la atención de grupos vulnerables, se destaca la importancia de promover estrategias y políticas de atención a los diferentes grupos vulnerables de la ciudad.

De acuerdo con el estudio realizado, el manejo estratégico de diferentes grupos vulnerables, con la coordinación interinstitucional, así como la propia sociedad civil organizada, ha permitido el incremento de los niveles de calidad de vida, en todos sus sectores; sin embargo, en términos estadísticos, la situación es muy poco favorable. Como parte de la evaluación que se realizó a las acciones emprendidas del ayuntamiento de Mexicali a la atención de la población vulnerable (*Gráfica 6*), se observó que un 43% de la muestra calificó de 4 a 7 y solamente el 20% dio un valor de 8 a 10.

Gráfica 6. Evaluación de las acciones emprendidas por el Ayuntamiento (Atención a población vulnerable)



Fuente: Encuesta de opinión en línea. Diagnóstico Estratégico, 2020.

## Actualización del **Plan Estratégico de Mexicali 2020-2035**

El crecimiento de la población en términos reales ha propiciado también, el crecimiento de la demanda de servicios públicos, y por tanto, asistencia social. En este escenario, las condiciones institucionales, son carentes de las herramientas necesarias para sostener una curva de atención proporcional a la demanda, por ello se requiere la identificación permanente, ya sea estadística o cualitativa, de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los diferentes sectores de la población, destacando aquellos que, por sus características, son aún más vulnerables (esquema 5).



Fuente: Encuesta de opinión en línea. Diagnóstico Estratégico, 2020.

### **4. Digital**

#### *Acceso y conectividad digital.*

En las últimas décadas la coyuntura actual ha obligado a los gobiernos en todo el mundo a incorporarse a una nueva perspectiva, donde el sector público en todos los niveles debe tener como principal objetivo: “la adecuación de los servicios públicos a las necesidades del ciudadano” (CLAD, 2008); obligando a las administraciones públicas en todo el mundo a un cambio de paradigma, donde predomina la necesidad establecer una trayectoria que culmine en la modernización y mejoramiento de la calidad del sector público.

De acuerdo con los estudios más recientes publicados en el reporte “Dividendos digitales vía banco mundial” del IMCO, que analiza el impacto de las tecnologías digitales en el desarrollo económico, principalmente enfocado en el crecimiento, empleo y servicios como benefactores primordiales, apunta que “en 2016 en México, 70 millones de habitantes no contaban con acceso a Internet”, más en la identificación del indicador de brechas digitales del Municipio, menos del 40% de la población en edad productiva tiene acceso.

Más es importante considerar que aún existen varias áreas de oportunidad en este ámbito. (IMCO, 2016), en



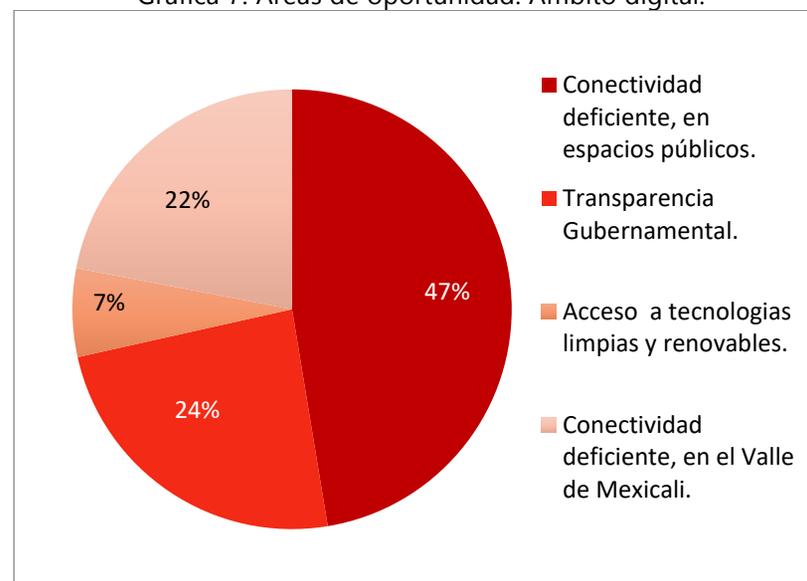
contraste con los Datos de The Competitive Intelligence Unit (The CIU) revelan que, en 2019, la tasa de crecimiento de las inversiones en telecomunicaciones fue de 26.2%. Asimismo, la adquisición de smartphones aumentó 5.5% sólo en el primer trimestre de 2020, reduciendo considerablemente la brecha digital entre el estado con mayor y menor índice de Desarrollo TIC para México (IDTMex) en 2017 fue de 3.61 puntos mientras que, en 2018 fue de 3.81 puntos.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), con datos recabados durante el año 2019, el 44.3% de los hogares mexicanos cuentan con computadora, y el 56.4% de ellos tienen acceso a internet. De estos usuarios, el 44.6% señala que este dispositivo se utiliza como apoyo escolar. Por otra parte, el 75.1% de la población de seis años de edad o más, es usuaria de teléfono celular

En cuanto a las áreas de oportunidad consideradas como críticas por la muestra, de acuerdo con el cuestionamiento de priorización de temas del instrumento utilizado: "Con el desarrollo de la política pública digital ¿cómo espera ver a Mexicali en el año 2035? *Nota: la política pública digital se refiere al aprovechamiento de los recursos de las Tecnologías de la Información y la Comunicación para el desarrollo de la Ciudad'* (Gráfica 7), destacan entre los temas de orden prioritario, la conectividad en espacios

públicos, además del alcance y velocidad de la señal en el Valle de Mexicali, así como las alternativas digitales que impliquen tecnologías limpias y renovables.

Gráfica 7. Áreas de oportunidad: Ámbito digital.



Fuente: Encuesta de opinión en línea. Diagnóstico Estratégico, 2020.

Además del enfoque institucional, el escenario digital concibe también el factor social, desde el uso de las herramientas digitales e infraestructura; no solo en cuanto a aprovechamiento, si no a calidad, es aquí donde cobra una gran relevancia el aprovechamiento de los recursos de las Tecnologías de la Información y la Comunicación para el desarrollo municipal.



Mexicali ha avanzado bastante en el desarrollo e instrumentación de tecnologías de la información y comunicación, en el ámbito administrativo y de prestación de servicios públicos. En cuanto al factor social, es difícil asumir una sociedad digital en una economía en desarrollo, debido a la aún existente brecha de accesibilidad respecto a los costos donde se vea un adelgazamiento en favor de las mayorías con rezago o carencia. A la fecha se cuenta con el proyecto conectividad totalmente gratuita en Centro Histórico, Garitas, Valle de Puebla, Polideportivo, Chinesca, Ángeles de Puebla, Central camionera, Centro Cívico, UABC y Bosque de la Ciudad; esta herramienta detonará el comercio local, fomentando el crecimiento y el éxito de los emprendedores mexicalenses.

### 5. Urbano

#### *Infraestructura urbana*

La infraestructura urbana comprende las instalaciones, energía, transporte, alcantarillado, entre otros. Siendo así el escenario urbano, uno de los componentes estratégicos para el desarrollo y calidad de vida más importantes, en términos valor social.

La situación de irregularidad en el Estado, se ha incrementado en los últimos años, especialmente en los municipio de Mexicali y Tijuana, según el estudio para determinar las causas y efectos que Producen los Asentamientos Humanos Irregulares (ECEI), elaborado por la Secretaría de Infraestructura y Reordenamiento del Territorio (SIDURT); esto aunado a su crecimiento poblacional y fenómenos migratorios, ubica al municipio en una situación aún más grave, por lo que las estrategias de reordenamiento y planeación urbana deben consolidarse para mejorar el escenario previsto.

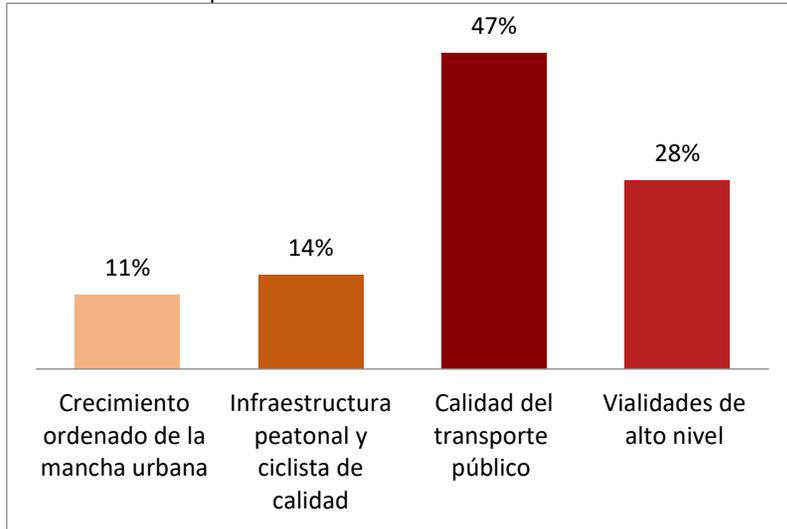
Las expectativas de desarrollo urbano de Mexicali, de acuerdo con el estudio de opinión para el diagnóstico estratégico, apuntan a la calidad del transporte público con un 47% como el tema de mayor interés para el escenario urbano del municipio.

En este sentido, se puede señalar un avance notorio en ciertos aspectos, por ejemplo, en las vías de comunicación con nueva infraestructura y rutas conectando las actividades productivas entre Mexicali y su valle. Sin embargo, es menester resaltar un fenómeno que, por la naturaleza de crecimiento y modernización del propio municipio, se ha magnificado, y es precisamente el crecimiento de la mancha urbana hacia la cabecera municipal, generando cierto rezago en el Valle y San Felipe, consecuencia de la escasa planeación y estrategias



urbanas; ya que no se cuenta con un mapa o diseño de la ciudad, que permita la adecuada y suficiente distribución de los servicios públicos.

Gráfica 8. Expectativas del desarrollo urbano de Mexicali.



Fuente: Encuesta de opinión en línea. Diagnóstico Estratégico, 2020.

La atención del peatón y el ciclista, es otra de las peticiones de los ciudadanos con un 14%, y ha sido otro de los factores poco considerados en la planeación urbana del Municipio, los especialistas señalan que por décadas se ha desarrollado un modelo excluyente de movilidad que ha privilegiado el diseño de infraestructura que beneficia sólo el uso del automóvil, lo que trae como resultado la falta de diseños a una escala humana que garanticen la seguridad y respeto de vía de los usuarios más vulnerables de las

vialidades, por lo que es otra de las áreas que requiere atención.

## **6. Binacional**

### *Escenario binacional*

La región fronteriza entre México y Estados Unidos es una de las más dinámicas y complejas en el mundo. Esta área se caracteriza por un alto crecimiento poblacional, acompañado de un aumento en las necesidades de urbanización y de una importante industrialización de su economía. El acelerado crecimiento de la población en las áreas urbanas fronterizas ha tenido como resultado un desarrollo no planificado, mayor demanda de suelo y de energía, creciente congestión de vialidades e incremento en la generación de residuos (SEMARNAT, 2006).

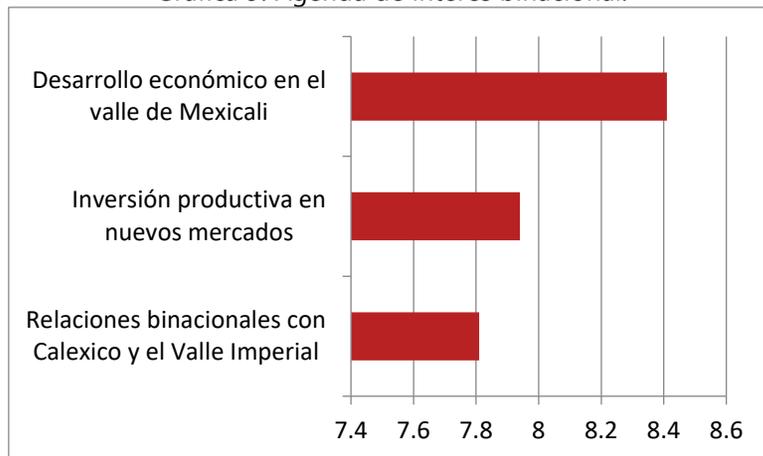
La frontera que comprende los estados de California-Baja California es de especial importancia, como se advierte en la *Gráfica 9*, en el ámbito binacional, se manifiestan los grandes temas de agenda binacional, destacando la importancia del desarrollo económico en el Valle de Mexicali, que por su actividad posee una estrecha relación el país vecino.

Ambos estados incluyen a cerca del 42% de la población total que se asienta en la región fronteriza entre México y



Estados Unidos, por lo que, al encontrarse en esta posición, el municipio de Mexicali debería fortalecer los vínculos de cooperación, especialmente de las actividades productivas a potencializar con el Valle Imperial (EEUU), adicionalmente a los convenios de Hermandad con las ciudades vecinas de Calexico y Valle Imperial.

Gráfica 9. Agenda de interés binacional.



Fuente: Encuesta de opinión en línea. Diagnóstico Estratégico, 2020.

La política pública binacional, depende en gran medida de las propias estrategias y políticas del país vecino, sin embargo, de continuar con el desarrollo sostenible como máxima de gestión, se espera que se fortalezca la cooperación y beneficios para la ciudad, las principales recomendaciones para la gestión de la política binacional son:

1. Establecer mecanismos de evidencia empírica que respalden las políticas de desarrollo económico, desde un enfoque sustentable, que diagnostique las necesidades e intereses de las comunidades binacionales de forma participativa en un ambiente saludable para el intercambio de ideas que eleven la calidad de vida a través de mejores empleos y oportunidades de negocios.
2. Impulsar la comercialización de producto local a la ciudad vecina.
3. Establecer agendas de trabajo colaborativo, en pro de atender el impacto de la contaminación.

## 7. Institucional

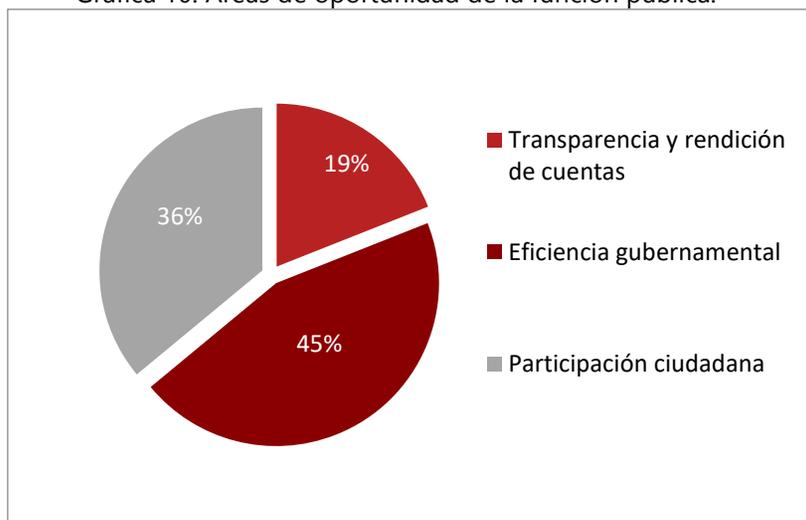
### *Función gubernamental*

Las exigencias ciudadanas y el propio entorno de mejora continua de los gobiernos, apoyados de herramientas que transparenten el ejercicio de la función pública, son hoy en día, un reto obligado para el municipio, en aras de profundizar en los errores, omisiones o decisiones desviadas de las expectativas del ciudadano, para incrementar su calidad, se espera el establecimiento de mecanismos de profesionalización y competencia de quienes se desempeñan en la función pública.



Entre los aspectos estratégicos de mayor interés para su atención en este ámbito (*Gráfica 10*), se enfatiza la necesidad de establecer herramientas más efectivas, en relación con las tendencias de cooperación gobierno-sociedad, especialmente las diversas prácticas de gobernanza.

Gráfica 10. Áreas de oportunidad de la función pública.



Fuente: Encuesta de opinión en línea. Diagnóstico Estratégico, 2020.

La gobernanza es un fenómeno que según Pierre y Peters (2000) "se enfoca al involucramiento de la sociedad en el proceso de gobierno (...)" por esto se obliga a estudiar a este fenómeno a través de "formas alternativas de participación que involucren más a la ciudadanía en las decisiones que les atañen" (Peters, 2006). De ahí que la

participación ciudadana sea considerada como un elemento de suma importancia en el análisis de la gobernanza como una alternativa de solución a las políticas públicas que surgen de consensos políticos más allá de que la sociedad lo requiera.

Se espera que se cuente con un amplio acceso por parte de la ciudadanía a la toma de decisiones gubernamental en el ámbito de transparencia, pues la tendencia actual apunta a una sociedad con mayor interés y actividad política, en pro de la disminución del fenómeno de corrupción, de esta forma se pretende fortalecer la legitimidad de las instituciones, ya que se consolidaría una percepción positiva de las mismas, como garantes de la legalidad, defensores de las normas pero también exigentes en torno a la rendición de cuentas tanto en el sentido de solicitud como en el de transmitir e informar.

Este fenómeno se entiende como "una nueva relación estado-sociedad, como una guía de interacción entre actores interdependientes, una forma de gobernar más cooperativa, por la cual las instituciones y los actores públicos y no públicos, participan y cooperan en la formulación y aplicación de la política y las políticas públicas", dando así también, herramientas para la mejora en la calidad de la prestación de los servicios públicos (Kliksberg B., 1999).



Otro de los hallazgos que arroja el presente diagnóstico, es que, a la fecha, respecto al desempeño de las últimas administraciones, es insuficiente la gestión municipal, especialmente en el desarrollo de los servicios públicos, sigue existiendo un rezago que se incrementa con la expansión demográfica hacia la periferia de la ciudad de Mexicali, además de las carencias manifiestas en el Valle de Mexicali, los cuales deben ser atendidos con prioridad, al ser considerados como un factor o parámetro para evaluar a la función pública. Dentro del análisis, resaltan como causas, el tamaño de las estructuras públicas, ya que se considera que esta situación, obstaculiza el desarrollo organizacional moderno.

### **8. Movilidad**

#### Infraestructura vial y movilidad

La infraestructura vial, es una de las principales demandas de los ciudadanos Mexicalenses, no solo en términos de cantidad, sino de calidad, el mantenimiento de vialidades, el bacheo y la seguridad vial, representan las áreas de mayor solicitud de atención.

La cantidad de Vehículos de motor registrados en circulación es un indicador clave para identificar los límites de la movilidad, en Mexicali este dato asciende a 572,014 para el año 2019, por lo que se entiende que es una ciudad altamente motorizada, donde según la encuesta

Intercensal de 2015, gran parte de la población se moviliza, en automóvil, posteriormente en transporte público, escolar y laboral y por último en menor medida en medios alternativos (INEGI, 2015).

Así, las exigencias de movilidad han sido rebasadas en términos de planeación urbana, como consecuencia del crecimiento urbano exponencial natural de la ciudad, por lo que se espera que la situación se torne cada vez más álgida, de no diseñarse una estrategia de crecimiento controlado y organizado para la ciudad.

De acuerdo con el cuestionamiento de priorización de temas del instrumento utilizado, sobre las acciones emprendidas por distintas administraciones municipales (Gráfica 11), se evaluó con 5.75 en promedio al conjunto de dichas acciones, por lo que, prepondera la necesidad de diseñar políticas precisas con enfoque de modernidad aplicado a nuestra estructura urbana, en pro de vincular competitividad, sustentabilidad e inclusión social.

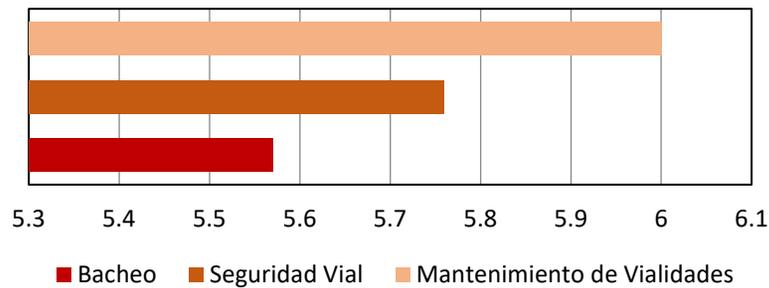
La problemática de la movilidad urbana y la accesibilidad al espacio y transporte públicos por su instalación histórica en la esfera social, económica, cultural y gubernamental, actúa como paradigma para la comprensión y la noción de cambio de lo ya establecido en las reglas excluyentes de la ciudad tradicional.



# Actualización del Plan Estratégico de Mexicali 2020-2035

Se requiere definir una base que responda a las políticas de orden social, urbano, ambiental de la administración de la ciudad y que convoque a los actores para su participación.

Gráfica 11. Indicadores de movilidad



Fuente: Encuesta de opinión en línea. Diagnóstico Estratégico, 2020.

## 9. Educativo

### Entorno educativo

Aunque la gestión de la política pública educativa técnicamente pertenece al Estado como facultad conferida, el ayuntamiento contribuye, especialmente en el fortalecimiento de algunas áreas de oportunidad en el ámbito educativo, a través del ejercicio del Fondo de aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) con la gestión de obra pública y becas, así como el desarrollo de

actividades propias del ayuntamiento que contribuyen a la formación y educación para la vida, basándose en valores, derechos y obligaciones en el respeto, la ética y la civilidad, como el apoyo a las escuelas con la construcción de comedores o equipamiento.

Gráfica 12. Distribución del FAIS por contratos: Mexicali.



Fuente: Elaboración propia, con información obtenida del listado de contratos FAIS del Departamento de inversión Pública, Ayuntamiento de Mexicali, 2019.



En cifras del Instituto Nacional de Educación para Adultos, Mexicali registra el 28.3% de la población con rezago educativo también entre personas de 15 años y más, la cantidad de analfabetas es de 14 mil 768 personas; sin concluir la Primaria son 67 mil 516 personas y sin Secundaria un total de 131 mil 652 ciudadanos. Lo cual además de establecer indicadores específicos, nos permite señalar que es un aspecto prioritario para el logro educativo.

Según datos del Departamento de inversión pública, sólo en el 2019, Mexicali invirtió en 8 comedores escolares (Gráfica 12), sin embargo, la actividad preponderante en el ejercicio del fondo es la pavimentación, por lo que espera también el incremento del compromiso de este en la contribución para el desarrollo de obra social y de apoyos educativos.

### 10. Seguridad

#### *Seguridad Pública.*

De la mano de la modernidad, el Ayuntamiento de Mexicali, ha trabajado en reforzar las estrategias para la preservación de la seguridad de los habitantes. Existen diferentes herramientas de medición que permiten determinar el grado de inseguridad; como el número de oficiales por cada 1000 habitantes, donde el Municipio ha tenido una evaluación favorable, en torno al modelo

óptimo de la función policial, o los tiempos de atención, donde también se ha mejorado significativamente a lo largo de los años, lo cual es uno de los principales retos según el estudio del Índice de Competitividad Urbana 2018.

Sin embargo, la percepción de inseguridad ante el crecimiento de la incidencia delictiva y el incremento de los delitos de alto impacto social, siguen siendo de los principales factores resaltados por la ciudadanía como principales problemas a resolver por la gestión municipal. De acuerdo con el indicador Sistema de derecho confiable y objetivo, Mexicali se encuentra en la 6ta posición de entre las ciudades con población mayor al millón de habitantes (IMCO, 2018), por debajo de La Paz, Mérida, Orizaba y Ciudad del Carmen. No obstante haberse reducido el volumen de delitos, la presencia de grupos de delincuentes mantiene alerta a las corporaciones policiacas, de acuerdo con información de la Coordinación de Estadística de la Fiscalía General del Estado, se detectó un incremento del 9%, en comparación de enero a marzo de 2019 con el mismo periodo de 2020.

De acuerdo con el reporte de incidencia delictiva, la Procuraduría General de Justicia del Estado de Baja California, en 2018, otro de los aspectos a evaluar es la infraestructura penitenciaria frágil; existe un hacinamiento penitenciario de los centros de reinserción social de

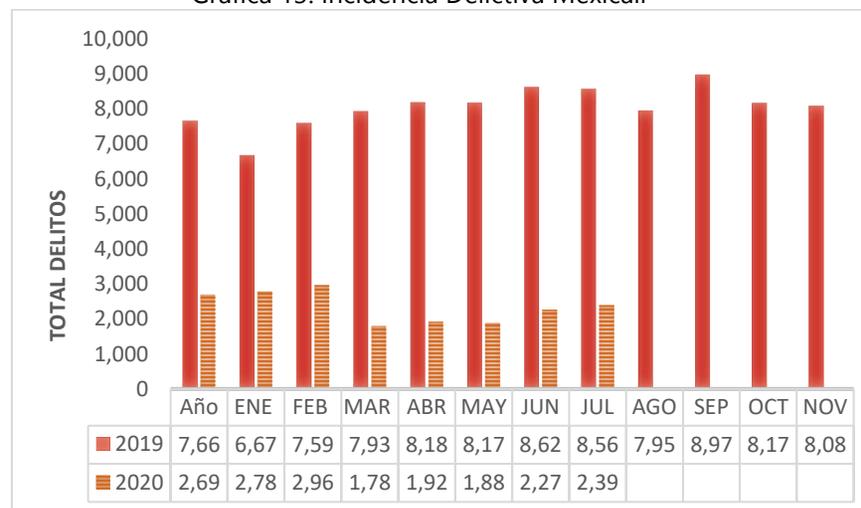


## Actualización del Plan Estratégico de Mexicali 2020-2035

Mexicali, así como las viviendas deshabitadas y el incremento de los flujos migratorios. Aunque los indicadores de mayor impacto como el homicidio y secuestro han disminuido en el municipio (PGJE, 2018).

Estrictamente la percepción de inseguridad, radica en la incidencia delictiva, que de acuerdo con las estadísticas de la *Guardia Estatal de Seguridad e Investigación* de Baja California durante los meses de enero a agosto del 2020, oscila entre 1,789 registrados en el mes de abril y 2,965 durante marzo, incluyendo entre los delitos: Robo a casa habitación, robo de vehículos, robo a negocio, robo en vía pública y homicidio doloso.

Gráfica 13. Incidencia Delictiva Mexicali



Fuente: Estadísticas oficiales, GESI, 2020.

## Visión y Misión

### Visión:

Para el año 2035, el Municipio de Mexicali estará más cerca de lograr bienestar social, prosperidad y oportunidades para todas y todos los habitantes; un municipio que, entre todos, cuente con una mejor calidad del aire, una mejor movilidad urbana, mayores oportunidades de empleo y desarrollo económico, que aproveche las herramientas digitales y propicie una economía innovadora con gobierno abierto con la participación de la zona urbana de Mexicali, su valle y San Felipe.

### Misión:

Encausar los esfuerzos del Ayuntamiento de Mexicali de manera responsable, para que sea un gobierno estratégico, incluyente e innovador, ejerciendo con efectividad y honradez los recursos públicos para generar las condiciones propicias que contribuyan a un mayor bienestar de los mexicalenses en un gobierno abierto de participación ciudadana, con responsabilidad social, equidad y transparencia.



## Objetivos, estrategias, indicadores y proyectos

Derivado del diagnóstico anterior y en atención al Artículo 39 de la Ley de Planeación para el Estado de Baja California que se encuentra vigente, se plantean los siguientes:

1. **Objetivos a largo plazo.** Es el escenario esperado en el 2035, dentro del campo de actuación del ayuntamiento.
2. **Estrategias.** Son planteamientos para lograr los objetivos a largo plazo posteriores al 2020.
3. **Acciones.** Son las actividades realizadas para contribuir al cumplimiento de los objetivos para el año 2021.
4. **Indicadores para el seguimiento y evaluación.** Son los mismos que se encuentran establecidos por el COPLADEMM.
5. **Proyectos estratégicos.** Atienden a las necesidades estratégicas de desarrollo y son realizados por el Ayuntamiento.

Por lo anterior, se plantean los siguientes ejes, objetivos, estrategias e indicadores:

### 1. Social

Con base en las estadísticas de pobreza y carencias sociales presentadas en el diagnóstico del Plan Estratégico actual, y siguiendo las recomendaciones emitidas en la evaluación al plan estratégico que antecede, se considera el siguiente objetivo a largo plazo y las estrategias para su cumplimiento en cuanto al rubro social que determina la Ley de Planeación.

Objetivo Largo Plazo	1.1 Bienestar social para todas y todos los mexicalenses
Estrategias	1.1.1 Mayor Bienestar social para grupos vulnerables 1.1.2 Promover de manera estratégica la construcción de infraestructura social básica para el desarrollo del Municipio 1.1.3 Disminuir de manera gradual el rezago y la marginación social en el Municipio con acciones concretas e innovadoras 1.1.4 Disminuir las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres principalmente en rubros de empleo e ingresos personales para un mayor empoderamiento de las mujeres



Acciones	<p>1.1.1.1 Generar oportunidades de economía social que permita un mejor desarrollo para adultos mayores</p> <p>1.1.1.2 Entregar apoyos alimenticios a personas en pobreza extrema y migrantes</p> <p>1.1.1.3 Fomentar el empoderamiento social y económico de las mujeres</p> <p>1.1.2.1 Construir infraestructura social con recurso federal que permita disminuir las carencias sociales por acceso a servicios básicos y calidad de la vivienda.</p> <p>1.1.3.1 Realizar actividades de apoyo solidario en las colonias de mayor rezago y marginación social</p> <p>1.1.4.1 Realizar actividades para generar oportunidades equitativas para mujeres y hombres que no profundicen las brechas de desigualdad de género</p>
Indicadores	<p>Índice de Desigualdad de Género</p> <p>Población con Carencia por acceso a los servicios básicos de la vivienda en Mexicali</p>

	<p>Población con Carencia por espacios y calidad de la vivienda</p> <p>Coefficiente de Gini</p>
--	---

## 2. Seguridad

Con base en las estadísticas de delitos en el municipio identificadas en el diagnóstico del Plan Estratégico actual, y siguiendo las recomendaciones emitidas en la evaluación al plan estratégico que antecede, se considera el siguiente objetivo a largo plazo y las estrategias para su cumplimiento en cuanto al rubro de seguridad que determina la Ley de Planeación.

Objetivo Largo Plazo	2.1 Menor delincuencia y violencia en Mexicali, Valle de Mexicali y San Felipe
Estrategias	<p>2.1.1 Fortalecer la seguridad pública en las principales localidades de la ciudad, valle de Mexicali y San Felipe</p> <p>2.1.2 Profesionalizar al cuerpo de policía para combatir de manera estratégica y certera la violencia y delincuencia en el municipio de Mexicali</p>



	<p>2.1.3 Equipar al cuerpo de policía con herramientas y flotilla vehicular que permita combatir efectivamente la violencia y la delincuencia en el municipio que permita mayor seguridad en las colonias</p> <p>2.1.4 Focalizar esfuerzos de manera transversal para disminuir y buscar erradicar la violencia familiar y hacia las mujeres</p>
Acciones	<p>2.1.1.1 Disminuir la violencia y robos a comercios en Playa Pública de San Felipe, Centro Histórico Mexicali y Valle de Mexicali</p> <p>2.1.2.1 Asignar estratégicamente las unidades policiales que permitan una vigilancia permanente de las zonas detonadoras de desarrollo económico</p> <p>2.1.3.1 Promover la creación de guardias ciudadanas que permitan vigilar las colonias más peligrosas identificadas por los índices de inseguridad</p> <p>2.1.4.1 Promover acciones de prevención de la violencia familiar y hacia las mujeres</p> <p>2.1.4.2 Atender de manera prioritaria las denuncias por violencia familiar</p>

	Accesibilidad a Espacios Públicos
Indicadores	Índice de delincuencia en el municipio de Mexicali

### 3. Económico

Con base en las estadísticas del crecimiento económico para la generación de mayores empleos y un ambiente empresarial más competitivo como se muestra en el diagnóstico del Plan Estratégico actual; en seguimiento a las recomendaciones emitidas en la evaluación al plan estratégico que antecede, se considera el siguiente objetivo a largo plazo y las estrategias para su cumplimiento en cuanto al rubro económico que determina la Ley de Planeación para el desarrollo a largo plazo del municipio.



Objetivo Largo Plazo	3.1 Desarrollo regional por clústeres a través del Emprendimiento y prosperidad de las micro y pequeñas empresas
Estrategias	3.1.1 Generar cadenas productivas en los diferentes clústeres de Mexicali para potenciar el desarrollo económico 3.1.2 Generar mayores oportunidades de empleo y emprendimiento
Acciones	3.1.1.1 Financiamiento para micro y pequeñas empresas en el Centros de Desarrollo Empresarial de Mexicali 3.1.1.2 Detonar el crecimiento de las zonas productivas de San Felipe y el Valle de Mexicali 3.1.1.3 Apoyar a microempresas y familiares para impulsar su desarrollo económico y estabilidad en el mediano plazo de la post-pandemia por COVID19 3.1.2.1 Promover mayores oportunidades laborales para grupos vulnerables en zonas de potencial económico

	3.1.2.2 Promover el emprendimiento para detonar zonas de potencial empresarial 3.1.2.3 Promover el emprendimiento pesquero y rural en San Felipe y Valle de Mexicali con acciones innovadoras, sustentables y amigables con el medio ambiente
Indicadores	Producto Urbano per cápita Densidad económica Relación empleo-población

#### 4. Educativo

Como parte de los rubros que determina la Ley de Planeación para el plan estratégico, se determina el objetivo de largo plazo y sus estrategias para promover una mejor educación en el municipio, con base en la información oficial presentada en el diagnóstico del presente plan, aunado a las recomendaciones emitidas en la evaluación al plan estratégico anterior.



Objetivo Largo Plazo	4.1 Contribuir al desarrollo educativo de los niños, niñas y jóvenes de Mexicali
Estrategias	4.1.1 Ejecutar acciones para prevenir la delincuencia 4.1.2 Apoyos al financiamiento de sus estudios de escuela básica y media superior 4.1.3 Promover infraestructura educativa en planteles estatales del Municipio
Acciones	4.1.1.1 Apoyar la estrategia digital para llevar la educación a distancia que promueva en los alumnos el autoaprendizaje 4.1.1.2 Impulsar la prevención de la delincuencia con operativos DARE dirigidos a jóvenes y niños 4.1.1.3 Promover en coordinación con la Sociedad Civil operativos de útiles escolares y eventos culturales que permean en la juventud un sentido de pertenencia y cultura cívica 4.1.2.1 Apoyar a jóvenes estudiantes de bachillerato con becas por excelencia educativa 4.1.2.2 Otorgar becas para el deporte, principalmente para el desarrollo de

	deportistas de alto rendimiento en Beisbol
	4.1.3.1 Destinar recursos públicos federales para la construcción y ampliación de aulas en educación básica
Indicadores	Tasa de alfabetización
	Promedio de años de escolaridad

## 5. Urbano

Con base en las estadísticas del Sistema Urbano Nacional (SUN) identificadas en el diagnóstico del Plan Estratégico actual, y siguiendo las recomendaciones emitidas en la evaluación al plan estratégico que antecede, se considera el siguiente objetivo a largo plazo y las estrategias para su cumplimiento en cuanto a un mayor desarrollo urbano en la localidad.



Objetivo Largo Plazo	5.1 Ciudad con movilidad eficiente e inteligente, adecuada al mercado laboral, segura, que facilita el desarrollo económico y promueve el bienestar social de los habitantes de Mexicali
Estrategias	5.1.1 Incrementar la Infraestructura incluyente y sensible a las necesidades especiales 5.1.2 Fomentar la construcción de Centros comerciales y espacios públicos adaptables
Acciones	5.1.1.1 Ejecutar obra social incluyente para personas con capacidades diferentes y adaptable a contingencias sanitarias 5.1.1.2 Impulsar la implementación de protocolos sanitarios para la activación de centros comerciales ante la Nueva Normalidad 5.1.2.1 Integrar en la normatividad de protección civil la nueva normalidad de identificar factores de riesgo para centros comerciales y edificios públicos de nuevas contingencias sanitarias 5.1.2.2 Promover la integración de la nueva normalidad en los centros comerciales y edificios públicos de un

	plan de emergencia para no detener operaciones en casos de contingencia sanitaria, siniestros y desabasto de insumos.
Indicadores	Eficiencia del uso del suelo urbano Superficies destinadas a vías de movilidad urbana

## 6. Ambiental

Como parte de un verdadero compromiso con la protección ambiental, se sustenta el objetivo de largo plazo y sus estrategias para su cumplimiento, se sustenta en las estadísticas que se muestran en el diagnóstico del presente plan respecto a la calidad del aire, la reducción de desechos y la protección del medio ambiente; aunado a esto, se atienden las recomendaciones emitidas en la evaluación al plan estratégico anterior.



<p>Objetivo Largo Plazo</p>	<p>6.1 Mejorar el medio ambiente de Mexicali a través de una mayor calidad del aire, aprovechamiento de los recursos naturales del territorio municipal y acciones concretas para una cultura ambiental consciente</p>	<p>básica en el Estado en coordinación con Gobierno del Estado de Baja California</p> <p>6.1.1.3 Promover la reutilización y reciclaje de residuos en Mexicali, su Valle y San Felipe a través de acciones educativas con talleres en espacios públicos</p> <p>6.1.1.4 Promover actividades en pro del medio ambiente para la forestación y aprovechamiento del Bosque de la Ciudad</p> <p>6.1.2.1 Implementar sanciones para aquellas empresas que no cumplan estándares para la disposición de residuos y emisiones tóxicas de CO<sub>2</sub></p> <p>6.1.2.2 Implementar visitas de verificación a las principales empresas contaminantes de Mexicali para determinar su transición a energías renovables, correcta disposición de residuos y emisión contaminante de CO<sub>2</sub></p> <p>6.1.1.3 Coordinarse con Gobierno Estatal para la medición y mantenimiento de las torres de medición de CO<sub>2</sub></p> <p>6.1.3.1 Promover acciones para la reforestación de parques públicos</p>
<p>Estrategias</p>	<p>6.1.1 Reducción de desechos dañinos para el medio ambiente y contaminación del aire</p> <p>6.1.2 Supervisión para la implementación efectiva de los cuidados y adecuaciones para la no contaminación del aire y la reducción de emisiones de CO<sub>2</sub></p> <p>6.1.3 Generar una cultura ambiental que promueva el uso de áreas verdes y bosque de la ciudad de Mexicali que permita mejorar el ambiente en el largo plazo</p>	
<p>Acciones</p>	<p>6.1.1.1 Implementar apoyos a empresas que requieran financiamiento para la adecuación de sus procesos y generar una correcta disposición de sus residuos y generadores de CO<sub>2</sub></p> <p>6.1.1.2 Promover la Educación ambiental en las escuelas públicas de educación</p>	



	6.1.3.2 Promover el uso del bosque de la Ciudad que genere acciones concretas para su reutilización y mejoramiento progresivo que fomente un ambiente familiar y de uso para todas y todos.
Indicadores	Índice de Calidad del Aire Mexicali (Fuente: Secretaría de Economía Sustentable y Turismo del Estado de Baja California).
	Concentración de CO <sub>2</sub> .
	Áreas verdes per cápita.
	Recolección de residuos sólidos.

## 7. Movilidad

Con base en las estadísticas de Ciudades Prósperas que se muestran en el diagnóstico del Plan Estratégico actual, y siguiendo las recomendaciones emitidas en la evaluación al plan estratégico que antecede, se considera el siguiente objetivo a largo plazo y las estrategias para su cumplimiento en cuanto a una mejor movilidad en las ciudades del municipio de Mexicali.

Objetivo Largo Plazo	7.1 Mexicali interconectada con vialidades rápidas, seguras, eficientes y accesibles que permitan reducir tiempos de traslado
Estrategias	7.1.1 Transporte público adecuado a la nueva normalidad, eficiente y seguro 7.1.2 Vialidades seguras, rápidas y eficientes para el traslado en la ciudad 7.1.3 Vialidades innovadoras que permitan una mejor circulación de vehículos y promuevan el desarrollo comercial
Acciones	7.1.1.1 Integrar en el Reglamento de Transporte Público para el Ayuntamiento de Mexicali las medidas adecuadas de limpieza e higiene 7.1.1.2 Agregar en las unidades de transporte público en Mexicali, su valle y San Felipe, suficiente cantidad de desinfectante para manos 7.1.1.3 Supervisar la atención de las medidas de sanidad e higiene y sancionar su no aplicación 7.1.2.1 Invertir en la repavimentación de vialidades principales y calles de colonias marginales



	<p>7.1.2.2 Habilidad de diversas arterias de la ciudad para mejorar tiempos de traslado</p> <p>7.1.3.1 Adecuar ciclovías techadas en las principales vialidades en el Municipio: Carretera San Luis y Boulevard Lázaro Cárdenas</p> <p>7.1.3.2 Determinar tiempos más eficientes para semaforización y altos en boulevard principales</p> <p>7.1.3.3 Mejorar tiempos de traslado de Calzada Independencia para detonar el desarrollo comercial de la vialidad</p>
Indicadores	Tiempo de Traslado promedio en zona urbana

## 8. Institucional

Con base en las estadísticas identificadas en el diagnóstico del Plan Estratégico actual para promover un desarrollo institucional sostenible, en seguimiento a las recomendaciones emitidas en la evaluación al plan estratégico que antecede, se considera el siguiente objetivo a largo plazo y las estrategias para su cumplimiento respecto al rubro institucional del plan estratégico de Mexicali.

Objetivo Largo Plazo	8.1 Lograr un Mexicali con gobierno democrático y participativo, que permita la consulta pública para determinar las prioridades del municipio para el desarrollo; abierto, transparente y que permita una correcta rendición de cuentas con resultados concretos
Estrategias	<p>8.1.1 Promover la participación ciudadana a través de las nuevas tecnologías</p> <p>8.1.2 Mejorar la comunicación entre gobierno y sociedad que permita que la toma de decisiones de gran impacto, se tomen en consideración de la opinión pública</p> <p>8.1.3 Implementar medidas recaudatorias que permitan incentivar el pago</p>
Acciones	<p>8.1.1.1 Seguimiento puntual a peticiones y solución de problemáticas de la sociedad</p> <p>8.1.1.2 Gestionar la Organización de la sociedad que permita la gestión de mejores condiciones para su comunidad y monitoreo a obra y programas sociales</p> <p>8.1.1.3 Diseñar y publicar aplicación software para promover la participación</p>



	<p>ciudadana y la votación en foro sobre políticas públicas a implementar en el municipio de Mexicali, su Valle y San Felipe</p> <p>8.1.2.1 Implementar mecanismos de coordinación entre sociedad y el ayuntamiento para promover el bienestar y destinar los recursos de manera más adecuada de acuerdo con las necesidades de la población</p> <p>8.1.3.1 Ofrecer crédito a plazo de 6-12 meses para el pago de adeudos y otras contribuciones con el Ayuntamiento de Mexicali</p>
Indicadores	Eficiencia del gasto local

## 9. Binacional

Con base en la ubicación geográfica en que se encuentra Mexicali, y la historia que guarda con la ciudad fronteriza del Estado de California (Estados Unidos), siguiendo las recomendaciones emitidas en la evaluación al plan estratégico que antecede, se considera el siguiente

objetivo a largo plazo y las estrategias que fortalezcan las relaciones que generen beneficios para ambos países.

Objetivo Largo Plazo	9.1 Mexicali con gobierno local con impacto internacional en un entorno de cooperación transfronteriza que permita el desarrollo de ambas ciudades
Estrategias	<p>9.1.1 Mexicali con un dinamismo fronterizo que fomente las exportaciones y el mercado local</p> <p>9.1.2 Mexicali impulsa medidas de mejoramiento medio ambiental en un esquema de coordinación transfronteriza que impulse los principales resultados de las estrategias</p> <p>9.1.3 Fortalecer el turismo médico en Mexicali siendo líder nacional en este rubro de la salud y la economía</p>
Acciones	<p>9.1.1.1 Promover acciones que impulsen el mercadeo de productos locales en Calexico</p> <p>9.1.1.2 Integrar catálogo de productores de bienes y servicios</p>



	<p>locales que compiten con empresas extranjeras de Calexico</p> <p>9.1.1.3 Promover el mercadeo de productos extranjeros en Mexicali</p> <p>9.1.2.1 Establecer agenda para el monitoreo y mitigación de la contaminación del aire en ambos lados de la frontera: Calexico-Mexicali</p> <p>9.1.3.1 Invertir en infraestructura y seguridad pública en "zona de médicos"</p> <p>9.1.3.2 Otorgar becas a estudiantes de medicina, psicología y odontología en universidades públicas y privadas de Mexicali</p>
Indicadores	Densidad de médicos: Proporción de médicos por cada 100 mil habitantes

**10. Digital**

Considerando las necesidades y demandas que requiere el presente siglo y la nueva normalidad, los gobiernos de Mexicali deben asegurar acceso y conectividad, como parte de una estrategia digital que contribuya a mejorar las oportunidades de los mexicalenses. En atención a lo

descrito en el diagnóstico y atendiendo las recomendaciones de la evaluación al anterior plan estratégico, se propone el objetivo de largo plazo y sus estrategias, como sigue.

Objetivo Largo Plazo	10.1 Mexicali, una ciudad interconectada e inteligente que permite la transferencia y el comercio digital con ideas innovadoras para la solución de problemas locales
Estrategias	<p>10.1.1 Impulsar la Inclusión financiera de consumidores y vendedores</p> <p>10.1.2 Integración de un Padrón Único de Beneficiarios (PUB) Municipal</p> <p>10.1.3 Reducir la brecha digital en el Municipio prioritariamente en localidades rurales y zonas marginadas</p>
Acciones	10.1.1.1 Apertura de cuentas bancarias para beneficiarios del Apoyo para personas en situación de vulnerabilidad económica



	<p>10.1.1.2 Apertura de cuentas bancarias para beneficiarios que no cuenten con una</p> <p>10.1.1.3 Pago digital de autobuses</p> <p>10.1.2.1 Homologación de los criterios para la selección de beneficiarios de distintos apoyos del Ayuntamiento de Mexicali</p> <p>10.1.2.2 Digitalización de los trámites y acopio de información para la selección de beneficiarios</p> <p>10.1.2.3 Sistema Software para la integración del Padrón Único de Beneficiarios (PUB)</p> <p>10.1.3.1 Impulsar una agenda de beneficio social y promoción de ampliación de la red de internet que permita el acceso a todas y todos los habitantes del municipio principalmente en zonas rurales y de marginación social</p>
Indicadores	Población con Acceso a internet en sus hogares

## Escenarios

El planteamiento de escenarios consiste en visualizar las distintas circunstancias que pudieran presentarse en el ambiente económico y social de Mexicali, que pueden afectar o contribuir al logro de las estrategias planteadas en el presente Plan Estratégico.

En este apartado se plantean 3 escenarios, el primero que se denomina “recesivo”, donde se presentan situaciones negativas que afectan el cumplimiento del Plan Estratégico en el mediano y largo plazo; el segundo es el escenario “expansivo”, que implica condiciones positivas, donde se presentan condiciones que facilitan el cumplimiento de las estrategias, potencializando los efectos de las mismas y superando las expectativas; el tercer escenario es el mínimo esperado, denominado “estable”, donde todo permanece constante y el logro de los objetivos es posible en los plazos planteados.

No se puede plantear escenarios presentes y futuros sin contemplar la pandemia derivada del virus SARS-COV2 o COVID-19, que ha cambiado la vida del mundo entero y ha afectado negativamente la vida cotidiana que estábamos acostumbrados a llevar, sin duda, es y será una constante y condicionante en el futuro próximo. Esta pandemia ha



afectado el desarrollo de las actividades económicas y sociales cotidianas, sin embargo, se están viendo ajustes paulatinos a las mismas, motivados por la industria, el mercado, la misma sociedad y el gobierno.

Tomando en cuenta lo anterior, así como el diagnóstico para la actualización del presente Plan Estratégico se plantean los siguientes escenarios.

### Escenario Recesivo

En este escenario, Mexicali resulta afectado negativamente en su desarrollo económico y social, se experimenta una recesión económica no solamente en el Municipio, sino en el Mundo entero, los ciclos económicos se vuelven más lentos, es decir, la cadena productiva disminuye su nivel de producción, trayendo consigo desempleo, bajos ingresos y menor flujo circulante en el mercado.

Este escenario es pesimista, pero es posible en el corto y mediano plazo, sobre todo por la pandemia que estamos experimentando en el Mundo y la cual no hemos superado; en estas condiciones el Municipio de Mexicali por su industria y cercanía a los Estados Unidos se ven afectados en el desarrollo económico y social, por lo tanto, el Ayuntamiento se ve con dificultades para lograr los objetivos estratégicos establecidos en el presente Plan.

Por otro lado, en un escenario pesimista, la vacuna toma más tiempo del esperado para su distribución a toda la población, en lugar de obtener una cobertura completa en el corto plazo; se alcanzará en el mediano y largo plazo (de 3 a 7 años), esto limita el empleo, la distribución de productos básico, el comercio y por ende incrementa la pobreza y se acentúa la desigualdad social, provocando que se requieran mayores esfuerzos por parte del gobierno para reducirlas.

Aunado a esto, las medidas fiscales y monetarias no tienen los efectos deseados y generan mayor inflación, cierre abrupto de empresas, caída de la Bolsa Mexicana de Valores y recesión económica; por lo cual se ve limitada la inversión privada.

### Escenario Expansivo

En este escenario, Mexicali logra hacer los ajustes económicos e institucionales adecuadamente, atendiendo los problemas económicos y sociales con rapidez, el Ayuntamiento, las autoridades de otros órdenes de gobierno y la industria se han vuelto innovadores y emprendedores, se logran implementar estrategias antirrecesivas, cuidando que la pandemia no se expanda a niveles negativos de nuevo, pero permitiendo un buen desempeño de la economía.



El mercado logra recuperar sus niveles de crecimiento y empleo, la sociedad logra ajustarse a los nuevos cambios de manera exitosa, cada vez es más clara la configuración de la "nueva normalidad", las nuevas medidas de contingencia son cada vez más normales para la sociedad.

En este contexto la vacuna se distribuye adecuadamente y de manera óptima, se logra una cobertura completa en el corto plazo como lo está previendo el Gobierno Federal, lo que genera una pronta recuperación para Mexicali, que permite la recuperación del mercado en niveles óptimos, se reactiva la distribución de productos e incentiva la generación de empleos.

Por otro lado, las medidas fiscales y monetarias generan el efecto deseado, promoviendo con esto la inversión pública y privada para un mayor crecimiento económico, por medio de la creación de nueva infraestructura y el intercambio comercial.

Lo anterior, facilita el logro de los objetivos del Plan Estratégico, superando las expectativas planteadas.

### Escenario Estable

Este es el escenario mínimo esperado, donde todo permanece constante, es importante aclarar que sí bien actualmente se vive una situación de desaceleración de la

economía derivada de la pandemia, ya se están implementando medidas para incorporar a la sociedad a una "nueva normalidad", esto forma parte del escenario "estable".

En este escenario la economía se está recuperando en los niveles esperados, paulatinamente, lentamente, pero con pasos firmes; por otro lado, la sociedad se está incorporando de nuevo a sus actividades cotidianas, pero sin dejar de lado las nuevas medidas de contingencia, la vida se desarrolla con los protocolos sanitarios que están marcando las autoridades en sus diferentes ámbitos de competencia.

En cuanto a la contingencia sanitaria, la vacuna se distribuye en los tiempos establecidos por el Gobierno Federal, dando prioridad a los más vulnerables, permitiendo la incorporación paulatina de la sociedad a la "nueva normalidad" y con ello la recuperación de los ciclos económicos y del entorno social, en este contexto los objetivos del Plan Estratégico se van a lograr en los tiempos establecidos.



## Proyectos Estratégicos

En este apartado se establecen de manera general los Proyectos Estratégicos que se pretende impulsar en el periodo del 2020 al 2035, los cuales se formularon atendiendo lo siguiente:

1. Las recomendaciones que plantearon los ciudadanos consultados en el proceso de evaluación del Plan Estratégico 2015-2029.
2. Las recomendaciones que plantearon los ciudadanos consultados para esta actualización del Plan Estratégico 2020-2029.
3. Los objetivos planteados en el Plan Estratégico actualizado (2020-2035).
4. la Fracción V del Artículo 34 BIS de la Ley de Planeación para el Estado de Baja California, que establece la obligación de contemplar los Proyectos dentro del Plan Estratégico Municipal.

Dichas consultas se realizaron a una muestra aleatoria del directorio de organismos y participantes en comités de planeación, quienes son personas que están relacionadas con el desarrollo municipal, principalmente del sector

social, académicos, empresarios y del sector público. La opinión de ellos fue muy valiosa y se analizó con detenimiento para la elaboración del presente documento, de ello se desprenden las estrategias y los proyectos que se mencionan en el presente apartado.

Si bien los proyectos aquí mencionados están planteados de una manera general, esto será la base para conformar un trabajo más detallado en lo sucesivo.

Es importante mencionar que estos proyectos son diseñados con un enfoque transversal y requieren de la colaboración de diversas instituciones públicas, sociales y privadas para llevarse a cabo.



**Matriz de Proyectos Estratégicos del 2020 al 2035**

Vinculación con la Evaluación del Plan Estratégico 2015-2029	Vinculación con la Consulta para la Actualización del Plan Estratégico 2020-2035	Objetivos del Plan Estratégico Municipal 2020-2035	Proyectos Estratégicos del 2020 al 2035
Reducción de la pobreza.	Ser un gobierno estratégico, incluyente e innovador, ejerciendo con efectividad y honradez los recursos públicos para generar las condiciones propicias que contribuyan a un mayor bienestar de los mexicalenses.	1.1 Bienestar social para todas y todos los mexicalenses.	<b>Infraestructura social básica "Mejoramientos de entornos en las comunidades Cachanillas".</b>
Alta profesionalización e investigación para la formación integral en la articulación de la sociedad y gobierno para la planeación, ejecución y evaluación que asegure el desarrollo humano, participación y cultura de convivencia.			<b>Cohesión y coinversión social.</b>
Con un mayor avance en los temas sociales y un índice a la baja en la inseguridad.	Fortalecimiento de programas de prevención y vinculación social.	2.1 Menor delincuencia y violencia en Mexicali, Valle de Mexicali y San Felipe.	<b>Mexicali incluyente.</b>
	Se tiene mucha inseguridad, y aunque con la nueva legislación, se pena más los delitos de robo, es necesario mejorar aún más las leyes.		<b>Espacios públicos seguros.</b>
	Que se logre la participación de gobierno y ciudadanía, en grupos organizados, que se revisen acciones que anterior mente ya se hicieron y dieron funcionamiento, como vecino vigilando o la policía en tu ciudad, recuperar la confianza en el gobierno y la policía preventiva, porque nunca se tendrán los recursos suficientes para que el gobierno haga todo.		<b>Unidad Multiagencial contra la violencia familiar "Fuerza Rosa".</b>



**Matriz de Proyectos Estratégicos del 2020 al 2035**

Vinculación con la Evaluación del Plan Estratégico 2015-2029	Vinculación con la Consulta para la Actualización del Plan Estratégico 2020-2035	Objetivos del Plan Estratégico Municipal 2020-2035	Proyectos Estratégicos del 2020 al 2035
Detonar las oportunidades locales de las zonas económicas.	El gobierno municipal debe, por lo menos, garantizar el cumplimiento de las leyes, reglamentos, etc.; es decir, los ciudadanos y empresarios deben estar ciertos que existe total certidumbre respecto de su cumplimiento primeramente del gobierno. Ello dará un clima cierto y facilitador de la actividad económica y social de la ciudad.	3.1 Desarrollo regional por clústeres a través del Emprendimiento y prosperidad de las micro y pequeñas empresas.	<b>Cadenas productivas industriales sustentables.</b>
No hay avance en crecimiento de desarrollo rural, se ocupa una visión de crecimiento que sirva como escalón de emprendimiento urbano y rural.			<b>Consolidación del Centro Histórico de Mexicali.</b>
Crear un desarrollo turístico que detone el desarrollo rural y urbano, trabajar en conjunto con otras áreas, no trabajar como islas en donde se tiene una lucha entre el mismo equipo para ver quien se cuelga el mérito, es necesario gestionar y vincular los objetivos comunes.			<b>Desarrollo de la Villa Cucapah.</b>
Falta de resultados, existe la normatividad y políticas administrativas adecuadas, sin embargo, carecen de cumplimiento y un control de las políticas administrativas.			<b>Marca Mexicali.</b>
Grandes problemas y retos que atender por falta de continuidad de los proyectos.	La movilidad urbana, el cuidado y preservación del medio ambiente, las estrategias específicas, con vías de	5.1 Ciudad con movilidad eficiente e inteligente, adecuada al mercado laboral, segura, que facilita el desarrollo económico y promueve el bienestar social de los habitantes de Mexicali.	<b>Mexicali competitivo en sus vocaciones productivas.</b>
			<b>Redensificación urbana.</b>



**Matriz de Proyectos Estratégicos del 2020 al 2035**

Vinculación con la Evaluación del Plan Estratégico 2015-2029	Vinculación con la Consulta para la Actualización del Plan Estratégico 2020-2035	Objetivos del Plan Estratégico Municipal 2020-2035	Proyectos Estratégicos del 2020 al 2035
Integrar un equipo de trabajo con conocimiento pleno y visión de las acciones definidas en los planes y programas de desarrollo.	ejecución por administración de aproximadamente 3 años, no han tenido los resultados deseados.		<b>Estructura urbana eficiente.</b>
Debe haber un real conocimiento de las problemáticas y debilidades, para crear buenos proyectos de acuerdos a las condiciones sociales que se viven.			
Poco monitoreo, control y acciones coercitivas para mejorar la calidad del aire.	Movilidad urbana, el cuidado y preservación del medio ambiente, las estrategias específicas.	6.1 Mejorar el medio ambiente de Mexicali a través de una mayor calidad del aire, aprovechamiento de los recursos naturales del territorio municipal y acciones concretas para una cultura ambiental consciente.	<b>Rescate del Sistema Lagunar Xochimilco-México-Campestre.</b>
Estancamiento en temas ambientales, sin un cumplimiento óptimo de los objetivos planteados.			<b>"Respira Mexicali", mejoramiento de la calidad del aire.</b>
Que exista un transporte público rural eficiente en el Valle de Mexicali.	Fortaleciendo las políticas urbanas con una prioridad de media a alta.	7.1 Mexicali interconectada con vialidades rápidas, seguras, eficientes y accesibles que permitan reducir tiempos de traslado.	<b>Mexicali interconectada segura, accesible y eficiente.</b>
Mejores vías de comunicación en la prestación de servicios eficiente y seguridad; exista un transporte público rural más eficiente en el Valle de Mexicali.			



Actualización del  
**Plan Estratégico de Mexicali 2020-2035**

**Matriz de Proyectos Estratégicos del 2020 al 2035**

Vinculación con la Evaluación del Plan Estratégico 2015-2029	Vinculación con la Consulta para la Actualización del Plan Estratégico 2020-2035	Objetivos del Plan Estratégico Municipal 2020-2035	Proyectos Estratégicos del 2020 al 2035
Infraestructura y movilidad para el valle, crear alianzas y nichos de oportunidad que presenten al Valle como una potencial para inversiones.			
La creación de consejos de mejora en ciudad, sin decisiones arbitrarias de gobierno.	Ser un gobierno estratégico, incluyente e innovador, ejerciendo con efectividad y honradez los recursos públicos para generar las condiciones propicias que contribuyan a un mayor bienestar de los mexicalenses en un gobierno abierto de participación ciudadana, con responsabilidad social, equidad y transparencia.	8.1 Lograr un Mexicali con gobierno democrático y participativo, que permita la consulta pública para determinar las prioridades del municipio para el desarrollo; abierto, transparente y que permita una correcta rendición de cuentas con resultados concretos.	<b>Presupuesto Participativo.</b>
Eficiente administración y transparencia.			<b>Contraloría Social consolidada.</b>
Legisladores con alto compromiso y responsabilidad ciudadana.			<b>Red ciudadana corresponsable y proactiva.</b>
Servicios y trámites en línea, menos burocracia y mayor eficiencia.		10.1 Mexicali, una ciudad interconectada e inteligente que permite la transferencia y el comercio digital con ideas innovadoras para la solución de problemas locales.	<b>Mexicali Digital.</b>
			<b>Reducción de la brecha digital en el Municipio prioritariamente en localidades rurales y zonas marginadas.</b>



### Fuentes consultadas

Banco Mundial (2010). Informe Anual 2010, reseña del ejercicio. Washington DC, Banco Mundial. <http://web.world-bank.org>

Banco Mundial (2010). Informe Anual 2010, reseña del ejercicio. Washington DC, Banco Mundial. <http://web.world-bank.org>

CEPAL (2009). "Planificación Estratégica en organizaciones públicas", Puerto Vallarta, México. INDETEC-ILPES-CEPAL Organización del Naciones Unidas. Disponible en: <https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/4/37344/PlanificacionEstrategica2009.pdf>

CLAD (2007). Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/otros-documentos/material-didactico-curso-bogota-2011/8.-modelo-abierto-gprd-sector-publico>

CLAD (2007). Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público. Disponible en: <http://old.clad.org/documentos/otros-documentos/material-didactico-curso-bogota-2011/8.-modelo-abierto-gprd-sector-publico>

CONEVAL (2018). Diagnóstico del derecho al medio ambiente sano. Disponible en: [https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Derechos\\_Sociales/Estudio\\_Diag\\_Medio\\_Ambiente\\_2018.pdf](https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/Documents/Derechos_Sociales/Estudio_Diag_Medio_Ambiente_2018.pdf)

CONEVAL (2020). "Indicadores de pobreza a nivel municipio". Actualizado al 2015, Disponible en: [https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/BajaCalifornia/Paginas/pobreza\\_municipal2015.aspx](https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/BajaCalifornia/Paginas/pobreza_municipal2015.aspx)

COPLADEMM, (2020). Sistema municipal de Indicadores. Disponible en: <http://www.mexicali.gob.mx/sis/indicadores/>

Corona, Elva e Imelda Rojas (2009), "Calidad del aire y su incorporación en la planeación urbana: Mexicali, Baja California, México", en Estudios Fronterizos, UABC, Mexicali, vol. 10, núm. 20, julio-diciembre, Mexicali, B.C.

De la Fuente Muñoz, G. (2013). La participación ciudadana como espacio de intervención del trabajo social. En LXI Congreso nacional de instituciones educativas de trabajo social. Tlaxcala, México.



De la Fuente Muñoz, G. (2013). La participación ciudadana como espacio de intervención del trabajo social. En LXI Congreso nacional de instituciones educativas de trabajo social. Tlaxcala, México.

Franco J. (2012). Una guía práctica para transformar ideas en proyectos viables: Diseño de políticas públicas. México. IEXE.

Franco J. (2012). Una guía práctica para transformar ideas en proyectos viables: Diseño de políticas públicas. México. IEXE.

Guardia Estatal de Seguridad e Investigación (2020), Estadísticas de Seguridad (GESI). Disponible en: <https://www.seguridadbc.gob.mx/contenidos/gesi.php>

IMCO (Instituto Mexicano de la Competitividad) (2008-2018), Índice de Ciudades Resilientes. En índice de Competitividad Urbana, IMCO, A. C., México. <https://imco.org.mx/indices/ciudades-resilientes/resultados/seccion/sistema-de-derecho-confiable-y-objetivo>

IMCO (Instituto Mexicano de la Competitividad) (2010), Índice de Competitividad Urbana 2010: acciones

urgentes para las ciudades del futuro, IMCO, A. C., México.

IMCO (Instituto Mexicano de la Competitividad) (2016), Dividendos digitales vía banco mundial, IMCO, A. C., México. Disponible en: <https://imco.org.mx/dividendos-digitales-via-banco-mundial/>

IMCO (Instituto Mexicano de la Competitividad) (2016), Índice de Competitividad Urbana 2016: reelección municipal y rendición de cuentas ¿cómo lograr el círculo virtuoso?, IMCO, A. C., México. Disponible en: <https://imco.org.mx/indices/reeleccion-municipal-y-rendicion-de-cuentas/infografias>

Índice básico de las ciudades prósperas 2018 Medición nivel básico.

Índice básico de las ciudades prósperas 2018 Medición nivel básico.

Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública 2017, Nivel Gestión de Proyectos al Cuarto Trimestre, Baja California. Disponible en: [www.sedesoebc.gob.mx/.../2017/CUARTO%20TRIMESTRE%20FISE%202017.xlsx](http://www.sedesoebc.gob.mx/.../2017/CUARTO%20TRIMESTRE%20FISE%202017.xlsx)



Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2015). Encuesta Intercensal, 2015. México, DF. Disponible en:  
<http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/especiales/intercensal/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). s.f.a. Banco de información económica.  
<https://www.inegi.org.mx/temas/comercioemp/>

Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI) (2012). Disponible en:  
<http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/hogares/especiales/encup/presentacion.aspx>

Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI) (2012). Disponible en:  
<http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/hogares/especiales/encup/presentacion.aspx>

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED, 2010), disponible en:  
<https://www.gob.mx/inafed>

Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (INEA) (2019): Estimaciones del rezago educativo. México. Disponible en: [www.inec.gob.mx](http://www.inec.gob.mx)

Ley de Planeación (Federal)  
<https://www.coplademm.org.mx/normatividad.php>

Ley de Planeación (Federal)  
<https://www.coplademm.org.mx/normatividad.php>

Ley de Planeación de Baja California  
<https://www.coplademm.org.mx/normatividad.php>

Ley de Planeación de Baja California  
<https://www.coplademm.org.mx/normatividad.php>

Martínez, S.; Flamand, L.Y Hernández, A. (2008): "Panorama del desarrollo municipal en México: Antecedentes, diseño y hallazgos del Índice de Desarrollo Municipal Básico". Gestión Y Política Pública, XVII (1), pp.145–192.

ONU. (2012): Report of the United Nations Conference on Sustainable Development. New York: United Nations, New York.

PINEDA O., P. (2014): Planeación y evaluación de políticas públicas en los municipios de México: Debilidades y



## Plan Estratégico de Mexicali 2020-2035

fortalezas en su desempeño Institucional. Instituto de estudios del federalismo. Jalisco, México. 162 p

Plan Estratégico Municipal 2015-2029  
<https://www.coplademm.org.mx/data/P%20E%20M%202015-2029.pdf>

Plan Estratégico Municipal 2015-2029  
<https://www.coplademm.org.mx/data/P%20E%20M%202015-2029.pdf>

Plan Municipal de Desarrollo 2020-2021.  
<https://www.coplademm.org.mx/PMD/PMD%2020-2021.pdf>

Plan Municipal de Desarrollo 2020-2021.  
<https://www.coplademm.org.mx/PMD/PMD%2020-2021.pdf>

Planning and Performance in Public Organizations (Boyne & GouldWilliams, 2003).

Planning and Performance in Public Organizations (Boyne & GouldWilliams, 2003).

Ramos García, J. (2011), "Gestión estratégica ambiental del aire en la frontera Mexicali-Imperial", en Estudios Fronterizos, nueva época, vol. 12, núm. 24, julio-diciembre de 2011, Mexicali, B.C.

SAGARPA, Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, 2020: Disponible en: <https://www.gob.mx/agricultura/archivo/documentos>

Servicio Meteorológico Nacional (SMN) (2020). Datos de temperatura y precipitación. México

SIDURT, 2020. Secretaría de Infraestructura y Reordenamiento del Territorio.

Sistema Urbano Nacional (SUN). (2012), Catálogo Sistema Urbano Nacional 2012. [En línea]. Consejo Nacional de Población (CONAPO)/Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) /Secretaría de Gobernación (Segob). [http://www.conapo.gob.mx/en/CONAPO/Catalogo\\_Sistema\\_Urbano\\_Nacional\\_2012](http://www.conapo.gob.mx/en/CONAPO/Catalogo_Sistema_Urbano_Nacional_2012)





## Plan Estratégico de Mexicali 2020-2035

**GOBIERNO  
DE MEXICALI**

**YO  
MXL.**

***Somos corazón  
y voluntad***

**COPLADEMM**  
COMITÉ DE PLANEACIÓN PARA EL DESARROLLO MUNICIPAL DE MEXICALI